

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**“PLAN DE FACTIBILIDAD PARA POTENCIALIZAR EL  
COEFICIENTE EMOCIONAL EN LA CIUDAD DE QUITO –  
ECUADOR”**

**MATEO BURNEO YÉPEZ**

**DIRECTOR: MBA. DIEGO SERRANO MACHADO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO**

**QUITO, MAYO 2020**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo está dedicado a mi madre y padre, María Dolores Yépez y Ricardo Burneo, por siempre darme las fuerzas para continuar este camino tan complicado. A mis queridos familiares, Pablo Burneo y Violeta Dávila, quienes se han preocupado por mi bien estar y por apoyarme cuando más lo he necesitado.

Finalmente, me la dedico a mí mismo, ya que sin la responsabilidad y la constancia que he entregado en esta etapa de mi vida, todo esto no sería posible.

**Mateo Burneo Yépez Dávila**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por guiarme a lo largo de mi vida, por siempre darme nuevas oportunidades para mejorar y crecer, por ser el apoyo esos momentos de problemas y debilidad. Agradezco a mis padres, María Dolores y Ricardo, por siempre estar presentes, por confiar en mí y nunca dejar de alentarme. Agradezco a los docentes de la Facultad de Administración de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por haber colaborado con sus conocimientos y criterios profesionales.

De manera especial un agradecimiento a Diego Serrano Machado, tutor del presente proyecto de investigación quien ha guiado con su paciencia y conocimiento

## Contenido

<b>1. GENERALIDADES</b> .....	1
<b>1.1. ORIGEN DE LA PSICOMETRÍA</b> .....	1
<b>1.2. METODOLOGÍA Y OBJETIVOS DEL MBTI</b> .....	4
<b>1.3. APLICACIÓN DEL MBTI A NIVEL INTERNACIONAL</b> .....	6
<b>1.3.1. Aplicación a nivel laboral</b> .....	7
<b>1.3.2. Aplicación a nivel educativo</b> .....	12
<b>1.3.3. Aplicación en el desarrollo personal</b> .....	14
<b>2. ANÁLISIS SITUACIONAL</b> .....	19
<b>2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO</b> .....	19
<b>2.2.1. Factores Político-Legales</b> .....	20
<b>2.2.2. Factores económicos</b> .....	25
<b>2.2.3. Factor sociocultural</b> .....	33
<b>2.2.4. Factores Tecnológicos</b> .....	36
<b>2.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO</b> .....	38
<b>2.3. MATRIZ EFE</b> .....	43
<b>3. ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	46
<b>3.1. INTRODUCCIÓN</b> .....	46
<b>3.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b> .....	47
<b>3.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b> .....	47
<b>4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y TÉCNICO</b> .....	64
<b>4.1. INTRODUCCIÓN</b> .....	64
<b>4.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b> .....	64
<b>4.2.1. Misión</b> .....	64
<b>4.2.2. Visión</b> .....	65
<b>4.2.3. Valores Corporativos</b> .....	65
<b>4.2.4. Objetivos Estratégicos</b> .....	65
<b>4.2.5. Estrategias</b> .....	65
<b>4.2.6. Políticas</b> .....	66
<b>4.2.7. Estructura organizacional</b> .....	67
<b>4.3. MODELO DE NEGOCIO</b> .....	<u>6867</u>
<b>4.4. ESTUDIO TÉCNICO</b> .....	<u>8382</u>
<b>4.4.1. Localización del proyecto</b> .....	<u>8483</u>

4.4.1.1.	Macro localización .....	<u>8483</u>
4.4.1.2.	Micro localización .....	<u>8483</u>
4.4.2.	Ingeniería del proyecto.....	<u>8584</u>
5.	ESTUDIO FINANCIERO .....	<u>8887</u>
5.1.	INTRODUCCIÓN.....	<u>8887</u>
5.2.	INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	<u>8988</u>
5.2.1.	Inversión Inicial .....	<u>8988</u>
5.2.2.	Financiamiento.....	<u>9089</u>
5.3.	PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS .....	<u>9089</u>
5.3.1.	Gastos administrativos .....	<u>9190</u>
5.3.2.	Gastos de promoción y ventas.....	<u>9190</u>
5.4.	ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.....	<u>9291</u>
5.4.1.	Presupuesto de ventas .....	<u>9392</u>
5.4.2.	Estado de resultados .....	<u>9594</u>
5.4.3.	Estado de situación financiera .....	<u>9695</u>
5.4.4.	Estado de flujo de efectivo .....	<u>9796</u>
5.5.	EVALUACION FINANCIERA .....	<u>9897</u>
5.5.1.	Valor Actual Neto .....	<u>9897</u>
5.5.2.	Tasa Interna de Retorno.....	<u>9897</u>
5.5.3.	Relación costo beneficio .....	<u>9998</u>
5.5.4.	Determinación del punto de equilibrio.....	<u>10099</u>
5.5.5.	Indicadores financieros .....	<u>101100</u>
5.5.6.	Análisis de sensibilidad .....	<u>103102</u>
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	<u>106105</u>
6.1.	CONCLUSIONES .....	<u>106105</u>
6.2.	RECOMENDACIONES.....	<u>109108</u>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Porcentaje de frecuencia por tipo de personalidad.....	<a href="#">Error! Bookmark not defined.</a> <sup>7</sup>
Figura 2: Ingresos según el tipo de personalidad.....	<a href="#">810</a>
Figura 3: Evolución del PIB .....	<a href="#">2729</a>
Figura 4: Evolución de inflación mensual .....	<a href="#">2931</a>
Figura 5: Evolución tasa de desempleo.....	<a href="#">3133</a>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo estudiar la viabilidad de implementar un servicio enfocado en maximizar el desarrollo personal por medio de los lineamientos de Myer y Briggs para mejorar el coeficiente emocional de los jóvenes quiteños.

Para iniciar este proceso se explicará la metodología que ha desarrollado Myer y Briggs; aquí se expondrá como la psicología ha ido evolucionando en el tiempo y como se llegó a desarrollar la metodología, llamada MBTI. Más adelante se mostrará cuáles son las áreas donde se puede aplicar este estudio y cuál es la potencialidad de los resultados al aplicar el MBTI en diferentes segmentos.

La factibilidad del proyecto se conocerá por medio de un profundo estudio de tendencias macro y micro empresariales. Las tendencias macro son conocidas mediante la aplicación de las herramientas PEST donde se dará una perspectiva sobre las fuerzas que la entidad no podrá controlar. En tanto al microentorno, se desarrollará la herramienta desarrollada por Porter, brindando la oportunidad de conocer como están las fuerzas del mercado, cuál será la posición de INVICTUS EQ frente a la competencia y como se actuará frente a las distintas barreras.

Dentro del CAPÍTULO 3 se aplicará una investigación de mercado que permitirá obtener resultados sobre la aceptación del producto, se reconocerá quienes pueden ser los clientes potenciales el momento de implementar el servicio y finalmente obtener pequeñas pistas sobre cómo mejorar el producto mínimo viable.

Adicionalmente, se contará con un capítulo exclusivo, siendo el número 4, sobre como el proyecto manejará su aspecto técnico y administrativo. Dentro de este segmento se

hablará de temas como el modelo de negocio que explicará cómo la empresa generará ingresos y como manejará sus actividades más importantes. También existirá un estudio técnico que permitirá conocer la base técnica del proyecto, es decir como funcionaría el servicio. Finalizando el capítulo con una planificación estratégica donde se expondrá como es la estructura de la empresa y cuáles serán sus objetivos, estrategias y valores corporativos.

Dentro del CAPÍTULO 5 se desarrollará un exhaustivo estudio financiero donde primero se hablará sobre la inversión y financiamiento del proyecto; más adelante se mostrará el presupuestos de costos y gastos, con esto se podrá ejecutar los estados financieros proforma. Dentro de estos estados financieros se encontrará el presupuesto de ventas, el estado de resultados, de situación financiera y finalmente el estado de flujo de efectivo. Mediante esos informes existirá la oportunidad de desarrollar una evaluación eficiente para conocer la posición del proyecto financieramente.

Para concluir el presente escrito se establecerá las conclusiones y recomendaciones que darán un fin a toda la investigación para el proyecto INVICTUS EQ.

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo profesional es un componente sumamente importante en la vida de cada individuo. La competitividad de la sociedad ha obligado a que los estudiantes se esfuercen de gran manera a conseguir un puesto de trabajo ya que, los empleos son limitados y el número de profesionales sigue aumentando. Sin embargo, esto es solo una parte del inconveniente completo; partiendo de una macrotendencia capitalista, la cultura te exige desarrollar tu ámbito profesional lo más rápido posible, es decir que una vez salidos del colegio es prácticamente una “obligación social” asistir directamente a la universidad. La pregunta es, ¿Los estudiantes graduados de colegios e instituciones educativas de segundo nivel están preparados en todo aspecto para asistir a la universidad?

Estudios a través de distintos sectores mundiales muestran que más del 60% de los postulantes para ingresar a la universidad no están seguros sobre que desean estudiar. “Otro 70% de los jóvenes del país ingresa a las instituciones de educación superior sin una adecuada orientación vocacional, lo que podrían ser las causales de la deserción temprana y el abandono de los estudios universitarios.” (Flores, 2016) “Un 70% de estudiantes aún no sabe que estudiar y aproximadamente solo un 30% de jóvenes ingresan a educación superior al terminar la secundaria.” (Medina, 2018).

Este es un conflicto que no se debe tomar levemente, ya que no escoger la carrera adecuada puede llevar al estudiante primero a un conflicto interno donde su vocación no empata con su profesión; resultando esto en la deserción de la carrera o en la obtención de un título de manera insatisfecha. Si el individuo llega a graduarse y obtiene un puesto de trabajo donde no puede explotar su potencial, se está limitando él tanto como la

empresa donde labora, lo que quiere decir que los recursos no están siendo utilizados eficientemente.

A través de experiencia propia y experiencias cercanas, se reconoció que el problema es muy latente dentro de las universidades de Pichincha. Por este motivo surge la idea de desarrollar un plan de factibilidad enfocado al desarrollo personal y profesional de los jóvenes quiteños. El proyecto nombrado INVICTUS EQ buscará formar a los futuros universitarios en el ámbito personal y profesional, así potenciar el coeficiente emocional y por lo tanto el éxito de sus vidas. Esto se llevará a cabo por medio de los lineamiento de Myer y Briggs, científicas que han trabajado en desarrollar las investigaciones de Carl Jung, famoso psicólogo enfocado en psicología analítica. Dichas mujeres desarrollaron el “test” llamado MBTI, esta prueba busca mostrar la personalidad del individuo por medio de percepciones y criterios. El objetivo será adoptar esta metodología y posiblemente mejorarla para brindar una experiencia única a los futuros clientes del proyecto.

El plan de factibilidad iniciará con un detalle sobre como la psicología fue evolucionando en el tiempo hasta que esta prueba analítica se desarrolló. De igual manera se mostrará las oportunidades y amenazas que tendrá el proyecto como también el modelo de negocio que se ha formulado para trabajar y conectar eficazmente con los clientes potenciales. Finalizando con un consistente estudio financiero que mostrará la posibilidad de introducir el proyecto al mercado.

## **1. GENERALIDADES**

### **1.1. ORIGEN DE LA PSICOMETRÍA**

La psicometría parte varios siglos atrás, desde el siglo XVII cuando las primeras pruebas de evaluación psicológica se implementaban para medir daños cerebrales. Según avanzaba el tiempo, los estudios psicológicos seguían desarrollándose y nuevos científicos se interesaban por la rama. A finales del siglo XIX, las pruebas psicométricas entregaban resultados mucho más sofisticados y se centraban en dos macro tendencias, la de Kraepelin y Ebbinghaus. El estudio y las pruebas de Kraepelin se centraban en “medir diversos rasgos que permitieran caracterizar a los individuos” (Universidad Nacional de Colombia , 2019). Mientras que las de Ebbinghaus, se centraban en una predicción adecuada del rendimiento académico.

Al llegar al siglo XX, Estados Unidos, a través de la American Psychological Association, buscaba la forma de explotar los resultados que puede entregar una prueba psicométrica y la manera de validar los resultados. “Norte América estaba en pleno auge en el desarrollo y uso de test psicológicos para muchísimos fines, otros autores se preocupaban más por los análisis matemáticos que brindarán mayor soporte a sus resultados.” (Universidad Nacional de Colombia , 2019) Dicho esto, el psicólogo estadounidense Thurstone desarrolla una teoría de análisis factorial que permite “la medición de aptitudes más específicas y para dar respuestas más satisfactorias a los cuestionamientos que venían planteándose desde la década anterior a cerca de las diferencias intraindividuales observadas en el desempeño frente a pruebas de inteligencia general.” (Universidad Nacional de Colombia , 2019). Bajo esta teoría desarrolló el test llamado PMA, que más adelante será solicitado por el ejército americano.

En la segunda guerra mundial, las pruebas psicológicas eran muy reconocidas gracias a la información que presentaban sobre diferencias individuales, sustentándose por medio de validaciones matemáticas. Por este motivo, el ejército Estado Unidense decide generar un vínculo con la Asociación Americana de Psicología y solicita las pruebas PMA. “Estado Unidos decide intervenir en la segunda guerra mundial y nuevamente los psicólogos norteamericanos se ven enfrentados a algunas demandas por parte del ejército.” (Universidad Nacional de Colombia , 2019) El motivo de obtener estas pruebas diferenciales era para la “evaluación de funciones mucho más específicas y la clasificación de personal para tareas especializadas como pilotos, bombarderos, operadores de radio y otras.” (Universidad Nacional de Colombia , 2019) Los comandantes del ejército vieron estas pruebas como una oportunidad para potencializar las capacidades de los distintos participantes de la armada.

“Después de terminada la guerra cuando el ejercito las cedió para uso civil y en los años subsiguientes se observó un incremento significativo en el número de trabajos que buscaban el diseño de esta clase de instrumentos.” (Universidad Nacional de Colombia , 2019) Una vez terminada la segunda guerra mundial, la población y sus distintas industrias, laborales, educativas, y clínicas presenciaron el valor agregado de estas pruebas y empezaron a aplicarlas.

En aquel tiempo surge un gran psicólogo, especializado en la psicología analítica, llamado Carl Jung. Sus ideas trascienden hacia las científicas Isabel Myers y Catherine Briggs, ellas estudiaban la información presentada por dicho psicólogo y generan un proceso llamado “Type Watching”. Esto constaba de probar, a través de la observación, si los estudios de Jung eran veraces. A partir de la comprobación de los estudios de Jung, ellas vieron la oportunidad de enseñar a los individuos a tomar mejores decisiones en base a su personalidad y a utilizar sus habilidades individuales en actividades del día a día. “They decided his ideas were so powerful that they could help people make better

life choices and use individual differences in constructive ways.” (The Myers and Briggs Foundation , S.F)

Después de varios años de estudio y aplicativos a miles de personas, se desarrolla el MBTI, “Instrument was developed over the next three decades as research was collected from thousands of people. Research on the MBTI instrument has continued into the present, with dozens of articles published each year.” (The Myers and Briggs Foundation , S.F) Esta prueba psicométrica tuvo sus años de innovación y desarrollo, hasta que, en 1975, se fundó The Myers and Briggs Company. A partir de entonces el MBTI, con los estudios de Jung y las científicas, demostraron la potencialidad de las pruebas psicométricas amplificando las ramas de una manera significativa. En un inicio, la psicometría concentraba la mayoría de sus esfuerzos en búsqueda de aptitudes laborales; hoy, con la revolución de las científicas Myers y Briggs las pruebas de psicología analítica profundizan su investigación a diferentes segmentos como educación, administración, liderazgo, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, entre otros. “Articles and books have been written about how to use type in education, careers, management, leadership, intimate relationships, counseling, parenting, children, teamwork, spirituality, lifelong development, and other areas of interest for people using type.” (The Myers and Briggs Foundation , S.F)

A partir de ese momento, se presentó un nuevo enfoque para la psicometría, Myers y Briggs determinaron que la psicología analítica va a generar su aporte en el entendimiento de fortalezas, aptitudes, y potencialidad de cada individuo.

## **1.2. METODOLOGÍA Y OBJETIVOS DEL MBTI**

El MBTI fue desarrollado bajo una teoría psicológica que permite describir personalidades estandarizadas, cada personalidad tiene percepciones y criterios específicos. La percepción de un individuo muestra la forma en cómo ve la información que recepta a través de cualquier sentido; mientras que los criterios son los resultados establecidos de la información que se recibió. La metodología del MBTI se basa en un cuestionario sin respuestas correctas, se debe seleccionar la respuesta que presente mayor grado de relación con la percepción del individuo. Los resultados finales de este examen muestran la personalidad bajo cuatro parámetros principales; para cada parámetro hay 2 variables, generando un total de 16 personalidades estandarizadas.

El primer parámetro se basa en la percepción mental, expresando la variable introvertida y extrovertida. Los extrovertidos tienen como preferencia estar con otras personas o participar en eventos sociales; mientras que los introvertidos se centran mucho en lo introspección y en la autorreflexión, prefieren estar con un grupo pequeño de personas e incluso solos.

El segundo enfoque se refiere a la manera en la que la persona percibe la información que recibe su cerebro. Los cerebros observadores perciben la información de una forma literal procesando los hechos; mientras que los cerebros intuitivos interpretan esta información, analizan y sacan posibles resultados. Las personalidades observadoras perciben a través de sus sentidos y expresan resultados muy concretos; mientras que las personalidades intuitivas tratan de entender la situación desde una perspectiva global, tratan de encajar todas las variables relacionadas en el asunto para ahí, emitir un resultado.

El tercer parámetro que se estudia es la toma de decisiones; los racionales buscan la lógica y consistencia de la información percibida; los sentimentales analizan al individuo y la circunstancia. La racionalidad busca el núcleo de la información, analizan a través de su percepción visual y hacen lo posible por obtener un resultado consistente. Los sentimentales gracias a su alto nivel empático, piensan que la mejor decisión saldrá a partir de todos los puntos de vista involucrados en la situación. De esta manera buscan la mejor forma de obtener armonía y entendimiento entre todas las partes.

El cuarto parámetro de este estudio presenta la percepción táctica, refiriéndose a preferencias sobre el estilo de vida. Las mentes cautelosas desean el control, tienen una preferencia por tener todo planeado y organizado, se sienten cómodos cuando las decisiones están tomadas. Las mentes prospectivas tienen una preferencia por adaptarse a los retos de la vida, creyendo que es una gran oportunidad para obtener nuevas experiencias e información.

Finalmente, se presenta qué tipo de Identidad tiene una persona como un subelemento del estudio. La Asertiva proyecta una alta confianza en sí mismo, la capacidad de tomar decisiones, tienen mejor estabilidad emocional; mientras que los Cautelosos, son muy conscientes de sí mismos, siempre están buscando la mejora continua y les importa mucho el pensamiento del resto sobre ellos mismos.

Es importante mencionar que ninguna personalidad es mejor que otra, todas aportan respectivo valor y habilidades únicas que el resto de las personalidades no poseen. El MBTI fue desarrollado para que cada personalidad, con sus fortalezas y debilidades, encuentre maximizar su potencial; este estudio tiene grandes ventajas que se presentarán a continuación:

- Dentro del segmento laboral, el MBTI puede ser utilizado para: manejo de relaciones, desarrollo de liderazgo, coaching ejecutivo y desarrollo de equipos de

alto rendimiento. Conocer la personalidad y estilos cognitivos permite mejorar estilos de trabajo, manejo del tiempo y objetivos, resolución de conflictos y manejo del estrés.

- Comúnmente la gente encuentra complicado definir qué tipo de trabajo es el más adecuado para ellos. El MBTI te permite tener una visualización sobre que ramas laborales son las más adecuadas en base a tu personalidad; relaciona las habilidades de la persona con las plazas de trabajo y de esa manera encontrar un trabajo adecuado.
- Las relaciones interpersonales evolucionan críticamente a través del MBTI, dicha prueba permite analizar y estudiar variables diferenciales entre distintas personas para encontrar la raíz de conflictos y diferencias en la forma de pensar y de actuar. Este segmento es explotado por Coaching marital y mediación entre partes. Este enfoque es uno de los elementos clave para mejorar clima laboral, familiar y generar una habilidad empática frente las diferencias de otros individuos.

Es crítico reconocer que personalidad tiene cada individuo, pues esto lleva a la persona a trabajar de manera diferente, buscar objetivos propios y finalmente cumplir objetivos únicos. “It is always important that personality type is not the answer to everything, just one more tool to help you grow, achieve, and prosper in your life.” (The Myers and Briggs Foundation , S.F)

### **1.3. APLICACIÓN DEL MBTI A NIVEL INTERNACIONAL**

“The Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) is one of the most popular ways of measuring Carl Jung's psychological or personality types. The Master Practitioner Referral Network touts the MBTI as the most trusted personality tool available today.” (Sadler, 2015) La popularidad del MBTI ha crecido de una forma significativa; en el 2015 The

Master Referral Network presenta a esta herramienta como la más confiable entre todas las pruebas de personalidad disponibles en el mercado. La implementación de esta prueba es muy significativa ya que posee la ventaja competitiva de ser utilizada en varias ramas. “The test is used in staff development workshops and retreats for team building, communication, leadership development, and conflict management, in new student orientation sessions at some reputable universities, and in educational and vocational counseling. Two million people take the MBTI every year.” (Sadler, 2015) Dado el uso empresarial, educativo e interpersonal se puede calcular que dos millones de pruebas se aplican cada año.

### **1.3.1. Aplicación a nivel laboral**

Es claro que el recurso más importante de cualquier entidad, es su fuerza de trabajo; es crucial tener a la gente correcta en el puesto correcto para asegurar el éxito de las actividades de una compañía. A nivel empresarial, las estadísticas muestran que ochenta y nueve de cada cien empresas de la lista Fortune, utilizan el MBTI para procesos de contratación de personal, mejora o desarrollo de equipos, liderazgo e incentivación táctica, manejo de talento humano, entre otros factores. “Eighty-nine of the Fortune 100 companies use it either in the hiring process or in the workplace for team-building exercises, leadership coaching, executive talent management, things like that.” (Nguyen, 2018).

El motivo por el cual las empresas utilizan esta tipología de examen y no otras pruebas de personalidad, es por el principio de Carl Jung (psicólogo crítico para desarrollar el MBTI). Este psicólogo analítico centraba sus estudios en que cada individuo tiene comportamientos, actitudes y características únicas. Por eso, Elena Bajic, gerente general de Ivy Exec defiende la ventaja competitiva del MBTI y menciona que alrededor del 80% de las empresas de Fortune utilizan este examen para generar equipos de alto rendimiento, efectivos en desarrollo de tareas y finalmente para tener una empresa con

clima laboral estable. “About 80% of Fortune 100 companies rely on these types of tests to build stronger, more effective teams and healthier organizations” (Elena Bajic, 2015).

Obtener información sobre la personalidad ayuda a las empresas a entender mejor las fortalezas y debilidades de sus trabajadores, además comprender la manera en la que ellos perciben y procesan la información que reciben todos los días. El MBTI determina que hay una forma particular donde cada empleado sobresale en aprendizaje, trabajo, manejo de recursos, solución de conflictos y toma de decisiones; es esencial desarrollar este análisis para explotar el potencial de cada individuo en el trabajo y conseguir resultados efectivos para ellos y para la empresa.

Elena Bajic presenta seis segmentos fundamentales donde el MBTI puede y debe ser utilizado para recolectar todo su potencial en el ámbito laboral:

- **Reconocimiento de talentos:**

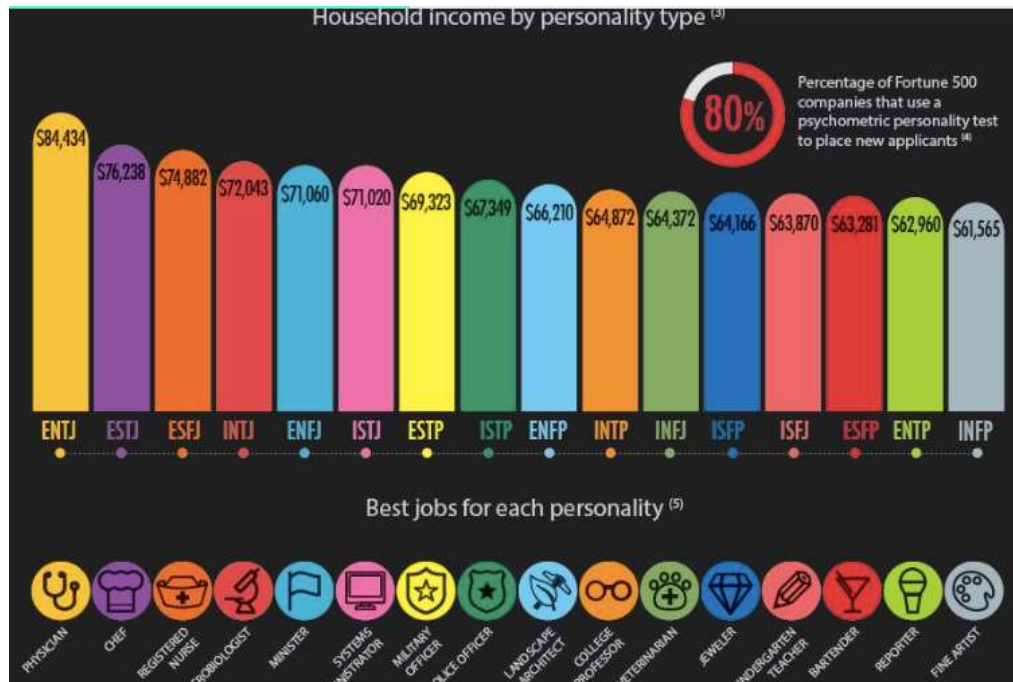


Figura 12: Ingresos según el tipo de personalidad

Fuente: (Snyder, 2017)

Dependiendo de la empresa, solicitará y/o buscará personalidades que tendrán mejor aptitud para un puesto de trabajo. Obtener este tipo de información genera una gran ventaja competitiva en costos ya que se sabe potencialmente que tipo de trabajador necesita la entidad en un puesto específico, esto reducirá la rotación de personal de forma significativa. Simultáneamente, saber que combinaciones de personalidades funcionan bien para cumplir tareas complejas, incluyendo desarrollo de proyectos, e innovaciones masivas puede facilitar el cumplimiento de estos objetivos de una manera eficiente y efectiva. A continuación, se presenta una tabla donde se muestra las capacidades que distintas personalidades poseen y se pueden aplicar en diferentes ámbitos laborales.

