



UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

MODELO DE NEGOCIO “FIADVANCE”:
GERENCIA DE ESTUDIO FINANCIERO

Elaborado por:

JOHAN DAVID SOTO PINZÓN

Tutoría por: **Maialen Fernández Serra**

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Gestión y Negocios Internacionales

Guayaquil, Ecuador
Diciembre, 2022

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Johan David Soto Pinzón** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el autor del trabajo de titulación “**Gerencia Financiera**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**Plataforma de educación financiera - FiAdvance**”.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes **Alvaro Roberto Tamayo Benites, María Gabriela Giler Mera, Johan David Soto Pinzón, Oscar Andrés Gilces Almeida.**

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



Johan David Soto Pinzón

CI: 096207970-3

Declaro que,

Yo, Johan David Soto en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio: Plataforma de educación financiera - FiAdvance: Gerencia Financiera**” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



Johan David Soto Pinzón
CI: 096207970-3

Resumen ejecutivo

El presente proyecto pretende ofrecer una solución a una problemática tangible y real de la sociedad ecuatoriana. El nivel de conocimiento en finanzas que presenta el país y la región tiene consecuencias graves en su desarrollo y bienestar, donde los individuos carecen de la información básica para poder llevar una economía personal ordenada y que, además, los aleja de oportunidades de progreso. Por otro lado, existen personas que tienen los conocimientos en el tema y de distintas maneras tratan de hacerlo llegar al público con el fin de ofrecerles soluciones a sus inquietudes. Por esta razón se realizó la planificación del proyecto “FiAdvance”, una plataforma educativa que permite conectar a expertos en finanzas con las personas que lo necesitan, a través de asesorías personalizadas y cursos en línea, donde los usuarios podrán resolver sus dudas de la mano de los que realmente saben.

Para el desarrollo del siguiente modelo de negocios se utilizó la metodología Design Thinking donde, en las etapas de empatizar y definir, con herramientas como focus groups, entrevistas y encuestas, además de mapas de trayectoria, entre otros, se identificó la problemática de la educación financiera y como está realmente afecta a los jóvenes guayaquileños. Mientras que en las etapas de idear, prototipar y validar se encontró como solución una plataforma de educación financiera con características de Marketplace, la cuál tomó como nombre “FiAdvance”..

En la sección de Estudio de mercado se logró explorar y definir, mediante un diseño mixto de investigación, los segmentos de mercado, así como sus necesidades, comportamientos y dolores. En el estudio se pudo identificar los segmentos de mercado ideales a los cuales “FiAdvance” debe dirigirse, y fueron categorizados como generación z, late millennials y early millennials, es decir jóvenes y jóvenes adultos de entre 18 y 41 años. Dentro del estudio se validaron características de la plataforma como los cursos y las asesorías personalizadas, así como también se obtuvo información de las percepciones de los

jóvenes en torno a las finanzas como que el 73% de los encuestados dijo estar interesado en las finanzas personales, pero aún así el 75% dijo no estar satisfecho con su nivel de conocimiento en finanzas. En cuanto a la propuesta de valor, en la investigación se consiguió validar, tanto para usuarios como para asesores, la plataforma educativa y sus componentes con una aceptación del 51% en relación al mercado potencial por parte de los usuarios y con excelentes comentarios por parte de los expertos entrevistados.

En el estudio Técnico y Legal fueron detallados los componentes claves de la plataforma como sesiones one-on-one, cursos gratuitos, interacción con el experto, y sobre todo definida la propuesta de valor, así como la evaluación del costo de la implementación de los mismos. También se establecieron las aristas legales pertinentes que influyan en el desarrollo del proyecto. Dentro de este documento, en el apartado del estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial, se podrá encontrar la planificación estratégica con la que se espera dirigir este proyecto, la cual va a estar enfocada en garantizar soluciones financieras al usuario y se lo logrará a través de una organización eficiente, que gestione de manera correcta las metas de las distintas áreas y priorice el talento del equipo de “FiAdvance”.

Parte esencial de la viabilidad del proyecto está ligada al rendimiento que se espera de las estrategias de marketing. Dichas estrategias son explicadas y diseñadas en el estudio de Plan de Marketing y tienen como objetivo aprovechar las ventajas competitivas de FiAdvance, utilizando campañas de Inbound Marketing que dan a conocer de forma sistemática los servicios ofrecidos y al mismo tiempo optimiza los recursos invertidos.

Por último, en cuanto a los recursos financieros que permitirán el desarrollo del presente modelo de negocios, en la sección de estudio Financiero, se podrá encontrar el análisis de la viabilidad del proyecto, donde se alcanzó a generar una Tasa Interna de Retorno del 22%, con una inversión inicial de \$315,323 de los cuales los socios aportarán con

\$275,323.00 y los otros \$40.000 se los obtendrá por medio de un préstamo bancario. Con estos datos se presenta a “FiAdvance” como una plataforma atractiva y rentable en el largo plazo.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de Alvaro Roberto Tamayo Benites, María Gabriela Giler Mera, Johan David Soto Pinzón, Oscar Andrés Gilces Almeida, Alejandra Paulina Suarez Fajardo y Doménica Nicole Rodríguez Anaya y explica el plan de negocios del proyecto denominado “FiAdvance”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

Palabras clave

Plataforma, educación, asesoría, finanzas, Marketplace.

Consideraciones éticas

Este documento plantea un modelo de negocio para la integración y desarrollo de FiAdvance entre jóvenes y jóvenes adultos, estudiantes y/o trabajadores que busquen aprender a administrar sus finanzas personales. La propuesta de investigación contempla consideraciones éticas, que abarca el respaldo de la propiedad intelectual del proyecto e incluye material referencial debidamente citado, con el fin de reforzar con fundamentos académicos los distintos apartados a lo largo del documento.

Para obtener información que permita conocer las preferencias del usuario, se realizaron entrevistas, grupos focales y encuestas, en las distintas etapas que atravesó el proyecto. Esto con el fin de respaldar los cambios del mismo con el respaldo y acompañamiento de las impresiones del prospecto final. Los métodos de abordaje

mencionados se realizaron informando la confidencialidad y el cuidado del uso y exposición de información recaudada para fines académicos del proyecto de titulación FiAdvance.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. Antecedentes y justificación	1
2. Objetivos del proyecto	3
2.1. Objetivo General	3
2.2. Objetivos Específicos	3
2.3. Descripción del modelo de negocio	4
3. Gerencia financiera	5
3.1. Presupuesto	5
3.1.1. Plan de inversiones	5
3.1.2. Clasificación y fuentes de financiamiento	6
3.1.3. Políticas de cobros, pagos y existencias	7
3.1.4. Capital de trabajo	7
3.1.5. Calendario de inversiones	8
3.1.6. Programa de ventas	11
3.1.7. Detalle de costos para la generación del servicio	16
3.1.8. Gastos administrativos	16
3.1.9. Gastos de ventas	19
3.1.10. Gastos financieros	20
4. Planeación financiera	21
4.1. Flujo de caja proyectado	21
4.2. Estado de pérdidas y ganancias	21
4.3. Evaluación del proyecto	22
4.3.1. Punto de equilibrio	22
4.3.2. Viabilidad financiera	23
5. Conclusiones	24
6. Recomendaciones	26

