



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS**

**ANÁLISIS Y PLAN FINANCIERO DEL
MODELO DE NEGOCIOS
“CLICK TO FIX”**

Elaborado por:

ALEXANDER LA ROSA RANGEL

Tutoría por: Annabelle Figueroa Lizarzaburu

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración y Marketing Estratégico

Guayaquil, Ecuador

Enero, 2019

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO.....	2
DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	2
DEFINICIÓN Y TESTEO DE IDEA DE NEGOCIO	2
Descripción de la empresa	2
Proceso Design Thinking	3
ESTUDIO DE MERCADO	3
Investigación de Mercado	3
Análisis 5C's	4
PLAN DE MARKETING	7
La posición estratégica.....	7
Mix de Marketing.....	7
ESTUDIO TÉCNICO.....	8
Descripción del producto/servicio	8
Proceso de producción/ prestación del servicio	9
Determinación de la capacidad productiva	10
Ubicación del Proyecto	10
Diseño arquitectónico	11
Costos.....	11
Vida Útil del Proyecto.....	12
ESTUDIO ORGANIZACIONAL - ADMINISTRATIVO.....	12
Procedimientos de selección de personal a implementar.....	13
Descripción de las compensaciones del personal del negocio.....	14
Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial	14

PLAN DE EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	15
Presupuesto	15
Planeación Financiera	23
Evaluación del Proyecto.....	26
CONCLUSIONES	30
REFERENCIAS.....	31
APÉNDICES.....	32
APÉNDICE A: PRESUPUESTO CAPITAL DE INVERSIÓN.....	32
APÉNDICE B: NÓMINA DE EMPLEADOS Y BONIFICACIONES	32
APÉNDICE C: CUADRO DE GASTOS ANUALES	33

Resumen Ejecutivo

Click to Fix es una aplicación basada en un modelo de negocio inclusivo que **conectara** las eventualidades de las personas por un arreglo o mantenimiento de una casa con los maestros que se encuentran ávidos de conseguir clientes. Esta aplicación surge de la problemática que existe al momento de tener un inconveniente de arreglo, mantenimiento o reparación en una casa y no saber a quién acudir y exponerse a la inseguridad y mala calidad de los trabajos en la calle.

Por otro lado, están los maestros gasfiteros, albañiles, etc. que se encuentran en la calle bajo un puente esperando que les caiga el “pato” y negociar al mejor precio sus servicios. Es así que se crea Click to Fix una aplicación celular que, con un Click, de forma ágil y segura te enviará al socio maestro a tu casa.

¿Por qué es inclusivo?

Cuando se realizó la investigación se observó que estos maestros se encuentran bajo los puentes y tienen un nivel de educación básico que no les permite tener ingresos regulares. Además, muchos de ellos están poco capacitados y lo más importante es que al tener mucho tiempo libre, se dedican a vicios como el alcohol y las drogas.

Este modelo de negocio brindará capacitación mediante alianzas estratégicas con las principales empresas de materiales de construcción. Así también se filtrará a los socios proveedores mediante exámenes psico sociales que permitirá saber su estado mental y si están aptos para atender a los clientes. Este exitoso modelo de negocio está conformado por un equipo de emprendedores que le brindará su experiencia y entusiasmo: Gerencia Comercial: Wilson Moreno, Gerencia Administrativa: Ricardo Paredes, Gerencia Operativa: Andrés Castro y Gerencia Financiera: Alexander La Rosa

Objetivo General y Específicos Del Proyecto

Objetivo General

Comprobar la factibilidad de Click to Fix mediante la realización de un plan financiero acorde al modelo de negocio y demostrar mediante resultados la viabilidad del mismo

Objetivos Específicos

- Determinar inversión inicial del modelo de negocio Click to Fix.
- Determinar capital del proyecto a largo plazo
- Determinar punto de equilibrio
- Definir tiempo y monto del retorno de la inversión
- Definir escenario económico por baja de ventas

Descripción del Modelo De Negocio

Definición y testeo de idea de negocio

Descripción de la empresa

Click to fix es una aplicación que ofrece servicios de mantenimiento y arreglo para el hogar mediante la conexión de los maestros con los clientes. Es un modelo de negocio inclusivo ya que se conecta a gasfiteros, albañiles etc., que se encuentran en la calle. A estas personas se les dará capacitación y serán evaluados por una empresa consultora de recursos humanos.

El modelo de negocio dará un valor agregado diferenciador en el servicio, la seguridad y confianza. Además de eso tendrán un servicio adicional, un plan preventivo de mantenimiento de aires acondicionados que nos dará ingresos muy importantes.

Su canal de distribución serán la aplicación para servicios móviles, así también se piensa a futuro crear una página web.

Proceso Design Thinking

Teniendo en mente desarrollar la idea de Click to Fix, se utilizaron las herramientas de Design thinking lo que ayudaría a validar la idea. Estas herramientas son: Empatizar, Definir, Idear y Prototipar.

Para empatizar, se acudió al lugar donde se aglomeran los maestros específicamente el puente de Francisco Orellana y se observó su comportamiento, así como el de los clientes potenciales. También se percataron que casi clientes no había. Se realizó una entrevista con ellos donde expresaron sus experiencias y sus horarios de trabajo y frecuencia.

Así también el equipo tuvo la oportunidad de entrevistar a un cliente potencial al que llamamos Lucho y lo describieron como un joven soltero, de 35 años, tiene dos trabajos y percibe ingresos aproximados de 2000 dólares. Está estudiando una maestría y tiene muy poco tiempo libre. En una ocasión tuvo un problema con su ducha eléctrica y le toco salir a buscar un gasfitero. Con el temor y la inseguridad, comentaba que el trabajo realizado no fue de su satisfacción y que lo barato le salió caro ya que tuvo que contratar a otra persona.

Con esto el equipo se dio cuenta de la necesidad que existe, la falta de seguridad y profesionalismo de los maestros, así como la urgencia de solucionar un problema del hogar.

El prototipo contiene el flujo de operaciones y los pantallazos de cómo sería la experiencia del consumidor.

Estudio de Mercado

Investigación de Mercado

Para la investigación de mercado, que fue de carácter cualitativo y cuantitativo se realizaron tanto encuestas como entrevistas y un Focus group que fue determinante ya que

surgieron ideas y necesidades, así como el valor agregado que debería tener la aplicación. Las encuestas fueron realizadas en su mayoría a personas de ambos sexos en edades de 25 a 55 años en dichas encuestas se realizaron preguntas que dilucidaron frecuencia, consumo promedio, forma de pago y experiencias con la competencia. Los resultados ayudaron a determinar nuestro grupo objetivo y plan de marketing.

Análisis 5C's

Contexto.- Se realizó un análisis PEST para encontrar las variables externas que afectarían al modelo de negocio sobre todo en el plano social y tecnológico.

Político: Es de conocimiento público que el gobierno actual rompió relaciones con los que llamamos la revolución ciudadana y que nos gobernó en los últimos 10 años. En el actual gobierno de Lenin Moreno intentan establecer un gobierno anticorrupción pero no lo logran dejando un mensaje sin fondo ni creíble (El Estado, 2018). Como resultado los organismos han perdido su objetivo en contra de la corrupción dependiendo de los mismos que nos gobernaron en el periodo anterior (Constante, 2018).