**Tabla 1: Clasificación de personalidades**

<b>Tipo de personalidad</b>	<b>Características</b>	<b>Carreras afines</b>
INTJ	Imaginativo, estratégico y planeador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversionista</li> <li>• Gerente</li> </ul>
ESFP	Espontáneos, energéticos y entusiastas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicólogos educativos</li> <li>• Actores</li> </ul>
ENTJ	Líderes, tomadores de riesgo y confiados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor administrativo</li> <li>• Abogado</li> <li>• Analista financiero</li> </ul>
INTP	Innovadores y curiosos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programadores</li> <li>• Arquitectos</li> <li>• Profesores</li> </ul>
ENTP	Inteligentes, curiosos e investigadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendedores</li> <li>• Marketing</li> <li>• Políticos</li> </ul>
INFJ	Íntegros, empáticos y creativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psiquiatras</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente de recursos humanos</li> </ul>
INFP	Idealistas, empáticos y altruistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicólogo</li> <li>• Escritor</li> <li>• Mentor</li> </ul>
ENFJ	Carismáticos e inspiradores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones públicas</li> <li>• Vendedor</li> <li>• Conferencista</li> </ul>
ENFP	Entusiastas, creativos y sociables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizador de eventos</li> <li>• Director de campañas</li> </ul>
ISTJ	Prácticos, centrados, confiables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditores</li> <li>• Financieros</li> <li>• Programador</li> </ul>
ESTJ	Organizadores, trabajadores y directos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abogado</li> <li>• Director de proyectos</li> </ul>
ISFJ	Dedicados y empáticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesor</li> <li>• Franquiciante</li> <li>• Jefe de área</li> </ul>
ESFJ	Ayudadores, sociables y generan influencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vendedor</li> <li>• Trabajador social</li> </ul>
ISTP	Directos, aguantan la presión y analistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero civil</li> <li>• Economistas</li> <li>• Médicos</li> </ul>
ISFP	Flexibles, exploradores e incentivadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquitectos</li> <li>• Terapistas</li> <li>• Diseñadores</li> </ul>
ESTP	Energéticos, analistas y tomadores de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corredores de bolsa</li> <li>• Mentores</li> <li>• Conferencistas</li> </ul>

- **Generación de equipos:** Los resultados del MBTI presentan información sobre como a cada miembro le gusta trabajar y con quien puede tener un vínculo saludable y efectivo. Gerentes al momento de escoger el personal para un puesto de trabajo, pueden apoyarse en esta prueba para asegurarse que no habrá conflictos entre distintas personalidades. Más bien podrán buscar una fuerza de trabajo adecuada donde las fortalezas y debilidades se complementen entre el equipo y de esa manera generen resultados eficientes y efectivos para la empresa.
- **Facilita la comunicación entre todas las áreas:** El momento de emprender, o tomar el papel de gerente de área o incluso de gerente general, lo más difícil no es conseguir el presupuesto o la tecnología necesaria para producción; el verdadero reto está en conseguir la gente correcta y hacer efectiva esa inversión inicial. Si cada miembro de la fuerza de trabajo conoce su personalidad y conoce las de su equipo, la comunicación será mucho más sencilla. Satisfacer las necesidades del equipo no será tan complicado porque conoces cual es la mejor manera de entender a cada uno como individuo y que necesitarán para cumplir con sus actividades al pie de la letra como equipo.
- **Incentivación:** Un buen gerente hoy en día, sabe que no puede incentivar a todo el personal de la misma manera. Uno de los grandes problemas es la falta de motivación que el personal tiene para desarrollar sus actividades diarias; la falta de enfoque a este tema es una de las mayores razones por las cuales la eficiencia tiende a caer conforme un empleado tiene más tiempo trabajando en una entidad. Sin embargo, a través del MBTI la empresa se puede informar sobre cuál es la manera clave de incentivar a ese específico individuo y sobre todo que funcione.
- **Menos conflictos, mejores resultados:** Cada individuo percibe y procesa información de manera diferente y esas diferencias se presentan radicalmente en el ámbito laboral. Como emprendedor o gerente de una corporación es un deber tomar en cuenta esas diferencias para poner a tus trabajadores en puestos donde las

fortalezas de cada uno sigan desarrollándose y que las debilidades sean prácticamente invisibles. Reconocer a profundidad a tu equipo de trabajo permite integrar con mayor facilidad a nuevos miembros, generar mejores relaciones y finalmente lograr llegar a ese objetivo establecido.

- **Desarrollo de líderes y no de jefes:** Para las corporaciones es crucial que la cabeza del equipo, en este caso los gerentes, manejen a sus equipos de la forma más efectiva y eficiente para cumplir las metas propuestas. Empresas como Jet Blue implementaron el MBTI en sus gerentes y futuras cabezas de área para desarrollar habilidades como la obtención de atención por parte del equipo, como mejorar su energía y la de su fuerza de trabajo, como tomar decisiones y cómo manejar al estrés en situaciones complejas. Era requisito para los gerentes aprender a aplicar estas habilidades y a generar una comunicación armoniosa con su equipo.

### **1.3.2. Aplicación a nivel educativo**

En la actualidad se conoce que la competitividad es sumamente significativa el momento de ingresar a una universidad, especialmente si la institución es de prestigio. Los futuros universitarios deben escoger cuidadosamente que carrera desean seguir ya que esto marcará laboralmente el rumbo de sus vidas. Por lo tanto, se debe tener todas las precauciones el momento de escoger una carrera y no se debería tomar de manera ligera esta decisión. El MBTI muestra que, según la personalidad (las aptitudes y preferencias) una persona posee tendencias hacia ciertas ramas laborales. La aplicación de esta prueba permite determinar tus habilidades laborales y esto será crucial en determinar el grado de éxito en el estudio universitario.

Existen estudios que presentan el grado de satisfacción de los estudiantes sobre las carreras universitarias y lamentablemente estos resultados no son nada favorables. “Cuando no existe una verdadera vocación, elegir una carrera, estar seguro de lo que se

quiere estudiar y a lo que se quiere dedicar uno profesionalmente, no resulta fácil.” (Europa Press, 2016) Las investigaciones en el continente europeo muestran que alrededor del 79% de los estudiantes de Bachillerato no tienen claro la carrera universitaria que desean cursar al terminar el colegio.

Con relación al sector latinoamericano se encontró otras estadísticas negativas con respecto a los estudios de educación superior. “A la hora de elegir una carrera, entre el 30 y 40 por ciento de los jóvenes mexicanos se equivocan.” (Toribio, 2015) El documento del periódico Excélsior, argumenta estos resultados por medio de estudios realizados por el Instituto de Investigación en Psicología clínica y social, presentando que los estudiantes escogen la carrera universitaria por cuestiones económicas, de prestigio o la presión de padres y amigos. “Los riesgos de una mala elección, a decir de los expertos, son múltiples y van desde la frustración, deserción escolar y más tarde la subocupación laboral.” (Toribio, 2015) Como se puede ver, esta decisión es crítica en muchos aspectos para cada individuo, y en si para la formación culta de una sociedad.

En sud américa los resultados no varían, un estudio generado en Colombia demuestra que más del 65% de los estudiantes no están conforme con los programas universitarios que escogieron. “Otro 70% de los jóvenes del país ingresa a las instituciones de educación superior sin una adecuada orientación vocacional, lo que podrían ser las causales de la deserción temprana y el abandono de los estudios universitarios.” (Flores, 2016) Según Adecco Colombia, una empresa mundial y prestigiada en asistencia en Recursos Humanos, presenta que el 54% de los estudiantes elige un programa a partir de las oportunidades laborales que se podrían obtener y no por la vocación que cada uno de ellos posee. “Ellos eligen el área de estudio de acuerdo con lo que los padres o amigos le indican, porque las instalaciones de la universidad son bonitas o porque el nombre de la institución es reconocido.” (Flores, 2016) Para las demandas del mundo actual, es esencial que en las instituciones educativas den bases fundamentadas a los jóvenes que están por graduarse para que estén seguros de lo que desean en su futuro y estar al tanto de lo que percibirán en la universidad.

En otro país cercano al Ecuador como es el Perú, la situación no presenta casi ninguna diferencia. Los datos muestran que en dicho país 400 mil alumnos se gradúan anualmente entre colegios públicos y privados. De esa cantidad de estudiantes solo el 30% logran tener una educación superior y de los que llegan a obtener una carrera universitaria, el 70% no sabe a cuál dirigirse. “Un 70% de estudiantes aún no sabe que estudiar y aproximadamente solo un 30% de jóvenes ingresan a educación superior al terminar la secundaria.” (Medina, 2018)

### **1.3.3. Aplicación en el desarrollo personal**

Estar al tanto de que no existe solo un camino hacia el éxito es una de las cosas más importantes que puede hacer el ser humano. Cada individuo y, por lo tanto, cada personalidad tiene objetivos y prioridades distintas.

Cada personalidad tiene una perspectiva diferente de lo que significa ser exitoso. El desarrollo personal y el autoconocimiento es una de las bases fundamentales para entender que necesita cada individuo en una sociedad. Comúnmente se comete el error perseguir estilos de éxito que se ve en otra gente, sin prestar atención a las necesidades y deseos personales, lo que limita el éxito y la autorrealización.

Está claro que es importante maximizar el desarrollo personal, pero no se puede pasar por alto el hecho de que se vive en una sociedad con demandas. Reconocer que existen varias personalidades y que ciertas de ellas tienen mejores aptitudes para vivir en el contexto actual, permite entender porque las personas tienen diferentes reacciones ante distintas situaciones.

A continuación, se presenta que busca cada personalidad para tener éxito y permanecer motivados a largo plazo según Kirsten Moodle, investigación hecha en el 2017.

- INFJ: Esta tipología odia la sensación de sentirse estancados, siempre están buscando la mejora continua para sentirse motivados. Constantemente buscan la perfección en diferentes ámbitos de sus vidas y por ese motivo se presionan más de lo que deben. Sin importar si es a través de investigación, de cambios en la rutina, los INFJ buscan siempre crecer y mejorar como personas.
- ENFJ: Este segmento se enfoca mucho en la solidaridad con los demás, piensan que, si ellos no pueden sacar lo mejor de sí mismos, no van a poder ayudar a mejorar a los que están a su alrededor. Los ENFJ desean cambiar el mundo a través de la ayuda y la sinceridad con la gente.
- INFP: Estos individuos siempre están tratando de aprender y mejorar a través de investigaciones científicas. Piensan que la mejor forma de tener éxito es siendo lo mejor que puedas ser, sin importar lo que busques pero que excedas en lo que te guste hacer.
- ENFP: Encuentran el éxito a través de las nuevas experiencias y los eventos que les ayuda a crecer como personas. Ellos se sienten muy desmotivados si no hay cambios en su vida y están estancados en el mismo lugar. Sus aptitudes permiten buscar la mejora personal y situacional.
- INTJ: Ellos piensan que la mejor manera de ser exitosos y maximizar el desarrollo personal es a través y de la investigación y el conocimiento. Aumentar sus estudios y remover la ignorancia de sus mentes es la base para ser exitosos y mantenerse motivados en su día a día.
- ENTJ: Dicha tipología busca retos constantemente, quieren ser los mejores en cualquiera actividad y trabajaran muy duro para conseguirlo. Disfrutan de sentirse retados y ven sus problemas como oportunidades de mejora.

- INTP: Tienen un pensamiento crítico invaluable, por lo que siempre están buscando información sobre temas de interés. Ellos absorben la información para entender cómo solucionar y analizar diferentes situaciones. Su éxito se basa en desarrollar su imaginación para resolver problemas de distintas formas.
- ENTP: Constantemente están buscando retos para mejorar, ellos desean explorar nuevas posibilidades y les fascina tomar riesgos para maximizar su desarrollo personal. El éxito de estos individuos está aprender de estas experiencias y ser más efectivos en las siguientes oportunidades.
- ISTJ: Este segmento disfruta de la comodidad, su objetivo está en desarrollar sus actividades de la mejor manera y ayudar a los que le rodean. A diferencia de otras personalidades que se han visto, ellos no se sienten cómodos con nuevas experiencias; los ISTJ deben tener todo preparado y estudiado previo al inicio de algún tema nuevo o situación en particular.
- ESTJ: Para ellos lo más importante es ser eficientes y cumplir con los objetivos. Lo que más buscan es ser exitosos en el ámbito laboral y poder cumplir de la mejor manera con el rol respectivo en sus hogares, sea padre, madre o hijos. Sin importar los cambios o las nuevas experiencias, con tal de cumplir sus objetivos personales, ellos están satisfechos y se sentirán exitosos.
- ISFJ: Esta tipología se centra en ser buenas personas y hacer lo necesario para generar felicidades a las personas que aprecia. El éxito de este grupo se centra en generar felicidad a todos los miembros cercanos, siempre están buscando la mejora de las situaciones y técnicas para mejorar las relaciones.
- ESFJ: Esta personalidad se preocupa fundamentalmente por sus seres queridos, ellos mencionan que el éxito está en ver la felicidad reflejada a través de sus acciones. Una de las personalidades más solidarias, sin embargo, tienden a descuidarse de sí

mismos por satisfacer los deseos del resto; por lo que es importante recordarles que el equilibrio es clave.

- **ISTP:** El éxito en este segmento es simple, mencionan que la forma de mantenerse motivados es a través de la mejora dentro de las distintas actividades de su rutina; ya sea deporte, trabajo, actividades familiares. Siempre y cuando se pueda encontrar espacio para una mejora continua, ellos se sienten exitosos día a día.
- **ESTP:** Este grupo reconoce el éxito mejorando sus vidas laborales y sociales, se sienten satisfechos cuando son reconocidos por el resto y pueden ver como sus logros generan cambios en cualquier ámbito.
- **ISFP:** Al igual que los ISTP, su sentido del éxito es muy sencillo, ellos se sienten satisfechos con que les permiten mostrar su propia personalidad y no les gusta cambiar su forma de actuar ni de pensar. Ellos creen que la perfección es algo irrazonable y que todos deben regirse por sus propios pensamientos y no cambiar de acuerdo con el círculo social o a la situación en particular. Ellos aman vivir en el presente, sin pensar en eventos pasados o futuros y tratan de aprovechar todas las oportunidades que se les presenta.
- **ESFP:** Esta tipología también tiene cierto grado de preferencia de vivir en el presente, prefieren enfocarse en las cosas que les hace feliz y evitar los malos momentos o actividades que les haga sentirse incómodos. Al igual que los ISFP, buscan espacios donde puedan ser ellos mismo, sin presión de cambios.

Mediante la información presentada se puede defender que el MBTI tiene una potencialidad multidimensional enorme. Gracias a la información recolectada en las últimas décadas y los aportes dirigidos en los recientes años se puede defender la viabilidad y la efectividad de la prueba. Estas bases permitieron desarrollar el MBTI en diferentes ámbitos como es el segmento laboral, educativo e interpersonal.

El uso de esta prueba en el Ecuador puede brindar significativas aportaciones a las diferentes ramas y un impacto enorme a la sociedad en sí. Si bien es cierto que todos los datos recolectados son de países externos, se pueden relacionar los resultados con la situación actual del país. La situación empresarial tanto privada como pública puede ser mejorada a nivel de selección de talentos, procesos, rendimiento de trabajo en equipo y optimización de clima laboral. Los colegios deben buscar programas de orientación vocacional optimizada como también desarrollo personal y mejora de toma de decisiones críticas en años futuros. Finalmente, la sociedad ecuatoriana debe buscar la mejora personal para crear una sociedad culta y educada, para trabajar en comunidad y buscar objetivos mutuos que beneficien a todos los estratos sociales.

## **2. ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **2.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

Dentro del estudio de factibilidad se debe realizar un análisis detallado del macroentorno, este se centra en recolectar información y analizar cuidadosamente el contexto sobre el cual se desenvolverá el proyecto objetivo. El análisis externo se enfoca en reconocer factores que afectan directamente pero no pueden ser controlados por la entidad misma; por lo que, es crucial tomar en cuenta las presentes variables que influyen en las operaciones ya que las decisiones que tomará la empresa como también la competencia dependen de lo que pasa con el entorno.

Es importante mencionar que el macroentorno está compuesto por los factores legales, económicos, tecnológicos, sociales, culturales y medio ambientales que afectan a la empresa. Los factores legales permiten generar un estudio sobre cómo está la situación política del país, sobre su estabilidad, barreras, limitaciones y oportunidades que se pueden reconocer. El estudio económico estará centrado en la profundización de los estratos económicos clave y la población objetivo. Las variables sociales tomarán en cuenta los comportamientos que tienen los públicos/mercados objetivos. Mientras que los factores tecnológicos estarán enfocados en las innovaciones de productos y procesos productivos. Finalmente, los factores medio ambientales están sujetos a los impactos que un producto, proceso o actividad tendrá sobre la naturaleza y como esto puede afectar a la imagen de la empresa. Es crucial mantener un estudio sólido y bien sustentado para tomar decisiones óptimas y utilizar los recursos de una manera eficaz para consolidar el futuro de la empresa.

### **2.2.1. Factores Político-Legales**

“El régimen político del país es fundamental, así como la estabilidad del mismo, la burocracia, la legislación comercial y la corrupción. No hay que olvidar que ese factor tiene carácter eliminatorio y, si el análisis en este punto es desfavorable, el proyecto tiene difícil consolidación.” (Control Group, 2018) Se sabe que el movimiento político y el sistema gubernamental es un factor clave para el desarrollo de distintos proyectos como también la generación de novedosas innovaciones y emprendimientos competitivos. Es importante estudiar cómo está el ámbito político en diversos aspectos; como la estabilidad gubernamental y los posibles cambios, conocer la política fiscal para evaluar cómo están las tasas, analizar el reglamento y el control de comercio para reconocer todas las oportunidades o amenazas que se pueden presentar. También es importante saber que como está el segmento de restricciones, aranceles, derechos de autor y protección a los consumidores. Tener información comprensiva y completa permitirá tomar mejores decisiones y buscar las alternativas óptimas frente a la adversidad.

Durante la última década, el movimiento político ecuatoriano fue dictado por el exmandatario Rafael Correa, quien estableció un modelo socialista moderno. Este régimen tuvo claros puntos a favor y en contra, como es la inversión pública en construcción de carreteras, hospitales, centros de salud y escuelas; pero también el involucramiento en corrupción, actitudes dictatoras y problemas con la prensa; provocando una división clara en el país. (Noticias Caracol, 2013) “Tanto trajín y tanta controversia han hecho que los ecuatorianos... lleguen a este 19 de febrero con casi exclusivamente dos camisetas: correístas y anticorreístas, aunque este apellido no esté en las papeletas.” (Zibell, 2017) La diferencia de opinión también es notable entre individuos prestigiosos; Alberto Acosta, ex presidente de la Asamblea nacional menciona que “En lo político, Correa es un caudillo: no se fortaleció la democracia, por el contrario, se restringieron las libertades, se estableció un marco jurídico represivo y se golpeó duramente a los movimientos sociales que viabilizaron el triunfo de Correa en el 2006.” Mientras que, para Juan Paz y Miño, “Correa generó un nuevo ciclo histórico,

se re institucionalizó al Estado sobre la base ciudadana, se afirmaron las capacidades regulatorias del Estado en la economía; gracias a la Constitución de 2008 se garantizaron los derechos más amplios; se dio prioridad a las condiciones de vida y de trabajo de la población por sobre los intereses del capital" (Zibell, 2017).

Tras la salida de Rafael Correa, entró un nuevo mandatario, y ahora el actual presidente del Ecuador, Lenin Moreno. Dentro de sus primeras acciones optó por resolver las controversias que estaban latentes. "Apenas un mes después de su toma de posesión, Moreno lanzó el Diálogo Nacional con todos los sectores del país, para resolver controversias, construir acuerdos, corregir políticas públicas, reducir los conflictos, pero, sobre todo y ante todo, motivarles a que ustedes ejerzan su derecho a la participación" (Romero, 2018) Más adelante, el presidente realizó una consulta popular sobre lucha contra la corrupción; la anulación de la reelección indefinida; la derogación del Consejo de Participación Ciudadana; la lucha contra la pederastia; la imposición de restricciones a la minería descontrolada; la anulación de la ley de plusvalía; y la reducción de la explotación petrolera en el Parque Natural del Yasuní. Finalmente, luego de estar casi un año al mando, el mandatario presentó su plan económico llamado, Programa económico de estabilización fiscal y reactivación productiva. "Al presentarlo, el mandatario dijo: Hoy presentamos un programa basado en la transparencia y la verdad, no en falsas ilusiones, ni en tremendismos para justificar un golpe a los más pobres." (Romero, 2018). Este plan está centrado en cuatro ejes, estabilidad y equilibrio fiscal, reestructuración y optimización del estado, equilibrio del sector externo y sostenibilidad de la dolarización y reactivación productiva.

Los movimientos políticos de igual manera afectan significativamente al sector privado, mediante las regulaciones del Ministerio de Trabajo, el momento de emprender y decidir constituir una empresa; la cantidad de documentos que se debe generar varios documentos con distintos entes jurídicos, empezando por la Superintendencia de Compañías, Notaría pública, Municipio, Registro Mercantil, SRI y con un banco a elección.

El proceso adecuado por el cual, cualquier persona natural debe pasar para constituir una entidad en el Ecuador, es el siguiente, según Lexpro empresa especialista en asesoramiento legal-administrativo:

- Por el tamaño de empresa y por el enfoque sobre la que la entidad se va a manejar, se recomendó hacer una compañía limitada donde el número de socios mínimo es de 2 y máximo de 15 socios con un número limitado de acciones que NO se podrán cotizar en bolsa. En el caso de querer hacer una empresa grande, donde el número de cargas laborales sea significativo, se recomienda hacer compañía anónima.
- Se debe reservar el nombre, es importante acudir principalmente a la Superintendencia de Compañías para confirmar que no exista ninguna otra entidad con ese mismo nombre.
- Elaboración de estatutos, “contrato social que regirá la entidad y que debe ser firmada mediante una minuta por un abogado.” (Lexpro, s.f) Es importante mencionar que los estatutos están para regular el funcionamiento general de la empresa y delimitar responsabilidades a cada uno de los socios.
- Más adelante, se debe generar una “cuenta de integración de capital”, esta se puede realizar en cualquier banco del país, teniendo en cuenta que si se desea establecer una compañía limitada es capital mínimo es de \$400 a poseer en la cuenta, mientras que si la compañía es anónima es capital es de \$800. Adicionalmente se debe entregar una carta de socios en la que se detalla las funciones de cada miembro; finalmente adjuntar 2 copias de cedula y papeleta de votación de cada uno de los miembros.

- Se debe elevar a escritura pública, se debe acudir a cualquier notario público para el proceso y llevar la reserva del nombre, el certificado de integración y la minuta con los respectivos estatutos.
- De la misma manera, se debe llevar la escritura pública a la Superintendencia de Compañías para ser revisada y aprobada.
- Se deben obtener los permisos municipales, en el municipio de la ciudad se debe ir a pagar la patente municipal y solicitar un certificado de cumplimiento de obligaciones.
- Recolectada toda la información anterior, la persona debe ir al Registro Mercantil del cantón donde va a ser constituida la empresa para ser inscrita.
- Cuando se aprueba la inscripción en el Registro Mercantil, la Superintendencia de Compañías te otorgará los documentos para abrir el RUC de la empresa; sin embargo, antes de obtener el RUC, la Junta de Accionistas debe registrar el nombramiento de administrador de la entidad en el Registro Mercantil.
- Para obtener el RUC, se debe ir al Servicio de Rentas Internas (SRI) con la siguiente documentación:
  - a) Formulario correspondiente
  - b) Original y copia de la escritura de la constitución
  - c) Original y copia de los nombramientos
  - d) Copias de cédula y papeleta de votación de los socios
  - e) En caso de que el representante legal no pueda hacer este trámite, se debe llevar una carta de autorización a favor de la persona que realizará el trámite.

El momento de consolidar una empresa, se puede observar que hay un número representativo de entidades que regulan este proceso. Cada entidad tiene una función objetivo que es de interés reconocer, así como también es importante estar al tanto de entidades como el Ministerio de Trabajo, que no forma parte de las entidades que consolidan una empresa, pero sí que la regulan.

- **Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS):** ” La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley.” (SUPERCIAS, S.F)
- **Municipio:** “La Municipalidad es una corporación autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas.” (Freirina , s.f.)
- **Registro Mercantil:** “El Registro Mercantil es la oficina en la que se realizan las inscripciones de documentos, actos o contratos que disponen leyes como: Ley de Registro, Ley de compañías, Código de Comercio, Código Civil, entre otras. Su jurisdicción o alcance es cantonal y funciona en forma desconcentrada registral y administrativamente.” (Registro Mercantil, s.f)
- **Ministerio del trabajo:** “Somos la Institución rectora de políticas públicas de trabajo, empleo y del talento humano del servicio público, que regula y controla el cumplimiento a las obligaciones laborales (...), para conseguir un sistema de trabajo digno, de calidad y solidario para tender hacia la justicia social en igualdad de oportunidades”. (Ministerio de Trabajo, n.d.)

**Tabla 2: Oportunidades y amenazas de los factores políticos y legales**

A1	Elevado nivel burocrático
----	---------------------------

### **1.2.2. Factores económicos**

El componente económico cumple con un papel fundamental en la creación de una empresa. Por medio de la información económica, se intenta “predecir un futuro incierto con la ayuda de ciertos indicadores macroeconómicos, y utilizando en la forma más eficiente, los recursos de los que la empresa dispone en el tiempo presente” (Cabrera, 2017). El crecimiento económico conduce a un aumento del desembolso del cliente, por lo que esto representa una oportunidad para las compañías de expandir sus operaciones y obtener mayores ganancias (Hill, 2009). Es esencial estudiar los distintos parámetros económicos ya que el impacto que estos pueden tener en las finanzas de la organización y en el poder adquisitivo de los consumidores es de suma interés para un negocio en marcha.

Algunos de los aspectos a analizar dentro de este factor son: la evolución del PIB, las tasas de interés, la inflación, la tasa de desempleo, el nivel de renta, el nivel de desarrollo y los ciclos económicos.

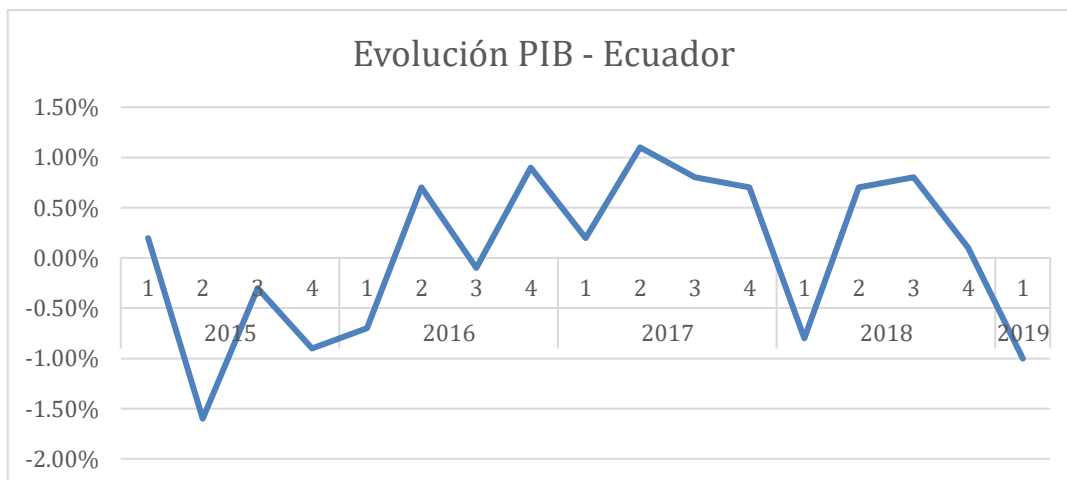
La economía del Ecuador se encuentra en una lenta recuperación; al igual, se espera un crecimiento económico gracias a la implementación del nuevo programa económico del gobierno de Lenin Moreno. Éste incluye políticas de recaudación tributaria, reducción de gasto público, optimización de contratos, mejores condiciones de exportación, búsqueda de inversión privada, eliminación de impuestos, y la imposición de aranceles a productos suntuarios. Para apreciar de una mejor manera el impacto de la situación económica del país, se analizarán el PIB, tasas de interés, inflación Índice de Precios del Consumidor (IPC), influencia de la dolarización y desempleo.