7. Bibliografía

28

8. Anexos

30

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Plan de inversión	5
Tabla 2. Fuentes de financiamiento	6
Tabla 3. Capital de trabajo	8
Tabla 4. Cronograma de actividades	8
Tabla 5. Cálculo de la depreciación de Activos fijos	9
Tabla 6. Cálculo de la amortización	10
Tabla 7. Obtención del precio del servicio A) Asesoría Personalizada de acuerdo a la fórmula de la oferta y la demanda	11
Tabla 8. Obtención del precio del servicio B) Servicio de Coaching Financiero de acuerdo a la fórmula de la oferta y la demanda.	12
Tabla 9. Obtención del precio del servicio de C) Acceso a Beneficios Educativos de acuerdo a la fórmula de la oferta y la demanda.	13
Tabla 10. Objetivos de participación en ventas de acuerdo al mercado	14
Tabla 11. Comisión de servicio por FiAdvance	15
Tabla 12. Objetivos de participación en ventas anuales	15
Tabla 13. Desglose de gastos administrativos	16
Tabla 14. Descripción de los gastos relacionados a sueldos administrativos.	17
Tabla 15. Descripción de los gastos relacionados al pago a proveedores.	17
Tabla 16. Descripción de los gastos administrativos proyectados a cinco años.	19
Tabla 17. Descripción de gastos de ventas.	19
Tabla 18. Descripción del gasto de ventas proyectado a cinco años.	20
Tabla 19. Detalle de la proyección de gastos financieros a cinco años	20
Tabla 20. Flujo de caja con proyección a cinco años	21
Tabla 21. Indicadores de rentabilidad	23
Imagen 1. Gastos pre operativos - Plan de inversiones	30
Imagen 2. Supuestos de ventas mensuales	31
Imagen 3. Tabla de amortización para el pago de los intereses de la deuda	32

Imagen 4. Proyección estado de resultados mensual para el año 1	34
Imagen 5. Proyección estado de resultados anual en un periodo de cinco años	35

1. Antecedentes y justificación

El problema de la falta de educación financiera afecta tanto a jóvenes como adultos. Hoy en día existe mucha incertidumbre respecto al tema y el analfabetismo financiero muy vigente principalmente en países de América Latina. Un estudio hecho por el BBVA en 2019, midió que el grado de vulnerabilidad financiera (capacidad que tiene una persona frente a una situación financiera) en América Latina es muy notable y preocupante. Ecuador es el país con mayor vulnerabilidad financiera en la región: el porcentaje de la población que se encuentra a salvo es del 13,81% y, por otro lado, el 24,30% de personas cuentan con mayor vulnerabilidad financiera (Salazar, 2021). Este desconocimiento financiero es perjudicial para aquellas personas que buscan estabilidad económica y no están familiarizadas con estrategias financieras básicas para preservar su capital.

Por otra parte esta falta de educación financiera también afecta a los planes de jubilación, el 23% de la población no posee planes de jubilación y sólo el 31% posee planes para ello, por otra parte, el 35% de los encuestados en Ecuador expresaron que dependerán de su cónyuge para su jubilación; el 57% de la población no es capaz de cubrir un gasto imprevisto equivalente a su ingreso mensual personal y tres de cada cinco personas, en promedio en los cuatro países, no tienen una meta financiera (Banco de Desarrollo de América Latina, 2021).

Otra evidencia que sustenta este problema, es la siguiente estadística: El INEC informa que el 50% de la población depende del crédito para pagar sus cuentas y deudas (INEC, 2021). El manejo de crédito o deuda es una herramienta para aquellos que saben cómo administrarlo; no obstante, para todos aquellos que no manejan una planificación financiera sólida, esto representará una pérdida prácticamente segura.

La educación financiera es una herramienta eficaz e importante en la lucha contra la pobreza y la desigualdad. Un buen ejemplo de esto son que los países con mejor cultura financiera tienen más oportunidades de afrontar y salir ante una crisis económica según estudios y datos analíticos de Eurostat (Gaspar & Mesa, 2020). El entender la problemática de la educación financiera y cómo los individuos pueden tomar sus decisiones con un escaso conocimiento ha sido un motivo de inquietud por parte del gobierno y asesores financieros.

Estos estudios demuestran la urgencia de promover la inclusión financiera, ya que los jóvenes no están conscientes de todo sus gastos y, cuando se dan cuenta, no están ahorrando para su futuro. Es así que, entre algunas investigaciones, se llegó a la conclusión que en la actualidad los jóvenes y jóvenes adultos no tienen una cultura financiera por la falta de educación de la misma. Pero, ¿por qué los jóvenes no aprenden finanzas? En base a los resultados que se recolectaron mediante: encuestas, focus group y un webinar, estos jóvenes señalaban que las finanzas no eran una materia sencilla de comprender, además les causaba estrés y algunos la señalan como algo muy aburrido, pero que entendían su importancia y el peso que conlleva saber gestionarlas para su vida personal y profesional.

El proyecto se enfoca en atender las necesidades de los jóvenes sobre la correcta administración de sus finanzas personales y jóvenes adultos en impulsar más sus conocimientos financieros, con la facilidad de encontrar expertos en el tema y recibir asesoramiento personalizado. Los jóvenes adultos poseen ingresos significativos sin orientación financiera. Este plan prioriza la adaptabilidad a los distintos productos financieros en el mercado y cómo sacarle provecho a favor de la estabilidad financiera adaptables a su planificación de vida.

Por estos motivos, el presente modelo de negocio es un plataforma educativa cuyo nombre es FiAdvance, que tiene como objetivo dar cursos y asesoría personalizadas de una

manera creativa donde los usuarios y participantes puedan obtener información de una manera eficaz y sencilla. La idea se diseñó alrededor de las características y emociones más importantes que se recolectaron a través de las encuestas, entrevistas y focus groups, durante la investigación.

2. Objetivos del proyecto

2.1. Objetivo General

Desarrollar un modelo de negocios innovador y sostenible en torno a la problemática de la falta de educación financiera en Ecuador.

2.2. Objetivos Específicos

- Implementar la metodología de Design Thinking para definir la problemática y el producto o servicio que podría ayudar a solucionarla.
- Realizar una investigación de mercado de gran alcance que permita conocer mejor al segmento escogido y diseñar estrategias en base a lo encontrado.
- Crear un plan de marketing eficiente que contemple el valor del producto o servicio propuesto y logre tener el alcance esperado.
- Elaborar un estudio técnico de los componentes del producto o servicio, detallando sus características, propuesta de valor y costos de implementación.
- Elaborar un estudio administrativo donde se organice al talento humano detrás del producto o servicio y que detalle la planificación estratégica con la que se desarrollará el proyecto
- Definir los componentes legales pertinentes para la implementación del proyecto.
- Realizar un análisis financiero que determine la viabilidad del proyecto en un periodo de tiempo.

2.3. Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio ofrece una plataforma digital donde los usuarios podrán encontrar respuestas a sus inquietudes financieras e intereses de la mano de las habilidades y conocimientos de una variedad de expertos / coaches financieros. El contenido es impartido por expertos en diversos cursos, que los usuarios tendrán la posibilidad de acceder gratuitamente, con la opción de pagar por otros beneficios como asesorías, chat con expertos y certificados. La interfaz integra también un mecanismo de calificación transparente y las opciones para consultar, agendar, pagar y tener una sesión one-on-one, dentro de la misma plataforma.

Gracias a la gerencia de Design Thinking se pudo tener un apartado de primera instancia en donde nacen las primeras ideas del modelo de negocio utilizando herramientas como el Brainstorming y el mapa de costo/relevancia, las cuales estaban adaptadas a la previa investigación que se realizó mediante encuestas para saber la percepción, el nivel de conocimientos y la necesidad de aprender sobre finanzas, las cuales dieron como resultado una total incertidumbre sobre el tema. Por lo tanto, en base a la información recolectada y habiendo hecho un análisis de los resultados obtenidos en la encuesta, junto al mapa de la empatía y la validación con expertos, se llegó a la conclusión de realizar una plataforma para asesorías financieras cuya representación tendría el nombre de FiAdvance.