Económico: Las cifras optimistas del gobierno, de crecimiento económico, no son coherentes con las cifras que planifican. El Plan Prosperidad, 2018 explica que la economía ecuatoriana no está pasando por su mejor momento, pero después de las medidas tomadas prevé que para el año 2021 las necesidades de financiamiento del PIB se vean reducidas del 11% actual al 3.5%. Una de las medidas que este modelo de negocio puede aprovechar es las facilidades de crédito a bajo interés a las pymes por medio de BIEES y Banco del Pacifico. Medidas como la reducción del tamaño del estado, así como la reducción del subsidio a los combustibles tratan de equilibrar el panorama económico (El Universo, 2018). A pesar de todas las medidas tomadas existen inconsistencias entre los datos entregados por el actual gobierno y los del Banco Central (La República, 2018).

Social: En el Ecuador lo que una persona puede obtener depende de su entorno familiar, su sexo y el entorno en que nació y eso crea distancias significativas en los estratos sociales (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2018). Los maestros del hogar no son la excepción al ser ignorados en esta brecha social, es por eso que este modelo de negocio impulsara su formalidad y mejorara su estilo de vida.

Tecnológico: El entorno actual en que se desarrolla este modelo de negocio no podría ser el mejor dadas las siguientes condiciones: Penetración de 77 % de internet fijo en Ecuador que encabeza la lista en la región (Espinoza, 2018), incremento del 20% en el comercio electrónico el último año (El Telégrafo, 2018). Además, Guayaquil cuenta con 5.500 puntos de acceso gratis a internet (El Universo, 2018).

Compañía. Mediante un Análisis FODA

- **Fortalezas.** Garantía que se brindara en el servicio al momento que el maestro preste dicho servicio. Seguridad, se percibe como lo que los consumidores consideran la confianza que hay al usar la aplicación y que habrá un respaldo. Servicio al cliente, será una de las cualidades que desataque ya que existirán capacitaciones a los oficiales en prestar un servicio amable y cortés.
- **Debilidades.** Que sea una aplicación nueva creará cierta incertidumbre en los consumidores de usar la app. Fidelidad de los maestros, ya que estarán en contacto directo con el cliente que le podrá ofrecer rebajas por el trabajo. Respuesta rápida hacia la emergencia.
- **Amenazas.** App replicable fácilmente. Condiciones laborales hacia los maestros
- **Oportunidades.** Posibilidad de crecimiento laboral, económico y social de los maestros

Clientes.- Según la investigación cuantitativa los resultados reflejan que un 70% de clientes posee una tarjeta de débito o de crédito. Además, se enfoca en los niveles

socioeconómicos A, B y C+ y de personas con una edad dentro de los 25 hasta los 54 años que posean una vivienda propia o alquilada en la zona urbana de Guayaquil.

Según datos del INEC en la actualidad existen 4 654,054 viviendas en el Ecuador. De esas en Guayaquil existen 409,198 viviendas. En cuanto a la población según la investigación las personas que tienen una tarjeta de crédito ascienden al 70%

Competencias.- Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

- **Nuevos entrantes-Alta**

Idea de negocio fácilmente replicable.

- **Productos Sustitutos Baja**

La oferta de este negocio no es fácilmente sustituible debido a que cuando un daño sucede casa debe ser arreglado sin opción a cambiarlo por cualquier otro arreglo en casa.

- **Rivalidad de la industria- Baja**

Competidores actuales son informales y ello le quita mucho valor al mercado.

Los organizados formalmente son provistos por servicios extra de las tarjetas de crédito y la gran mayoría de personas en Guayaquil no usan sus servicios aunque los paguen.

- **Proveedores -media**

La naturaleza del negocio (economía colaborativa) hace que los maestros tengan cierto poder ya que este modelo de negocio marca una comisión sobre su trabajo siempre.

- **Clientes- Alta**

La comunidad creada con respecto a su percepción del servicio percibido será crítica en el modelo de negocio.

Plan de Marketing

La posición estratégica

En Click to Fix se ha definido trabajar con estrategias de diferenciación y enfoque debido a que el servicio será evaluado mediante la calificación de los maestros. Sus valores agregados serán seguridad, servicio al cliente y garantía. Estará enfocado a hombres y mujeres de 25 a 54 años que usan tarjeta de crédito de posición media/alta que utilicen dispositivos electrónicos para darles un producto personalizado.

Mix de Marketing



Figura 1. Logo Click to Fix

Nota. Tomado de Análisis y Estrategia de Marketing del modelo de negocios Click to Fix por Wilson Moreno, 2019

Promoción y comunicación

Se aprecia en la figura como se destacan los servicios más utilizados por el grupo objetivo: Electricidad y gasfitería, además el círculo encierra la garantía y el fondo blanco denota pulcritud y la calidad del servicio. Click to fix palabras en inglés de fácil recordación y que refieren a lo que es la aplicación “Click”, presionar el ratón que denota rapidez y “to fix” que significa reparar.

Precio

En cuanto al precio se utilizará una estrategia Skim, precios altos debido a la cantidad de beneficios que ofrece el servicio. Los maestros están dispuestos a otorgar hasta un 25% del valor del trabajo hecho, que será descontado al momento de realizar el pago al maestro. En cuanto a los mantenimientos de aires acondicionados será con precios bajos ya que la empresa aliada brinda costes bastante económicos.

Distribución

El canal de distribución será directo que es la aplicación en si mediante pago de tarjeta de crédito o débito y será manejado a través de la plataforma.

Producto / Servicio

Click to fix es una aplicación para dispositivos móviles Android y iOS. Mediante su plataforma conectara a usuarios que necesiten arreglos o mantenimientos en su hogar con personas que los ofrezcan. Dada la naturaleza del negocio y la investigación este servicio tendrá estrictos parámetros de seguridad, agilidad y servicio de excelencia.

Estudio Técnico

Descripción del producto/servicio

Click to fix es una aplicación bajo un modelo de negocio inclusivo que soluciona una necesidad de arreglos o mantenimientos de un hogar, así como brindarles un ingreso regular y profesionalismo a nuestros maestros inscritos.