**PIB:** “Refleja el número total de bienes y servicios que han sido producidos por un país en un periodo de tiempo de tiempo determinado. (Banda, 2016) El Banco Central del Ecuador (BCE) presentó la evolución del PIB en los últimos años:

**Tabla 3: Evolución del PIB**

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador,2019)

<b>Año</b>	<b>Trimestre</b>	<b>Variación trimestral PIB</b>	<b>PIB anual (millones de USD)</b>
2015	1	0.20%	70,174.68
	2	-1.60%	
	3	-0.30%	
	4	-0.90%	
2016	1	-0.70%	70.955,69 (semi-definitivo)
	2	0.70%	
	3	-0.10%	
	4	0.90%	
2017	1	0.20%	70.955,69 (provisional)
	2	1.10%	
	3	0.80%	
	4	0.70%	
2018	1	-0.80%	71932,84) (preliminar
	2	0.70%	
	3	0.80%	
	4	0.10%	
2019	1	-1.00%	



**Figura 23: Evolución del PIB**

**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2019)

A partir de los datos presentados en la tabla se puede observar una recesión en el 2015; sin embargo, a partir del 2016 se hay recuperación económica debido a las variaciones porcentuales positivas de trimestre a trimestre. Mas adelante, el PIB del 2017, muestra un crecimiento del 3% en relación con el año anterior. Aún no se cuenta con información oficial respecto a las cifras de cierre del año 2018, sin embargo, bajo el análisis preliminar se puede contemplar un incremento en el PIB con respecto al año anterior.

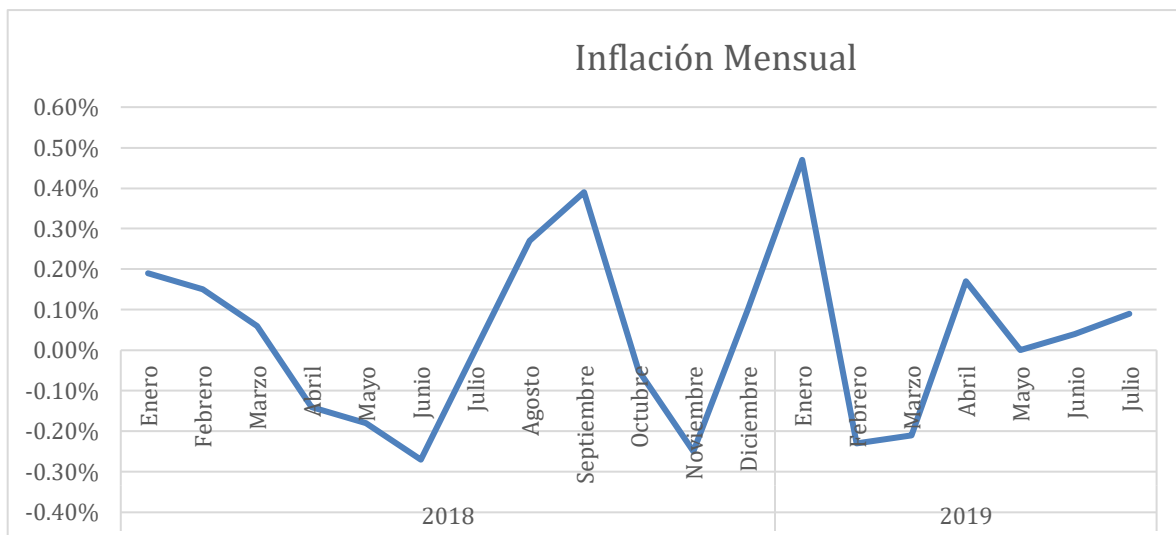
El incremento de este indicador económico muestra que los ingresos por cada ciudadano son mayores; presentando una oportunidad porque el poder adquisitivo de las personas es mayor y que serán más sensibles al momento de consumir cualquier bien o servicio.

El economista Pablo Lucio Paredes, menciona que hay tres grandes problemas en la economía ecuatoriana: déficit fiscal; costos de bienes y servicios; y el bajo crecimiento de la economía.

**Tasa de inflación:** “La inflación es una variable macroeconómica que indica el aumento generalizado de los precios, tanto de bienes como de servicios, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año.” (Carme, 2014)

**Tabla 4: Niveles de inflación mensual**  
**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2018)

<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>Inflación</b>
2018	Enero	0.19%
	Febrero	0.15%
	Marzo	0.06%
	Abril	-0.14%
	Mayo	-0.18%
	Junio	-0.27%
	Julio	0.00%
	Agosto	0.27%
	Septiembre	0.39%
	Octubre	-0.05%
	Noviembre	-0.25%
	Diciembre	0.10%
2019	Enero	0.47%
	Febrero	-0.23%
	Marzo	-0.21%
	Abril	0.17%
	Mayo	0.00%
	Junio	0.04%
	Julio	0.09%



**Figura 34: Evolución de inflación mensual**  
**Fuente:** (Banco Central del Ecuador, 2018)

Mediante el gráfico se puede observar que el valor de la inflación ha sido variable durante ambos años. En el 2018 se generó una disminución en el porcentaje de inflación mensual hasta el mes de junio; sin embargo, la inflación incrementó notablemente entre agosto y septiembre. Para el año 2019, la inflación tenía un porcentaje considerable, pero al llegar al primer semestre se puede ver como se redujo este valor a un 0.09%.

El principal efecto de la inflación es la reducción del poder adquisitivo de las personas, es decir con la misma cantidad de dinero se pueden comprar menos productos que en un contexto no inflacionista. Los productos que más suben en épocas de inflación son los de mayor consumo, con lo que este aumento de los precios lo sufren todos los consumidores. Así mismo la inflación limita el ahorro de la sociedad. A nivel de industria el costo de los insumos se ve afectado directamente en el incremento de los precios de los productos y en la reducción de las utilidades de las organizaciones.

En marzo del 2019, según el INEC, Ecuador registró, por segundo mes consecutivo, una inflación mensual negativa. Para marzo 2019 se registró una inflación de -0,21%, mientras que, en febrero, el índice se ubicó en -0,23%. De acuerdo con Jaime Carrera,

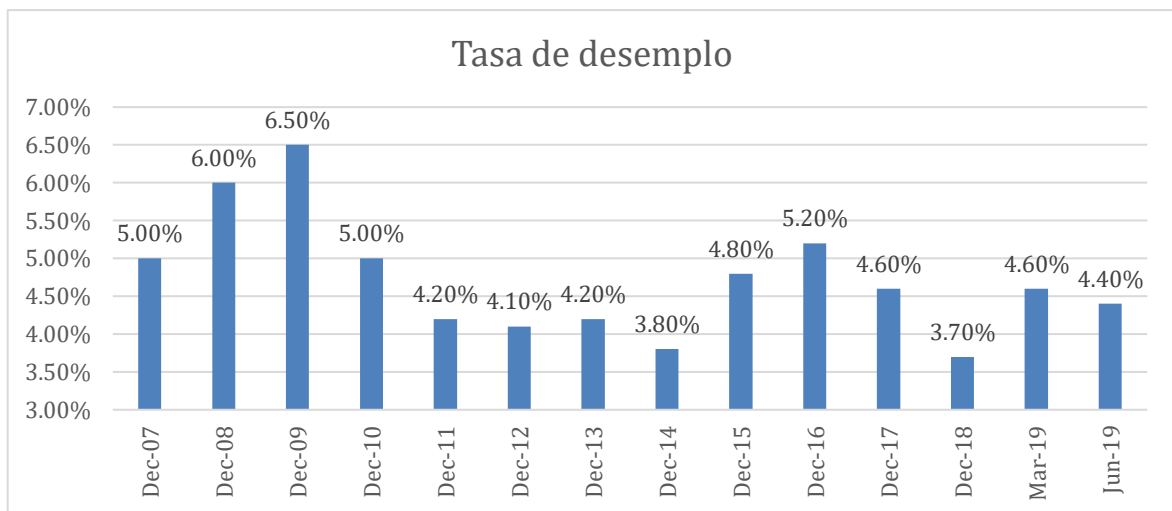
secretario ejecutivo del Observatorio de la Política Fiscal (OPF) esta baja de precios significa que hay una contracción en la economía. Carrera comenta que ya se siente el ajuste de la economía, pues hay menos liquidez tanto desde el sector público como del privado. Esto genera menos demanda, lo que provoca que las empresas traten de ajustar los precios a la baja para intentar una mayor venta de productos (CESLA, 2019).

**Tasa de desempleo:** “La tasa de desempleo es una medida de la extensión del desempleo y se calcula como un porcentaje dividiendo el número de personas desempleadas por todas las personas que se encuentran en la fuerza laboral.” (Bujan, 2018)

**Tabla 5: Tasa de desempleo**

**Fuente:** (INEC,2019)

<b>Fecha</b>	<b>Tasa de desempleo</b>
Dec-07	5.00%
Dec-08	6.00%
Dec-09	6.50%
Dec-10	5.00%
Dec-11	4.20%
Dec-12	4.10%
Dec-13	4.20%
Dec-14	3.80%
Dec-15	4.80%
Dec-16	5.20%
Dec-17	4.60%
Dec-18	3.70%
Mar-19	4.60%
Jun-19	4.40%



**Figura 45: Evolución tasa de desempleo**  
**Fuente:** (INEC,2019)

La Población Económicamente Activa (PEA): “Personas de 15 años y más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia o, aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (empleados); y personas que no tenían empleo, pero estaban disponibles para trabajar y buscan empleo (desempleados)” (INEC, 2018). Dentro del Ecuador, la PEA está conformada por los individuos que cuentan con empleo adecuado, subempleo, otro empleo no pleno, empleo no remunerado y no clasificado. Por lo tanto, para el 2018 la PEA estuvo en alrededor del 65%.

Como se ve en el gráfico, la tasa de desempleo ha ido disminuyendo. Según el último reporte nacional de empleo, desempleo y subempleo del INEC a diciembre de 2018 del total de población económicamente activa, el 3,70% se encuentra desempleado (a nivel nacional) (INEC, 2018). El BCE determinó que el nivel de desempleo para el grupo de edad entre 15 y 24 años es del 36,2% a septiembre del 2018 y del 33,2% para personas entre 25 y 34 años (BCE, 2018).

Si bien la tasa de desempleo es del 3,70%, no se puede hablar de que el porcentaje restante cuenta con condiciones laborales óptimas. De hecho, únicamente el 40,6% de las personas con empleo del país cuentan con un empleo adecuado o pleno, es decir aquellos que perciben ingresos laborales iguales o superiores al salario mínimo y trabajan igual o más de 40 horas a la semana (INEC, 2018).

El porcentaje de alumnos que cuentan con empleo fijo es bajo por lo que se podría generalizar que su poder adquisitivo es casi nulo. Además, la gran mayoría de estudiantes dependen económicamente de sus padres, quienes les proporcionan la educación y solventan sus necesidades, por lo que es importante analizar también los ingresos familiares.

En conclusión, la economía actual del país no favorece a los sectores económicos, además, el nivel de liquidez de las personas se ha visto afectado en estos últimos años. El déficit fiscal prolongado por el cual atraviesa Ecuador y el incremento del riesgo país han afectado enormemente a la industria nacional. Sin embargo, algunos analistas se encuentran optimistas respecto a las políticas económicas del nuevo gobierno, pues se espera que mejoren las condiciones para todos los sectores y que la búsqueda de inversión extranjera reactive la economía del país. Esto generaría dinamización económica, promoviendo el empleo y permitiendo la inclusión de los jóvenes en el mercado laboral, mejorando su nivel de vida. Por lo tanto, debido a la incertidumbre respecto a la economía del país y el bajo poder adquisitivo de los consumidores se podría considerar que este factor representa una amenaza para el proyecto presente.

**Tabla 6: Oportunidades y amenazas de los factores económicos**

O1	Estabilidad de precios en el último periodo
A2	Incremento en el nivel de desempleo.
A3	Reducción del poder adquisitivo de los consumidores.

### **2.2.3. Factor sociocultural**

“Los factores socioculturales son aquellos elementos de la sociedad (cultura, religión, creencias...) que pueden afectar a tu proyecto. Es importante prestar atención a las tendencias en la sociedad actual y ver como estas van cambiando.” (Trenza, 2018) Es válido agregar otros factores como la demografía, los cambios en el estilo de vida, el nivel educativo y los hábitos de consumo de la sociedad; ya que cualquiera de estos factores puede tener un impacto en el emprendimiento.

En el presente trabajo de titulación es necesario analizar principalmente el ambiente y entorno estudiantil. Tener como actores principales a los futuros bachilleres de la ciudad es crucial para asegurar la viabilidad del emprendimiento. Desarrollar estudios e investigaciones sobre el entorno del mercado meta permitirá encontrar todas las oportunidades y amenazas para descomponerlas y tomar una decisión eficiente.

El primer entorno que se debe estudiar es la universidad; como se sabe “La universidad es una institución social y autónoma llamada a inducir grandes transformaciones a través de sus tareas históricas y centrales de docencia, investigación y extensión, ella forma personas ávidas de conocer y perfeccionarse, encarna el espacio para pensar, criticar y proponer.” (Montano, 2018) Sin duda, la educación superior tiene prestigio gracias al cambio, las aportaciones e innovaciones que ha presentado a través del tiempo.

El objetivo de la universidad es claro, debe “generar nuevos conocimientos a través de la investigación científica para solucionar problemáticas que requiere la sociedad, difícil tarea que necesita de tiempo y emplea dinero de todos los ecuatorianos.” (Valarezo, 2018) Oswaldo Valarezo, presenta que la dificultad está en desarrollar y aportar a estas problemáticas; la sociedad está muy encerrada en sus propios inconvenientes cotidianos y en seguir un ritmo de vida tan acelerado que muchas veces no se dan el tiempo para enfrentar problemas mucho más significativos, especialmente en un país tercermundista.

José Padilla y José Méndez, maestros de la universidad de Guadalajara, mencionan que la metodología e información de la universidad actual debe ser cambiada. “La universidad tradicional se encuentra en crisis. Construir un nuevo modelo más acorde con el mundo actual cobra sentido porque hoy en día se reconoce que las necesidades y las demandas que se plantean a las universidades son muy diferentes a las de la tradición con las que estas instituciones fueron pensadas”. (Padilla, 2018) En un inicio, la cantidad de personas que entraban era mucho menor, podían cursar la universidad y obtener un título, conseguir un puesto reconocido y con mayor facilidad ya que la competencia era mucho menor.

Sin embargo, hoy, con las fuerzas culturales, los cambios y los nuevos retos de la sociedad, no es suficiente solamente la formación laboral. Es indispensable que las entidades educativas busquen estrategias que tengan como fin construir una “sensibilidad” en cada individuo, según Padilla. Esta sensibilidad se basa en que el ser humano “valore al otro desde el convencimiento de que todos son uno en una unidad indisociable con una integración de saberes en una plena comunión de realidades.” (Padilla, 2018) El autor presenta que la evolución de la sociedad debe pasar de un estado de competitividad a tener una esencia de colectividad.

En la actualidad, la universidad debe ser un sitio intelectual donde se crean y se transfieren conocimientos, un espacio donde a través de toda la información presentada, se generen pensamientos, acciones y proyectos innovadores que permitan generar soluciones a los grandes problemas que se incorporan en la sociedad. “Desarrollar y disciplinar las inteligencias y formar al humano por su capacidad y su acción benéfica: crear pensamiento crítico, es la expresión de complicadas interrelaciones sociales condicionados por los seres humanos en los procesos de transformación social, con la finalidad última de la obtención de un bienestar común”. (Padilla, 2018)

Sin embargo, al mismo momento que existe un crecimiento en la tasa de ingresos universitarios; también existe un aumento en la cantidad de personas que ingresan sin

tener un proceso de orientación vocacional. Según un anuncio en El Telégrafo, hubo un estudio donde a nivel nacional, el 70% de las postulaciones universitarias, no estaban ligadas a una vocación profesional. “De acuerdo con la Senescyt, del 100% de jóvenes que postulan para la ‘U’, el 70% se inscribe en cinco opciones de diferentes áreas de conocimiento. Por ejemplo: cada uno escoge como primera opción medicina; como segunda, periodismo; y tercera, una ingeniería.” (El Telegrafo, 2017) Claramente no es una noticia favorable para el país, ni para los futuros empleados de la patria. Elegir una carrera equivocada, donde la persona deba ejercer diariamente, es una desventaja significativa y competitiva ya que uno de los primeros elementos que afectan la eficiencia laboral es la motivación. Si un miembro del equipo está desmotivado, puede contagiar al resto y puede presentar una gran amenaza para una entidad y en sí para la economía del Ecuador.

Presentada la situación, “36 rectores de las universidades del país se reunieron con las autoridades educativas y los representantes de los estudiantes, en el marco del Diálogo Nacional por la Educación, un pedido del presidente Lenín Moreno.” (El Telegrafo, 2017) Dentro de esta reunión Fernando Ponce, rector de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), considera que el certificado vocacional será uno más de los requerimientos formales, pero no marcará la diferencia. Para él, tanto la universidad como los colegios deben ofrecer orientación vocacional.” Exdirector de la PUCE presenta que la formación debe tener igual o mayor fuerza en el colegio; es muy coherente ya que existen ciertas universidades como esta, que una vez que entras, te preparas solamente para la carrera escogida. Por este motivo tener una idea clara de que carrera es la correcta, o una rama específica, permitirá que la elección sea mucho más sencilla y el rango de error disminuiría. De la misma manera, Sempértegui coincide con Ponce; “Fernando Sempértegui, rector de la Universidad Central le apuesta la articulación del sistema educativo para que los chicos, en los colegios, avizoren el perfil de una carrera profesional.” (El Telegrafo, 2017).

**Tabla 7: Oportunidades y amenazas de los factores socioculturales**

O2	Problema sociocultural marcado
O3	Interés por parte de la sociedad en el servicio
O4	Bajo nivel de orientación vocacional en el mercado

#### **1.2.4. Factores Tecnológicos**

“Los factores tecnológicos son el ritmo de cambio tecnológico y los avances técnicos que llegan a tener amplios efectos en la sociedad, como la ingeniería genética, la popularización de internet y los cambios en las tecnologías de comunicación” (Thompson, et al, p.52). Sin duda, el factor tecnológico es un elemento que no se puede pasar por alto. A pesar de participar en un país tercer mundista, generar el cambio tecnológico es una ventaja que te permitirá diferenciarte con la competencia.

A nivel nacional e internacional se presencié como el componente tecn científico ha cambiado la forma de vivir de la sociedad. Gracias a esta fuerza global se puede contemplar como productos, procesos y materiales son innovados para cumplir mejor los objetivos y generar una mayor satisfacción a sus consumidores. Un gran ejemplo es el internet y como el servicio online se ha masificado a través de diferentes medios como EBay, Amazon y la facilidad de estas empresas para cubrir varios mercados.

En el presente caso, la orientación vocacional, que “permite explorar e identificar creencias, percepciones, emociones, pensamientos y actividades que manifiestan y realizan los estudiantes durante su formación académica, profesional, personal, familiar y espiritual”; (Correa, 2015) es un servicio que tiene una fundamentación compleja. Por

este motivo se identificaron herramientas tecnológicas que deben ser implementadas para tener una buena posición en el mercado. En primer lugar, se desarrollará una página web, sumamente amigable para los usuarios; donde se presentará la información y se podrá brindar una experiencia satisfactoria. Adicionalmente, se creará un servicio de comunicación permanente donde los usuarios podrán contactarse con la empresa; esto permitirá tener una relación mucho más personal con el cliente y de la misma manera ellos tendrán una opción cómoda y exclusiva. Como se sabe el proyecto estará enfocado para una generación donde dominan el uso de redes sociales y contenido en línea; por lo que tener el mismo impacto presencial como en línea aportará a establecer una buena posición en el mercado.

Más adelante, el fundamento científico a utilizar será como ya se mencionó en el capítulo uno, el más efectivo actualmente en el mercado de Estados Unidos. Este nuevo proceso genera resultados desde una perspectiva diferente al enfoque vocacional común, ya que habla sobre personalidades y como estas personalidades pueden tener ventajas y limitaciones en el mundo real. Será interesante como la perspectiva del consumidor puede cambiar ya que existirán varias opciones de orientación vocacional o pueden obtener diferentes enfoques de resultados. Sin duda, esta es una herramienta esencial para el funcionamiento del servicio, la cual el experto debe obtener conocimientos previos certificados bajo la Compañía de Myer y Briggs quienes fueron las que formularon este proceso. Este es un gran aporte que tendrá el emprendimiento para obtener interés del mercado potencial y una ventaja competitiva frente a su competencia.

**Tabla 8: Oportunidades y amenazas de los factores tecnológicos**

O5	Metodología distinta a las implementadas en el mercado.
O6	Aplicación de herramientas tecnológicas para emplear estrategias de marketing.
O7	Necesidad de una herramienta tecnológica amigable para el segmento escogido.
O8	Obtención de un CRM para entender de manera profunda al consumidor.

## 2.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

“El micro entorno también es conocido como entorno específico, entorno de acción directa o entorno inmediato. Se refiere a todos los aspectos o elementos relacionados en forma permanente con la empresa y que influyen tanto en las operaciones diarias como en los resultados.” (ESAN, 2016) Para rescatar todas las variables cruciales se consideró importante la implementación de la herramienta “Cinco fuerzas de Michael Porter”. Los resultados de este estudio se derivan en cinco segmentos principales; Rivalidad actual entre competidores, Amenaza de productos sustitutos, Amenaza de entrada de nuevos competidores, Poder de negociación con los proveedores y Poder de negociación con los clientes.

### 2.2.1 Rivalidad actual entre competidores

“El nivel de competitividad en una industria viene marcado por el grado de rivalidad entre los competidores existentes.” (DEINSA , S.F.) La competitividad se ve reflejada en varios enfoques, pero los de interés para este proyecto son: costos y crecimiento lento de la industria. La decisión de limitarse a dos factores se dio porque el proyecto busca abrir nuevos mercados. Al ser un nuevo mercado la competencia de la industria no es numerosa y es mejor profundizar en el fondo de la empresa competidora que en todo el mercado.

**Tabla: Rivalidad actual entre competidores**

O9	Baja rivalidad actual entre competidores.
----	---

### **2.2.2 Poder de negociación con los proveedores**

“Definimos el poder de negociación de los proveedores, como la capacidad superior que poseen estos agentes económicos a la hora de vender insumos, materias primas, bienes o servicios a las empresas.” (Quiroa, S.F.) Si bien es cierto, el servicio principal no necesita una materia prima, si necesita recursos humanos para ser ejecutado. En el caso de INVICTUS EQ, se buscará negociar los recursos faltantes a través de trabajo por objetivo. El primer recurso son psicólogos clínicos que estén interesados en participar siendo guías para la ejecución del servicio. El segundo recurso es el establecimiento, a través de los distintos aliados se buscará establecer de la misma manera un convenio temporal; argumentado que mientras se trabaje con los clientes de una institución se pueda proveer el servicio en el mismo lugar, poniendo énfasis en la comodidad de los clientes. Finalmente, se buscarán proveedores secundarios para materiales como artículos escolares (hojas, lápices, papel) e insumos alimenticios como bebidas y refrigerios para las sesiones.

El recurso humano será uno de los focos centrales para el presente proyecto, por lo que las exigencias deben ser sumamente altas. Si bien existe una cantidad amplia de psicólogos, no quiere decir que todos tengan las habilidades para sobre salir en la consecución del servicio. Por lo que el poder de negociación en este campo, lo tendrá INVICTUS EQ. Se realizará un cauteloso proceso de selección para escoger los candidatos más aptos. Una vez escogido el profesional, la negociación partirá bajo la percepción de que la inducción para llevar a cabo el proceso se lo dará la empresa, al igual que los clientes. Además, se mencionó que el trabajo será por objetivo, entonces el ingreso dependerá la cantidad de clientes ingresados por paquete. Esto permite al proyecto negociar el ingreso que recibirá el candidato psicólogo.

Al analizar el establecimiento, INVICTUS EQ vio la oportunidad de ejercer el servicio dentro de la misma institución a la cual se le estaría ofreciendo. Sin embargo,

el poder de negociación lo tiene las instituciones, ellos serán los que deciden si hay la posibilidad de ejecutarlo dentro de las instalaciones. INVICTUS EQ debe buscar la manera de influir para que los costos se anulen o lleguen el mínimo posible sin afectar la viabilidad del proyecto.

**Tabla: Poder de negociación de los proveedores**

O10	Bajo poder de negociación de los proveedores.
-----	---

### 2.2.3 Poder de negociación con los consumidores

Los consumidores son la razón principal de una empresa; los esfuerzos, mejoras, y desempeño funcional se da para crear con un bien o servicio que pueda cumplir o superar las expectativas del cliente. En el caso de INVICTUS EQ, los consumidores finales serían los jóvenes estudiantes que usarían el servicio; mientras que los consumidores económicos son los padres o representantes que vayan a pagar por el servicio. Es importante mantener una división entre ambos segmentos ya que no se pueden aplicar las mismas estrategias para ambos segmentos.

Como ya se mencionó anteriormente, la estrategia del océano azul brinda muchos beneficios para los proyectos entrantes. Uno de los beneficios es que la competencia es sumamente baja, por lo que, si la empresa busca posicionarse en el mercado, y en la mente del consumidor, la posibilidad de manejar las tendencias del mercado se hace mucho más fuerte. Adicionalmente, al ser un servicio tan necesitado por el esquema cultural, ya que está implícita la obligación de ir a la universidad; no sería óptimo rechazar el servicio o acudir a la competencia que no presenta el mismo valor agregado que INVICTUS EQ. Así se puede concluir que los consumidores tienen un bajo poder de negociación con el proyecto.

**Tabla: Poder de negociación de los consumidores**

O11	Bajo poder de negociación de los consumidores.
-----	--

#### **2.2.4 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

“Michael Porter creía que la amenaza de nuevos entrantes jugaba un rol fundamental en la empresa y en el ambiente cambiante de las industrias en el día de hoy. Esta visión de Porter permitió a muchas empresas visualizar amenazas antes que se transformaran en una situación real.” (5FuerzasdePorter , 2017) Para medir la amenaza de nuevos competidores se establece ciertos parámetros como las economías de escala, diferenciación del producto, acceso a canales de distribución y diferenciación en costos. Para INVICTUS EQ, la amenaza de nuevos entrantes es alta ya que las presentes barreras de entrada no están bien formadas para un nuevo mercado.

La economía de escala o la capacidad de reducir costo unitario en un proyecto saliente es muy complicado. Como emprendimiento, la tendencia de los resultados marcará el camino del desarrollo del producto. Si el proyecto tiene un buen desarrollo y una visión consolidada a largo plazo, la aplicación de economías de escala se facilita. Mientras que, si el proyecto no entrega el desarrollo esperado, la aplicabilidad de economías de escala se dificulta.

En relación con la diferenciación del producto se puede concretar que el proyecto si cuenta con una ventaja competitiva frente a los rivales y a nuevos entrantes del mercado. Al reconocer que las empresas establecidas entregan netamente orientación vocacional, se vio adecuado modificar este servicio y mejorarlo entregando un servicio de orientación personal. Entrar con una ventaja competitiva y diferenciadora como la del presente proyecto, limita al resto de empresas a copiarlas y tener los mismos resultados que el proyecto líder en desarrollo.

Otro elemento importante es la diferencia o ventaja en costos, INVICTUS EQ ha puesto todos sus esfuerzos para minimizar el número de costos con los cuales el proyecto deberá empezar. A través de las alianzas se busca una mejora económica tanto para los clientes como para los proveedores presentados anteriormente. Si el proyecto logra llegar a un acuerdo para formar alianzas, las futuras empresas o proyectos que deseen cumplir con los mismos

objetivos le resultará mucho más difícil justamente porque ya existe una empresa líder en el proceso de involucramiento.