La Gerencia Administrativa colaboró en la implementación de estrategias de gestión de Talento Humano como aliado estratégico de negocio implementando la misión, visión y valores de la compañía. A su vez desarrolla procesos respecto a contratación, retención, desarrollo humano y relaciones laborales volviendo el ciclo de vida del colaborador dentro de la organización una experiencia de constante aprendizaje. Trabaja de la mano con todas las gerencias, sobre todo la Financiera validando los ingresos proyectados para velar y

precautelar compensaciones, beneficios sociales otorgados por la ley y los propios de la empresa.

3. Gerencia financiera

3.1. Presupuesto

3.1.1. Plan de inversiones

Se considera el supuesto que la puesta en marcha del proyecto requiere de un período de precomisionamiento de nueve meses de desarrollo y tres meses de implementación y prueba. Todo el tiempo durante este lapso, será dedicado a realizar las gestiones necesarias para estudio general de negocios, seleccionar y contratar personal, capacitación especializada, desarrollo de estrategias de posicionamiento comercial previa al lanzamiento, obtención de licencias, adquisición de equipos de trabajo y demás necesarios para la implementación del proyecto.

Para el desarrollo de operaciones de FiAdvance se estima un monto de inversión inicial de \$315,323 USD que se describen a continuación:

Tabla 1. Plan de inversión

Activos Fijos	\$8,500	2%
Activos Diferidos	\$121,221	34%
Capital de Trabajo	\$225,702	64%
(=) Total Inversiones	\$315,323	100%

Fuente: elaboración propia (2022).

En razón de que las operaciones iniciarán bajo servicio de alquiler en oficinas administrativas, no se requerirá de inversión de mayor capital para los activos fijos de la compañía, la cual representará el 2.39% de la inversión total. De esta forma, la operatividad de FiAdvance se sostiene sobre la base de los activos diferidos (34.11%), de los cuales se comprende: desarrollo de la aplicación FiAdvance, gastos por tarifas de constitución de la compañía, tasas notariales, nombramientos, facturación, estudio de mercado y negocios,

registro de marca, licencias de App Store, licencias de la Play Store, licencias del software contable, licencias administrativas y patentes, y finalmente, campaña de marketing previa al lanzamiento y de lanzamiento oficial. Por último, se estima que se necesitará un capital de \$225,702, el que corresponde al 63.50% de la inversión, del cual se estructuran esencialmente: sueldos de personal administrativo, aportes administrativos, alquiler espacio Coworking, seguros, preparación de personal, programa de responsabilidad social empresarial, entre otros.

3.1.2. Clasificación y fuentes de financiamiento

Del valor total de la inversión, se ha determinado necesario tener en consideración dos fuentes principales de financiamiento: financiamiento institucional y financiamiento accionario. Es decir, para cubrir con el plan inicial de inversión, se prevé realizar la contratación de un préstamo bancario del 13% del total; mientras que a través de los accionistas se aportaría el 87%. Se decidió que haya financiamiento institucional por dos motivos principales: alivianamiento de la carga financiera de los accionistas y el hecho de poder trabajar con un stakeholder decisivo para el modelo de negocios, como lo es el banco.

Tabla 2. Fuentes de financiamiento

Fuentes de financiamiento	Monto	% del aporte
Préstamo bancario	\$40,000.00	12.69%
Banco Guayaquil (+)	\$40,000.00	12.69%
Aporte de capital	\$275,323.00	87.31%
Capital accionario Johan Soto (+)	\$49,006.17	13.10%
Capital accionario Alvaro Tamayo (+)	\$49,006.17	13.10%
Capital accionario Gabriela Giler (+)	\$32,670.78	8.73%

Capital accionario Oscar Gilces (+)	\$32,670.78	6.55%
Capital accionario Alejandra Suárez (+)	\$16,335.39	6.55%
Capital accionario Doménica Rodríguez (+)	\$16,335.39	4.37%
Capital accionario libre para la venta (+)	\$130,683.11	34.93%
Total Fuentes de financiamiento	\$315,323.00	100%

Fuente: elaboración propia (2022)

De esta forma, se ha establecido necesario considerar el factor anual de inflación en el Ecuador. De acuerdo al Banco Central del Ecuador, “en octubre de 2022, la variación interanual de precios fue de 4.02%”. De esta forma, se considerará para los cinco períodos anuales de análisis de este proyecto esta misma tasa de inflación interanual; y una tasa correspondiente a una prima de riesgo del 15.00%. Por consiguiente, se ha establecido necesario una Tasa Mínima Aceptable de Retorno (TMAR) del 19%.

3.1.3. Políticas de cobros, pagos y existencias

Conforme a la naturaleza del modelo de negocios, FiAdvance cobrará a sus clientes a través del pago inmediato realizado por medio de las tarjetas de débito o crédito a través de la plataforma de pago Paymentez, la cual realiza el efectivo de pago máximo 72 horas posteriores a la transacción dentro de la cuenta de la empresa.

3.1.4. Capital de trabajo

Se entiende que el capital de trabajo está representado por el capital necesario para iniciar las operaciones, antes de recibir ingresos (UMICH, s.f.). Entonces, el capital de trabajo permitirá el financiamiento necesario para el ciclo operativo de FiAdvance y permitirá el inicio de actividades con normalidad.

Para esto, se tomaron en cuenta los rubros de: sueldos y aportes operativos, gastos administrativos y un presupuesto asignado para posibles imprevistos. Así, el capital de trabajo previsto sería de \$236,987.

Tabla 3. Capital de trabajo

Variable	Monto	%
Activos Fijos	\$8,500	2.32%
Activos Diferidos	\$121,221	33.06%
Capital de Trabajo	\$236,987	64.63%
(=) Total Inversiones	\$366,708	100%

Fuente. *elaboración propia (2022)*.

3.1.5. Calendario de inversiones

La planificación de implementación del programa se va a gestionar a través de una serie de actividades pre-operativas, divididas esencialmente en cuatro trimestres, a través de:

- a. Desarrollo tecnológico: período de investigación tecnológico, diseño aplicativo, desarrollo técnico, período de prueba e implementación, etc;
- b. Posicionamiento de marketing: planificación estratégica de las campañas de marketing para el posicionamiento cognitivo de la marca, elaboración de planes de trabajo para la ruta de marketing, estudio de mercado, retención de la cuota de asesores mínima para sostener la aplicación, etc;
- c. Gestiones administrativas: obtención de permisos previos al inicio de operaciones, obtención de patentes y licencias de trabajo, logística web, etc.

Tabla 4. Cronograma de inversiones
Actividades

	Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4
Desarrollo tecnológico	\$24,161	\$24,161	\$45,988	\$24,161
Período de investigación tecnológico	\$21,827	\$0	\$0	\$0
Diseño de interfaz, plataforma y flujo	\$0	\$21,827	\$0	\$0

Desarrollo de la aplicación	\$0	\$0	\$43,653	\$0
Prueba inteligente FiAdvance	\$0	\$0	\$0	\$10,913
Implementación de la aplicación	\$0	\$0	\$0	\$10,913
Demás gestiones	\$2,335	\$2,335	\$2,335	\$2,335
Posicionamiento de marketing	\$3,200	\$2,000	\$2,250	\$1,050
Planificación estratégica de campañas de marketing	\$3,200	\$0	\$0	\$0
Estudio de mercado pre operativo	\$0	\$0	\$250	\$250
Planeación de ruta de trabajo comercial	\$0	\$2,000	\$0	\$0
Planificación estratégica de retención de usuarios y asesores financieros	\$0	\$0	\$2,000	\$0
Demás gestiones	\$0	\$0	\$0	\$800
Gestiones administrativas	\$61,997	\$59,247	\$59,247	\$59,247
Obtención de permisos previo al inicio de operaciones	\$2,595	\$0	\$0	\$0
Obtención de patentes y licencias de trabajo	\$155	\$0	\$0	\$0
Demás gestiones	\$59,247	\$59,247	\$59,247	\$59,247
SUBTOTAL	\$89,358	\$85,408	\$107,484	\$84,458
TOTAL INVERSIONES				\$366,708

Fuente: *elaboración propia (2022)*

Para la planificación presupuestaria del período pre-operativo se tomó en cuenta un año completo de trabajo, donde los equipos operacionales se dividirán sus labores en cuanto se desarrolla la aplicación en cuatro periodos trimestrales: investigación, diseño, prueba e implementación.