Proceso de producción/ prestación del servicio

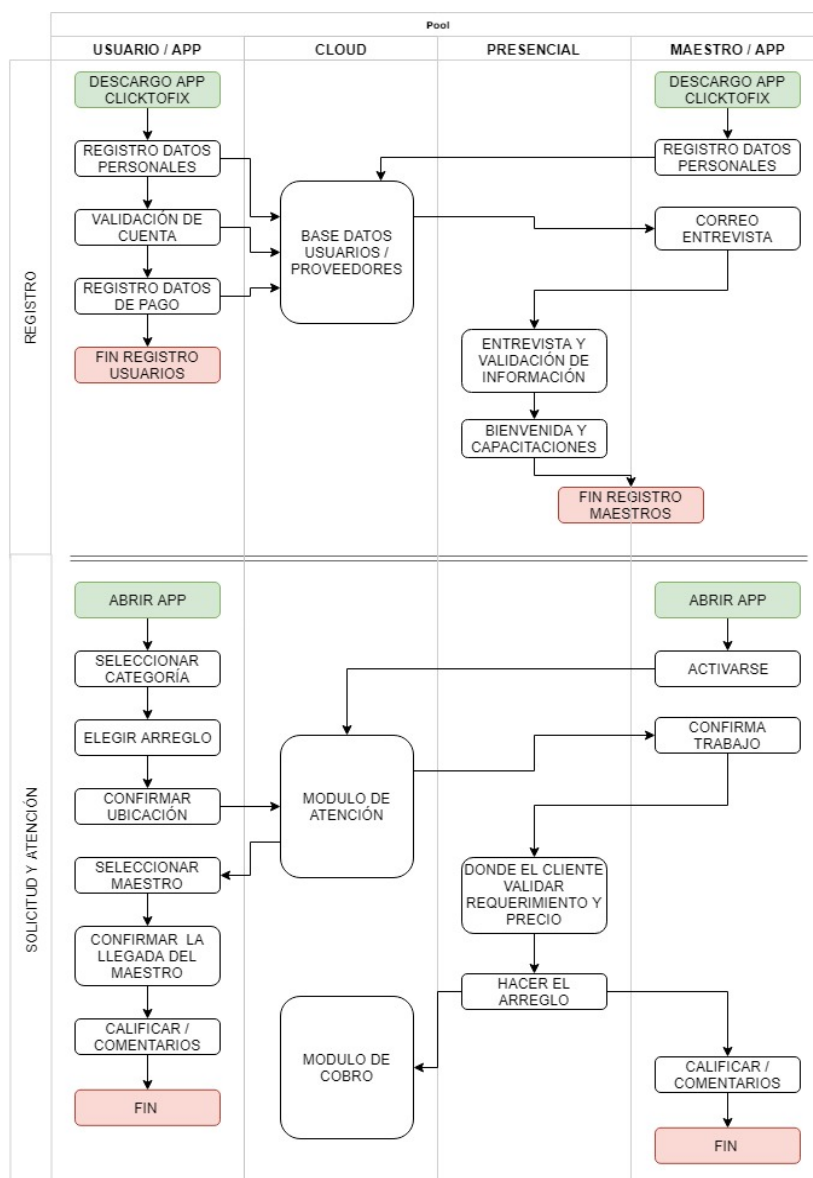


Figura 2. Proceso de Prestación del servicio

Como se observa en la figura 2, hay dos tipos de registros: El de usuario proveedor y el del cliente que solicita el servicio. Aquí cabe recalcar que en los procesos de registro de los maestros hay un ingreso de datos tanto en la aplicación como entrevistas que permitirá filtrar a los mejores profesionales. En cuanto a los clientes que soliciten el servicio es importante, además de ingresar sus datos personales y tarjeta de crédito, que acepten los términos y condiciones.

Determinación de la capacidad productiva

Tabla 1.

Capacidad Instalada

CAPACIDAD INSTALADA (REQUERIMIENTOS VS MAESTROS)	
Valor inversión capacidad instalada (CLICKTOFIX APP) (A)	\$45.000,00
Capacidad instalada Unidades Potenciales (Requerimientos Atendidos) (B)	102.240,00
Unidades reales producidas (C)	97.473,31
Precio promedio por unidad (D)	\$33,89
Valor Total de la producción Potencial (E=B*D)	\$3.464.913,60
Valor Total de la producción Real (F=C*D)	\$3.303.370,42
Capacidad Utilizada en unidades producidas (G=C/B)	95,34%
	4,66%

De acuerdo a la tabla anterior la inversión en capacidad instalada es de 45,000.00 dólares y la cantidad de requerimientos es de 102,240 siendo el precio promedio por servicio de 33,89 dólares se estará en capacidad de atender al 95,34% quedando un crecimiento del 4,66%

Ubicación del Proyecto

La ubicación del proyecto será en Urdesa central, en Acacias y las monjas. Se arrendará una villa planta baja de 185,44 mts². Dicha villa cuenta con los permisos de ley para ejercer la gestión comercial y se encuentra ubicada en un sector de fácil ubicación para la inducción y capacitación a los maestros.

Diseño arquitectónico

El diseño arquitectónico muestra la ubicación de cada departamento de acuerdo a su gestión y estructura organizacional, quedando establecido de la siguiente forma:

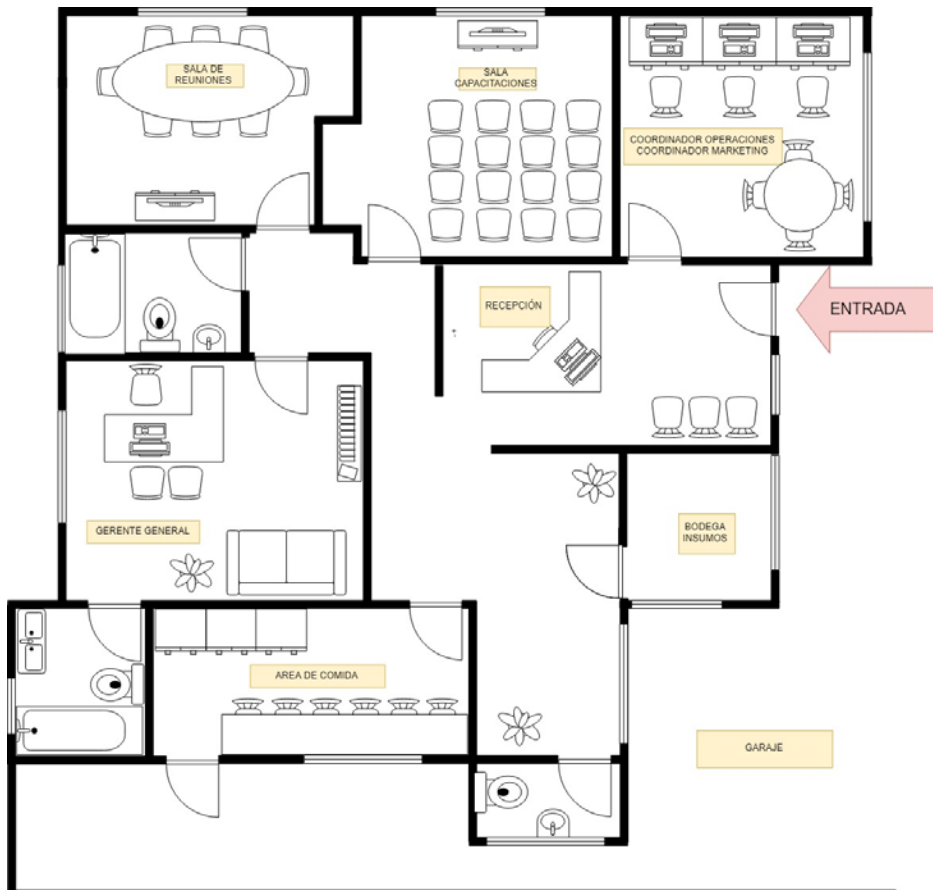


Figura 3. Diseño Arquitectónico

Nota: Tomado de Estudio del Plan de Operaciones del modelo de negocios Click to Fix por Andrés Castro, 2019

Costos

A continuación se detallan los costos que se incurren como inversión, de acuerdo al diseño arquitectónico y esta asciende a \$11,355.42 dólares. Se desglosan de la siguiente forma:

Tabla 2.