Finalmente, se ha analizado canales de distribución, pero en este caso es la distribución de la información. Al ser un servicio, no se puede distribuir como un bien tangible, por lo que el verdadero valor de los canales está en la presentación de la información al mercado potencial. Si la demanda sube por efecto de los canales, la empresa podrá contratar más personal y sus ingresos se podrán expandir. Por lo que, llegar primero al mercado como líder en la industria complicará significativamente a las nuevas empresas o competidores entrantes.

**Tabla: Amenaza de entrada de nuevos competidores**

O12	Baja amenaza de entrada de nuevos competidores.
-----	---

### **2.2.5 Amenaza de desarrollar productos sustitutos**

La orientación vocacional es un proceso que debe ser bien fundamentado y tener argumentos de validación. Al ser un estudio tecno científico, la imitación de este servicio es posible pero muy complicado. Las actuales empresas, como el proyecto presente, tienen diferentes bases de fundamentación por las cuales se regirán el momento de ejecutar el servicio. Para INVICTUS EQ, su base teórica está en el desarrollo de distintas personalidades con habilidades y capacidades específicas; siendo un estudio desarrollado ya con más de 40 años de anterioridad y muy bien reconocida entre las mejores empresas de Estados Unidos. Así se podía concluir que la amenaza de desarrollo de productos sustitutos es muy baja.

**Tabla: Amenaza de desarrollo de productos sustitutos**

O13	Baja amenaza de desarrollo de productos sustitutos.
-----	---

### 2.3. MATRIZ EFE

“La matriz es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca.” (Shum, 2018) La matriz de factores externos permite a los empresarios desarrollar y evaluar información económica, social, cultural, política, tecnológica y competitiva con la finalidad de implementar estrategias sustentables frente a las oportunidades o amenazas encontradas. La metodología de la Matriz EFE se da por medio de una ponderación entre 0 y 1 a cada factor, un criterio de calificación ascendente del 1 al 4 y finalmente la calificación ponderada que es la multiplicación de ambos elementos previos.

A continuación, se presente la matriz EFE de Invictus EQ:

	Factores externos clave	Ponderación	Calificación	Calificación Ponderada
<b>OPORTUNIDADES</b>	O1 Estabilidad de precios en el último periodo	0,04	2	0,08
	O2: Problema sociocultural mercado	0,08	4	0,32
	O3: Interés por parte de la sociedad en el servicio	0,08	3	0,24
	O4: Bajo nivel de orientación vocacional en el mercado	0,08	4	0,32
	O5: Metodología distinta a las implementadas en el mercado	0,05	2	0,10

	O6: Aplicación de herramientas tecnológicas para emplear estrategias de marketing.	0,03	3	0,09
	O7: Necesidad de una herramienta tecnológica amigable para el segmento escogido.	0,04	3	0,12
	O8: Obtención de un CRM para entender de manera profunda al consumidor.	0,02	2	0,04
	O9: Baja rivalidad actual entre competidores	0,12	4	0,48
	O10: Bajo poder de negociación de los proveedores.	0,10	4	0,40
	O11: Bajo poder de negociación de los consumidores	0,06	3	0,18
	O12: Baja amenaza de entrada de nuevos competidores	0,08	3	0,24
	O13: Baja amenaza de desarrollo de productos sustitutos	0,04	2	0,08
<b>AMENAZAS</b>	A1: Elevado nivel burocrático	0,03	1	0,01
	A2: Reducción de poder adquisitivo de los consumidores	0,05	2	0,10
	A3: Incremento en el nivel de desempleo	0,10	4	0,4
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,20</b>

Mediante las variables, calificaciones y ponderaciones se determinó que la empresa responde de una manera efectiva frente a las oportunidades y amenazas. Con una calificación ponderada de 3,20 el proyecto supera el promedio que es de 2,50; resultando en que tanto el macro como el microentorno es favorable para el desarrollo del presente proyecto.

Los elementos que mayor influencia se presentaron dentro de las oportunidades, principalmente en el estudio del micro entorno; es porque se los estudia como factores críticos para definir las estrategias de comercialización. Sin embargo, otro ámbito que presentó un elevado peso en la ponderación fue el macro estudio socio-cultural. Dentro del aspecto social, se analizó la necesidad de una orientación profesional que no está siendo cubierta de manera eficiente actualmente.

### **3. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1. INTRODUCCIÓN**

Un estudio de mercado consiste en analizar y estudiar la viabilidad de un proyecto empresarial. Se trata de un proceso largo y de mucho trabajo; se debe recopilar una gran cantidad de información de clientes, competidores, operaciones y productividad. (Nuno, 2017) Con el estudio de mercado actual, la persona que busca emprender podrá generar o diseñar un plan de negocio apto para ingresar al mercado.

Un estudio de mercado es más que el análisis de la oferta y demanda, o de los precios del proyecto. Según la autora, debería hacer obligatorio simular una situación futura, especificando los procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial, para obtener un conocimiento de los siguientes aspectos: (Santos, 2008)

- El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actual y proyectada.
- Forma de comercializar el producto o servicio.

Para conocer a profundidad sobre la oferta y demanda es importante definir la segmentación del mercado. “Este es un proceso que divide el mercado total de un servicio o bien en varios grupos más reducidos y que internamente se presentan como homogéneos. Mediante esta segmentación se pretende conocer un poco más a los consumidores e identificar a los grupos similares de clientes con el ánimo de adaptar el producto a las características que demanda el mercado.” (García, 2017)

### 3.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

- **Demográfico:** Es un grupo de personas que pueden ser definidas por variables como la edad, sexo, grado de estudios, ocupación, entre otras. Los ejemplos mencionados serán los temas enfocados a estudiar en este proyecto; este conjunto de elementos es trascendentales ya que se relacionan para conocer exactamente el mercado más llamativo para el servicio.
- **Socioeconómico:** Este segmento de variables se ocupa de, nivel de ingresos, clase social y actividad profesional. Son fundamentales para la realización del proyecto; a través del nivel de ingresos y la clase social, se podrá establecer un precio viable para la empresa y llamativo para los distintos tipos de cliente; es importante recalcar que, al ser un servicio llamativo para el sector educativo, la capacidad económica variará entre los miembros de cada Institución.
- **Psicográfica:** Se realizará una segmentación psicográfica ya que las preferencias de los clientes pueden variar según la personalidad o la situación particular; debido a eso en el servicio se ofertará varias ramas de vocación orientada.

### 3.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Una parte esencial del estudio de mercado es la investigación de mercado, consiste en el “diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes para una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa.” (Kotler, 1994).

El objetivo de esta investigación de mercado es recolectar toda la información de los consumidores finales. Es importante distinguir entre consumidor y consumidor final, puesto que el primero es el que compra el producto, mientras que el segundo es el que

disfruta del bien o servicio. Al ser dirigido a un segmento de mercado joven, el poder adquisitivo de estos individuos es muy bajo; así que se ha considerado necesario incluir a sus padres, quienes vendrían hacer las personas que podrían pagar por el servicio.

Para llegar a este objetivo se definió una investigación cualitativa, es clave reconocer que este servicio se basa en un proceso personalizado el cual entregará como resultado un análisis del subconsciente, presentado información personal, vocacional e interpersonal. Por este motivo se exige calidad en los resultados y no cantidad, entonces para asegurar los resultados de la investigación de mercados se decidió desarrollar una reunión de grupo y encuestas al mercado objetivo.

### **3.3.1. Reuniones de grupo**

“Técnica de investigación colectiva que pretende obtener información acerca del tema a investigar a partir de la interacción comunicativa de los integrantes de un grupo de discusión, lo que potencia la creatividad y la reflexión de los participantes produciendo una información más rica y a la vez estimulando las conductas individuales que generan un discurso más provechoso que el obtenido en una entrevista individual.” (Marketing Directo, S.f) La reunión de grupo, se habilitará entre un equipo de psicólogos clínicos/educativos y profesionales del segmento educativo. El objetivo de este equipo será la creación de una encuesta efectiva para los estudiantes de sexto curso. Este cuestionario buscará información relacionada al interés del proyecto, teniendo un segmento investigando la viabilidad del emprendimiento y una segunda parte relacionada al servicio del proyecto. Esto se realizará para analizar la viabilidad del producto en el segmento de mercado escogido.

### **3.3.2. Encuesta**

Las encuestas son un “método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Tienen una variedad de propósitos y se hacen de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.” (QuestionPro, 2018) Estas tendrán como objetivo entender la percepción de los consumidores finales y la apreciación del producto a nivel estudiantil. Como las preguntas tendrán, además de un enfoque administrativo, una perspectiva psicológica, se considera necesario aplicar estos cuestionarios de una manera presencial.

#### **3.3.2.1. Tamaño de la población**

No fue posible determinar cuál es la población completa ya que existen varios colegios en la ciudad de Quito, pero no todos pueden ser agregados a la población. En un inicio por la capacidad productiva de la empresa, no se puede tomar en cuenta colegios municipales ni tampoco colegios de estratos sociales medios-bajos y bajos. Por lo tanto, se decidió generar un proceso de muestreo sin conocer la población total, esto permitirá desarrollar el número de encuestas necesarias para cumplir el objetivo eficazmente.

#### **3.3.2.2. Tamaño de la muestra**

Como se sabe, resulta muy complicado encuestar a toda la población, por lo que es crucial desarrollar una muestra del segmento. “Una muestra estadística es un subconjunto de datos perteneciente a una población de datos. Estadísticamente hablando, debe estar constituido por un cierto número de observaciones que representen adecuadamente el total de los datos.” (Lopez, 2019)

Para el plan de factibilidad propuesto, la muestra se calculará bajo la metodología de muestreo deliberado. “El proceso de selección de una muestra mediante el muestreo

deliberado, crítico o por juicio implica que los investigadores seleccionen cuidadosamente a cada individuo para que forme parte de la muestra.” (QuestionPro, 2018) Se decidió que esta fue la manera más adecuada para construir la muestra ya que la información que se buscará tiene un componente psicológico significativo. Cuando se busca datos cualitativos, la muestra debe entender y procesar la información considerando la perspectiva completa de la situación. El momento en que las personas realicen las encuestas, la interpretación de las preguntas debe ser igual para todos, mas no las respuestas. Las ventajas de realizar este tipo de muestreo se basan en ahorro de tiempo para ejecutar la actividad total y que la investigación se puede proporcionar directamente con su mercado objetivo.

Como no existe el valor de la población total, se debe calcular el tamaño de la muestra sin este valor; entonces se requiere obtener el valor de proporción esperada de éxito (p). Para obtener dicho dato se procedió a aplicar una encuesta piloto a 30 estudiantes respondiendo a la siguiente pregunta: ¿Te gustaría participar en un proceso de orientación vocacional y personal donde puedas descubrir tus aptitudes (fortalezas) y así analizar cuál es la rama profesional más adecuada para ti? Las respuestas fueron las siguientes:

Estudiantes/ decisión	Si	No
Hombres	9	6
Mujeres	10	5

Al no conocer la población total, la fórmula de muestreo es la siguiente:

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

Siendo:

- Z = Nivel de confianza
- d = Margen de error (5%)
- p = Proporción esperada de éxito
- q = Proporción esperada de fracaso (1-p)

$$N = \frac{1.96^2 \times 0.63 \times 0.37}{0.05^2}$$

Por medio de este análisis se concluyó que el tamaño adecuado de la muestra sin conocer la población total es de 358 alumnos de la provincia de Pichincha.

### 3.3.2.3. Diseño de la encuesta

Es importante recalcar que el desarrollo de esta herramienta se basó en una reunión de grupo. Mediante este equipo se determinó que la encuesta se divida en dos segmentos; el primer segmento consta de una serie de preguntas cerradas, que están enfocadas en la necesidad de este servicio para el mercado objetivo. A través de esta parte se procesará si hay un interés por parte de los estudiantes para obtener el servicio.

Mientras que, la segunda parte se centra en el fondo del servicio, esto quiere decir las preguntas buscarán información preferencial/personal. Como ya se sabe, además de

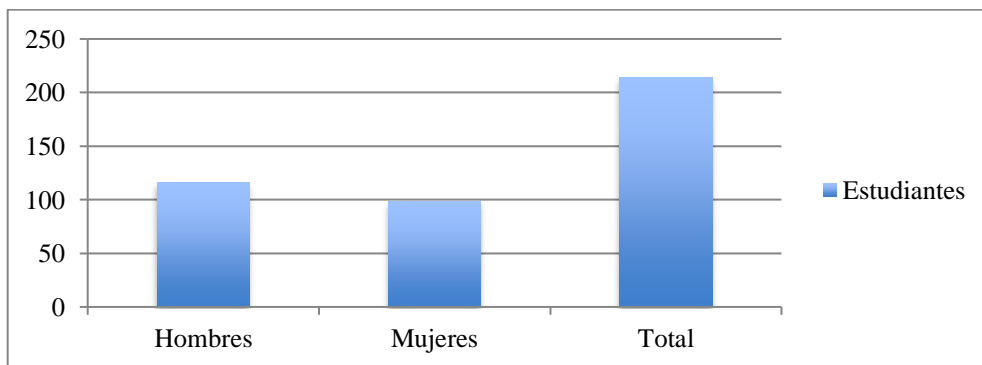
ofrecer una orientación vocacional en el servicio, este proceso implementa una orientación personal donde cada individuo puede escoger y mejorar ciertos aspectos de su vida personal. El objetivo de esta parte es presentar que tan bien se conocen los muchachos y que tan satisfechos se sienten actualmente con su vida.

### 3.3.2.4. Análisis de resultados encuesta

Para asegurar la calidad de los resultados, la mejor opción fue reducir el número de encuestados a una cantidad total de 214 estudiantes. Se desarrolló esta estrategia porque el enfoque de la encuesta es cualitativa, mas no cuantitativa, por lo que es crucial que las encuestas se respondan de la manera más objetiva posible. Se dio paso a procesar los resultados tomando en cuenta que todas las respuestas parten desde un género específico. Para observar de una mejor manera se decidió graficar los resultados en diagramas de barras.

#### 1. Género

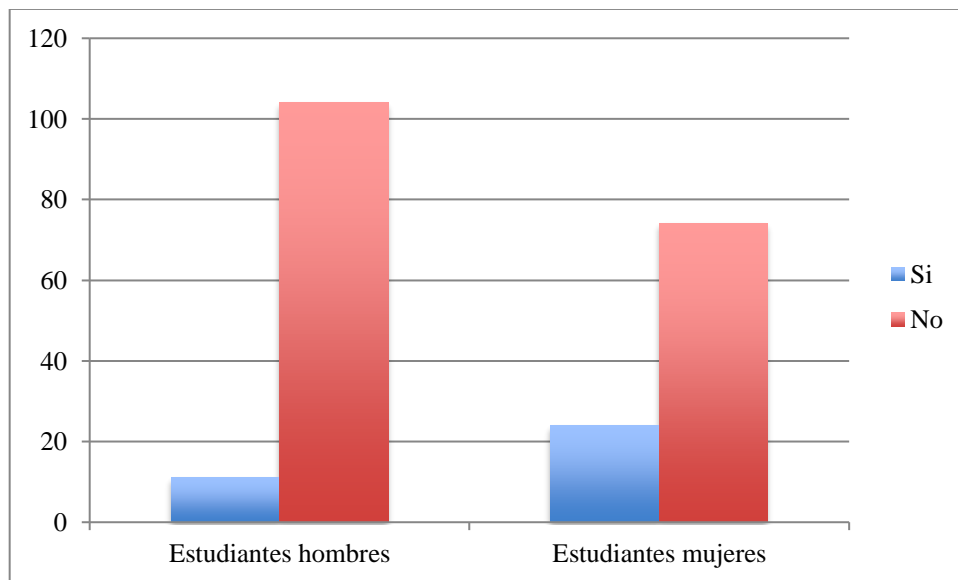
Estudiantes	
Hombres	116
Mujeres	98
Total	214



Bajo la muestra obtenida se puede concluir que existe una tendencia hacia una mayor cantidad de hombres que de mujeres. Este primer resultado es de suma importancia para el proyecto ya que, en la prueba piloto, el grado de aceptación de los hombres estuvo por debajo del de las mujeres. Entonces, a través de esta información la empresa puede esforzarse más con el segmento masculino que femenino, incluso desarrollar un valor agregado en el servicio específicamente de hombres para que el grado de aceptación sea el mismo en ambos géneros.

**2. ¿Sabías que el aspecto emocional influye sobre el 85% de las decisiones que tu tomas en tu vida personal y profesional?**

	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Si	12	24
No	104	74

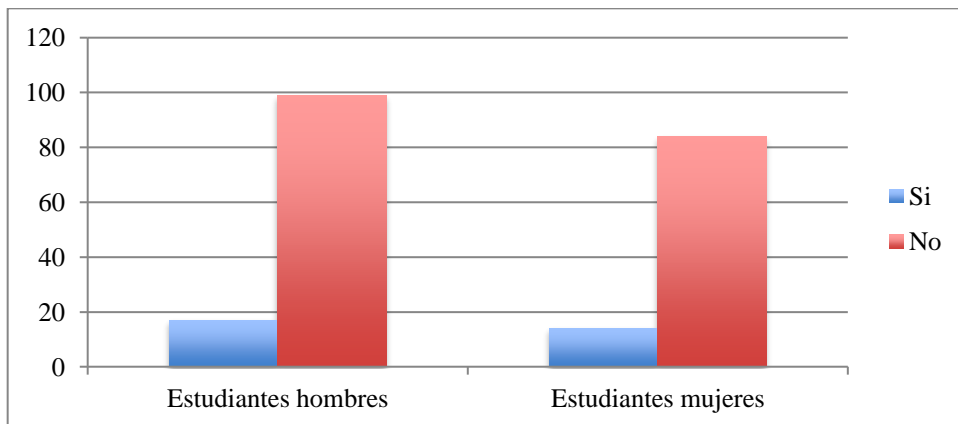


El porcentaje de reconocimiento de este hecho fue muy bajo tanto para hombres como para mujeres, los hombres no superan ni el 10% mientras que las mujeres apenas llegan al 20%. Este resultado presenta información que a primer plano es crítica no conocer para los estudiantes. Sin embargo, para el proyecto esto representa

una gran oportunidad; reconocer que existe esta falta de información dentro de los alumnos es afirmar INVITUS EQ tendrá la posibilidad de explotar este enfoque dentro del proyecto.

**3. ¿Conocías que en Ecuador y a nivel latinoamericano, el porcentaje de personas que se gradúan y no están contentos con su carrera supera el 70%?**

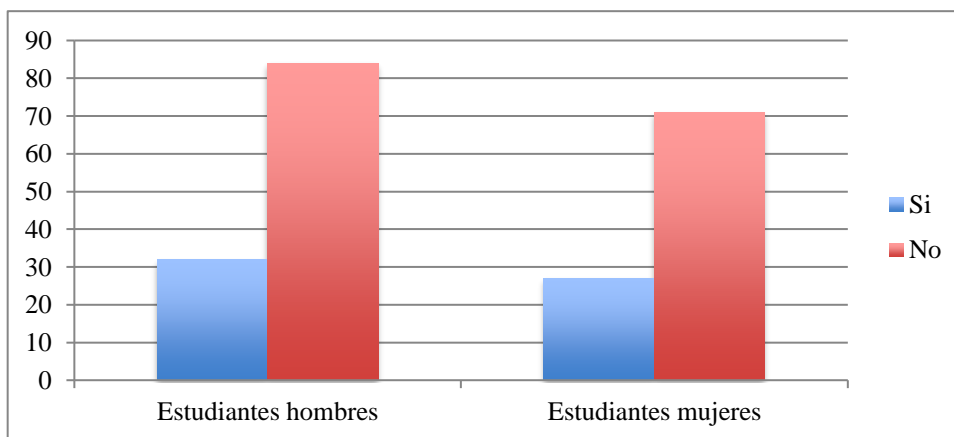
	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Si	17	14
No	99	84



Al igual que la anterior pregunta, el conocimiento de este dato fue muy bajo para los hombres y para las mujeres. Esto quiere decir que la mayoría de los estudiantes no están al tanto de las consecuencias que pueden existir por escoger una carrera sin conocimiento previo o sin un estudio cuidadoso sobre cuál es la carrera más adecuada para cada individuo.

**4. ¿Conoces de alguna empresa que ofrezca servicios de orientación profesional?**

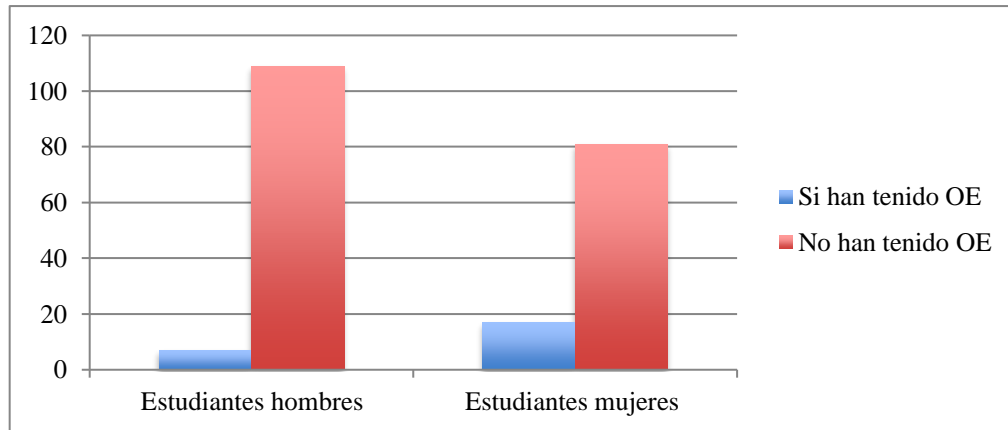
	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Si	32	27
No	84	71



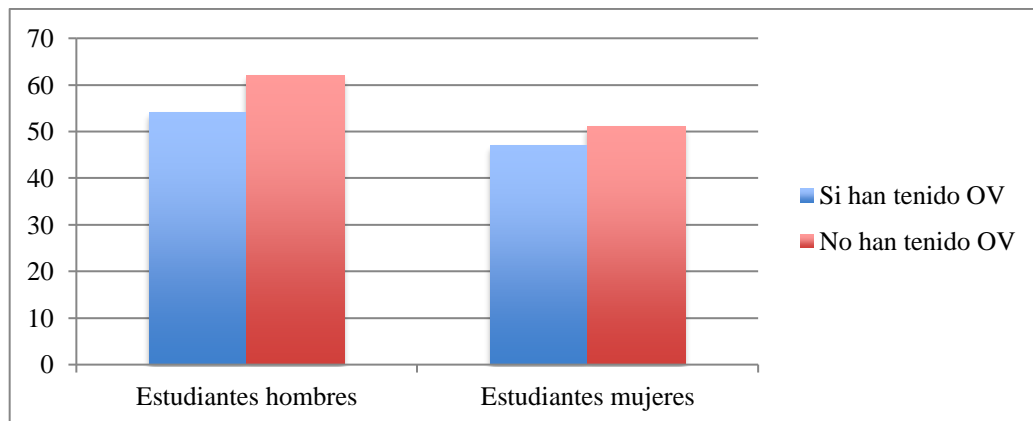
Mediante esta pregunta, el porcentaje es muy parecido entre hombres y mujeres; ambos géneros llegan casi al 30% sobre el conocimiento de este tema. Sin embargo, el porcentaje sigue siendo bajo, por lo tanto, el proyecto debe aprovechar que esta barrera de entrada no es alta y buscar introducirse al mercado para llegar a tener una posición competitiva.

**5. ¿Alguna vez has recibido una orientación emocional y/o vocacional?**

	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Si han tenido OE	7	17
No han tenido OE	109	81



	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Si han tenido OV	54	47
No han tenido OV	62	51

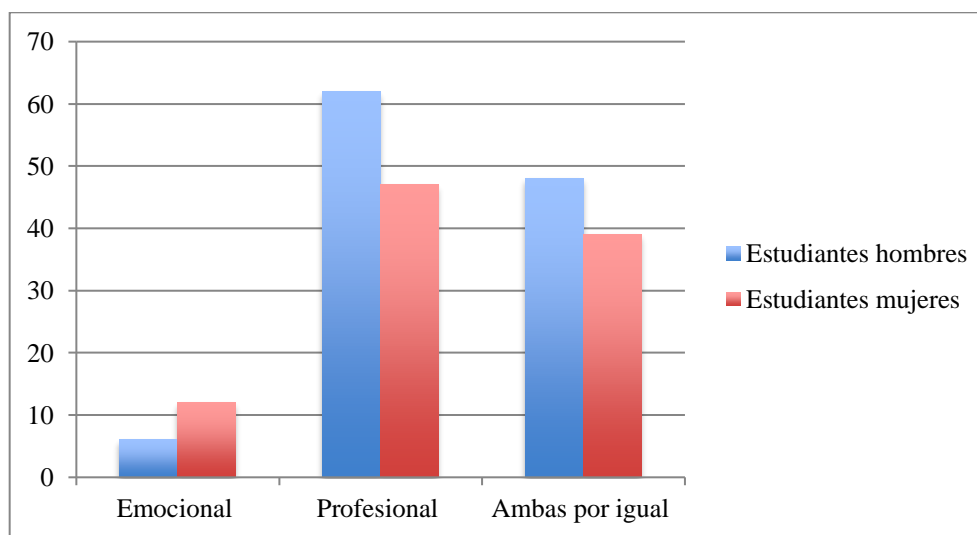


Dentro de la presente pregunta, que se divide entre orientación vocacional y emocional, se pudo concluir que la orientación vocacional es mucho más aplicada al día de hoy. Casi el 50% de los hombres y mujeres han recibido algún tipo de orientación vocacional; esto se da porque uno de los colegios encuestados, entrega este servicio. Mientras que la orientación emocional es casi nula para los estudiantes. El número de hombres que han recibido este tipo de servicio apenas supera el 5% del total del género, que de igual manera se da con las mujeres, apenas 17 de 98 han

recibido este tipo de capacitaciones. Esto puede suceder por algunos motivos, como rechazo cultural al servicio o falta de reconocimiento sobre el servicio.

**6. Si pudieras escoger que rama reforzar, ¿cuál te interesaría más, el ámbito profesional o emocional?**

	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Emocional	6	12
Profesional	62	47
Ambas por igual	48	39

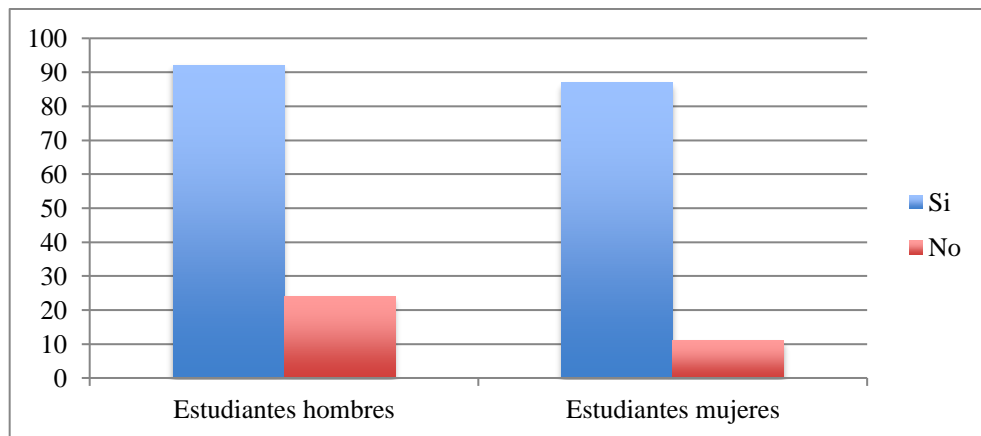


Los resultados de esta pregunta fueron de cierta manera previstos el momento de desarrollar la encuesta con el grupo de profesionales. Como se puede observar, tanto para hombres como para mujeres, la rama más importante es la profesional. Sin duda, para los jóvenes estudiantes su futuro laboral es la principal preocupación como para también sus padres o tutores legales. En segundo lugar, la respuesta por parte de los estudiantes fue ambas por igual; esta información es muy valiosa para el proyecto ya que uno de los enfoques que quiere potenciar es justamente el aspecto emocional. Sin embargo, a nivel general no hay casi interés de reforzar la rama emocional. No se

debe pasar por alto que los futuros bachilleres están dispuestos a trabajar la rama emocional siempre y cuando esté vinculada con el aspecto profesional.