En virtud de la naturaleza de las operaciones de FiAdvance, en materia de activos fijos solo se requerirá la adquisición de equipos de computación para el personal de trabajo. Adicional, se considera que el Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno indica:

Depreciación: (IV) Equipos de cómputo y software 33% anual.

Por lo cual, se procedió con el detalle de la depreciación de estos equipos de la siguiente manera:

Tabla 5. Cálculo de la depreciación de Activos fijos

Activo fijo	Valor del bien	Valor residual	Dep. Mensual	Dep. Anual
Equipos de cómputo	\$8,500	\$6,000	\$69.44	\$833.33

administrativo

Total **\$69.44** **\$833.33**

Nota: valor de la depreciación=(valor del bien - valor residual)/vida útil
Fuente: elaboración propia (2022)

Como se establece en la Norma Internacional de Contabilidad 38 - Activos Intangibles (NIC 38), la amortización se entiende por la la distribución sistemática del importe depreciable de un activo intangible durante los años de su vida útil (NICNIIF Org, 2020). Es así que se procedió a amortizar los activos diferidos del modelo de negocio para un periodo de cinco años. La razón principal es que este ciclo representa la vida útil del proyecto, obteniendo así los siguientes resultados:

Tabla 6. Cálculo de la amortización

AMORTIZACIÓN	Valor	Anual	Mensual
Constitución Compañía	\$400.00	\$80.00	\$6.67
Notaría	\$50.00	\$10.00	\$0.83
Nombramientos	\$400.00	\$80.00	\$6.67
Registro de marca	\$208.00	\$41.60	\$3.47
Desarrollo Aplicación FiAdvance	\$109,133.00	\$21,826.60	\$1,818.88
Alquiler Espacio Oficina	\$6,000.00	\$1,200.00	\$100.00
Campaña Lanzamiento	\$8,000.00	\$1,600.00	\$133.33
Licencias App Store	\$100.00	\$20.00	\$1.67
Licencias Play Store	\$25.00	\$5.00	\$0.42
Licencia Software Contable	\$30.00	\$6.00	\$0.50
Otras licencias y patentes	\$2,595.00	\$519.00	\$43.25
TOTAL AMORTIZACIÓN	\$ 126,941.00	\$ 25,388.20	\$ 2,115.68

Fuente: elaboración propia (2022).

3.1.6. Programa de ventas

FiAdvance generará en esencia y resumen, tres fuentes principales de ingresos. Estas fuentes de ingresos corresponden a:

- a) Asesoría personalizada en temas financieros elementales;
- b) Servicio de Coaching Financiero para Inversiones;
- c) Acceso a beneficios educativos con los cursos FiAdvance.

Para obtener el precio para el público en general se decidió considerar el punto de equilibrio entre la oferta y la demanda, donde se obtuvieron los siguientes resultados para el servicio de asesoría personalizada en temas financieros elementales:

Tabla 7. Obtención del precio del servicio A) Asesoría Personalizada de acuerdo a la fórmula de la oferta y la demanda.

Dispuestos a pagar	% de la Demanda	Ventas
\$45.00	23%	\$1,980.00
\$60.00	16%	\$1,860.00
\$30.00	29%	\$1,680.00
\$75.00	5%	\$675.00
\$15.00	19%	\$540.00
\$90.00	3%	\$450.00
\$110.00	2%	\$330.00
\$-		\$-

Fuente: elaboración propia (2022)

A pesar de que el 29% de los encuestados, escogieron factible el presupuesto de \$30.00, siendo estos la mayor proporción estadística, se optó por tomar como PVP el de \$45, el cual fue favorecido por el 23% de la población, siendo que este valor sería el que mayor ganancias nos generaría en relación de los demás.

Para el segundo servicio de FiAdvance, b) Servicio de Coaching Financiero para Inversiones, se procedió a realizar el análisis. Previo al análisis numérico, se planteó la hipótesis de que los resultados iban a ser los mismos, puesto que este servicio de Coaching Financiero no difiere en gran medida del servicio de asesoría personalizada, solo en el hecho de que este servicio enseña directamente al usuario sobre cómo invertir de la mano de expertos.

Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 8. Obtención del precio del servicio B) Servicio de Coaching Financiero de acuerdo a la fórmula de la oferta y la demanda.

Dispuestos a pagar	% de la Demanda	Ventas
\$45.00	19%	\$1,620.00
\$85.00	8%	\$1,360.00
\$55.00	13%	\$1,320.00
\$75.00	8%	\$1,125.00
\$25.00	22%	\$1,025.00
\$65.00	7%	\$910.00
\$35.00	10%	\$665.00
\$95.00	3%	\$475.00
\$15.00	6%	\$165.00
\$-	5%	\$-

Fuente: elaboración propia (2022)

A pesar de que el servicio de Coaching Financiero tiene mayor variedad con respecto a su aceptación por parte del público objetivo, de igual forma se obtuvo que el punto óptimo

para captar los mejores resultados es a través de \$45 por este servicio, igual que el mencionado anteriormente.

No obstante, la fuente de ingresos más importante para FiAdvance será la c) Acceso a beneficios educativos con los cursos FiAdvance. Los beneficios que ofrece este plan resultaron mayormente atractivos para los usuarios. Así, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 9. Obtención del precio del servicio de C) Acceso a Beneficios Educativos de acuerdo a la fórmula de la oferta y la demanda.

Dispuestos a pagar	% de la Demanda	Ventas
\$100.00	8%	\$1,500.00
\$120.00	6%	\$1,440.00
\$ 40.00	33%	\$2,480.00
\$ 60.00	18%	\$2,040.00
\$ 80.00	19%	\$2,880.00
\$140.00	3%	\$ 840.00
\$-	13%	\$-

Fuente: elaboración propia (2022)

Con esto se concluye claramente los precios favorables para cada uno de los servicios que ofrece FiAdvance.

De acuerdo a la segmentación de la población, se obtuvo que 243,845 personas son el segmento de mercado ideal para el proyecto (ver Anexo 2). Para ello, se hizo la sub-clasificación para el mercado efectivo. El mercado efectivo, según Daniela Terreros (2021), “es un segmento del mercado disponible y está formado por el conjunto de consumidores que tienen la necesidad de comprar un producto o servicio un poco más

específico que el que corresponde al mercado disponible. La diferencia radica en que tienen la intención de comprar el bien o servicio que ofrece el nuevo negocio”.

Del total de la población objetivo se obtuvo que el mercado efectivo sería del 51% de acuerdo a la investigación de mercado realizada a través de las encuestas. Es decir, el objetivo de ventas para el año uno debería capturar por lo menos a 124, 361 personas en el primer año. A estas personas no se las considerará como clientes activos, puesto que, de ese total, no se espera que todos adquieran uno de los servicios de paga, sino que una gran mayoría haga uso de la plataforma de forma gratuita. La tasa de conversión de usuario a cliente, en relación a la cuota de mercado, tiene que ser por lo menos del 3.44% sobre el valor del mercado efectivo, convirtiendo así finalmente a 8,394 personas en clientes activos de FiAdvance en el año 1.

En otras palabras:

Tabla 10. Objetivos de participación en ventas de acuerdo al mercado

	Mensual	Anual
Segmento de mercado total (personas)	20,320	243,845
Meta de descargas (mercado efectivo)	10,363	124,361
Conversión de usuario a cliente (cuota de mercado)	700	8,394

Fuente: elaboración propia (2022)

Del mismo modo, se comprende que no todos los clientes van a acceder a los 3 servicios de FiAdvance. Por lo tanto, de acuerdo a las encuestas realizadas, se asume que: el 96.84% de los clientes estarían interesados en adquirir el servicio a); el 95.3% de los clientes estarían interesados en adquirir el servicio b); y finalmente, el 85% de los clientes estarían interesados en adquirir el servicio c).