Costos

<i>Costos</i>	Precio	Unidades	Total
Arriendo más deposito	\$520.00	3	\$1,560.00
Moto y casco	\$1,593.20	1	\$1,593.20
Sillas modelo 1	\$41.28	16	\$660.48
Proyector y pantalla de proyección	\$1,015.00	1	\$1,015.00
Computador de escritorio	\$550.00	6	\$3,300.00
Mesa con sillas modelo 1	\$578.42	1	\$578.42
Escritorios modelo 1	\$220.71	4	\$882.84
Escritorios modelo 2	\$123.00	3	\$369.00
Sillas modelo 2	\$60.00	3	\$180.00
Impresora	\$354.00	1	\$354.00
Sillas modelo 3	\$75.90	2	\$151.80
Sofá	\$256.71	1	\$256.71
Repisa de libros	\$45.00	1	\$45.00
Central telefónica	\$284.00	1	\$284.00
Teléfono modelo 1	\$65.00	1	\$65.00
Teléfono modelo 2	\$19.99	3	\$59.97
Total			11,355.42

Vida Útil del Proyecto

Se espera que el proyecto tenga una vida útil de 5 años con la expectativa que los avances tecnológicos la vuelvan obsoleta.

Estudio Organizacional - Administrativo**Misión**

Es una empresa que trabaja como un modelo de negocio inclusivo; aplicando un concepto de empresa colaborativa que busca generar rentabilidad a la par de mejorar la calidad de vida de los maestros informales; ofreciendo un servicio de calidad al mercado guayaquileño.

Visión

Al 2020 Click to fix será la herramienta tecnológica número 1 en proveer servicios de arreglos e instalaciones a los hogares ecuatorianos; a través de un modelo de negocio colaborativo e inclusivo.

Valores

- **Exclusividad:** Comprometidos con el desarrollo de nuestros socios “maestros”
- **Integridad:** Transparencia
- **Lealtad:** Compromiso
- **Profesionalismo:** Conocimiento
- **Colaboración:** Motivar la asistencia

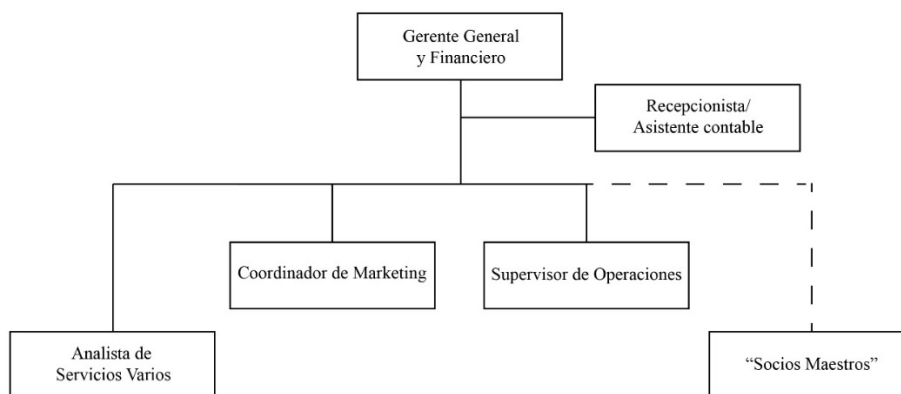


Figura 4. Personal de la Organización

Procedimientos de selección de personal a implementar.

Para el correcto funcionamiento del proyecto se colocarán anuncios en periódico, además de referidos y portales de recursos humanos como medios de base de datos. Luego de eso el proceso será el siguiente:

- Recepción de carpetas y valoración de acuerdo al perfil
- Contacto telefónico para entrevistas personales
- Entrevistas y llenado de formularios
- Evaluaciones de acuerdo al cargo

- Segunda Entrevista final y definitiva
- Toma de decisión del puesto
- Citación a cada persona elegida para el puesto.

Cabe recalcar que en cuanto a los socios maestros; además del procedimiento anterior serán evaluados por la empresa BIOMED encargados de los resultados de los exámenes psicológicos como prevención de la violencia y de consumo de alcohol y drogas; así como exámenes clínicos.

Descripción de las compensaciones del personal del negocio.

Para que el modelo de negocio tenga éxito, se espera contratar a los mejores prospectos, para eso tenemos las siguientes remuneraciones:

Tabla 3.

Remuneraciones

Gerente general	1800 + Beneficios de ley
Gerente de Marketing	650 + Beneficios de ley
Supervisor de operaciones	500 + Beneficios de ley
Recepcionista	420 + Beneficios de ley
Analista de servicios	400 + beneficios de ley

Para el gerente general se planifica un bono que esta enlazado a los Kpis de su gerencia y se presupuesta sean de 4,500 dólares en el primer año.

Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial

La base del negocio son los socios maestros y para que el proyecto tenga éxito en lo social se definen las siguientes acciones:

1. Capacitación y selección por medio de nuestra empresa
2. Capacitación con el apoyo de Genera medios
3. Vinculación a la empresa
4. Fidelización

Las dos primeras acciones se inician con el negocio, a partir del segundo año se buscarán alternativas como estrategia de Fidelización para la ayuda para la compra de motos para los maestros que tengan la mejor puntuación.

Plan de Evaluación Financiera del Proyecto

El análisis financiero permite estudiar la situación económica de una compañía, analizar los ingresos y egresos de la misma, para poder evaluar e identificar en el proyecto todas aquellas oportunidades de mejora que se puedan presentar. Con un correcto análisis se puede identificar antes de iniciar una empresa cuales son aquellos factores que afectan al desarrollo del proyecto y tomar mayor control en los mismos, para corregir y prevenir problemas que puedan afectar la rentabilidad de una empresa, esto antes de empezar la misma con el fin de tomar decisiones estratégicas y determinar la viabilidad del proyecto.

Presupuesto

Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Para poder realizar esta aplicación se ha realizado un análisis financiero proyectado a 5 años, en el cual se puede observar los flujos de efectivo y así determinar la viabilidad y rentabilidad que tiene el mismo.

Según lo analizado anteriormente, para el desarrollo del proyecto no se contará con una oficina propia, al no tener inventarios ni necesidad de almacenamiento de materia prima se alquilará una oficina donde se realicen las gestiones administrativas y comerciales. Sin embargo, la inversión necesaria será destinada para el desarrollo de la aplicación, los gastos de constitución, el anticipo del arriendo y la compra de activos fijos. Estos activos fijos y demás gastos se pueden ver detallados en el Apéndice A (Ver apéndice A: Capital de Inversión).

Para el desarrollo del proyecto se necesitarán \$62,897.45 en donde se contemplan activos fijos, activos diferidos y el capital de trabajo para los días que el proyecto esté en desarrollo sin generar ganancias. De estos, \$19,000 serán inversión de los accionistas mientras que la diferencia será financiada a través de un préstamo con el Banco del Pacífico a 5 años plazo, con una tasa del 8,5% anual. El detalle del financiamiento a través del banco se puede observar en la *tabla 4*.

Tabla 4.