**7. Te gustaría participar en una conferencia sobre como una persona debe formarse ética y profesionalmente para las amenazas del futuro?**

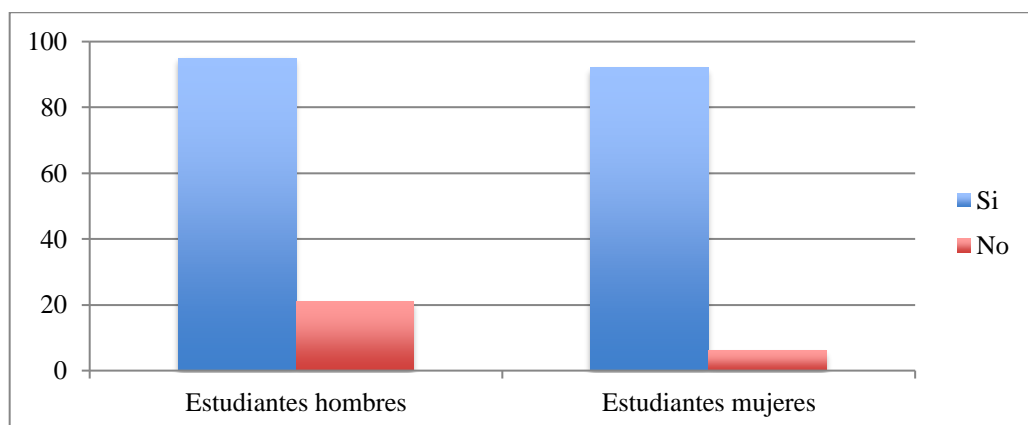
	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Si	92	87
No	24	11



A través de esta pregunta se deseaba analizar cuál es el grado de aceptación de una charla introductoria. Para el beneficio de la empresa los estudiantes presentaron que si estarían interesados en esta conferencia. Si bien es cierto, los hombres interesados rodean el 80% y las mujeres el 90%, sería muy importante analizar porque este 20% de estudiantes masculinos no estarían interesados en una conferencia sobre su futuro.

**8. ¿Te interesaría participar en un servicio de orientación personal y profesional conjunto?**

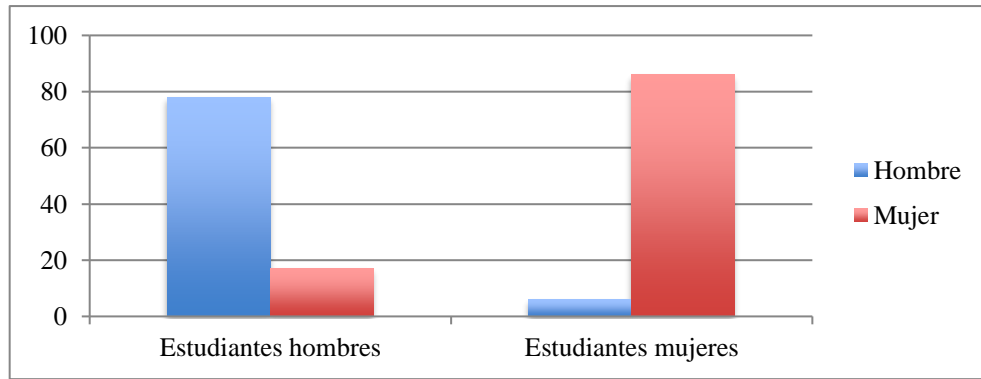
	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Si	95	92
No	21	6



Finalizando el segmento administrativo, esta pregunta hace relación al interés de compra o de adquisición por parte de los mismos estudiantes. Cuando se desarrolló la encuesta no se vio prudente preguntar a los alumnos si comprarían el producto ya que, en su mayoría de veces, ellos no son los generadores económicos de un hogar. Sin embargo, al conocer el alto grado de interés por participar permitirá a la empresa apuntar los esfuerzos de influencia de compra a los padres y tutores legales. Es importante recalcar que como en la pregunta anterior, el grado de aceptación del género masculino llegó al 80% y exactamente los mismos encuestados que no deseaban participar en la conferencia, se negaron al servicio.

**9. Si participarías en este servicio especializado, te gustaría que el profesional a guiarte sea hombre o mujer?**

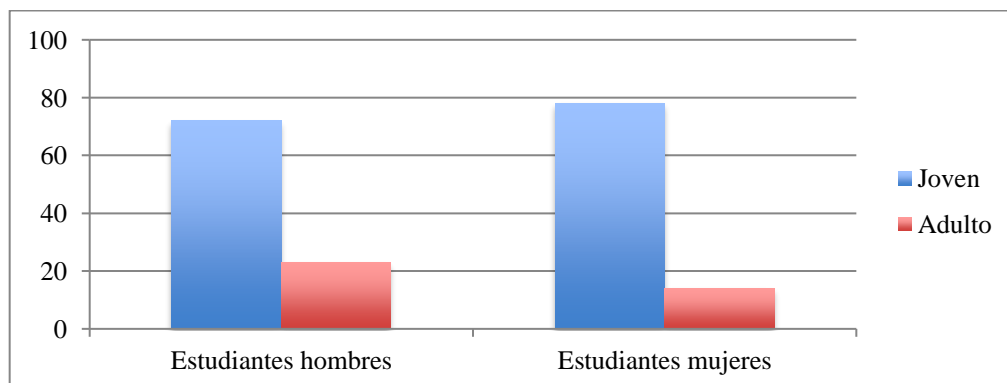
	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Hombre	78	6
Mujer	17	86



El resultado de la pregunta depende netamente del género, para las mujeres es más llamativo ser guiada por una misma mujer; mientras que para los hombres es mejor que el guía sea hombre. Esto se puede dar por varios motivos como rol de género en la sociedad o vinculación de situaciones o eventos a una posición del género que representan como tal.

**10. ¿Preferirías un guía relativamente joven (23-35 años) o una persona adulta (36+ años)?**

	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Joven	72	78
Adulto	23	14

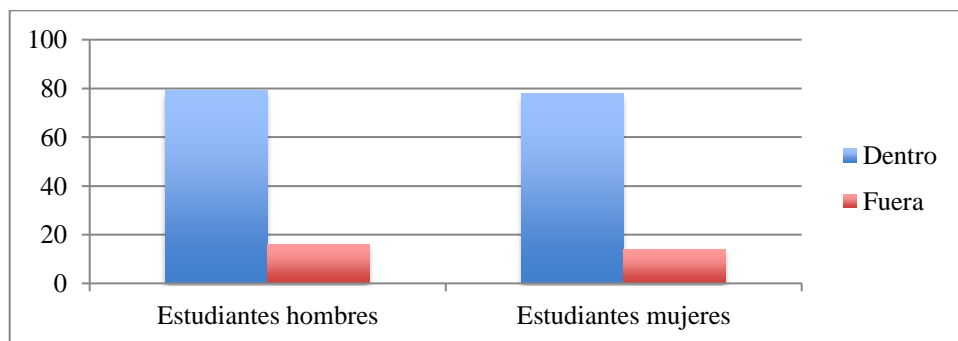


La respuesta de los estudiantes a esta pregunta responde a una tendencia, tanto hombres como mujeres prefieren que él o la profesional que esté al frente del servicio

sea joven. Esto quiere decir que, a largo plazo, el talento humano que se busque para el proyecto no debe superar los 40. Esto permitirá generar un mejor vínculo con el estudiante y brindar una experiencia sofisticada para el futuro bachiller.

**11. ¿Te gustaría que el servicio se de en el mismo colegio en un salón privado o fuera del colegio, en una ubicación particular?**

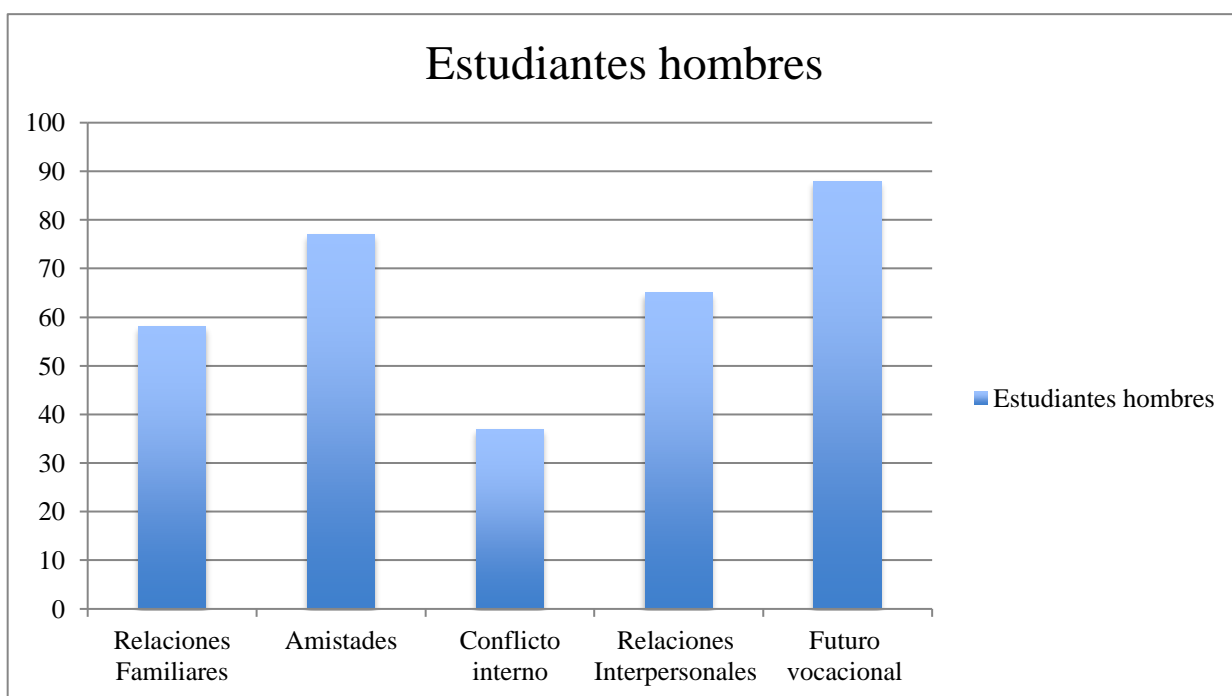
	Estudiantes hombres	Estudiantes mujeres
Dentro	79	78
Fuera	16	14



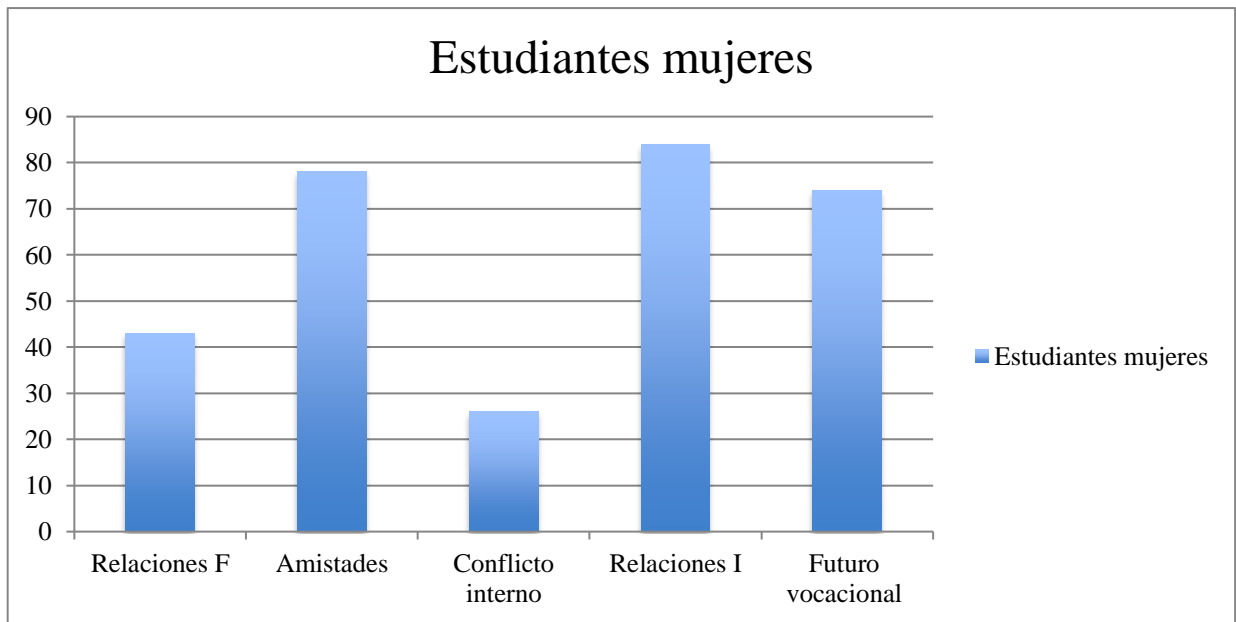
La respuesta preferencial por parte de las mujeres como de los hombres fue que el servicio se desarrolle dentro del mismo colegio. El 80% de los estudiantes respondieron de esta manera; se podría inferir que para ellos sería una comodidad adicional que no tengan que transportarse, sino que en su misma institución estudiantil se pueda capacitar. Esto brinda una enorme ventaja para INVICTUS EQ ya que podría considerar ahorros en establecimientos.

**12. ¿De los siguientes aspectos cuál quisieras mejorar? Puedes escoger una o más.**

	Estudiantes hombres
Relaciones Familiares	58
Amistades	77
Conflicto interno	37
Relaciones Interpersonales	65
Futuro vocacional	88



	Estudiantes mujeres
Relaciones F	43
Amistades	78
Conflicto interno	26
Relaciones I	84
Futuro vocacional	74



Esta era una de las preguntas más importantes de la encuesta ya que mientras las otras trataban la forma del proceso, esta estudia el fondo. El objetivo de esta pregunta era encontrar cuales eran los enfoques vulnerables o de mayor interés para los estudiantes. Existía la posibilidad de que escojan una o más opciones; para los hombres los 2 ámbitos de mayor interés fueron las amistades y futuro vocacional, y para las mujeres los 2 ámbitos fueron amistades y relaciones interpersonales.

Fue muy interesante rescatar estas respuestas ya que se puede concluir que tanto para hombres y mujeres su entorno amistoso es muy importante. Sin embargo, para los hombres el futuro vocacional fue el aspecto de mayor interés y para las mujeres las relaciones interpersonales. Estas tendencias se pueden desarrollar por los paradigmas culturales; conociendo que los hombres tienen la preocupación de estabilidad laboral para la familia mientras que las mujeres suelen potenciar sus habilidades emocionales y tener instinto de cuidado y protección del entorno.

## **4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y TÉCNICO**

### **4.1. INTRODUCCIÓN**

“El estudio técnico se basa en un análisis de la función de producción, que indica cómo combinar los insumos y recursos utilizados por el proyecto para que se cumpla el objetivo previsto de manera efectiva y eficiente.” (Preparacion y evaluacion de proyectos , 2009) El estudio administrativo dará información para identificar necesidades administrativas en las áreas de planeación, personal, licitaciones, adquisiciones, información, comunicaciones, finanzas, y cobranzas, entre otras. (Preparacion y evaluacion de proyectos , 2009)

### **4.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

“La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno.” (Roncancio, 2018) Este documento permite mostrar una realidad sobre la situación actual de la organización, así los jefes y los distintos miembros de la empresa pueden tomar decisiones para mejorar algún aspecto de la entidad.

#### **4.2.1. Misión**

Proveer un servicio eficiente en el cuál las personas puedan reconocer características clave para potenciar diferentes aspectos de su vida y motivar a los principales actores del país.

#### **4.2.2. Visión**

Para el 2025, INVICTUS EQ será reconocido intercolegialmente como la empresa leader en desarrollo y capacitación juvenil, generando impacto social en búsqueda de una sociedad preparada para los desafíos del futuro.

#### **4.2.3. Valores Corporativos**

INVICTUS EQ tiene valores marcados, los cuales se buscarán en todo personal implementado al proyecto ya que ellos deben tener la capacidad de transmitir esto en los jóvenes o clientes.

- Integridad
- Dedicación
- Compromiso
- Honestidad
- Respeto
- Confianza

#### **4.2.4. Objetivos Estratégicos**

- Posicionar la empresa ante el público objetivo
- Obtener utilidades dentro del primer año
- Expandir la cartera de servicios que ofrece INVICTUS EQ

#### **4.2.5. Estrategias**

- Posicionar la empresa ante el público objetivo

- Desarrollar alianzas estratégicas con distintos establecimientos educativos
  - Implementar una estrategia de publicidad a través de diferentes medios para generar mayor presencia en el mercado
  - A través de un producto de calidad y una buena experiencia para el usuario, establecer la empresa en la mente del consumidor como la empresa leader en formación personal para la juventud.
- Expandir la cartera de servicios que ofrece INVICTUS EQ
    - Desarrollar seminarios llamados INVICTUS Society; se profundizarán temas de desarrollo personal y profesional, con intervenciones profesionales para explicar distintos campos laborales.
    - Desarrollar una especialización para parejas que van a ser padres, se planteará un enfoque ético/científico donde se explicará como el bebé procesa la información y se desarrolla ciertas habilidades dentro de los primeros años.
- Obtener utilidades dentro del primer año
    - Realizar promociones periódicas.
    - Ofrecer paquetes con descuento a los aliados para distintos clientes.
    - Reducir costos hasta aumentar la demanda del proyecto.

#### **4.2.6. Políticas**

##### Políticas de servicio al cliente

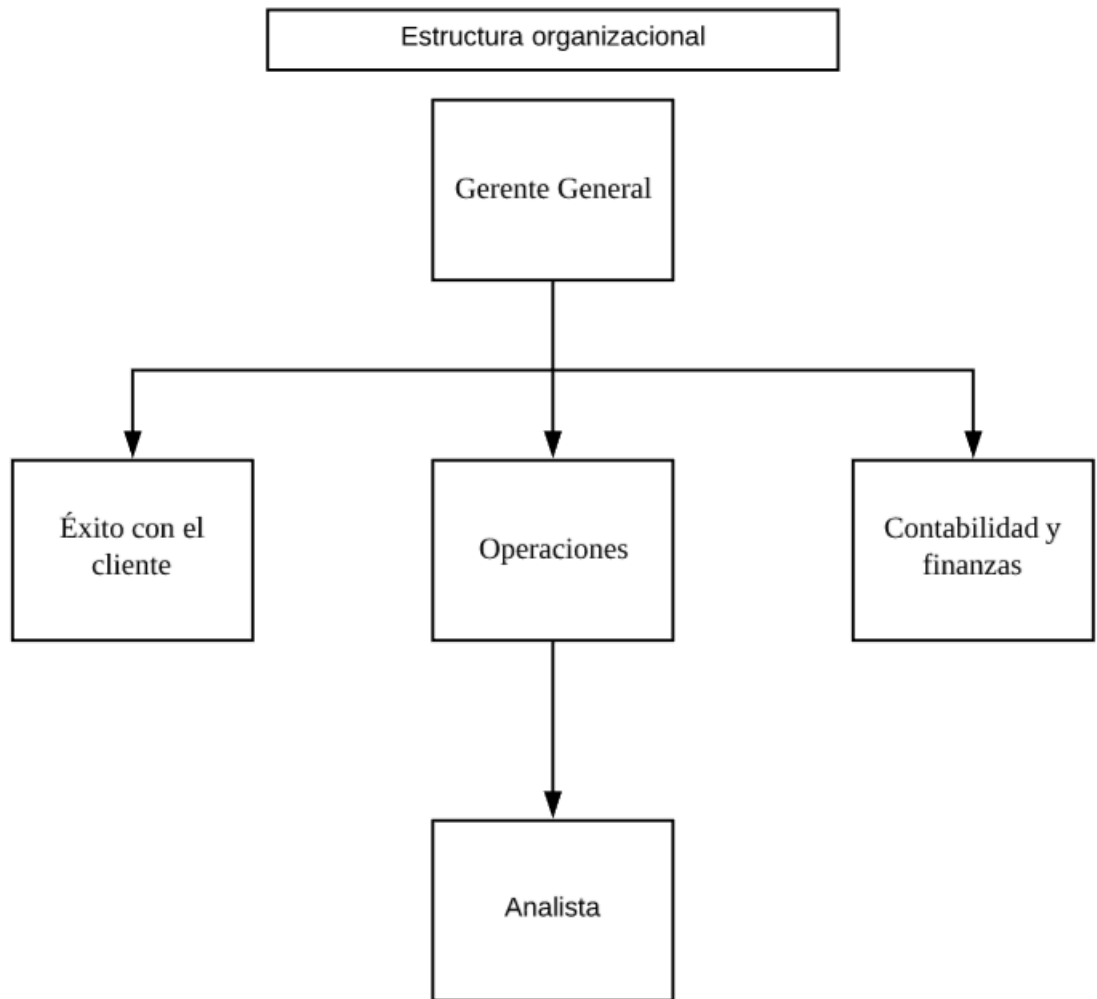
- Responder oportunamente a las necesidades de los clientes.
- Ofrecer óptimo servicio con un amplio portafolio de productos.
- Conocer las necesidades y expectativas del cliente interno y externo.
- Comprometidos con mejorar el servicio, se buscará constante innovación como también capacitación.

- Crear espacios en los que las opiniones de los clientes sean precedentes para un óptimo desarrollo.

#### **4.2.7. Estructura organizacional**

La estructura de la organización se dividirá en tres distintos niveles de puestos de trabajo. En el primer nivel estará posicionado el Gerente General, en este puesto se busca un perfil con especialización en la administración de recursos tanto operacionales como humanos, que tenga extremas habilidades para comunicarse y relacionarse con clientes y sus trabajadores. Este puesto estará encargado de principalmente buscar clientes, desarrollar estrategias para aliarse y unirse con distintas unidades educativas. También estará encargado del marketing y la publicidad de la empresa, debe buscar la forma de posicionar la empresa en el mercado, tanto por la calidad de los resultado como también por la ventaja competitiva que tiene INVICTUS EQ frente al resto de los competidores. Finalmente, el gerente liderará y buscará armonizar los cargos en niveles inferiores para maximizar la eficiencia en todos los puestos de trabajo.

En el segundo nivel existen tres diferentes puestos; el primero, siendo éxito con el cliente, este busca que los consumidores estén satisfechos con los productos y servicios que entregará INVICTUS EQ. Este puesto necesita personas que estén altamente comprometidos con la innovación y desarrollo del servicio con el objetivo de superar las expectativas de los clientes; esto permitirá asegurar la viabilidad del proyecto en el mercado y generar atracción a nuevos clientes. El segundo puesto, Operaciones con su analista, se encargará de preparar y ejecutar el servicio con distintos clientes. Mientras que, Contabilidad y finanzas se encargarán de proporcionar información sobre la situación financiera de la empresa, así se facilitará la toma de decisiones en el aspecto económico.



### 4.3. MODELO DE NEGOCIO

“El modelo Canvas es una representación gráfica de diversas variables que hay que considerar a la hora de poner en marcha un negocio. Es muy intuitivo, puesto que en un gráfico se pueden extraer las principales ideas a tener en cuenta.” (Keyandcloud, 2017) Esta herramienta se divide en nueve módulos que representan cuatro áreas de un emprendimiento o negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.



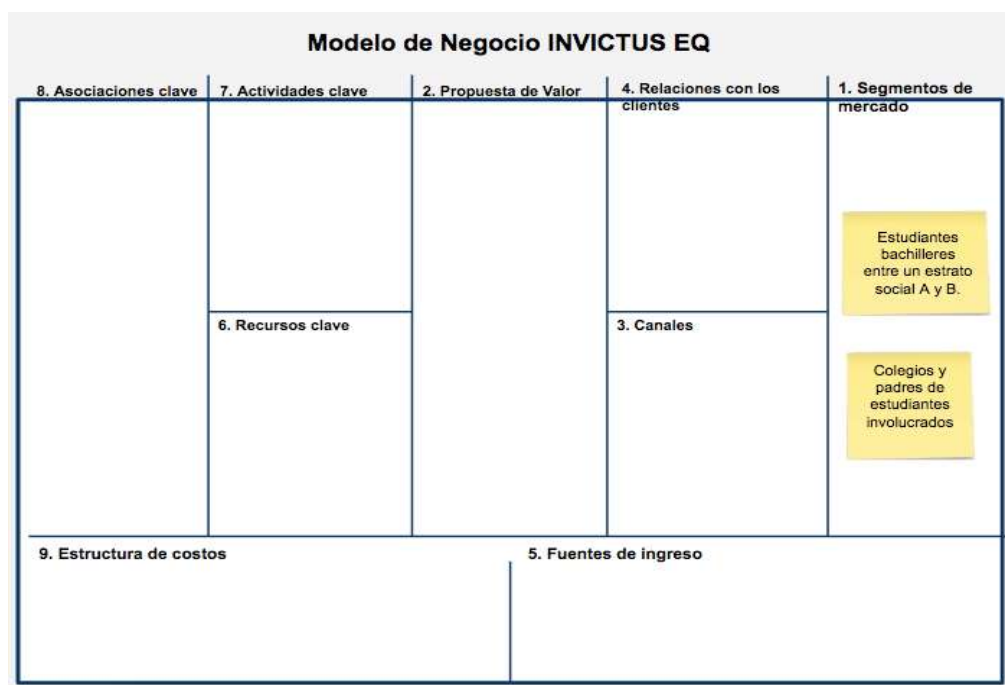
FIGURA: Business Modelo Canvas

Fuente: (Bambu, 2017)

#### 4.3.1. Segmento de mercado

Mediante este segmento se busca plasmar cuáles serán los grupos a los que la empresa decida influir. Todas las empresas deben tener clientes para permanecer en el tiempo, en esta parte del modelo de negocio se debe escoger cuidadosamente cuál es el público objetivo principal, y cuales son posibles nuevos mercados. Al hacer esto la empresa tiene la ventaja de agrupar características comunes y factores de influencia, que más adelante le servirá para agregar valor al servicio.

Como ya se ha visto en el presente escrito, el enfoque de mercado son los estudiantes de un estrato social entre A, B y C+. Esto se da por el servicio que se va a ofrecer, la orientación vocacional es un proceso clave en este segmento de individuos. Mientras el proyecto siga creciendo, la visión del mercado también se expandirá; sin embargo, se considera que un factor crucial del proyecto es la satisfacción al cliente y el posicionamiento en el mercado, por lo que se considera óptimo maximizar la calidad y desarrollar la capacidad productiva según la circunstancia.