FiAdvance cobrará una comisión del total de la venta dependiendo del servicio adquirido. Para el servicio correspondiente a la mentoría, se cobrará una tarifa del 20%; para

el servicio correspondiente al coaching financiero se cobrará una tarifa del 20%; para el servicio de suscripción se cobrará una tarifa del 60%, del siguiente modo:

Tabla 11. Comisión de servicio por FiAdvance

Mentoría	\$45
Comisión Mentoría	20%
% de Participación	96.84%
Coaching	\$45
Comisión Coaching	20%
% de Participación	95.3%
Suscripción	\$85
Comisión Suscripción	60%
% de Participación	87%

Fuente: elaboración propia (2022).

Por otro lado, también se asume que hay una tasa de crecimiento interanual del 4% del segmento de mercado total, así como indica la página económica Datos Macro. Se asume del mismo modo que año a año habrá un crecimiento en los objetivos de venta del 15.00%, por lo que ese 15.00% corresponde al objetivo de crecimiento de ventas anual. Por lo que la proyección de la población objetivo se verá de la siguiente forma:

Tabla 12. Objetivos de participación en ventas anuales

Supuestos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Segmento de mercado total (personas)	243,845	253,599	263,743	274,292	285,264
Meta de descargas (mercado efectivo)	124,361	129,335	134,509	139,889	145,485
Cuota de Conversión de usuario a cliente (cuota de mercado)	8,394	10,040	12,007	14,361	17,176

Fuente: elaboración propia (2022)

3.1.7. Detalle de costos para la generación del servicio

Para la prestación del servicio, se han establecido los costos variables relacionados con la venta. De los cuales, se ha determinado que los costos fijos se relacionarían a los gastos administrativos y financieros y los costos variables a los gastos de ventas.

3.1.8. Gastos administrativos

Estos rubros son indispensables para el correcto funcionamiento del proyecto, por lo que se procedió a determinar todos aquellos gastos de esta índole necesarios para la puesta en marcha del modelo de negocio de FiAdvance; mismos que son detallados a continuación:

Tabla 13. Desglose de gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	MONTO MENSUAL	
Sueldos personal administrativo	\$	13,608.47
Pago a proveedores	\$	4,225.00
Alquiler espacio oficina	\$	500.00
Mantenimiento de equipos	\$	200.00
Preparación de personal	\$	175.00
Programa de Responsabilidad Social Empresarial	\$	100.00
Presupuesto para imprevistos (5%)	\$	940.42
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	\$	19,748.90

Fuente: elaboración propia (2022)

- a. Sueldos personal administrativo: para el funcionamiento administrativo del proyecto, se prevé trabajar inicialmente con seis personas encargadas de seis departamentos diferentes como lo son: gerencia general, departamento financiero, Investigación y Desarrollo IT, departamento de marketing, recursos humanos y customer executive. Lo que este personal percibirá sería:

Tabla 14. Descripción de los gastos relacionados a sueldos administrativos.

	SUELDOS BASE	XIII	XIV	APORTE PATRONAL	VACACIONES	FONDO RESERVA	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Sueldo Gerencia General	\$ 2,500.00	\$ 208.33	\$ 208.33	\$ 303.75	\$ 104.17	\$ 208.25	\$ 3,532.83	\$ 42,394.00
Sueldo Gerencia Marketing	\$ 1,330.00	\$ 110.83	\$ 110.83	\$ 161.60	\$ 55.42	\$ 110.79	\$ 1,879.47	\$ 22,553.61
Sueldo Gerencia IT	\$ 1,500.00	\$ 125.00	\$ 125.00	\$ 182.25	\$ 62.50	\$ 124.95	\$ 2,119.70	\$ 25,436.40
Sueldo Gerencia Financiera	\$ 2,300.00	\$ 191.67	\$ 191.67	\$ 279.45	\$ 95.83	\$ 191.59	\$ 3,250.21	\$ 39,002.48
Sueldo Gerencia RRHH	\$ 1,000.00	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 121.50	\$ 41.67	\$ 83.30	\$ 1,413.13	\$ 16,957.60
Sueldo Customer Executive	\$ 1,000.00	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 121.50	\$ 41.67	\$ 83.30	\$ 1,413.13	\$ 16,957.60
TOTAL SUELDOS	\$ 9,630.00	\$ 802.50	\$ 802.50	\$ 1,170.05	\$ 401.25	\$ 802.18	\$13,608.47	\$163,301.69

Fuente: elaboración propia (2022).

- b. Pago a proveedores: por la naturaleza del modelo de FiAdvance, los proveedores en la lista son en su mayoría agencias que otorgan servicios, ya sean servicios digitales, servicios legales o servicios financieros. Su detalle sería:

Tabla 15. Descripción de los gastos relacionados al pago a proveedores.

	MONTO MENSUAL	MONTO ANUAL
Proveedor de desarrollo Full Stack (Back & Front)	\$1,600.00	\$19,200.00
Proveedor Agencia Digital Growth - Honorarios	\$1,000.00	\$12,000.00
Proveedor Firma Legal - Honorarios	\$50.00	\$600.00
Proveedor AduanaTax S.A (servicios contables) - Honorarios	\$300.00	\$3,600.00
Proveedor IONOS - Servidores	\$360.00	\$4,320.00
Proveedor GO - Hosting	\$25.00	\$300.00
Proveedor Arquitectura Digital - Microsoft Azure	\$790.00	\$9,480.00
Proveedor Broker Seguros	\$100.00	\$1,200.00

Fuente: elaboración propia (2022).

- c. Alquiler de espacio oficina: se determinó trabajar en conjunto con Panal Coworking, un espacio de Cowork en la ciudad de Guayaquil, los cuales cuentan con un plan de \$500 mensuales, el cual es “perfecto para PYMEs o microempresas que necesitan un espacio propio para su equipo, sin tener que preocuparse de la gestión administrativa y costos de una oficina” (Panalcoworking, s.f.);
- d. Mantenimiento de equipos: se destinará un presupuesto mensual de \$200 para el mantenimiento general de equipos informáticos, software y chips;
- e. Preparación de personal: para FiAdvance será imprescindible que el personal de trabajo sea el más eficiente y cuente con las aptitudes necesarias, por lo que se destina un presupuesto de \$175 mensuales para su preparación;
- f. Programa de responsabilidad social empresarial: también se contempla dentro de las labores administrativas los gastos relacionados al programa de responsabilidad social empresarial, al cual se tiene destinado un presupuesto mensual de \$100;
- g. Imprevistos: finalmente, se mantiene un presupuesto del 5% sobre gastos imprevistos o no contemplados.

Para la evaluación en prospección a cinco años, también se tomó en consideración la tasa anual de inflación promedio de los 5 años, por lo que los gastos administrativos proyectados a cinco años serían:

Tabla 16. Descripción de los gastos administrativos proyectados a cinco años.

GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUALES	1	2	3	4	5
Sueldos personal administrativo	\$ 163,301.69	\$ 169,866.42	\$ 176,695.05	\$ 183,798.19	\$ 191,186.87
Pago a proveedores	\$ 50,700.00	\$ 52,738.14	\$ 54,858.21	\$ 57,063.51	\$ 59,357.47
Alquiler espacio oficina	\$ 6,000.00	\$ 6,241.20	\$ 6,492.10	\$ 6,753.08	\$ 7,024.55
Mantenimiento de equipos	\$ 2,400.00	\$ 2,496.48	\$ 2,596.84	\$ 2,701.23	\$ 2,809.82
Preparación de personal	\$ 2,100.00	\$ 2,184.42	\$ 2,272.23	\$ 2,363.58	\$ 2,458.59
Programa de Responsabilidad Social Empresarial	\$ 1,200.00	\$ 1,248.24	\$ 1,298.42	\$ 1,350.62	\$ 1,404.91
Presupuesto para imprevistos (5%)	\$ 11,285.08	\$ 11,738.74	\$ 12,210.64	\$ 12,701.51	\$ 13,212.11
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	\$ 236,986.77	\$ 246,513.64	\$ 256,423.49	\$ 266,731.71	\$ 277,454.33

Fuente: elaboración propia (2022).

3.1.9. Gastos de ventas

En lo que respecta a los gastos de venta, solo se tomarán en cuenta los relacionados a los vinculados a la promoción de la venta per se. En otras palabras, sería:

Tabla 17. Descripción de gastos de ventas.

GASTOS DE VENTAS	Mensual
Inversión de Marketing	\$ 2,500.00
TOTAL GASTO DE VENTAS	\$ 2,500.00

Fuente: elaboración propia (2022)

Y para la proyección anual, también se tomó en consideración la influencia de la tasa inflación promedio de los últimos cinco años, por lo que en cinco años el gasto promedio de ventas sería:

Tabla 18. Descripción del gasto de ventas proyectado a cinco años.

GASTOS DE VENTAS	1	2	3	4	5
Inversión de Marketing	\$ 30,000.00	\$ 31,206.00	\$ 32,460.48	\$ 33,765.39	\$ 35,122.76
TOTAL GASTO DE VENTAS	\$ 30,000.00	\$ 31,206.00	\$ 32,460.48	\$ 33,765.39	\$ 35,122.76

Fuente:: *elaboración propia (2022)*.

3.1.10. Gastos financieros

Para el financiamiento del proyecto FiAdvance, como se comentó anteriormente, se consideraron dos fuentes principales de financiamiento: financiamiento institucional y financiamiento accionario.

Los gastos financieros se proyectan con fines académicos de forma mensual, para poder analizarlos. El financiamiento bancario cotizado con Banco Guayaquil S.A. se estipula en \$40,000 con una tasa de interés del 10%, en un periodo de 60 meses (Ver anexo 2.2).

De esta forma, se haría un pago total de \$10,665 en intereses, pagados con la metodología de la tabla de amortización alemana, de la cual el valor de las cuotas es variable y decreciente cada mes y hasta la cancelación total de la deuda. Lo que quiere decir que la primera cuota será la más alta de todas y la siguiente siempre será más baja que la anterior (Redacción Banco Pichincha, 2021).

Tabla 19. Detalle de la proyección de gastos financieros a cinco años

	0	1	2	3	4	5
(+) Financiamiento BANCO	\$40,000					
(+) Gastos por Intereses BANCO	\$10,665					
(+) Financiamiento Accionistas	\$326,708					
(-) Devolución CAPITAL BANCO		-\$8,000	-\$8,000	-\$8,000	-\$8,000	-\$8,000
(-) Devolución INTERESES BANCO		-\$3,811	-\$2,972	-\$2,133	-\$1,294	-\$455
(-) Devolución Accionista		-\$65,342	-\$65,342	-\$65,342	-\$65,342	-\$65,342
Flujo de Caja Libre al Patrimonio	\$377,373	-\$77,153	-\$76,314	-\$75,475	-\$74,635	-\$73,796

Flujo de Caja Patrimonio Acumulado	\$377,373	\$300,220	\$223,906	\$148,431	\$73,796	\$0
------------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------	-----

Fuente: elaboración propia (2022).

4. Planeación financiera

4.1. Flujo de caja proyectado

El Estado de flujo de efectivo va a ser fundamental para el análisis del proyecto, dado que permite evaluar la capacidad que tienen las empresas para generar efectivo, así como también las necesidades de liquidez, lo que le brinda a los inversionistas, gerentes y accionistas mayor claridad al momento de la toma de decisiones, al reducir la incertidumbre (Vargas Soto, 2007).

Desde el primer año de operaciones se refleja un flujo positivo con respecto a la inversión inicial. El cual se va incrementando conforme van avanzando los períodos de estudio. Para calcular el flujo, se tomó en consideración la utilidad neta más los valores de depreciación y amortización.

Tabla 20. Flujo de caja con proyección a cinco años

	Inversión inicial	1	2	3	4	5
(=) Utilidad Neta		\$14,404	\$69,241	\$138,727	\$227,024	\$337,591
(+) Depreciación		\$833	\$833	\$833	\$0	\$0
(-) Inversiones	\$366,708	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Flujo de Caja Libre	-\$366,708	\$15,237	\$70,074	\$139,560	\$227,024	\$337,591
Acumulado		-\$351,470	-\$281,396	-\$141,836	\$85,188	\$422,779

Fuente: elaboración propia (2022).

4.2. Estado de pérdidas y ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias es un informe financiero que permite identificar el nivel de eficiencia de la empresa, es decir, muestra que tan rentable (utilidad o pérdida) ha sido a lo largo de un período determinado y con esa información poder analizar su situación

financiera, su estructura de ingresos, costos y gastos para tomar decisiones sobre el futuro de la misma (Calzada, H, 2017).

Es crucial considerar indispensable alcanzar los objetivos planteados en la Tabla 10, puesto que estos describen en detalle el mínimo que se tendrá que alcanzar para conseguir la rentabilidad esperada. A pesar de que el informe de la Tabla 20 indica que hay rentabilidad inclusive desde el año uno, no es sino a partir del cuarto año donde hay una recuperación neta de la inversión realizada. En el anexo 2.4. Se describe a detalle la proyección del estado de resultados del primer año, llevado a un análisis individual mensual, donde se obtiene una utilidad neta del 2.79% sobre el valor de las ventas (en total, \$516,916). A través del análisis de este estado financiero se evidencia que un gran porcentaje de la sostenibilidad de este proyecto se basa en el servicio de cursos y certificaciones financieras.

Del mismo modo, en el **anexo 2.5.** Se evidencia un crecimiento exponencial de la utilidad neta, donde se aprovecha el incremento de las ventas y la disminución de los gastos, recuperando finalmente la inversión a partir del cuarto año de operaciones.

4.3. Evaluación del proyecto

4.3.1. Punto de equilibrio

De acuerdo a Jorge Contreras:

El punto de equilibrio es establecido a través de un cálculo que sirve para definir el momento en que los ingresos de una empresa cubren sus gastos fijos y variables, esto es, cuando logras vender lo mismo que gastas, no ganas ni pierdes, has alcanzado el punto de equilibrio. Siendo así, calcular el punto de equilibrio es fundamental para las empresas evaluar su rentabilidad, ya que de esta forma es posible saber cuánto necesitan vender para generar lucro. Conocer este valor, incluso antes de empezar un

nuevo proyecto, permite saber qué tan interesante es financieramente tu idea de negocio. (2021)

También, considerando que la fórmula para hallar el punto de equilibrio de una empresa es $PE = \text{Costos Fijos} / (\text{Precio de Venta} - \text{Costo de venta})$, se establece que de acuerdo a los precios y costos explicados anteriormente, se debe alcanzar un total de ventas en \$516,916 para el año 1. Esto significa que se debe alcanzar por lo menos la meta de ventas, correspondiente a la cuota de mercado del 6.8%, el cual son 8,394 personas potenciales como mínimo para alcanzar los resultados.

4.3.2. Viabilidad financiera

Con la finalidad de determinar la viabilidad del proyecto se procedió a calcular los tres principales indicadores para evaluar el atractivo de invertir en el modelo de negocio planteado. En cuanto a la Tasa Interna de Retorno (TIR), cuenta con un 22% siendo superior a la tasa mínima de retorno aceptada por parte de los socios misma que es del 19%, lo que demuestra que efectivamente es rentable la propuesta planteada, siendo esta atractiva para los inversionistas. De igual manera el proyecto presenta un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$295,924.70 dólares. Finalmente, en lo que respecta al payback este se da al cuarto año de operación.