Tabla de Préstamo Bancario

<i>Tabla De Amortización De Préstamo Bancario</i>				
Institución Financiera	Banco Pacífico			
Inversión	\$43.827,45			
Tasa de Interés	8.50%		T. EFECTIVA	8.5000%
Plazo	5	Años		
Gracia	0	Años		
	24/1/2019			
Moneda	DOLARES			
Amortización cada	360	Días		
Número de períodos	5	para amortizar capital		
No. VENCIMIENTO	SALDO	INTERÉS	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0	43.827,45			
1	36.430,87	3725.33	7395.57	11,121.90
2	28.405,59	3095.62	8025.28	11,121.90
3	19.698,16	2414.48	8707.43	11,121.90
4	10.250,60	1574,34	9447.56	11,121.90
5	(0,00)	871.30	10250.60	11,121.90

Considerando una tasa del 8,5% del préstamo del banco y un rendimiento del 20% para el aporte de capital, realizando el cálculo donde se consideran el peso de los montos a invertir y las tasas se ha determinado un TMAR del 11.98%, que es el porcentaje con el cual se evaluará el flujo de efectivo para definir si el negocio es rentable y tiene un retorno positivo.

Política de cobros, pagos y existencias

“Click to Fix” al ser una aplicación de servicios tiene una ventaja en tiempos de inventarios y almacenamiento, es decir, al ofrecer un servicio no necesita ni materia prima, ni inventarios físicos en bodega. Los únicos tiempos que se ven involucrados son los de cobro a los clientes, 3 días luego de realizada la compra, por las tarjetas de crédito; y 8 días de pago a proveedores, en este caso los socios maestros

que ofrecen los servicios.

Capital de Trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo se consideraron los costos fijos de los 3 primeros meses del año 1, incluyendo los gastos financieros, y con el factor caja de 90 días se obtuvo un capital de trabajo necesario de \$32,492.13. Para este ejercicio no se consideraron los costos directos ni los costos de ventas ya que durante esos 3 meses iniciales no se generarán ingresos por lo cual no habrán dichos costos. Se contempló el tiempo de 90 días basados en el calendario de inversiones y considerando el tiempo necesario para poner en marcha la empresa.

Programa y calendario de inversiones

El programa y calendario de inversiones incluye todos los procesos pre operativos necesarios para el desarrollo del proyecto. El punto principal y del cual depende el negocio es el desarrollo de la APP, con la cual se podrá iniciar las actividades una vez esté lista. A la par de esto se pueden ir realizando las demás actividades que involucran la constitución de la empresa y demás procesos de recursos humanos necesarios para el desarrollo del negocio. Una vez cumplidas todas las actividades para establecer la empresa se debe proceder con el proceso de contratación de los aliados principales, los obreros que estarán dentro del sistema para realizar las tareas, y así garantizar un servicio acorde a lo que se oferta.

Se estima en 3 meses tener terminadas todas estas actividades para poder darle paso a la etapa operativa como tal, y empezar a generar clientes usuarios de la aplicación requiriendo los diferentes servicios que se van a ofertar en la misma.

Tabla 5.

Cronograma de Actividades

Cronograma de Actividades				
Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Pre-operación				
1.- Diseño y de desarrollo de app	x x	X	x	
2.- Constitución de compañía		X		
3.- Trámite de préstamo		X		
4.- Alquiler de Oficina			x	
5.- Contratación de personal			x	
6.- Contratación de asesoría contable			x	
7.- Compra de equipos de oficina			x	
8.- Compras de muebles y enseres			x	
9.- Compra de equipos de computación			x	
10.- Compra de Moto			x	
11.- Permisos municipales		X		
12.- Búsqueda y entrevistas a Socios maestros			x	
13.- Capacitación socios maestros				
Operación				
14.- Venta por APP				x
15.- Plan de medios				x

Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos

La depreciación es una operación que se realiza con el fin de cuantificar contablemente la cantidad de valor que pierden los activos fijos de una empresa, para el caso de Click to Fix los bienes que se deprecian se detallan a continuación, considerando los 5 años de evaluación financiera:

Tabla 6.

Depreciaciones de Activos Fijos

Depreciación	Valor de compra	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles de oficina	2,762.87	248.66	248.66	248.66	248.66	248.66
Equipos de oficina	428.96	38.61	38.61	38.61	38.61	38.61
Equipos de computación	4,044.00	1,213.20	1,213.20	1,213.20		
Vehículo	1,595.00	287.10	287.10	287.10	287.10	287.10
	8,830.83	1,787.56	1,787.56	1,787.56	574.36	574.36

Programa de producción y ventas

En base a lo definido anteriormente, Click to fix contará con dos tipos de ingresos diferentes, el primero será a través de los ingresos por trabajo de obra individual, y el segundo es el plan de mantenimiento de aires acondicionados, ambos se enfocan en los hogares de la ciudad de Guayaquil teniendo un mercado meta muy parecido sin embargo con impactos distintos.

Los ingresos locales tienen un mercado de 81,645 hogares sin embargo en el primer año se espera atender a un total de 17,459 hogares; no necesariamente van a ser usuarios únicos sino que pueden repetir la compra al menos una vez, sin embargo esto representa el 21,38% del mercado.

Por otro lado, el plan de mantenimiento de aires acondicionados tiene un mercado meta de 1625 hogares, que representa el 2% del mercado total, este servicio consta de dos fuentes de ingresos, la anualidad de \$19,99 por usuario y los ingresos por cada mantenimiento de \$15,90, considerando un promedio de 2,67 aires acondicionados por hogar, estos 1625 hogares se transforman en 4332 aires acondicionados por arreglar.

Todas estas cantidades convertidas en dólares se pueden observar en la tabla 7.

Tabla 7.

Ingresos Proyectados

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q A/C membresías	1,624.56	1,640.80	1,657.21	1,673.78	1,690.52
Q A/C mantenimientos	4,332.15	4,375.47	4,419.22	4,463.42	4,508.05
Q servicios	17,459.20	17,633.79	17,810.13	17,988.23	18,168.11
\$ A/C	\$101,209.8	\$102,221.9	\$103,244.1	\$104,276.5	\$105,319.3
\$ Arreglos	\$591,866.8	\$597,785.50	\$603,763.35	\$609,800.99	\$615,899.00
\$ Total	\$693,076.6	\$700,007.4	\$707,007.5	\$714,077.5	\$721,218.3

Costos de materias primas, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta.

Para este proyecto no hay costos de materia prima ni materiales directos, el único costo directo que existe es el de los socios maestros y la empresa que será aliada para el mantenimiento de aires acondicionados.

Los costos directos relacionados a los arreglos representan el 75% de los ingresos, ya que esta fue la tarifa negociada con los socios maestros en el pago. Mientras que los costos directos del mantenimiento de aires acondicionados son de \$10 por aire, las membresías no tienen costos directos, representan ingresos netos para la empresa.

El detalle de los costos se puede observar en la tabla 8.

Tabla 8.

Costo de Ventas detallados

Costos de venta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q servicios	17.459,20	19.205,12	21.125,63	23.238,19	25.562,01
Q A/C	4.332,15	\$4.375,5	\$4.419,2	\$4.463,4	\$4.508,0
\$ reparaciones	\$443.900,1	\$448.339,1	\$452.822,5	\$457.350,7	\$461.924,2
\$A/C	\$43.321,5	\$43.754,7	\$44.192,2	\$44.634,2	\$45.080,5
Total (\$)	\$487.221,6	\$492.093,8	\$497.014,7	\$501.984,9	\$507.004,7

Gastos de administración, ventas (Comisiones %) y financieros.