#### 4.3.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor tiene como objetivo describir los productos y servicios que tengan valor para un segmento de mercado específico. Se puede generar valor agregado en una empresa desde diferentes ámbitos; a través de innovaciones, mejoras en la productividad, precio, diseño o metodología del proceso. El factor que diferencie tu negocio de la competencia y el que resuelva un problema de mejor manera que el resto, es la propuesta de valor que se busca.

Al identificar la problemática sobre el bajo nivel de éxito vocacional, se vio una gran oportunidad. Se reconoció que el acompañamiento vocacional, si bien existe en el Ecuador, es muy deficiente. Por lo tanto, para atacar este problema social y obtener una ventaja competitiva, se decidió adoptar una metodología desarrollada en Estados Unidos. La empresa líder en este servicio se especializa en desarrollar los requisitos necesarios para un puesto de trabajo y luego compararlos con los resultados del

postulante. Esto permite a la empresa tener una mayor probabilidad de éxito en escoger su personal y asegurar que los trabajadores aportan con las capacidades no solo laborales, pero también emocionales.

Después de realizar el estudio de mercado, preguntando sobre diferentes aspectos del servicio, tanto en las encuestas como en el grupo de estudio, se definió que el servicio principal constará de tres etapas. Es importante explicar esto ya que el valor agregado del proyecto estará establecido en la metodología y en el servicio pre y post venta.

El servicio preventa se basará en una conferencia realizada dentro de los colegios de manera gratuita; en esta exposición se toparán temas de actualidad, relacionados a los desafíos del mañana, como crear un mejor futuro individual y colectivo y finalmente cuál es el papel del proyecto en la sociedad. Se desarrolló este esquema porque el objetivo además del estudiante, son los padres y colegios. Esta estrategia ayudará al proyecto a ganar un posicionamiento en el mercado, porque al igual que a los estudiantes, se busca captar la atención de padres, ya que ellos poseen el poder adquisitivo para pagar por el servicio, y además los colegios para buscar alianzas si perciben satisfacción del consumidor.

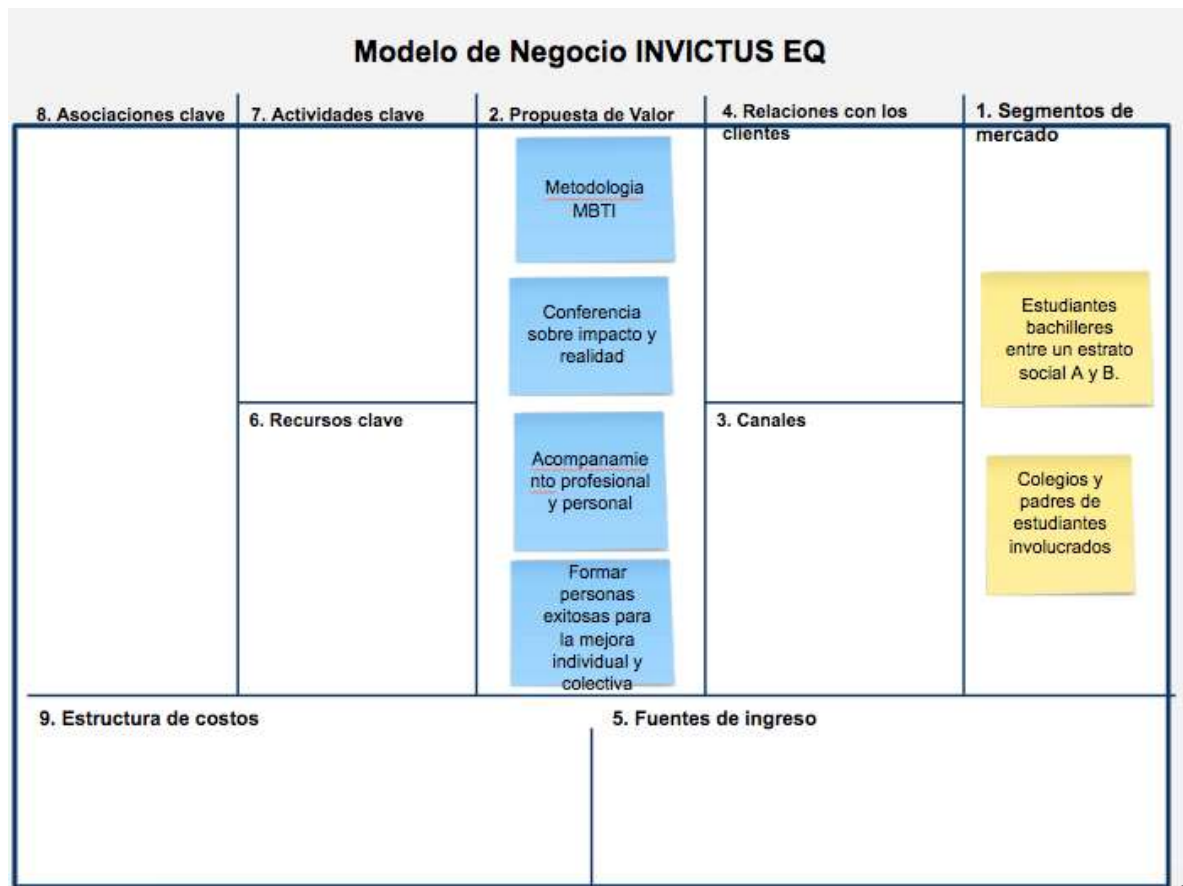
Una vez realizada la conferencia se buscará influir en una compra inmediata, por lo que se explicaría en que consta el servicio de INVICTUS EQ. Esta sería la manera óptima ya que se ha generado una interacción con los distintos clientes potenciales, y realizar una transacción sería más sencillo. El servicio constaría de 3 etapas, la primera se divide en Sincronización interactiva, la segunda es la Prueba INVICTUS y finalmente entrega de resultados y explicación del perfil.

Dentro del primer módulo se desarrollará una presentación entre ambas partes, esto ayudará a fortalecer el vínculo y proceder a preguntas enfocadas en su vida personal.

Estas preguntas ayudarán a optimizar los resultados ya que se le preguntará al cliente o estudiante que especifique los campos que de su vida le interesan más. Como se presentó en el capítulo uno, la metodología del MBTI permite conocer una variedad de aptitudes y percepciones que influyen de manera cotidiana en cada individuo. A través de esta introducción, el guía tiene una visión sobre aspectos del cliente que mejorarán el procesamiento de los resultados.

Más adelante se genera la Prueba INVICTUS, el objetivo es obtener la mayor cantidad de información posible sobre la estructura cerebral del cliente. Conocer las preferencias de las personas sobre específicas situaciones ayuda a entender como ese individuo toma sus decisiones y bajo qué argumentos. Esta prueba consta de sesenta preguntas bajo una escala de Likert, donde la persona deberá escoger una respuesta y en un determinado grado. Una vez realizada la prueba, el guía procesa los resultados y arma el producto final, que vendría hacer el perfil de la persona.

El módulo final, consta la presentación de resultados a padres e hijos; se considera esencial, que tanto los padres como los hijos conozcan el perfil del individuo. Si ambas partes estén informadas permitirá potenciar la capacidad del estudiante ya que habrá ciertos aspectos que el estudiante solo, no podrá ejercer. Adicionalmente, mediante la finalización del módulo se puede inducir en un seguimiento para el estudiante. Conocer el perfil y reconocer distintas cualidades y defectos es importante, pero generar un seguimiento puede ser el factor diferenciador entre, conocer y resolver. La visión de la empresa va más allá de capacitar a las personas; se dirige a formas profesionales exitosas en las distintas ramas profesionales, en sus vidas personales y a través de esa diversidad, formar un Ecuador colectivo donde se dinamice la economía.

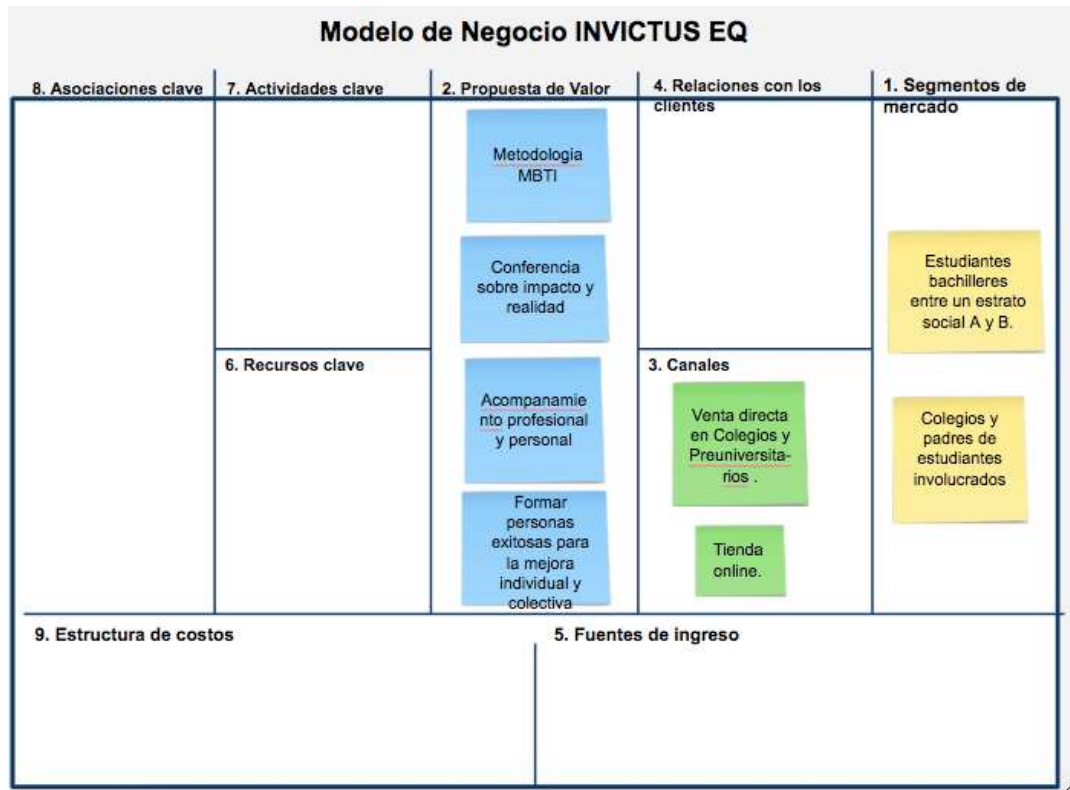


### 4.3.3. Canales

Aquí se debe explicar de qué manera una entidad se comunicará con su mercado objetivo; este módulo incluye comunicación, distribución y venta. Los canales son fundamentales para que los clientes conozcan los productos, puedan comprarlos y la empresa empiece a tener posición en el mercado. La meta es elegir los canales adecuados y preferidos por los consumidores, lo que puede potencializar el resultado económico del proyecto.

Para INVICTUS EQ, al conocer que el mercado es jovial y tiene una fuerte tendencia hacia la tecnología, es pertinente adaptar las herramientas a estas situaciones. Para que la empresa se comunique con el mercado se desarrollará una campaña a través de redes

sociales y una página web; además es pertinente introducir el producto a padres de familia, esto permitirá a la empresa a empezar a posicionarse en la mente de los distintos consumidores.

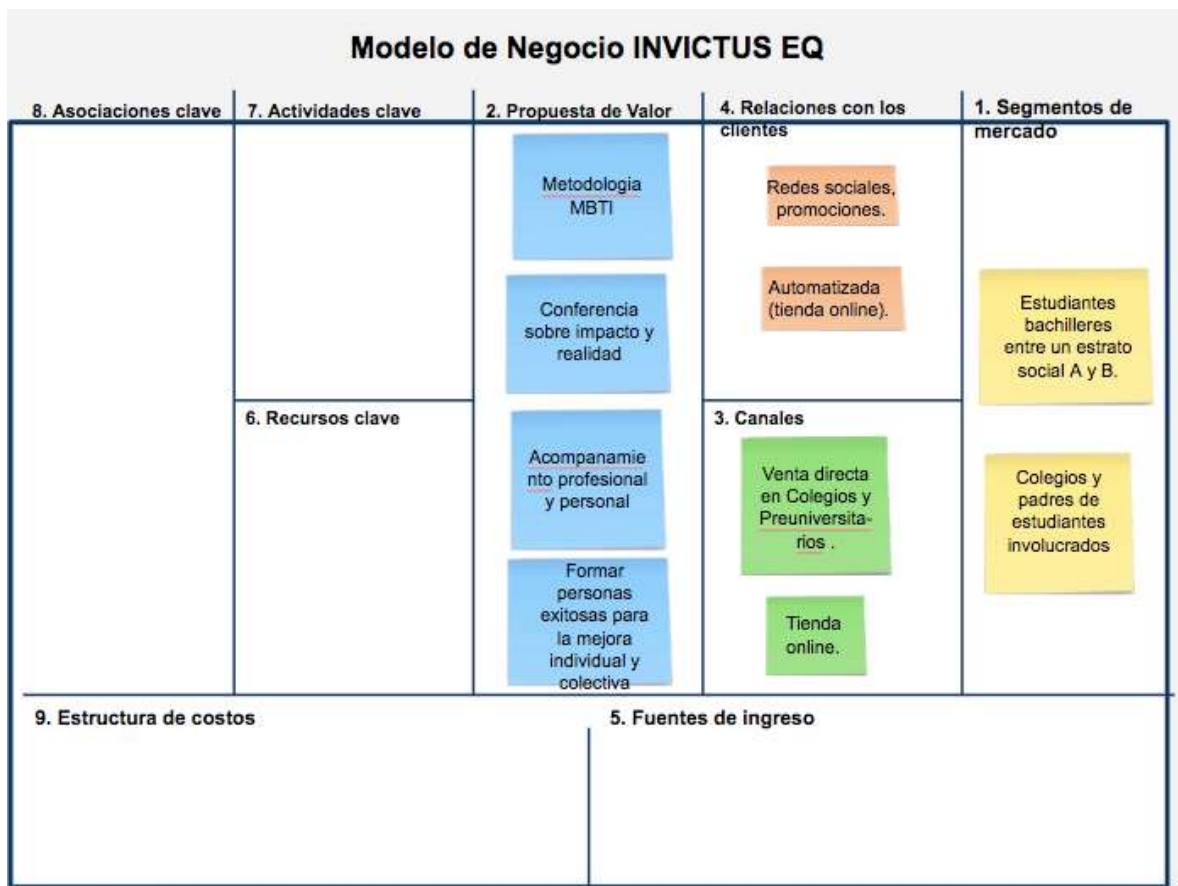


#### 4.3.4. Relaciones con los clientes

La relación con el cliente presenta los diferentes tipos de relaciones que la empresa puede establecer con un segmento de mercado. Los tipos de relaciones se deben escoger basado en el segmento de mercado y el modelo de negocio. Entre las distintas opciones, las más adecuadas para este emprendimiento es: Personal, Individualizada el momento de participar en el servicio y Colectiva el momento de ofrecer el servicio

Para el presente proyecto, dado que el servicio se da a través de conferencias, conversaciones e interacciones, está implícito que la relación con el cliente va a ser en su mayor parte personal. Estas interacciones se dan de manera individual, el momento de realizar el servicio; pero es colectivo el servicio preventiva porque la conferencia se da a varios clientes potenciales.

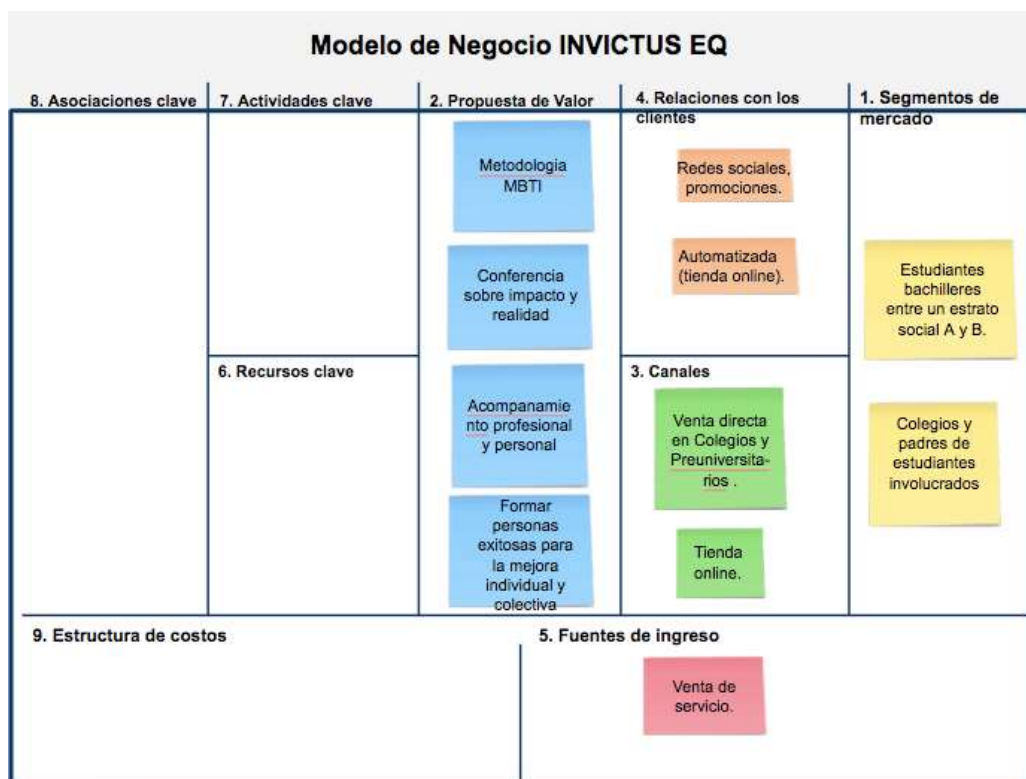
Finalmente, se provee una relación automatizada a través de la página web, está se construyó en base a cada segmento de mercado y se dividió el enfoque del proyecto dependiendo el mercado. Esta división es crucial ya que la validación y la importancia de la información va a variar dependiendo del enfoque de la persona, por lo que no sería óptimo informar ambos segmentos con el mismo formato de información.



### 4.3.5. Fuentes de ingreso

Este segmento busca definir cuál es la manera en que la entidad generará ingresos; mediante este componente se debe descifrar el precio y formas de pago. Es clave generar un estudio donde se pueda entender cuanto valor representa el producto o servicio para el cliente; de esa manera el precio será beneficioso tanto para el cliente como para la empresa.

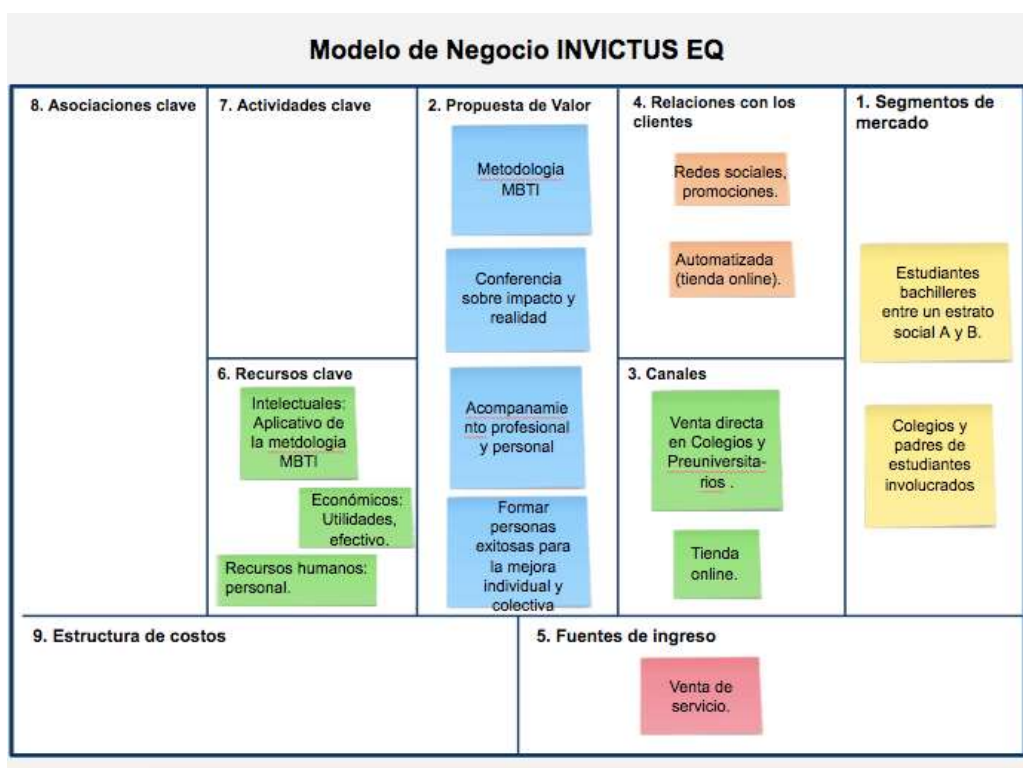
La fuente de ingresos de INVICTUS EQ se dará por todas las ventas generadas a sus distintos clientes. Se buscará que las ventas se realicen a través de paquetes corporativos, accediendo a un beneficio de descuento para los compradores y ganando un mayor nivel de demanda para el proyecto.



### 4.3.6. Recursos clave

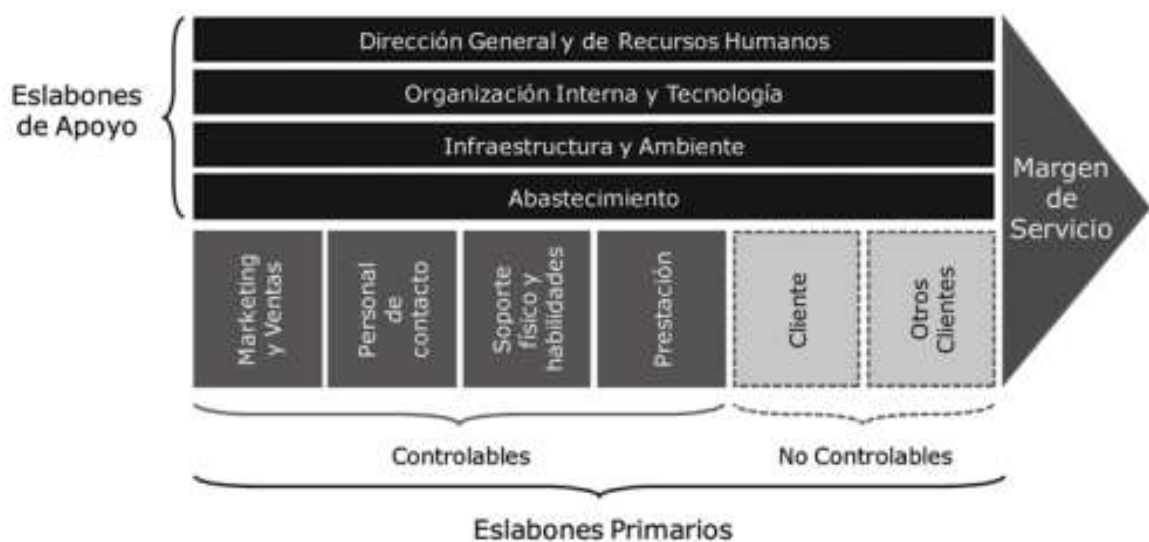
Uno de los factores más importantes de estos módulos son los recursos clave, estos pueden definirse como físicos, intelectuales, humanos o económicos. Es necesario presentar y describir cuales son los activos más importantes para que el presente proyecto funcione.

Los recursos clave que necesitará INVICTUS EQ son humanos, intelectuales y económicos. Indudablemente, el más importante es el intelectual, el know how sobre perfilar el subconsciente, siendo la base de aplicación del MBTI, es lo que pone en marcha este servicio con una ventaja competitiva representativa. Adicionalmente, se necesita el recurso humano ya que el servicio es personalizado y presencial. Es importante recordar que será un proyecto en marcha, por lo que se contratará al personal por objetivo; esto permite ser más eficiente en los egresos de la empresa y eliminar el tiempo improductivo. Finalmente, se requerirá de un capital inicial, con esta cantidad se podrá cubrir el desarrollo de canales, al igual que sueldos y salarios.



#### 4.3.7. Actividades clave

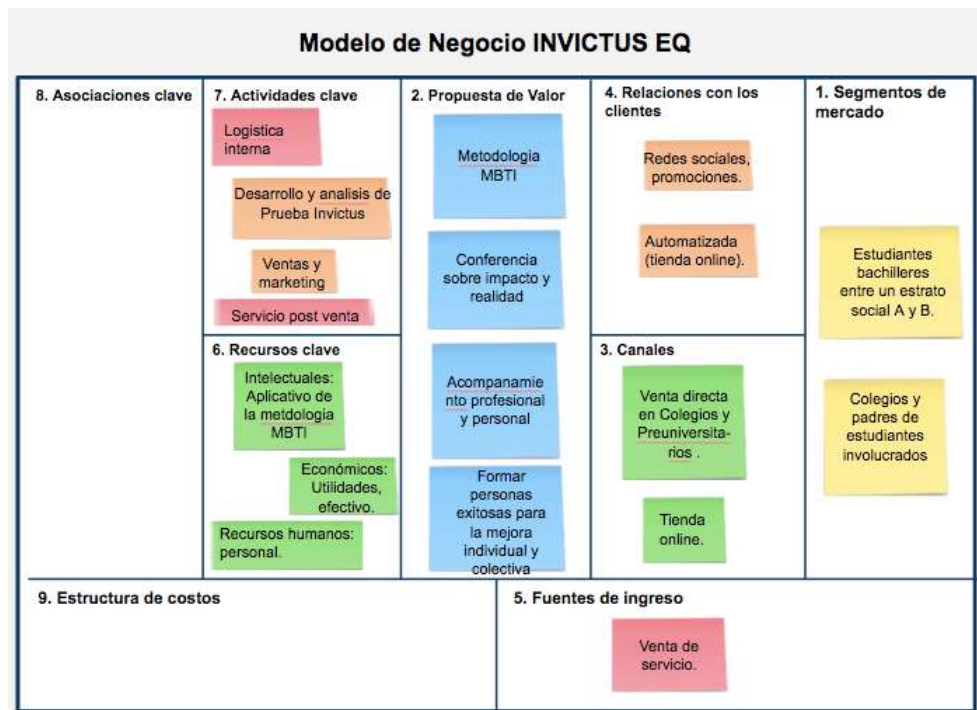
Aquí se debe presentar cuales son las acciones o actividades más importantes para que una entidad funcione correctamente. Como bien se sabe, las actividades clave pueden determinar el éxito o fracaso de la empresa. Para demostrar de una manera más detallada, se desarrolló la herramienta de cadena de valor para servicios; herramienta creada por Pier Eglie y Eric Leangard permite des conjugar cada parte de una organización para entender cuáles son sus ventajas competitivas.



- Eslabones primarios
  - Marketing y ventas
    - Manejo de redes sociales para promoción y publicidad. Ventas directas o a través de aliados estratégicos
  - Personal de contacto
    - Director del proyecto será el principal encargado del servicio hasta que la demanda requiera de más personal.

- Soporte físico y habilidades
  - El mismo director tendrá como actividades preparar y desarrollar el servicio.
  
- Prestación
  - Desarrollo personal y profesional, donde se variará la forma del proceso según la personalidad del cliente.
  