Tabla 21. Indicadores de rentabilidad

Prima de riesgo	15%
TIR	22%
TMAR	19%
VAN	\$295,924.70

Fuente: elaboración propia (2022).

5. Conclusiones

Para concluir con esta instancia gerencial del proceso del modelo de negocio, se debe mencionar el reto que fue para el equipo el desarrollo y adaptación del proyecto FiAdvance, en un contexto ecuatoriano, donde la ausencia de conocimientos financieros es una realidad. El problema de la falta de educación financiera en la sociedad está tan vigente que hoy en día hasta los dueños de empresas propias tienen problemas con la administración financiera de sus emprendimientos, por lo que surge la necesidad de querer impulsar este conocimiento respecto a la materia. Es importante que se empiece a tomar conciencia respecto a este tema para que los jóvenes y jóvenes adultos no salgan a enfrentar la vida con esta falta de conocimiento financiero. Así mismo, se da la oportunidad de generar empleo para personas especializadas en el tema para compartir sus conocimientos a los que necesiten y poder tener la oportunidad de generar ingresos por dar asesorías one of one por medio de FiAdvance.

Para diseñar, definir y validar la propuesta de FiAdvance, se desarrolló un trabajo complementario a través de las diferentes variables comerciales, que permitieron darle forma a este proyecto. Como primera etapa se encuentra el proceso de design thinking, en donde se obtuvo los principales insight por parte del mercado objetivo, en esta instancia se escuchó al usuario.

Se recopiló la información para adaptar el modelo de negocios final FiAdvance con las necesidades del target objetivo, se concluyó que el segmento de mercado a la que se está dirigiendo sienten no solo incomodidad al hablar de finanzas, si no, que no están lo suficientemente instruidos en el tema para tener una vida financieramente organizada. Por lo tanto, a estas personas les genera una necesidad de querer saber finanzas personales, pero no tienen tiempo para estudiarlas o les parecen muy complejas y no les atrae la idea de querer

aprender esta materia. Gracias a toda esta información recolectada, el análisis de los mapas realizados en la gerencia y la validación con expertos en el mercado, se llegó a la conclusión que las asesorías personalizadas one of one dada por asesores financieros especializados o con experiencia en el tema serán elementos importantes para cubrir estas necesidades que tiene el consumidor final. Por lo tanto, la idea de darle a los usuarios una plataforma online donde encontrar a estos asesores financieros fácilmente con temas específicos que necesiten, será lo ideal para cumplir con sus expectativas.

Para identificar al mercado meta, se utilizaron fuentes tanto primarias como secundarias. Se realizó inicialmente un proceso exhaustivo de investigación, utilizando herramientas como entrevistas, encuestas y grupos focales a estudiantes, jóvenes trabajadores y posibles asesores financieros, donde se identificaron a nuestros dos clientes potenciales, siendo estos B2C que serían los usuarios jóvenes que buscan mejorar su situación financiera, y B2B para los asesores financieros.

En cuanto al plan de marketing, se desarrolló una estrategia competitiva de diferenciación y enfoque ya que se brinda un servicio especializado, además se elaboró un plan de medios digital con el objetivo de captar y fidelizar a los usuarios.

En lo que respecta al estudio técnico, se analizaron todas las posibilidades para la estructuración de la aplicación, de las cuales se concluyó que deben tener una visualización amigable para el usuario.

Para las cuestiones de la gerencia administrativa se desarrolla la identidad corporativa, también se discute el personal a contratar en base al organigrama general; se opta por llevar una estructura horizontal. También se diseñan los puestos de trabajo junto con el perfil idóneo que ayudarán en la selección del personal. Así mismo, se establecen 9 KPI 's que permitirán medir en un mediano y largo plazo el desenvolvimiento y crecimiento de FiAdvance, mismos que ayudarán a determinar mejoras continuas dentro de las operaciones.

Finalmente, la gerencia financiera recopiló toda la información presentada en todas las gerencias anteriores para ponerle bases al proyecto, con una estructura económica sostenible. A través del análisis del mercado se obtuvo que existe un gran potencial para las ventas. El análisis financiero también le dio forma a las estrategias de marketing, porque se obtuvo el objetivo de ventas que FiAdvance debe tener para conseguir su rentabilidad. Se concluye que el proyecto requiere de una inversión aproximada de \$315,313 USD, la cual se recuperará en un lapso mínimo de cuatro años, solo y únicamente cumpliendo los objetivos de ventas. De caso contrario, de no alcanzarse los objetivos, ni el incremento de la cuota de mercado anual, el proyecto tendrá un TIR inferior a su TMAR, el cual se representará desfavorable para los socios accionistas de la empresa.

Finalmente, se concluye que el proyecto es viable, relevante y de valor para las generaciones actuales, que se encuentran expuestas a la información financiera, pero no logran consolidar sus conocimientos de una forma sistemática, que les permita manejar de mejor forma sus finanzas personales.

6. Recomendaciones

Se recomienda profundizar más en la investigación sobre el problema del bajo conocimiento financiero que manejan los jóvenes ecuatorianos. Existe una problemática, de la cual, los mismos chicos son conscientes, sin embargo es complicado para ellos hacer algo al respecto.

Se considera necesario recomendar que la metodología de la aplicación sea supervisada constantemente, para poder garantizar que sea atractiva y cumpla con su función de facilitar el proceso de enseñar finanzas personales.

También se consideraría necesario recomendar la acogida de este proyecto desde una perspectiva pedagógica profesional, para que se implementen estrategias de enseñanza

efectivas. Se debería trabajar este proyecto de la mano con profesionales de la educación y de las finanzas.

8. Anexos

8.1. Imagen 1: Gastos pre operativos - Plan de inversiones

Inversión	\$USD	Tipo
Equipos de Informática	\$8,500	Activo fijo
Equipos de Producción Audiovisual	\$1,000	Activo fijo
Desarrollo Aplicación FiAdvance	\$109,133	Activo diferido
Constitución Compañía	\$400	Activo diferido
Notaría	\$120	Activo diferido
Nombramientos	\$50	Activo diferido
Facturación	\$60	Activo diferido
Estudio de Mercado	\$500	Activo diferido
Registro Marca	\$208	Activo diferido
Licencias App Store	\$100	Activo diferido
Licencias Play Store	\$25	Activo diferido
Licencia Software Contable	\$30	Activo diferido
Otras licencias y patentes	\$2,595	Activo diferido
Campaña Lanzamiento	\$20,000	Activo diferido
Total	\$142,721	

Fuente: elaboración propia (2022).

8.2. Imagen 2: Supuestos de ventas mensuales

Supuestos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Segmento de Mercado	20,320	20,320	20,320	20,320	20,320	20,320	20,320	20,320	20,320	20,320	20,320	20,320	243,845
Mercado Efectivo	51.0%	51.0%	51.0%	51.0%	51.0%	51.0%	51.0%	51.0%	51.0%	51.0%	51.0%	51.0%	51%
Mercado Meta	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8,394
Participación en ventas	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Mentoría	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45
Comisión Mentoría	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	
% de Participación	96.84%	96.84%	96.84%	96.84%	96.84%	96.84%	96.84%	96.84%	96.84%	96.84%	96.84%	96.84%	
Coaching	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45	\$45
Comisión Coaching	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	
% de Participación	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	
Suscripción	\$85	\$85	\$85	\$85	\$85	\$85	\$85	\$85	\$85	\$85	\$85	\$85	\$85
Comisión Suscripción	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	
% de Participación	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	87%	
Meta de Descargas	10,363	10,363	10,363	10,363	10,363	10,363	10,363	10,363	10,363	10,363	10,363	10,363	124,361

Fuente: elaboración propia.