Adicional a los gastos relacionados con las operaciones existen otros gastos que son necesarios para el desarrollo del negocio, estos se dividen en gastos administrativos, gastos financieros y gastos de ventas. Con la ayuda de todos estos gastos se pueden realizar las actividades relacionadas directamente con la operatividad del negocio y así poder darle una estabilidad a la empresa.

Dentro de los gastos administrativos se encuentran:

- **Sueldos:** estos son las remuneraciones que recibe todo el personal administrativo que no necesariamente están directamente vinculados con las ventas pero que de igual forma son necesarios para el funcionamiento correcto de la empresa. Los sueldos de la empresa ascienden a \$53.049,8 que se detallan en la sección de nómina y en el apéndice B (Apéndice B: Nómina de empleados y bonificaciones)
- **Publicidad y Marketing:** Dentro de este rubro se encuentra la inversión que se va a realizar en redes sociales como Facebook e Instagram, además de la inversión en eventos al inicio para dar a conocer la App en los consumidores. Estos costos ascienden a \$6120 al año.

- **Suministros de oficina:** Todo el material, papelería y demás insumos necesarios para las actividades de los colaboradores.
- **Capacitaciones:** Parte del plan de desarrollo del personal y socios maestros se cuenta con un rubro de capacitaciones anuales con el fin de mejorar el servicio y la experiencia de los colaboradores.
- **Exámenes psicosociales:** Exámenes anuales que se realizarán a los socios maestros que van a las casas de los clientes, con el fin de garantizar un mejor servicio y seguridad a los usuarios, se realizan estos exámenes para asegurar la salud mental de los colaboradores.
- **Renovaciones de permisos y patentes:** gastos directamente relacionados a permisos y pagos a las plataformas digitales en las cuales se desarrolla la App.
- **Asesoría contable:** Al solo contar con una secretaria contable y un gerente financiero es necesario contratar a un externo que ayude con ciertos temas tributarios y contables mensualmente.
- **Alquiler de oficina:** Al no contar con un edificio se deben cubrir gastos de arrendamiento mensual por \$520 y servicios básicos.

El detalle de los gastos administrativos se puede observar en el apéndice C (Apéndice C: Cuadro de Gastos anuales)

Dentro de los gastos financieros se encuentran los intereses generados por el préstamo realizado al banco:

Tabla 9.

Impuestos generales y por pagar anuales

	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0
Gastos Financieros	\$3.725,33	\$3.096,62	\$2.414,48	\$1.674,34	\$871,30

Finalmente, los gastos de ventas para este proyecto se ven reflejados por la tasa que cobran las tarjetas de crédito, que equivalen al 7% de la factura, al no tener equipo de ventas, este es el único gasto directamente relacionado a las ventas que se tiene.

Planeación Financiera

Flujo de caja proyectado

Al analizarlos resultados del flujo de caja, se puede observar que en todos los años se obtiene un flujo de caja positivo, lo que significa que la empresa tiene ingresos de efectivo superiores a sus egresos pese a que las utilidades no sean tan altas, esto se debe a la inyección de capital que recibe la empresa en el primer año y a que los costos fijos están por debajo del margen operativo de la empresa. Gracias a que el flujo tiene ingresos positivos, el VAN y el TIR son positivos e incluso evidencian una inversión muy atractiva ya que tiene una tasa de retorno muy alta, al punto que la inversión inicial de los accionistas se recuperaría en 115 días, es decir en los primeros 4 meses del año 1.

Tabla 10.

Flujo de Caja Proyectado

Años	0	1	2	3	4	5
INGRESOS OPERACIONALES		683.450,55	699.911,12	706.910,23	713.979,34	721.119,13
EGRESOS OPERACIONALES		476.394,45	491.985,54	496.905,39	501.874,45	506.893,19
EGRESOS ADMINISTRATIVOS		77.047,82	77.530,82	77.530,82	77.530,82	77.530,82
EGRESOS VENTAS		48.515,36	49.000,52	49.490,52	49.985,43	50.485,28
PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS		11.216,84	11.474,71	11.815,40	12.349,15	12.712,77
IMPTO UTILIDADES		0,00	13.983,66	14.305,14	14.729,86	15.395,28
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		70.276,08	55.935,88	56.862,96	57.509,63	58.101,79
INGRESOS NO OPERACIONALES						
APORTE PROPIO		19.000,00				
CRÉDITO BANCARIO		43.827,45				
EGRESOS NO OPERACIONALES		11.121,90	11.121,90	11.121,90	11.121,90	11.121,90
INVERSIÓN INICIAL		62.827,45				
FC NO OPERACIONAL		-11.121,90	-11.121,90	-11.121,90	-11.121,90	-11.121,90
FLUJO NETO GENERADO	-19.000	59.154,18	44.813,97	45.741,06	46.387,72	46.979,89

Estado de Pérdidas y Ganancias

Con el estado de pérdidas y ganancias se puede identificar si el negocio va a generar utilidades cada año y más adelante identificar a través de los indicadores financieros si la empresa tiene utilidades. Para este proyecto se puede observar que desde el primer año ya se generan utilidades, que se mantienen relativamente estables durante los 5 años ya que la proyección de crecimiento anual del 1% mantiene los ritmos de crecimiento de utilidades no tan altos.

Tabla 11.

Estado de pérdidas y Ganancias

Años	1	2	3	4	5
VENTAS	693.076,62	700.007,38	707.007,46	714.077,53	721.218,31
COSTOS DE VENTAS	487.221,59	492.093,81	497.014,75	501.984,89	507.004,74
UTILIDAD BRUTA	205.855,02	207.913,57	209.992,71	212.092,64	214.213,56
GASTOS ADMINISTRATIVOS	77.047,82	77.530,82	77.530,82	77.530,82	77.530,82
GASTOS DE VENTAS	48.515,36	49.000,52	49.490,52	49.985,43	50.485,28
GASTOS FINANCIEROS	3.725,33	3.096,62	2.414,48	1.674,34	871,30
DEPRECIACIÓN	1.787,56	1.787,56	1.787,56	574,36	574,36
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP	74.778,94	76.498,05	78.769,33	82.327,68	84.751,80
PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS	11.216,84	11.474,71	11.815,40	12.349,15	12.712,77
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	63.562,10	65.023,34	66.953,93	69.978,53	72.039,03
22% IMPTO UTILIDADES	13.983,66	14.305,14	14.729,86	15.395,28	15.848,59
UTILIDAD NETA	49.578,44	50.718,21	52.224,06	54.583,25	56.190,44

Balance General

Las políticas financieras que se utilizarán para el cálculo del Balance Proyectado son las siguientes:

- Las ventas se cobran sólo por transacciones electrónicas por medio de la App, y serán acreditadas en la cuenta bancaria de la empresa en máximo 5 días.
- Se consideran años de 360 días.
- La caja de la empresa acumula año a año el dinero que ingreso del flujo anterior.
- El impuesto a las utilidades es de 22% y la participación a trabajadores es del 15%

Tabla 12.

