

Karina Daniela Romero Miranda

EDUFIN - EDUCACIÓN FINANCIERA PERSONAL

Trabajo de Conclusión de Carrera (T.C.C.) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios y Economía especialización mayor Negocios Internacionales, especialización menor Marketing y Ventas.

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Quito, 2015

ROMERO, Karina D., EDUFIN - Educación Financiera Personal. Quito: UPACÍFICO, 2015, 165p. Luisa Adriana Ávila Bolívar. (Trabajo de Conclusión de Carrera - T.C.C. presentado a la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacifico).

Resumen: El tema de las finanzas personales ha sido desatendido por el sistema educativo tradicional. Este último, no ha sabido adaptarse al cambio constante en el mundo y a sus necesidades prioritarias. Por esta razón, las personas salen preparadas para el ámbito laboral, pero tienen dificultades al gestionar responsablemente sus propios recursos económicos; lo cual repercute negativamente en el desarrollo económico del país.

Este proyecto demuestra la factibilidad para la creación de una empresa de capacitación, asesoría y consultoría orientada a las finanzas personales. La misma que será constituida según lo que la ley reconoce como compañía accidental o cuentas en participación.

El principal objetivo es atender el déficit de educación financiera personal y por ende aportar en la formación de una cultura de administración financiera personal responsable y sostenible en el Ecuador; tomando como punto de partida el Distrito Metropolitano de Quito.

Las personas que asistan a los cursos, seminarios o talleres aprenderán participativamente métodos de manejo del dinero. Esto les permitirá administrar y utilizar adecuadamente sus recursos económicos, en pos de un bienestar financiero; con incidencia directa en el manejo de inversiones, solvencia para cubrir eventualidades o emergencias financieras, generar ganancias pasivas y crear una mejor jubilación. Todo esto con la meta final de alcanzar la libertad financiera

Palabras claves: educación, financiera, personal.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Karina Daniela Romero Miranda declaro ser la autora exclusiva del presente trabajo de conclusión de carrera.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autora a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título "EDUFIN - Educación Financiera Personal" con fines académicos y/o de investigación

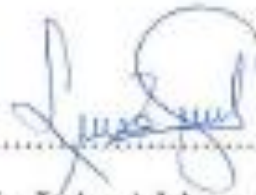


Karina Daniela Romero Miranda

Quito, 2015

CERTIFICACIÓN

Yo, Luisa Adriana Ávila Bolívar, docente de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico, como Directora del presente trabajo de conclusión de carrera, certifico que el señorita Karina Daniela Romero Miranda, egresada de ésta institución, es autora exclusiva del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito



Mg. Luisa Adriana Ávila Bolívar

DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento en ciernes, a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo investigativo un documento disponible para su lectura.

La estudiante ha certificado estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, según como lo dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que ingresen a custodia de la Universidad Del Pacífico, los mismos que podrán ser utilizados para fines académicos y de investigación.

Para constancia de esta declaración, suscribe



.....
Mg. Gastón Sandoval
Decano Facultad de Negocios y Economía
Universidad Del Pacífico

Fecha:	Quito, 25 de Febrero de 2015
Título de Tesis:	EDUFIN - Educación Financiera Personal
Autor:	Karina Daniela Romero Miranda
Tutor:	Mg. Luisa Ávila
Miembros del Tribunal:	Raúl Stiegwardt PHD. Alfredo Vergara
Fecha de sustentación y/o fecha calificación:	Febrero 2015

DEDICATORIA

En primera instancia, dedico mi tesis a Dios porque gracias a él he podido concluir la etapa universitaria exitosamente. Él ha sido la guía y mi fuente de fortaleza siempre.

A mi madre, por ser el soporte fundamental de mi vida, ejemplo y mi ángel aquí en la tierra.

A mi enamorado, por su participación activa en la práctica de este proyecto, tiempo, apoyo y amor brindado.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por las personas, circunstancias y experiencias que ha permitido en mi vida. Todo esto me ha enriquecido y ha dado sentido a mis días. Gracias a Él he llegado a donde estoy ahora, con muchos sueños y metas por delante; contando con herramientas más sólidas para continuar con mi formación como ser humano.