- Clientes
  - Clientes directos serán jóvenes que estén por graduarse como bachilleres entre un estrato social A, B y C. Sin embargo, clientes también serán los padres, ya que ellos tienen el poder adquisitivo para cubrir el precio; además los colegios ya que a través de la institución se introducirá el servicio
  
- Otros clientes
  - INVICTUS desarrolla informes sobre perfiles competitivos de los individuos, por lo que este servicio se puede expandir a empresas para contratación de personal y a parejas que recién serán padres para definir cuáles son los métodos más eficientes para criar a su hijo.
  
- Actividades de apoyo
  - Dirección general y de recursos humanos
    - En el caso del presente proyecto, el equipo de trabajo será muy pequeño e irá creciendo progresivamente según se vaya ampliando la cantidad de clientes. Por lo que la dirección general se dará por el inversionista y dueño principal del proyecto.

- Organización interna y tecnología
  - El director del proyecto al tener los conocimientos metodológicos y administrativos estará encargado de todo el proyecto hasta tener la necesidad de integrar otro colaborador.
  
- Infraestructura y ambiente
  - Dado que el servicio será personal y dependiendo de la actividad individual o colectivo, se vio mejor para la empresa como para los clientes que el guía de INVICTUS visite las instalaciones educativas y se ofrezca el servicio ahí.
  
- Abastecimiento
  - El abastecimiento se concentrará en la recolección de materiales e insumos que se crean pertinentes para el desarrollo del servicio con el cliente.

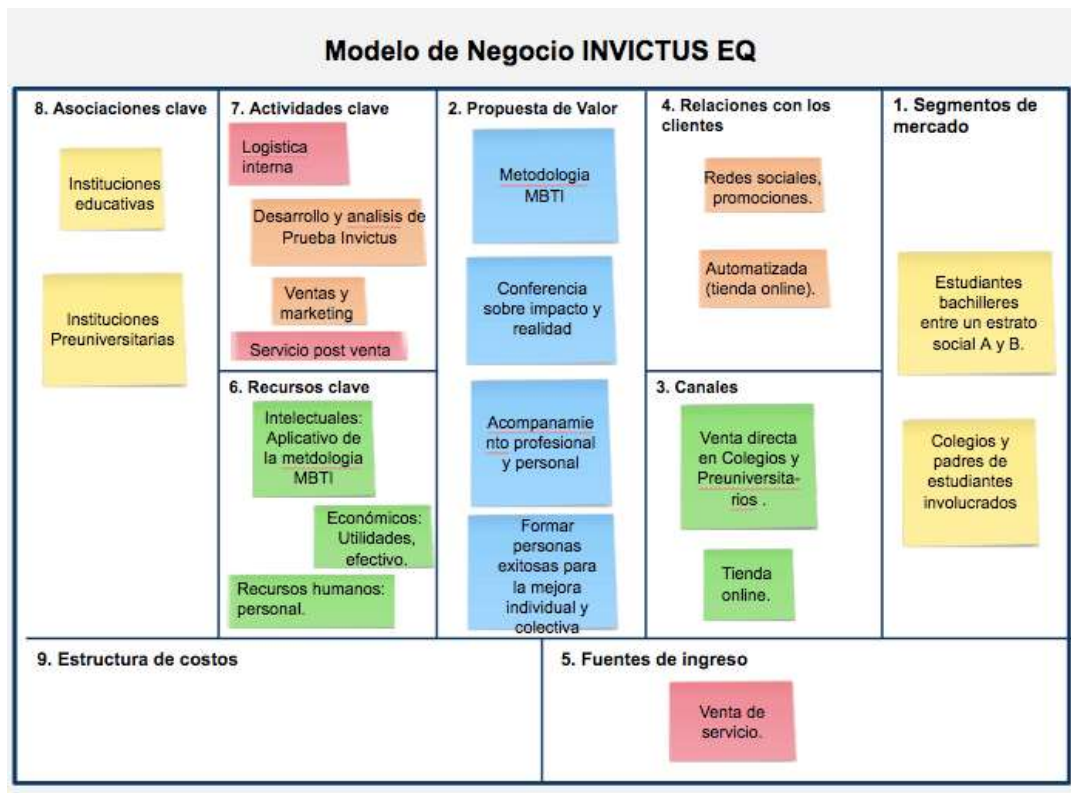


#### **4.3.8. Asociaciones clave**

Para mejorar la posibilidad de éxito del proyecto, es crucial que se consiga las relaciones necesarias para poder avanzar y progresar en el mercado. Es indispensable tener ciertas asociaciones que te permitan sacar oportunidades y ventajas como producción de economías de escala, reducción de riesgos y descuentos en la adquisición de recursos y actividades.

Mediante el presente proyecto, se reconoce que las alianzas son un elemento fundamental para penetrar el mercado. Al ser un segmento objetivo juvenil y estudiantil, la primera alianza que se busca desarrollar será con distintas unidades educativas. A través de esta unión, se cumplirán dos objetivos; el primero se relaciona con los clientes y el otro con el proyecto. El objetivo con los clientes es superar sus expectativas y brindar comodidad; al hablar de expectativas existen tres grupos principales, la entidad educativa, los padres de familia y los estudiantes. Para el colegio, padres y estudiantes, es mucho más cómodo, fácil y útil que el servicio colectivo e individual se de en la misma institución. Por lo tanto, el objetivo del presente proyecto es, a través de cumplir esas expectativas, es buscar nuevas alianzas con otros colegios; esto permitirá crecer el portafolio de clientes exponencialmente.

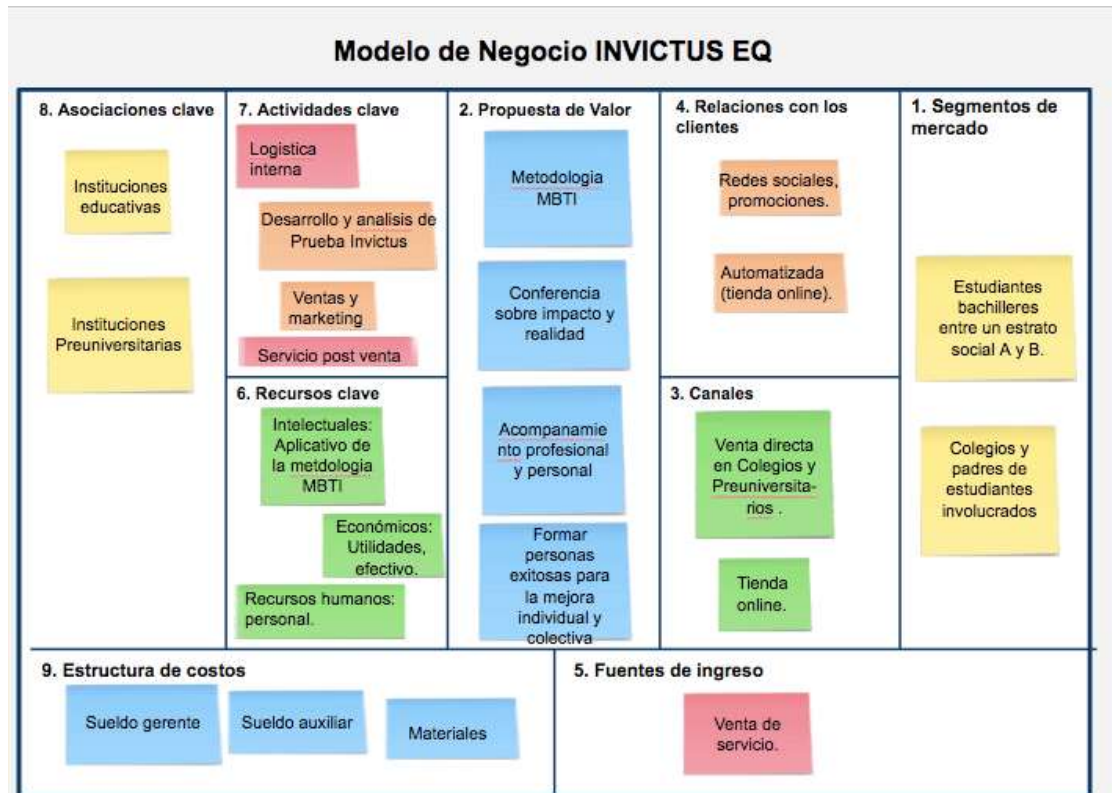
La segunda alianza, desarrollada como una estrategia de venta, será vincularse con los institutos pre universitarios. Al tener el mismo mercado objetivo, pero productos diferentes, generar un producto macro donde se puedan ofrecer ambos servicios, explotará la propuesta de valor de las dos organizaciones. Desarrollar estas alianzas habilitarán un beneficio mutuo, tanto para el proyecto como para las otras entidades ya que la satisfacción del cliente mejorará y los ingresos económicos también.



#### 4.3.9. Estructura de costes

Para finalizar estos módulos, se debe establecer la estructura de costes, estos normalmente parten de los recursos clave, actividades clave y los socios clave. El propósito de este segmento es cuantificar la inversión que se necesitará para impulsar el proyecto; permitiendo comprobar la viabilidad económica y si la empresa obtendrá rentabilidad. Adicionalmente, con la presente información, se pueden desarrollar estrategias de control de costos para minimizarlos u optimizarlos dependiendo de la capacidad productiva de la entidad.

Ya que INVICTUS EQ se desarrollará en base a la demanda, en un inicio los costos del presente proyecto serán bajos. El principal costo será humano, tanto un sueldo fijo, como uno auxiliar que trabajará por objetivo. Además, existirán costos variables como publicidad y uso de materiales para informes o procesos específicos que se puede implementar dependiendo la necesidad del cliente.



#### 4.4. ESTUDIO TÉCNICO

“El estudio técnico conforma la segunda etapa de los proyectos de inversión, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos.” (UNAM, n.d.) Este tiene como objetivo desarrollar la forma óptima de producción con los recursos disponibles; además permite demostrar la viabilidad técnica del proyecto.

#### **4.4.1. Localización del proyecto**

La localización tiene por objeto analizar los diferentes lugares donde es posible ubicar el proyecto, con el fin de establecer el lugar que ofrece los máximos beneficios, los mejores costos, es decir en donde se obtenga la máxima ganancia. (Universidad Santo Tomas , S.F)

##### **4.4.1.1. Macro localización**

“La macro localización de un proyecto o empresa consiste en decidir la región más ventajosa donde se ubicará una empresa o negocio; describe la zona geográfica general en la que se va a encontrar un proyecto.” (Corvo, 2018). Dado que el estudio de mercado se dio en Pichincha, la localización será en la misma provincia. Además, INVICTUS EQ al ser un servicio, presenta una clara ventaja sobre el factor de localización; siendo que no habrá costo de transporte de insumos ni de productos, el único transporte será el del especialista a los colegios para trabajar conjuntamente con los estudiantes. En los inicios del proyecto el transporte del personal se dará por medio de transporte público; una vez que el proyecto crezca verá la posibilidad de obtener un vehículo para la empresa y facilitar el transporte del recurso humano.

##### **4.4.1.2. Micro localización**

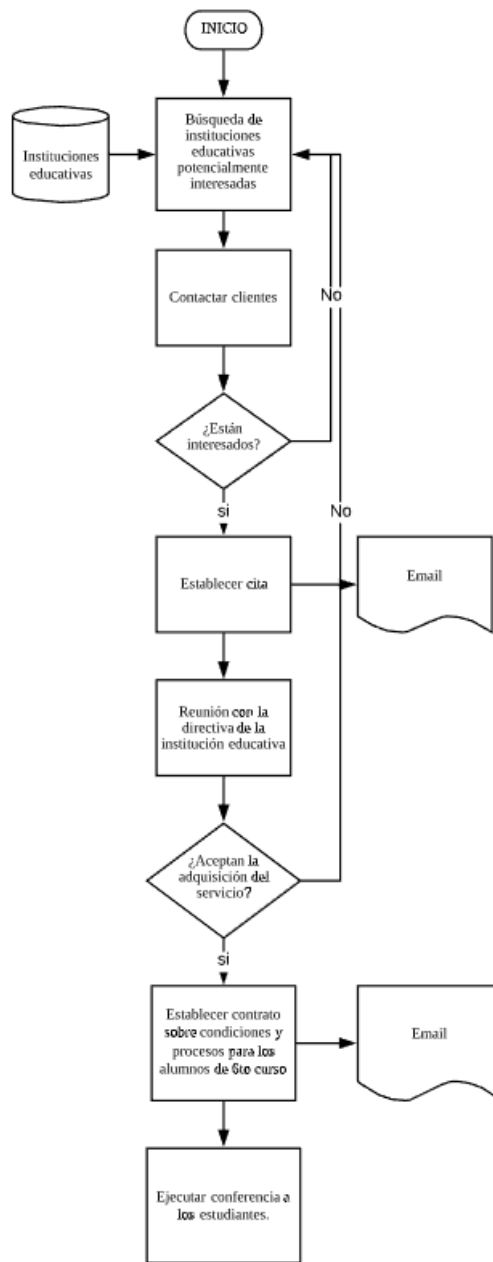
“La micro localización de un proyecto o empresa es la ubicación específica, dentro de una zona macro de mayor alcance, en donde se asentará definitivamente una empresa o proyecto.” (Corvo, 2018) En el caso de INVICTUS EQ, se decidió que la manera más eficiente de ofrecer el servicio es puerta a puerta, por lo que es proyecto no tendría un espacio establecido. El momento de realizar el estudio de mercado, se indagó con los colegios participantes si estarían interesados en recibir el servicio dentro de sus instalaciones con los estudiantes para que ellos no deban transportarse y la respuesta fue positiva. Por lo tanto, elementos como, vías de acceso, servicios básicos, terrenos,

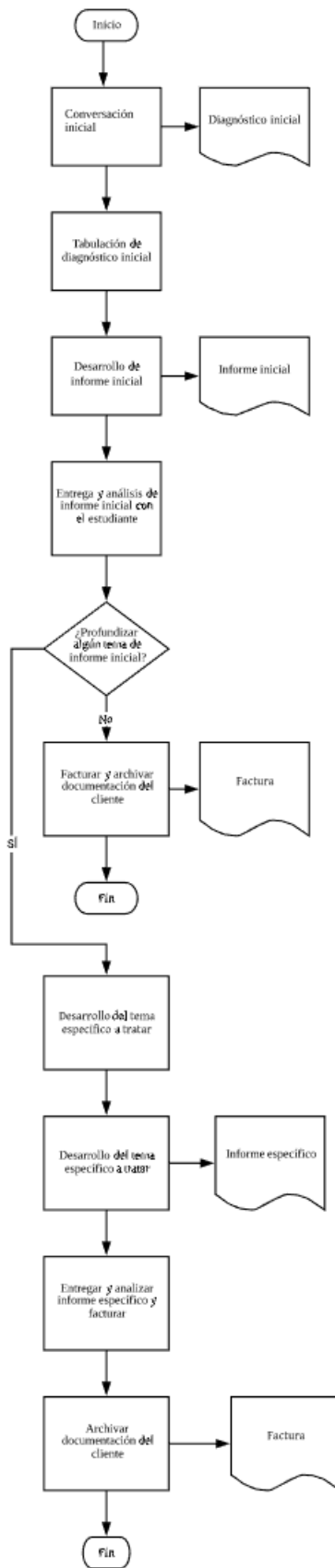
ya no serían necesarios adquirir porque la institución educativa ya cubriría todos estos desembolsos.

#### **4.4.2. Ingeniería del proyecto**

“La ingeniería de proyectos es aquella etapa en la que se definen los recursos necesarios para la ejecución de planes o tareas: máquinas y equipos, lugar de implantación, tareas para el suministro de insumos, recursos humanos, obras complementarias, dispositivo de protección ambiental, entre otros.” (Universidad de Barcelona , S.F)

Para el presente proyecto, se presentarán los flujogramas de las dos partes principales del proyecto; la introducción de INVICTUS EQ ante el mercado potencial y el desarrollo del servicio con los consumidores. El primer proceso se basa en consolidar un acuerdo entre la institución educativa y el proyecto para llevar a cabo el servicio dentro de sus instalaciones. Si se llega a consolidar el acuerdo, mediante una conferencia magistral, el colegio y sus estudiantes tendrán en cuenta cómo será el proceso, la información que se les dará, y los beneficios que obtendrán. Mientras que el segundo proceso será específicamente como se ejecutará el servicio con sus estudiantes.





## **5. ESTUDIO FINANCIERO**

### **5.1. INTRODUCCIÓN**

Tras el cauteloso estudio de los distintos entornos, de la investigación de mercado y el desarrollo del plan estratégico, es necesario generar una evaluación financiera para tener presente como será el movimiento económico del proyecto con respecto a los recursos necesarios. Este análisis generará una visión sobre la capacidad de mantenerse en el tiempo y como INVICTUS EQ debe manejar sus recursos financieros para obtener utilidades a largo plazo.

Un estudio financiero “tiene como objetivo detectar los recursos económicos para poder llevar a cabo un proyecto. Gracias a este análisis se calcula también el costo total de operaciones, así como los ingresos que se estiman recibir. La información generada durante este estudio nos dirá la viabilidad del proyecto en términos económicos.” (Sinnaps , 2018)

Para realizar un estudio adecuado, sin la posesión de antecedentes financieros, es necesario realizar un presupuesto de inversión, de ventas y de costos y gastos; de tal manera que se pueda contemplar la elaboración, comercialización y promoción del servicio. Se desarrollarán Estados Financieros proyectados para conocer los posibles escenarios que atravesará INVICTUS EQ; mediante estos datos se calculará la utilidad neta del proyecto y los beneficios a futuro, de igual manera se obtendrán indicadores financieros, el punto de equilibrio, la Tasa Interna de Retorno y el VAN, siendo el valor agregado neto.

## **5.2. INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO**

### **5.2.1. Inversión Inicial**

Se entiende por inversión a la “materialización de recursos financieros o capital para adquirir bienes, servicios, infraestructura o insumos destinados a la operación de un negocio; de cierta forma, se estaría disponiendo de recursos actuales –propios o financiados–, a cambio de una expectativa económica de beneficios futuros” (Alcazar, 2011) Comprendiendo que, la inversión inicial está basada en los recursos necesarios para que el proyecto pueda iniciar sus operaciones de una manera eficiente.

INVICTUS EQ es un proyecto que busca expandir sus operaciones de acuerdo con crecimiento anual de sus clientes y sus utilidades. Mencionando esto, la inversión inicial requerida es relativamente baja. De acuerdo con la importancia de los recursos que necesita este servicio, se decidió que dentro de la inversión inicial se contara principalmente con activos fijos. Dentro de la inversión inicial no se implementará la adquisición de mercadería ya que, al ser un servicio totalmente personalizado, el recurso más importante es el humano y los materiales necesarios para realizar el servicio. Los resultados del servicio es el producto, sin embargo, el desarrollo del escrito es realizado por la persona encargada del cliente; concluyendo que no hay una materia prima necesaria para desarrollar todo el proceso. A continuación, se puede presenciar la inversión inicial necesaria, dividida en segmentos de activos fijos, materiales de trabajo y materiales para desarrollar la estrategia de mercadeo.

<b>Muebles, equipos de oficina y equipos de computación</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cant.</b>	<b>Cost. Unit.</b>	<b>Costo Total</b>
<b>Equipos de Oficina</b>			
Datáfono (Datafast)	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Proyector portátil 4k	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Teléfono celular	1	\$ 900.00	\$ 900.00
<b>Total Equipos de oficina</b>			<b>\$ 1,500.00</b>
<b>Equipos de Computación</b>			
Computadora portátil	1	\$ 1,400.00	\$ 1,400.00
Impresora	1	\$ 300.00	\$ 300.00
<b>Total Equipos de computación</b>			<b>\$ 1,700.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 3,200.00</b>

<b>Descripción</b>	<b>Costo Total</b>
Página web	\$ 1,500.00
Equipos de oficina y equipos de computación	\$ 3,200.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4,700.00</b>

### 5.2.2. Financiamiento

El financiamiento se basa en obtener el dinero necesario para cubrir la inversión completa. En INVICTUS EQ la inversión se dará por el director del proyecto, en otras palabras, se utilizarán los recursos propios del emprendedor para dar marcha al negocio.

### 5.3. PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

Los costos y gastos son desembolsos monetarios relacionados justamente con la fabricación del producto o la presentación del servicio ya sea en forma directa o indirecta. Se debe asignar cuidadosamente estos elementos dentro de cada actividad ya que la planificación es fundamental para el éxito del proyecto.

### 5.3.1. Gastos administrativos

Este segmento se centra en los componentes no asociados a producción y ventas; por lo que se relacionaría a gastos como sueldos, servicios, básicos, asesorías legales entre otros. Los gastos administrativos en los que incurrirá INVICTUS EQ son los siguientes:

Gastos Administrativos					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros de oficina	\$ 304.10	\$ 319.31	\$ 335.27	\$ 352.03	\$ 369.64
Sueldos	\$ 4,800.00	\$ 5,040.00	\$ 5,292.00	\$ 5,556.60	\$ 5,834.43
Depreciaciones	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5,820.77</b>	<b>\$ 6,075.97</b>	<b>\$ 6,343.94</b>	<b>\$ 6,625.30</b>	<b>\$ 6,920.73</b>

Descripción	Cantidad Anual	Costo Unitario	Costo Total
Papel bond (resmas)	4	\$ 2.40	\$ 9.60
Papelería datafast (rollos)	3	\$ 35.00	\$ 105.00
Esferos (cajas)	3	\$ 6.50	\$ 19.50
Tinta impresora (cartuchos)	10	\$ 17.00	\$ 170.00
<b>Total gasto suministros de oficina</b>			<b>\$ 304.10</b>

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Emprendedor	1	400	\$ 4,800.00
<b>Total gasto sueldos administrativos</b>			<b>\$ 4,800.00</b>

### 5.3.2. Gastos de promoción y ventas

Los gastos de ventas son referentes a todos los desembolsos en distribución, comercialización y promoción del producto; como también los gastos necesarios para permitir que el servicio esté a disposición de los clientes.

<b>Gastos de Promoción y Ventas</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Material publicitario	\$ 637.50	\$ 669.38	\$ 702.84	\$ 737.99	\$ 774.89
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 637.50</b>	<b>\$ 669.38</b>	<b>\$ 702.84</b>	<b>\$ 737.99</b>	<b>\$ 774.89</b>

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Alimentos (Bebida+Dulce)	150	\$ 1.85	\$ 277.50
Tarjetas de presentacion (Paquetes de 100)	4	\$ 25.00	\$ 100.00
Sobres de presentacion (Paquetes de 50)	2	\$ 50.00	\$ 100.00
Folletos (Paquetes de 100)	4	\$ 25.00	\$ 100.00
Flyers (Paquetes de 100 unidades)	4	\$ 15.00	\$ 60.00
<b>Total gasto material publicitario</b>			<b>\$ 637.50</b>

#### **5.4. ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA**

Los estados financieros proforma son las proyecciones financieras de un proyecto de inversión calculados para cierto número de años. Esta es la manera más adecuada de revelar la tendencia que tendrá la empresa con respecto a la utilización de sus recursos económicos.

#### 5.4.1. Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas es una estimación de las ventas que una empresa tendrá dentro de un periodo de tiempo programado; de esa manera se podrá conocer la rentabilidad aproximada del proyecto.

Al reconocer que INVICTUS EQ se maneja bajo un servicio único, las proyecciones de ventas no variarán de acuerdo con productos como es el caso de una empresa comercializadora. El servicio de INVICTUS EQ se manejará mediante un precio estándar con opción a descuentos dependiendo de la cantidad de interesados que quieran participar en el mismo contrato. Cabe recalcar que INVICTUS EQ manejará sus contratos mediante alianzas con distintas unidades educativas, por lo que los descuentos se aplicarán siempre y cuando se cumpla con la cantidad de alumnos presentados en la tabla a continuación.

Presupuesto de ventas			
Descripción	Cantidad	Precio	Año 1
Precio particular	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Precio paquete promocional 1	70	\$ 90.00	\$ 6,300.00
Precio paquete promocional 2	100	\$ 80.00	\$ 8,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 14,400.00</b>

La proyección de INVICTUS EQ se presentará anualmente, de acuerdo con el interés de los estudiantes presentado en el estudio de mercado; dentro del primero año el objetivo será trabajar con alrededor de dos colegios, manejando entre 100 y 200 alumnos. Sin embargo, se presentará tanto un escenario optimista como pesimista, así habrá tiempo para prepararse para cualquier inconveniente o amenaza futura, así como se ha presentado el Coronavirus.

Presupuesto de ventas (optimista)							
Descripción	Cantidad	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio paquete promocional 1	70	\$ 90.00	\$ 6,300.00	\$ 6,741.00	\$ 7,212.87	\$ 7,717.77	\$ 8,258.01
Precio paquete promocional 2	100	\$ 80.00	\$ 8,000.00	\$ 8,560.00	\$ 9,159.20	\$ 9,800.34	\$ 10,486.37
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 14,300.00</b>	<b>\$ 15,301.00</b>	<b>\$ 16,372.07</b>	<b>\$ 17,518.11</b>	<b>\$ 18,744.38</b>

Presupuesto de ventas (estándar)							
Descripción	Cantidad	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio paquete promocional 2	100	\$ 80.00	\$ 8,000.00	\$ 8,560.00	\$ 9,159.20	\$ 9,800.34	\$ 10,486.37
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 8,000.00</b>	<b>\$ 8,560.00</b>	<b>\$ 9,159.20</b>	<b>\$ 9,800.34</b>	<b>\$ 10,486.37</b>

Presupuesto de ventas (pesimista)							
Descripción	Cantidad	Precio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio paquete promocional 1	70	\$ 90.00	\$ 6,300.00	\$ 6,741.00	\$ 7,212.87	\$ 7,717.77	\$ 8,258.01
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 6,300.00</b>	<b>\$ 6,741.00</b>	<b>\$ 7,212.87</b>	<b>\$ 7,717.77</b>	<b>\$ 8,258.01</b>

El rango presentado en el presupuesto de ventas serán las variaciones utilizadas para presentar el escenario óptimo y pesimista en el análisis de sensibilidad.

Al cumplir con este objetivo y empezar a ganar prestigio alrededor del mercado, se habilitará la posibilidad de trabajar con nuevos colegios para los siguientes años. En el caso de que la proyección sea eficaz, se buscará colaboradores que puedan manejar el proceso del emprendimiento y contratarlos por objetivo dependiendo de la cantidad de nuevos clientes y requerimientos que se pueda presentar cada individuo.