Balance General Proyectado

Activos						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos Corrientes						
Caja	32.676,62	68.339,98	113.153,96	158.895,02	205.282,74	252.262,62
Cta por cobrar		9626,1	9722,3	9819,5	9917,7	10016,9
Total Activos Corrientes	32.676,62	77.966,05	122.876,28	168.714,57	215.200,48	262.279,55
Activos Fijos						
Equipos de computación	4.044,00	4.044,00	4.044,00	4.044,00	4.044,00	4.044,00
Vehículos	1595	1595	1595	1595	1595	1595
Equipos de oficina	428,96	428,96	428,96	428,96	428,96	428,96
Muebles de oficina	2.762,87	2.762,87	2.762,87	2.762,87	2.762,87	2.762,87
Depreciación		(1.787,56)	(3.575,13)	(5.362,69)	(5.937,06)	(6.511,42)
Total Activos Fijo	8.830,83	7.043,27	5.255,70	3.468,14	2.893,77	2.319,41
Activos Intangibles						
App - Click to Fix	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Total Activos Intangibles	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Activos Diferidos						
Constitución	800					
Depósito	520					
Total Activos Diferidos	1320					
Total Activos	62.827,45	105.009,31	148.131,98	192.182,70	238.094,25	284.598,95
Pasivos						
Pasivos Corrientes						
Crédito Bancario	7.396,57	8.025,28	8.707,43	9.447,56	10.250,60	0
Cuentas por pagar			429,74	963,83	1739,68	2304,55
Total Pasivos Corrientes	7.396,57	8.025,28	9.137,17	10.411,39	11.990,28	2304,55
Pasivos No Corrientes						
Crédito Bancario	36.430,87	28.405,59	19.698,16	10.250,60	0,00	0
Total Pasivos	43.827,45	36.430,87	28.835,33	20.661,99	11.990,28	2304,55
Patrimonio						
Aporte de Socios	\$19.000,00	\$19.000,00	\$19.000,00	\$19.000,00	\$19.000,00	\$19.000,00
Utilidad del ejercicio		49.578,44	50.718,21	52.224,06	54.583,25	56.190,44
Utilidad Acumulada			49.578,44	100.296,65	152.520,71	207.103,96
Total Patrimonio	\$19.000,00	\$68.578,44	\$119.296,65	\$171.520,71	\$226.103,96	\$282.294,40
Total Activos + Patrimonio	62.827,45	105.009,31	148.131,98	192.182,70	238.094,25	284.598,95

Evaluación del Proyecto

Punto de Equilibrio

Luego de revisar los estados financieros y analizar la viabilidad del proyecto se puede definir ciertos indicadores para poder tomar decisiones, uno de esos es el punto de equilibrio. Con este punto podremos identificar mínimos de atención mensual y anual para tomar medidas a lo largo del desarrollo de la empresa, sirve para identificar si estamos dentro del rango que genera rentabilidad o si estamos a pérdida.

La tabla 13 permite entender el punto de equilibrio anual, que aunque no varía mucho, se puede observar que a medida que disminuyen los costos fijos disminuye el punto de equilibrio.

Tabla 13.

Punto de Equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CF	80.773,15	80.627,44	79.945,30	79.205,16	78.402,12
MCU	8,79	8,79	8,79	8,79	8,79
PE Anual	9188	9171	9094	9010	8918
PE mensual	766	764	758	751	743

Viabilidad financiera

Para poder determinar si un negocio va a ser viable en la ejecución y va a generar ingresos suficientes para que la inversión de los accionistas genere retornos se utilizan los principales indicadores (VAN y TIR). El TIR o tasa interna de retorno permite conocer si el negocio va a generar retornos de la inversión generada, es decir, que si este indicador es positivo genera ganancias para el inversionista. Para el caso de este proyecto el TIR sobrepasa el 100% de inversión lo que significa que los 19 mil dólares invertidos por los accionistas no se duplicarán; sino que en este caso hasta se triplicarán, siempre y cuando se den las proyecciones estimadas.

Por otro lado, se tiene tenemos el otro indicador de viabilidad, el VAN o valor actual neto que representa todos los ingresos o egresos del flujo de caja traídos al valor presente para poder entender cuanto representa en ganancias potenciales este proyecto si se evalúa al presente. Lo ideal es que el VAN sea positivo ya que esto representa que el proyecto va a generar ganancias y no pérdidas para el inversionista, para el caso de este proyecto, se tiene un VAN de 158 mil dólares, lo cual expresa que el negocio al día de hoy tiene ese precio en base a sus potenciales ganancias.

Tabla 14.

Indicadores de Viabilidad

TIR	292,21%
VAN	\$158.331,04
TASA MÍNIMA DE RETORNO	11,98%

Índices Financieros

Con todos los estados financieros y el flujo de caja es necesario analizar la situación de la empresa en el tiempo, para esto se utilizan los indicadores financieros, los cuales dan alertas sobre las necesidades y decisiones que se deben tomar para corregir ciertos problemas, ya sean de liquidez, endeudamiento o demás. El detalle de los indicadores se puede observar en la tabla 15.

Tabla 15.

Indicadores Financieros

Índices financieros					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Corriente	441,78%	971,51%	1344,80%	1620,48%	1794,79%
Prueba Ácida	441,78%	441,78%	441,78%	441,78%	441,78%
Margen bruto	29,70%	29,70%	29,70%	29,70%	29,70%
Rentabilidad sobre ventas	7,15%	7,25%	7,39%	7,64%	7,79%
Rentabilidad sobre activos	78,91%	48,30%	35,26%	28,40%	23,60%
Endeudamiento	69,76%	34,69%	19,47%	10,75%	5,04%
Autonomía	230,67%	53,12%	24,17%	12,05%	5,30%
Margen de Contribución	22,70%	22,70%	22,70%	22,70%	22,70%

Al observar los indicadores de liquidez, se refleja que la empresa tiene ratios muy altos, esto se debe a que la empresa cuenta con los activos suficientes para cubrir la deuda en el tiempo. Las deudas incluso podrían ser pagadas en su totalidad en los 2 primeros años, y al no contar con inventarios, la prueba ácida refleja un resultado igual. Se puede decir que la empresa no tiene problemas de liquidez y a medida que pasa el tiempo como la deuda disminuye la liquidez es cada vez mayor.

Por otro lado, el margen bruto es positivo y casi cercano al 30% lo cual reafirma que la empresa tiene un buen rendimiento sobre las ventas de forma constante ya que tanto los costos como los ingresos aumentan en promedio por servicio 1% anual. Sin embargo, cuando se analiza la rentabilidad sobre las ventas el porcentaje cae a un 7%, es decir que los gastos y los impuestos están representando un 23% del rendimiento que es el margen de contribución de las ventas. Esto no indica que sea malo; sin embargo con un trabajo de mejora y revisión de gastos se podría ser más rentable en relación a las ventas. En el caso de los activos el porcentaje disminuye anualmente principalmente porque la empresa se está valorizando con el tiempo y tiene una mayor cantidad de activos en relación a las ventas.

El endeudamiento de la empresa al inicial es cercano al 70% por la forma en la que se desea realizar el proyecto con la ayuda del banco; sin embargo con el pasar de los años, el endeudamiento se reduce exponencialmente siendo en el año 2 casi la mitad de endeudamiento del año 1, lo cual demuestra que la empresa está ganando activos que sustentan a la empresa.