8.3. Imagen 3: Tabla de amortización para el pago de los intereses de la deuda

TABLA DE AMORTIZACIÓN

Banco Guayaquil				
INSTIT. FINANCIERA				
MONTO	40000			
TASA	10.49%		T. EFECTIVA	11.01%
PLAZO	5	años		
GRACIA	0	años		
MONEDA	DOLARES			
AMORTIZACION CADA	30	días		
Número de períodos	60	para amortizar capital		
No.	SALDO INICIAL	INTERÉS	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0	40000			
1	40000	349.66667	666.66667	1016.3333
2	39333.3333	343.83889	666.66667	1010.5056
3	38666.6667	338.01111	666.66667	1004.6778
4	38000	332.18333	666.66667	998.85
5	37333.3333	326.35556	666.66667	993.02222
6	36666.6667	320.52778	666.66667	987.19444
7	36000	314.7	666.66667	981.36667
8	35333.3333	308.87222	666.66667	975.53889
9	34666.6667	303.04444	666.66667	969.71111
10	34000	297.21667	666.66667	963.88333
11	33333.3333	291.38889	666.66667	958.05556
12	32666.6667	285.56111	666.66667	952.22778
13	32000	279.73333	666.66667	946.4
14	31333.3333	273.90556	666.66667	940.57222
15	30666.6667	268.07778	666.66667	934.74444
16	30000	262.25	666.66667	928.91667
17	29333.3333	256.42222	666.66667	923.08889
18	28666.6667	250.59444	666.66667	917.26111
19	28000	244.76667	666.66667	911.43333
20	27333.3333	238.93889	666.66667	905.60556
21	26666.6667	233.11111	666.66667	899.77778
22	26000	227.28333	666.66667	893.95
23	25333.3333	221.45556	666.66667	888.12222
24	24666.6667	215.62778	666.66667	882.29444
25	24000	209.8	666.66667	876.46667
26	23333.3333	203.97222	666.66667	870.63889
27	22666.6667	198.14444	666.66667	864.81111

28	22000	192.31667	666.666667	858.98333
29	21333.3333	186.48889	666.666667	853.15556
30	20666.6667	180.66111	666.666667	847.32778
31	20000	174.83333	666.666667	841.5
32	19333.3333	169.00556	666.666667	835.67222
33	18666.6667	163.17778	666.666667	829.84444
34	18000	157.35	666.666667	824.01667
35	17333.3333	151.52222	666.666667	818.18889
36	16666.6667	145.69444	666.666667	812.36111
37	16000	139.86667	666.666667	806.53333
38	15333.3333	134.03889	666.666667	800.70556
39	14666.6667	128.21111	666.666667	794.87778
40	14000	122.38333	666.666667	789.05
41	13333.3333	116.55556	666.666667	783.22222
42	12666.6667	110.72778	666.666667	777.39444
43	12000	104.9	666.666667	771.56667
44	11333.3333	99.072222	666.666667	765.73889
45	10666.6667	93.244444	666.666667	759.91111
46	10000	87.416667	666.666667	754.08333
47	9333.33333	81.588889	666.666667	748.25556
48	8666.66667	75.761111	666.666667	742.42778
49	8000	69.933333	666.666667	736.6
50	7333.33333	64.105556	666.666667	730.77222
51	6666.66667	58.277778	666.666667	724.94444
52	6000	52.45	666.666667	719.11667
53	5333.33333	46.622222	666.666667	713.28889
54	4666.66667	40.794444	666.666667	707.46111
55	4000	34.966667	666.666667	701.63333
56	3333.33333	29.138889	666.666667	695.80556
57	2666.66667	23.311111	666.666667	689.97778
58	2000	17.483333	666.666667	684.15
59	1333.33333	11.655556	666.666667	678.32222
60	666.666667	5.8277778	666.666667	672.49444
		\$ 10,664.83	\$ 40,000.00	\$ 50,664.83

Fuente: elaboración propia

8.4. Imagen 4: Proyección estado de resultados mensual para el año 1

Proyección Año 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
(+) Ventas	\$ 43,076	\$ 516,916											
Mentoría one-on-one	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 6,097	\$ 73,164
Coaching Financiero	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 5,998	\$ 71,971
Suscripción curso	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 30,982	\$ 371,782
(-) Costo de Ventas	-\$ 10,330	-\$ 123,960											
(-) Desarrollo contenido	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 4,647	-\$ 55,767
(-) Emisión de material digital	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 3,098	-\$ 37,178
(-) Plataforma de pago digital Paypal	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 2,585	-\$ 31,015
(=) Utilidad Bruta	\$ 32,746	\$ 392,956											
(-) Gastos Administrativos	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 19,749	-\$ 236,987
(-) Gastos Ventas	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 2,500	-\$ 30,000
(-) Gastos Financieros	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 6,429	-\$ 77,153
(=) Utilidad Operativa	\$ 4,068	\$ 48,816											
(-) Gastos de amortización	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 2,116	-\$ 25,388
(-) Gastos de depreciación	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 69	-\$ 833
(=) Utilidad Antes de Participación	\$ 1,883	\$ 22,594											
(-) Participación 15%	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 282	-\$ 3,389
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$ 1,600	\$ 19,205											
(-) Impuestos 25%	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 400	-\$ 4,801
(=) Utilidad Neta	\$ 1,200	\$ 14,404											

Fuente: elaboración propia.

8.5. Imagen 5: Proyección estado de resultados anual en un periodo de cinco años

Estado Resultados Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ventas	\$516,916	\$643,085	\$800,048	\$995,323	\$1,238,261
Mentoría one-on-one	\$73,164	\$91,021	\$113,238	\$140,877	\$175,262
Coaching Financiero	\$71,971	\$89,537	\$111,391	\$138,580	\$172,404
Suscripción curso	\$371,782	\$462,526	\$575,419	\$715,867	\$890,595
(-) Costo de Ventas	-\$123,960	-\$154,217	-\$191,858	-\$238,686	-\$296,945
(-) Desarrollo contenido	-\$55,767	-\$69,379	-\$86,313	-\$107,380	-\$133,589
(-) Emisión de material digital	-\$37,178	-\$46,253	-\$57,542	-\$71,587	-\$89,060
(-) Plataforma de pago digital Paypal	-\$31,015	-\$38,585	-\$48,003	-\$59,719	-\$74,296
(=) Utilidad Bruta	\$392,956	\$488,868	\$608,190	\$756,637	\$941,316
(-) Gastos Administrativos	-\$236,987	-\$246,514	-\$256,423	-\$266,732	-\$277,454
(-) Gastos Ventas	-\$30,000	-\$31,206	-\$32,460	-\$33,765	-\$35,123
(-) Gastos Financieros	-\$77,153	-\$76,314	-\$75,475	-\$74,635	-\$73,796
(=) Utilidad Operativa	\$48,816	\$134,835	\$243,832	\$381,505	\$554,943
(-) Gastos de amortización	-\$25,388	-\$25,388	-\$25,388	-\$25,388	-\$25,388
(-) Gastos de depreciación	-\$833	-\$833	-\$833	\$0	\$0
(=) Utilidad Antes de Participación	\$22,594	\$108,613	\$217,610	\$356,116	\$529,555
(-) Participación 15%	-\$3,389	-\$16,292	-\$32,642	-\$53,417	-\$79,433
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$19,205	\$92,321	\$184,969	\$302,699	\$450,122
(-) Impuestos 25%	-\$4,801	-\$23,080	-\$46,242	-\$75,675	-\$112,530
(=) Utilidad Neta	\$14,404	\$69,241	\$138,727	\$227,024	\$337,591

Fuente: elaboración propia