#### 5.4.2. Estado de resultados

El Estado de Resultados, conocido también como Estado de Pérdidas y Ganancias, presenta todos los ingresos y gastos que ha tenido la empresa en un periodo determinado y de esa manera analizar cómo se obtuvo una ganancia o pérdida. Una vez realizado los presupuestos de ventas y gastos de INVICTUS EQ, se vio que la manera más adecuada de presentar los Estados financieros es con un punto medio en las ventas de 100 alumnos. El resultado de operaciones se presenta a continuación:

**PUCE STORE**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO**  
**EN DÓLARES AMERICANOS**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 8,000.00</b>	<b>\$ 8,560.00</b>	<b>\$ 9,159.20</b>	<b>\$ 9,800.34</b>	<b>\$ 10,486.37</b>
Ventas	\$ 8,000.00	\$ 8,560.00	\$ 9,159.20	\$ 9,800.34	\$ 10,486.37
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$ 6,458.27</b>	<b>\$ 6,745.35</b>	<b>\$ 7,046.78</b>	<b>\$ 6,796.62</b>	<b>\$ 7,128.95</b>
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 5,820.77</b>	<b>\$ 6,075.97</b>	<b>\$ 6,343.94</b>	<b>\$ 6,058.63</b>	<b>\$ 6,354.07</b>
Suministros de oficina	\$ 304.10	\$ 319.31	\$ 335.27	\$ 352.03	\$ 369.64
Sueldos	\$ 4,800.00	\$ 5,040.00	\$ 5,292.00	\$ 5,556.60	\$ 5,834.43
Servicios básicos	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Depreciaciones	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 150.00	\$ 150.00
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>\$ 637.50</b>	<b>\$ 669.38</b>	<b>\$ 702.84</b>	<b>\$ 737.99</b>	<b>\$ 774.89</b>
Material publicitario	\$ 637.50	\$ 669.38	\$ 702.84	\$ 737.99	\$ 774.89
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 1,541.73</b>	<b>\$ 1,814.65</b>	<b>\$ 2,112.42</b>	<b>\$ 3,003.72</b>	<b>\$ 3,357.42</b>
15% participación trabajadores	\$ 231.26	\$ 272.20	\$ 316.86	\$ 450.56	\$ 503.61
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 1,310.47</b>	<b>\$ 1,542.46</b>	<b>\$ 1,795.56</b>	<b>\$ 2,553.17</b>	<b>\$ 2,853.80</b>
25% impuesto renta	\$ 327.62	\$ 385.61	\$ 448.89	\$ 638.29	\$ 713.45
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 982.86</b>	<b>\$ 1,156.84</b>	<b>\$ 1,346.67</b>	<b>\$ 1,914.87</b>	<b>\$ 2,140.35</b>

### 5.4.3. Estado de situación financiera

El Estado de Situación financiera también conocido como Balance General, te permite tener una visión global sobre cómo está la empresa. Mediante este estudio puedes ver información sobre los activos, pasivos y patrimonio. El Balance General proyectado de INVICTUS EQ es el siguiente:

#### PUCE STORE BALANCE GENERAL PROYECTADO EN DÓLARES AMERICANOS

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 1,500.00</b>	<b>\$ 3,758.40</b>	<b>\$ 4,031.32</b>	<b>\$ 4,329.09</b>	<b>\$ 4,653.72</b>	<b>\$ 5,007.42</b>
Caja/Bancos	\$ 1,500.00	\$ 3,758.40	\$ 4,031.32	\$ 4,329.09	\$ 4,653.72	\$ 5,007.42
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 3,200.00</b>	<b>\$ 2,483.33</b>	<b>\$ 2,483.33</b>	<b>\$ 2,483.33</b>	<b>\$ 3,050.00</b>	<b>\$ 3,050.00</b>
Equipos de Oficina	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
(-) Depreciación acum. Equipos de oficina		\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Equipos de Computación	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00	\$ 1,700.00
(-) Depreciación acum. Equipos de computación		\$ 566.67	\$ 566.67	\$ 566.67	\$ 0.00	\$ 0.00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 4,700.00</b>	<b>\$ 6,241.73</b>	<b>\$ 6,514.65</b>	<b>\$ 6,812.42</b>	<b>\$ 7,703.72</b>	<b>\$ 8,057.42</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 558.88</b>	<b>\$ 657.81</b>	<b>\$ 765.75</b>	<b>\$ 1,088.85</b>	<b>\$ 1,217.06</b>
15% participación trabajadores		\$ 231.26	\$ 272.20	\$ 316.86	\$ 450.56	\$ 503.61
25% impuesto renta		\$ 327.62	\$ 385.61	\$ 448.89	\$ 638.29	\$ 713.45
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 0.00</b>
Préstamos por pagar		\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 0.00</b>	<b>\$ 558.88</b>	<b>\$ 657.81</b>	<b>\$ 765.75</b>	<b>\$ 1,088.85</b>	<b>\$ 1,217.06</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 4,700.00	\$ 4,700.00	\$ 4,700.00	\$ 4,700.00	\$ 4,700.00	\$ 4,700.00
Utilidad Neta		\$ 982.86	\$ 1,156.84	\$ 1,346.67	\$ 1,914.87	\$ 2,140.35
Utilidad Acumulada		\$ 0.00	\$ 982.86	\$ 2,139.70	\$ 3,486.36	\$ 5,401.24
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 4,700.00</b>	<b>\$ 5,682.86</b>	<b>\$ 5,856.84</b>	<b>\$ 6,046.67</b>	<b>\$ 6,614.87</b>	<b>\$ 6,840.35</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 4,700.00</b>	<b>\$ 6,241.73</b>	<b>\$ 6,514.65</b>	<b>\$ 6,812.42</b>	<b>\$ 7,703.72</b>	<b>\$ 8,057.42</b>

#### 5.4.4. Estado de flujo de efectivo

El Estado de Flujo de efectivo presenta los cambios y movimientos de efectivo y sus equivalentes en un tiempo establecido. Los movimientos se segmentan en tres grupos, actividad de operación, de inversión y de financiamiento; en el flujo operativo se presenta el efectivo que se recibe o se gasta como parte de las actividades diarias de la empresa; el flujo de inversión muestra todos los movimientos de las inversiones generadas y finalmente el flujo de financiamiento indica las transacciones recibidas o realizadas de préstamos bancarios, pago de dividendos y compra de acciones.

El Flujo de Efectivo del proyecto para el periodo de estudio se encuentra a continuación:

**PUCE STORE**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**EN DÓLARES AMERICANOS**

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 8,000.00	\$ 8,560.00	\$ 9,159.20	\$ 9,800.34	\$ 10,486.37
(-) Gastos administrativos		\$ 5,104.10	\$ 5,359.31	\$ 5,627.27	\$ 5,908.63	\$ 6,204.07
(-) Gastos de promoción y venta		\$ 637.50	\$ 669.38	\$ 702.84	\$ 737.99	\$ 774.89
(-) Depreciación		\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 150.00	\$ 150.00
<b>UTILIDAD</b>		<b>\$ 1,541.73</b>	<b>\$ 1,814.65</b>	<b>\$ 2,112.42</b>	<b>\$ 3,003.72</b>	<b>\$ 3,357.42</b>
15% participación trabajadores		\$ 231.26	\$ 272.20	\$ 316.86	\$ 450.56	\$ 503.61
25% impuesto renta		\$ 327.62	\$ 385.61	\$ 448.89	\$ 638.29	\$ 713.45
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 1,214.12</b>	<b>\$ 1,429.04</b>	<b>\$ 1,663.53</b>	<b>\$ 2,365.43</b>	<b>\$ 2,643.97</b>
Depreciación		\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 150.00	\$ 150.00
Inversión	(\$ 4,700.00)					
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>(\$ 4,700.00)</b>	<b>\$ 1,930.78</b>	<b>\$ 2,145.71</b>	<b>\$ 2,380.20</b>	<b>\$ 2,515.43</b>	<b>\$ 2,793.97</b>

## 5.5. EVALUACION FINANCIERA

La evaluación financiera tiene como objetivo medir el potencial de un proyecto determinado. Para el caso de INVICTUS EQ, se utilizarán distintos métodos de valoración como el, VAN, TIR, Periodo de recuperación, Relación beneficio/costo, determinación de punto equilibrio e indicadores financieros.

### 5.5.1. Valor Actual Neto

El valor actual neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. Para el presente proyecto el CPPC será del 10% ya que ese es el retorno que se espera por parte del inversionista.

Año	Flujo de efectivo	Valor actual
0	(\$ 4,700.00)	(\$ 4,700.00)
1	\$ 1,930.78	\$ 1,755.26
2	\$ 2,145.71	\$ 1,773.31
3	\$ 2,380.20	\$ 1,788.28
4	\$ 2,515.43	\$ 1,718.07
5	\$ 2,793.97	\$ 1,734.83
<b>VAN</b>		<b>\$ 4,069.75</b>

### 5.5.2. Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno, en otras palabras, es la tasa de descuento sobre la cual las inversiones tienen un valor presente nulo. Para aceptar la viabilidad de este proyecto bajo este método, es necesario que la tasa interna de retorno sea mayor a la tasa de descuento.

La tasa interna de retorno se obtiene mediante la siguiente formula:

$$TIR = -Inversion\ inicial + \frac{Flujo\ 1}{(1+i)^1} + \frac{Flujo\ 2}{(1+i)^2} + \frac{Flujo\ 3}{(1+i)^3}$$

Utilizando el programa Excel, se pudo determinar que la TIR es del 38%

Mes	Flujo de efectivo	Valor actual
0	(\$ 4,700.00)	(\$ 4,700.00)
1	\$ 1,930.78	\$ 1,401.07
2	\$ 2,145.71	\$ 1,129.85
3	\$ 2,380.20	\$ 909.47
4	\$ 2,515.43	\$ 697.46
5	\$ 2,793.97	\$ 562.15
<b>VAN</b>		<b>\$ 0.00</b>

Este resultado permite concluir que INVICTUS EQ es factible ya que la tasa interna de retorno supera el rendimiento esperado de los accionistas.

### 5.5.3. Relación costo beneficio

La relación beneficio/coste compara de forma directa los beneficios y los costes. Para calcular la relación, primero se halla la suma de los beneficios descontados, traídos al presente, y se divide sobre la suma de los costes también descontados. (Tarquin, 2006)

Los valores de beneficios y costos se obtuvieron de los valores pronosticados para el primer año de operación de INVICTUS EQ, y para calcular los beneficios y costos actualizados y traerlos a valor presente, se utilizó el CPPC de 10%, mismo que fue determinado para el cálculo del VAN. De este modo se determinó que la relación del Beneficio/Costo del proyecto es:

Mes	Beneficios	Beneficios descontados	Costos	Costos descontados
0			(\$ 4,700.00)	(\$ 4,700.00)
1	\$ 8,000.00	\$ 7,272.73	\$ 6,458.27	\$ 5,871.15
2	\$ 8,560.00	\$ 7,074.38	\$ 6,745.35	\$ 5,574.67
3	\$ 9,159.20	\$ 6,881.44	\$ 7,046.78	\$ 5,294.35
4	\$ 9,800.34	\$ 6,693.77	\$ 6,796.62	\$ 4,642.18
5	\$ 10,486.37	\$ 6,511.21	\$ 7,128.95	\$ 4,426.52
<b>Total</b>	<b>\$ 46,005.91</b>	<b>\$ 34,433.53</b>	<b>\$ 29,475.96</b>	<b>\$ 21,108.87</b>
<b>Relación Beneficio/Costo</b>				<b>\$ 1.63</b>

Tras haber obtenido una relación de USD 1.63, con lo que permite concluir que el proyecto es atractivo y rentable.

#### 5.5.4. Determinación del punto de equilibrio

Punto de equilibrio es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos; en otras palabras, cuando no existe ni utilidad ni pérdida en el ejercicio es donde se encuentra el punto de equilibrio.

INVICTUS EQ al concentrarse en un mismo servicio, lo óptimo será encontrar el punto de equilibrio en dólares. A continuación, se presenta la formula a utilizar:

Siendo:

CFT: Costos fijos totales

CVT: Costos variables totales

IT: Ingresos totales

De tal modo que, tomando en cuenta los costos, gastos e ingresos para el primer año, se determinó que el punto de equilibrio es el siguiente:

Descripción	Costos Fijos	Costos Variables	Costos Totales
Suministros de oficina		\$ 304.10	\$ 304.10
Sueldos	\$ 4,800.00		\$ 4,800.00
Servicios básicos		\$ 0.00	\$ 0.00
Depreciaciones	\$ 716.67		\$ 716.67
Material publicitario		\$ 637.50	\$ 637.50
<b>Total</b>	<b>\$ 5,516.67</b>	<b>\$ 941.60</b>	<b>\$ 6,458.27</b>

INVICTUS EQ deberá vender USD 6458.27 en servicio para cubrir los costos y gastos de modo que no incurra en pérdida.

### 5.5.5. Indicadores financieros

Los Indicadores Financieros son medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual. La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada de los estados financieros. Así, los indicadores financieros se pueden utilizar para estudiar tendencias y comparar los estados de la empresa con las de su competencia. (Bujan, 2018)

Para el análisis de INVICTUS EQ se decidió calcular dos indicadores de liquidez y dos de rentabilidad, obteniendo los siguientes resultados para el año proyectado:

			RESULTADO				
Grupo	Indicador	Fórmula	2020	2021	2022	2023	2024
Razones de Liquidez	Razón Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	6.72	6.13	5.65	4.27	4.11
	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 3,199.52	\$ 3,373.51	\$ 3,563.33	\$ 3,564.87	\$ 3,790.35
Razones de Rentabilidad	Margen de Utilidad Neta	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	12%	14%	15%	20%	20%
	Rendimiento sobre el Activo Total (ROA)	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$	16%	18%	20%	25%	27%

## Interpretación de indicadores

### - Razón corriente

Este indicador permite medir la cantidad de activos con los que cuenta la empresa para cada unidad de deuda de corto plazo. Por lo tanto, el primer año, el proyecto cuenta con USD 6.72 de activos para cancelar cada dólar de deuda corriente.

### - Capital de corriente

El capital de una empresa indica su capacidad para continuar con sus actividades u operaciones con normalidad en un corto plazo. Entonces, para el primer año, INVICTUS EQ tiene USD 3,199.52 de capital en el primer año de trabajo para iniciar el siguiente periodo.

### - Margen de Utilidad neta

El margen de Utilidad Neta permite medir la utilidad que obtiene una empresa sobre sus ventas, después deducir todos los costos y gastos. Esto quiere decir que, el primer año de operaciones, INVICTUS EQ, obtendrá una utilidad del 12% sobre sus ventas netas.

- **Rendimiento sobre los Activos Totales**

El ROA permite medir la relación entre la utilidad obtenida en un determinado periodo y los activos totales de una empresa, para medir la eficiencia de estos. Tras realizar los cálculos, se pudo determinar que la inversión realizada por INVICTUS EQ en activos totales generó una utilidad del 16% para el primer año.

### **5.5.6. Análisis de sensibilidad**

El análisis de sensibilidad se enfoca en visualizar el efecto o impacto de cambios posibles en ventas, costos, gastos y otros elementos de interés. Para el modelo de negocio propuesto, se determinó que las cuentas que tiene mayor incidencia en los resultados operacionales son las ventas y los gastos tanto administrativos como de ventas. Reconociendo esto, los valores serán modificados para obtener un escenario optimista y otro pesimista.

- Escenario optimista

Para la elaboración del escenario optimista se estableció que se trabajará con un total de 170 alumnos, mientras que los gastos solo incrementarán en un 10%. Con esa variabilidad se obtuvo la siguiente información:

**PUCE STORE**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**EN DÓLARES AMERICANOS**

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 14,300.00	\$ 15,301.00	\$ 16,372.07	\$ 17,518.11	\$ 18,744.38
(-) Gastos administrativos		\$ 5,895.24	\$ 6,190.00	\$ 6,499.50	\$ 6,824.47	\$ 7,165.70
(-) Gastos de promoción y venta		\$ 736.31	\$ 773.13	\$ 811.78	\$ 852.37	\$ 894.99
(-) Depreciación		\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 150.00	\$ 150.00
<b>UTILIDAD</b>		<b>\$ 6,951.79</b>	<b>\$ 7,621.21</b>	<b>\$ 8,344.12</b>	<b>\$ 9,691.27</b>	<b>\$ 10,533.69</b>
15% participación trabajadores		\$ 1,042.77	\$ 1,143.18	\$ 1,251.62	\$ 1,453.69	\$ 1,580.05
25% impuesto renta		\$ 1,477.25	\$ 1,619.51	\$ 1,773.13	\$ 2,059.39	\$ 2,238.41
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 5,474.53</b>	<b>\$ 6,001.70</b>	<b>\$ 6,571.00</b>	<b>\$ 7,631.87</b>	<b>\$ 8,295.28</b>
Depreciación		\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 150.00	\$ 150.00
Inversión	(\$ 4,700.00)					
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>(\$ 4,700.00)</b>	<b>\$ 6,191.20</b>	<b>\$ 6,718.37</b>	<b>\$ 7,287.66</b>	<b>\$ 7,781.87</b>	<b>\$ 8,445.28</b>

Al analizar los resultados, el VAN del proyecto incrementa a USD 22,515.04, así como lo hace la Tasa Interna de Retorno que bajo este escenario toma un valor del 137.45%

- Escenario pesimista

Por otro lado, para la elaboración del escenario pesimista, se estableció que las ventas se darían solo a 70 alumnos y los gastos administrativos y de ventas aumentarían en un 5%. Con esa variabilidad se obtuvo la siguiente información:

**PUCE STORE**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**  
**EN DÓLARES AMERICANOS**

Descripción	Mes 0	Anio 1	Anio 2	Anio 3	Anio 4	Anio 5
Ingresos		\$ 6,300.00	\$ 6,741.00	\$ 7,212.87	\$ 7,717.77	\$ 8,258.01
(-) Gastos administrativos		\$ 5,359.31	\$ 5,627.27	\$ 5,908.63	\$ 6,204.07	\$ 6,514.27
(-) Gastos de promoción y venta		\$ 669.38	\$ 702.84	\$ 737.99	\$ 774.89	\$ 813.63
(-) Depreciación		\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 150.00	\$ 150.00
<b>UTILIDAD</b>		<b>(\$ 445.35)</b>	<b>(\$ 305.78)</b>	<b>(\$ 150.42)</b>	<b>\$ 588.82</b>	<b>\$ 780.12</b>
15% participación trabajadores		\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 88.32	\$ 117.02
25% impuesto renta		\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 125.12	\$ 165.77
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>(\$ 445.35)</b>	<b>(\$ 305.78)</b>	<b>(\$ 150.42)</b>	<b>\$ 463.70</b>	<b>\$ 614.34</b>
Depreciación		\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 716.67	\$ 150.00	\$ 150.00
Inversión	<b>(\$ 4,700.00)</b>					
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>(\$ 4,700.00)</b>	<b>\$ 271.32</b>	<b>\$ 410.89</b>	<b>\$ 566.25</b>	<b>\$ 613.70</b>	<b>\$ 764.34</b>

Como se puede ver, al definir una reducción considerable en las ventas y un incremento en los gastos, se obtuvo un VAN negativo de 2,800. La TIR se redujo drásticamente, llegando a un valor negativo de 14.96%

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. CONCLUSIONES

Una vez finalizado el desarrollo de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- INVICTUS EQ es un proyecto factible y viable, el mismo permitirá potenciar el éxito de las personas mediante objetivos identificados de acuerdo con la personalidad de cada individuo. El servicio tendrá un impacto directo hacia el ámbito académico y social, ya que generar un estudio 360 grados de cada persona permite reconocer fortalezas tanto para un perfil laboral como para un perfil personal. Mediante la actividad principal de INVICTUS EQ, los “early adopters” serán las personas que inician sus vidas profesionales en instituciones educativas de tercer nivel; esto permite cumplir con uno de los objetivos principales que es posicionar la empresa ante el mercado meta.
- Una vez realizado el estudio del macroentorno, se determinó que la principal amenaza es el alto nivel de desempleo que existe en el Ecuador. Este inconveniente no afecta directamente a los usuarios, pero al ser un mercado de jóvenes, sin un poder adquisitivo directo, dependerán de los padres para poder consumir el servicio que propone INVICTUS EQ. Es esencial tener en cuenta como se presenta la capacidad económica de los tutores legales de los estudiantes ya que ellos son los que tienen la decisión final de adquirir la propuesta de INVICTUS EQ.
- Actualmente no existen competidores directos que ofrezcan los mismos productos que planea ofrecer INVICTUS EQ. Como se mencionó en el primer capítulo, el esfuerzo psicoanalítico está dirigido principalmente a la gestión de recursos humanos para corporaciones. Adicionalmente, el proyecto puede reforzar su diferenciación por medio de la metodología

que utilizará, el MBTI, que es una práctica innovadora que ha permitido a las empresas Estado Unidenses redirigir su enfoque sobre la contratación de personal y el estudio del individuo para mejorar su productividad.

- El estudio de mercado abrió las puertas al proyecto para encontrar el interés de los estudiantes por participar en este servicio. El mercado potencial que se propuso desea utilizar el servicio para direccionar su vida personal y profesional bajo enfoques únicos que se encuentran en la personalidad de cada individuo. Sin embargo, un dato curioso e importante de tener en cuenta es que, el nivel de interés varía dependiendo el género; el segmento femenino tiene un mayor porcentaje de interés en participar en el proceso de INVICTUS EQ que el segmento masculino.
- Gracias a las distintas herramientas de recolección de información, se pudieron obtener resultados fiables y en este caso, muy positivos para el proyecto. Gracias al estudio realizado a través del mecanismo de encuestas, se vio que el servicio tiene gran potencia frente al mercado sobre el cual se quiere actuar. Es importante recordar que el formato de estudio fue un muestreo deliberado, de esta manera era más sencillo y eficiente acercarse al mercado objetivo. Además, el grupo de enfoque facilitó el cumplimiento de estos objetivos gracias a la información sobre cómo se debe interactuar con los futuros clientes y cuál es la mejor manera de acercarse al mismo.
- Un proceso clave para interactuar y recoger toda la información valiosa para el proyecto, fue la formación de los expertos educativos y psicológicos. Mediante este estudio previo, se pudieron determinar factores y actitudes comportamentales que pueden resultar de interés una vez implementado el proyecto. El hecho de dividir la encuesta entre géneros para ver comportamientos y preferencias del consumidor fue una idea presentada por algunos actores del focus group. Al tener un servicio

especializado se debe encontrar tendencias entre los consumidores, de esa manera pueden ser aplicadas en el servicio a nivel general.

- Como ya fue mencionado, la encuesta se divide implícitamente en dos secciones, una administrativa y una preferencial. Dentro del segmento administrativo se vio que en todas las preguntas existe una tendencia hacia hombres y mujeres respondiendo de igual manera. En la primera y segunda pregunta que son focos de reconocimiento del problema, se analizó que tanto hombres como mujeres no estaban conscientes de la inconsistencia estudiantil al escoger su carrera laboral. Es cierto que esto no es positivo para ellos, pero representa una oportunidad enorme frente al mercado objetivo.
- Finalmente, la sexta y séptima pregunta buscaban la introducción del servicio ante el mercado y los consumidores. Si bien es cierto se les preguntó a los muchachos sobre el interés de participar en una conferencia introductoria sobre como una persona debe formarse ética y profesionalmente para las amenazas del futuro; ellos no son el verdadero objetivo si no sus padres o tutores legales. Las personas que tengan la capacidad económica deben ver realmente el fondo del servicio y la aportación que se provee a la sociedad, ya que ellos son los que pagarán por el mismo. Sin embargo, no se puede llegar a los padres o representantes si los mismos estudiantes no desean participar en el modelo de INVICTUS EQ. Para el beneficio del proyecto el interés de la muestra por adquirir el servicio llegó al 80% en los hombres y superó el 90% en las mujeres.
- Respecto a la localización del proyecto, INVICTUS EQ posee una gran ventaja ya que no tendrá gastos relacionados al espacio de trabajo. La localización dependerá del cliente y el contrato, ya que la ubicación donde se trabajará con cada cliente debe ser adecuada a ciertos criterios que se exponen dependiendo de la personalidad.

- El análisis financiero, en su estudio completo desde inversión inicial hasta el desarrollo de sus indicadores financieros permitieron concluir que el proyecto es rentable y sostenible en el tiempo. Este se debe a la baja inversión y a alta expansión que puede tener el proyecto a largo plazo.
- Es importante tener en cuenta los posibles escenarios financieros; en el caso de entrar a un escenario pesimista, dado por la pandemia existente, los resultados no son favorables para el proyecto. La baja en las ventas y los incrementos en los gastos entregan un VAN y una TIR negativa. Sin embargo, si existe un gran interés por el mercado sobre utilizar el servicio y se analiza la perspectiva optimista; los resultados presentan un VAN que supera los 20 mil dólares y una TIR que sobrepasa el 100%.
- Bajo todos los argumentos presentados anteriormente, se puede concluir que si es factible económicamente desarrollar el proyecto. Adicionalmente, se verificó la posibilidad de mejorar el coeficiente emocional de las personas ya que, como se vio en las encuestas, los clientes potenciales si tienen un alto grado de interés por participar en el servicio y potenciar sus habilidades personales, emocionales y profesionales.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

Para garantizar el correcto desarrollo del proyecto se recomienda aplicar las siguientes sugerencias:

- INVICTUS EQ se desarrolló con la visión de un emprendedor encargado de todas las actividades. Desde el desarrollo de la marca, el producto mínimo viable, la ejecución del servicio, la administración financiera,

hasta la búsqueda de “early adopters”, posible población interesada en adquirir el servicio antes de estar oficialmente en el mercado. Mediante el crecimiento del proyecto se debe valorar la importancia de incluir nuevos trabajadores dirigidos a las distintas actividades de la compañía; la mejor manera de administrar este recurso es adquirir personal por cada cierto número de clientes nuevos. Adicionalmente, si el proyecto llega a posicionarse en el mercado, será necesario adquirir oficinas para llevar la parte administrativa. Se necesita personal especializado para llevar a cabo el servicio; actualmente se calcula que un paquete de 100 estudiantes puede ser manejado por un especialista en el año lectivo. Dentro del primer año se verificará que tan eficiente es esta propuesta y de acuerdo con las necesidades crecientes se buscará psicólogos educativos y profesionales en educación para dar el servicio.

- El proyecto envuelve a distintos mercados y diferentes objetivos por mercado, esto quiere se debe tomar en cuenta los requisitos y las perspectivas de estos clientes potenciales para enfocar los esfuerzos a cada uno de ellos. De igual manera, el mercadeo debe ser diferente para cada segmento desde la aplicación tecnológica hasta el contenido implementado en cada estrategia de marketing que se desarrolle.
- Si la expansión del proyecto llega a uno de los objetivos propuestos que era la creación de INVICTUS SOCIETY, se debe contemplar la creación de un espacio propio donde se permita crear seminarios para los clientes potenciales y puedan vivir una experiencia única dentro del Ecuador.
- Debido al alto uso de equipos tecnológicos se recomendará adquirir y utilizar los equipos óptimos para el desarrollo eficiente del servicio. Dependiendo el uso, analizar las depreciaciones y los tiempos inmejorables para rotar equipos y minimizar costos técnicos.

- INVICTUS EQ está entrando a una especie de océano azul por lo que es altamente recomendable mantenerse en innovación y creación constante. El proyecto debe involucrarse el mayor grado posible con los clientes mediante alianzas y búsquedas particular para que el momento que se encuentre un nivel representativo de competencia ser líderes en el mercado. Desde un inicio la marca debe estar en la mente del consumidor, el momento de pensar en desarrollo personal y profesional, INVICTUS EQ debe ser la primera empresa recomendada.
- Para finalizar, es importante abrir un espacio y recomendar acciones para enfrentar este grave problema mundial; la pandemia de COVID-19. Esta enfermedad ha hecho que el mundo entre en “pausa”; se paralizaron los trabajos, la empresas, los servicios, los restaurantes, entre muchas otras actividades que involucran el contacto intrapersonal. Prácticamente lo único que sigue funcionando son los artículos y servicios de primera necesidad. Desde esa perspectiva, el lanzamiento del proyecto puede verse muy riesgoso. Sin embargo, INVICTUS EQ debe adaptarse y prepararse para esta amenaza; en el caso de que las distintas unidades educativas sigan paralizadas, se brindará el servicio por Zoom, plataforma de interactividad virtual que los colegios han optado para transmitir sus clases. Tanto las reuniones con la directiva de la institución como el servicio se podrán proveer mediante esta plataforma y al disminuir ciertos recursos físicos incluso se podrá conceder un descuento para generar atraktividad en el mercado.