Análisis de Sensibilidad

Para poder analizar la sensibilidad se deben evaluar escenarios en los cuales se puede ver afectado el negocio identificando claramente cuáles son los factores más sensibles que tiene el proyecto y estimar situaciones pesimistas en las cuales las cosas no salen como se proyecta. Para el caso de Click to Fix el principal factor que puede afectar directamente al

negocio son las ventas, de este depende todo el flujo de costos y sobre todo al ser un nuevo modelo de negocio no se tiene mucha referencia de otros competidores, sino que se trabaja con estimados de demanda y necesidades de los usuarios.

Para el análisis de sensibilidad se ha considerado el escenario en el cual solo se logra conseguir el 80% de lo que se proyecta en ventas para el primer año, por lo cual tanto el estado de pérdidas y ganancias; como el flujo de cajas se ven afectados, esto se puede observar en la tabla 16.

Tabla 16.

Flujo de caja con reducción del 80% en ventas

Años	0	1	2	3	4	5
INGRESOS OPERACIONALES		546.760,44	559.928,90	565.528,19	571.183,47	576.895,30
EGRESOS OPERACIONALES		381.115,56	393.588,43	397.524,31	401.499,56	405.514,55
EGRESOS ADMINISTRATIVOS		77.047,82	77.530,82	77.530,82	77.530,82	77.530,82
EGRESOS VENTAS		38.812,29	39.200,41	39.592,42	39.988,34	40.388,23
PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS		2.586,35	2.757,91	3.011,43	3.457,15	3.731,84
IMPTO UTILIDADES		0,00	3.793,31	4.044,93	4.416,77	5.070,48
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		47.198,43	43.058,02	43.824,27	44.290,84	44.659,38
INGRESOS NO OPERACIONALES						
APORTE PROPIO		19.000,00				
CRÉDITO BANCARIO		43.827,45				
EGRESOS NO OPERACIONALES		11.121,90	11.121,90	11.121,90	11.121,90	11.121,90
INVERSIÓN INICIAL		62.827,45				
FC NO OPERACIONAL		-11.121,90	-11.121,90	-11.121,90	-11.121,90	-11.121,90
FLUJO NETO GENERADO	-19.000	36.076,52	31.936,11	32.702,37	33.168,93	33.537,48
TIR		181,80%				
VAN		102.122,86				
TASA MÍNIMA DE RETORNO		11,98%				

Conclusiones

El modelo de negocio Click to fix demuestra ser un proyecto inclusivo, empezando por la investigación, argumentada con las entrevistas tanto a los maestros como a los clientes potenciales. El estudio técnico determina la factibilidad operativa del mismo y las acciones de responsabilidad social y planificación del personal adecuado, hacen de este modelo innovador y sustentable.

Como conclusión del Plan Financiero de Click to Fix, se puede analizar que a pesar del escenario mencionado de decrecimiento de ventas, el proyecto sigue teniendo una tasa interna de retorno superior al 100%, y un VAN mayor a los 100 mil dólares. Aún en esta situación de sensibilidad donde las ventas se vean afectadas en gran medida, el proyecto sigue manteniendo su rentabilidad y sigue siendo una buena inversión.

Referencias

- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *Accesible en: <http://www.degerencia.com/articulos.php>.*
- Constante, S., (2018). The New York Times. Lenín Moreno y su cruzada estéril contra la corrupción. Recuperado de: <https://www.nytimes.com/es/2018/12/27/lenin-moreno-corrupción/>
- El Estado, (2018) El dedo señala al gobierno de Lenín Moreno en casos de corrupción. Recuperado de: <https://www.elestado.net/mundo/dedo-senala-gobierno-lenin-moreno-casos-corrupcion/>
- El Telégrafo, (2018) Comercio electrónico creció USD\$ 1.000 millones. Recuperado de: [www.eltelegrafo.com.echttps://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/comercio-electronico-ecommerceday](http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/comercio-electronico-ecommerceday)
- El Universo, (2018) Ecuador reduce subsidios de gasolina extra y ecopaís. Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/12/18/nota/7104063/asambleista-advierte-que-gobierno-actualiza-precios-combustibles>
- El Universo, (2018) Guayaquil cuenta con 5.500 puntos de internet gratuito. Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/tendencias/2018/07/25/nota/6874931/guayaquil-cuenta-5500-puntos-internet-gratuito>
- Escola d' Art, (2018). PSICOLOGIA DEL COLOR. Recuperado de: <http://www.eartvic.net/~mbaurierc/materials/20%20Selectivitat/Psicologia%20del%200color.pdf>
- Espinoza G., (2018) Diario Expreso. Ecuador 2.0 en cifras. Recuperado de: <https://www.expreso.ec/ciencia-y-tecnologia/ecuador-2-0-en-cifras-DC1985720>

APÉNDICES

Apéndice A: Presupuesto Capital de Inversión

OPCIONES DE FINANCIAMIENTO				
institución	Tasa	Plazo	Montos	
Banco Guayaquil	11,83%	5 años	70% del proyecto	50% DE CAPITAL DE TRABAJO
Banco Pacífico	11,23%	5 años	3000-1000000	

Capital Propio	20%	\$11.000,00	Expectativa de ganancias de accionistas
----------------	-----	-------------	---

Apéndice B: Nómina de empleados y bonificaciones

Sueldos	Rol de Pago	Bonificaciones	
Gerente General y Financiero	\$19.558,8	\$7.586,0	
Coordinador de Marketing	\$7.062,9	\$1.361,0	
Secretaria contable	\$4.563,7	\$1.016,0	
Analista de Servicios Varios	\$4.346,4	\$986,0	
Coordinador de operaciones	\$5.433,0	\$1.136,0	
Total	\$40.964,8	\$12.085,0	\$53.049,8

Apéndice C: Cuadro de Gastos anuales

Costos directos	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0
Costos directos	487.221,59	492.093,81	497.014,75	501.984,89	507.004,74
COSTO DIRECTO	487.222,59	492.093,81	497.014,75	501.984,89	507.001,74
costo indirecto	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0
Mantenimiento de APP	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00
costo indirecto	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00
Gastos administrativos	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0
SUELDOS	53.049,82	53.049,82	53.049,82	53.049,82	53.049,82
PUBLICIDAD Y MKT	6.120,00	6.120,00	6.120,00	6.120,00	6.120,00
SUMINISTROS DE OFICINA	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
CAPACITACIONES	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
EXÁMENES PSICOSOCIALES	0,00	483,00	483,00	483,00	483,00
RENOVACIÓN DE PERMISOS Y PATENTES	380,00	380,00	380,00	380,00	380,00
ASESORIA CONTABLE	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
ALQUILER DE OFICINA	6.240,00	6.240,00	6.240,00	6.240,00	6.240,00
SERVICIOS BÁSICOS	3.108,00	3.108,00	3.108,00	3.108,00	3.108,00
Total gastos administrativos	75.997,82	76.480,82	76.480,82	76.480,82	76.480,82
Gastos Financieros	3725,3	3096,6	2414,5	1674,3	871,3
Gasto de Ventas	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0
COMISIONES DE TC 7%	48.515,36	49.000,52	49.490,52	49.985,43	50.485,28
total gasto de ventas	48.515,36	49.000,52	49.490,52	49.985,43	50.485,28
total costos y gastos Anual	616.511,11				
total costos y gastos Anual sin CD	129.288,52				
total costos y gastos diario	1.712,53				
total costos y gastos diario sin CD	359,13				
Total costos y gastos factor caja sin CD	32.322,13				