A mi familia, porque en ese núcleo fui formada; me dieron amor, comprensión, aliento y apoyo en todos los sentidos.

A mi enamorado, con quien compartimos esta idea, por brindar su tiempo, dedicación y conocimiento en las clases prácticas. Porque me enseñó a administrar verdaderamente el dinero y por su apoyo constante.

A mi tutora Luisa, por su tiempo, apoyo y guía en el presente trabajo.

También quiero dar gracias a todos mis profesores, quienes durante el trayecto universitario supieron impartir sus enseñanzas y transmitir sus conocimientos.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPÍTULO I. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	3
I.A. Fundamentos teóricos	3
I.B. Objetivos del estudio	5
I.B.1. Objetivo general	5
I.B.2. Objetivos específicos	5
I.C. Justificación del objetivo	6
I.D. Metodología utilizada	6
CAPÍTULO II. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	8
II.A. Análisis de variables del entorno externo	8
II.A.1. Económicas	8
II.A.2. Sociales	16
II.A.3. Legales	22
II.A.4. Ecológicas	26
II.A.5. Tecnológicas	27
II.A.6. Culturales	30
II.A.7. Políticas	31
II.A.8. Demográficas	33
II.B. Relacionamientos de las variables ambientales	36
CAPÍTULO III. ESTUDIO DEL MERCADO	37
III.A. Análisis de la demanda	37
III.A.1. Necesidades de los clientes	37
III.A.2. Distribución geográfica del mercado de consumo	38
III.A.3. Comportamiento histórico de la demanda	39
III.A.4. Proyección de la demanda	40
III.A.5. Tabulación de datos de fuentes primarias	41
III.B. Análisis de la oferta	65
III.B.1. Características de los principales competidores	65
III.C. Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado	71
III.D. Marketing mix	72
III.D.1. Definición del servicio	72

III.D.2.	Análisis de precios	74
III.D.3.	Plaza	77
III.D.4.	Estrategias de comunicación	77
CAPÍTULO IV.	PLAN ESTRATÉGICO	79
IV.A.	Matriz de grupo de interesados	79
IV.B.	Matriz de demandas actuales y futuras	81
IV.C.	Análisis de integración	82
IV.C.1.	Cinco fuerzas de Porter	82
IV.C.2.	FODA	84
IV.D.	Directrices de la empresa	86
IV.D.1.	Misión, visión y valores organizacionales	87
IV.E.	Selección de la estrategia competitiva	89
IV.E.1.	Posicionamiento estratégico	89
IV.E.2.	Cadena de valor	90
IV.E.3.	Mantenimiento de la ventaja competitiva	94
IV.F.	Factores que determinan la localización	95
CAPÍTULO V.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	95
V.A.	Estructura de la organización	95
V.B.	Análisis y valoración de puestos	96
V.C.	Manual de funciones y puestos	99
V.D.	Sistema de remuneraciones y compensaciones	101
V.E.	Programa de formación y desempeño	102
V.F.	Criterios de motivación	102
CAPÍTULO VI.	INGENIERÍA DEL PROYECTO	103
VI.A.	Base Legal	103
VI.A.1.	Leyes y ordenanzas	105
VI.A.2.	Procedimiento inicial	106
VI.B.	Inversiones en equipamiento que den soporte a las ventas	108
VI.C.	Balance de personal	109
VI.D.	Balance de materiales	110
VI.E.	Determinación de los costos de la operación administrativa	111
CAPÍTULO VII.	ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL	112

VII.A.	Cómo será la estrategia de implementación - acciones.....	112
VII.B.	El liderazgo	113
VII.C.	Medidas de desempeño y control.....	113
VII.D.	Sistema de información de la estrategia.....	115
CAPÍTULO VIII. ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO		116
VIII.A.	Inversiones del proyecto	116
VIII.B.	Determinación de la inversión inicial en activos fijos que den soporte a las ventas..	117
VIII.C.	Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años	117
VIII.D.	Proyección de ventas mensual para el primer año.....	118
VIII.D.1.	Inversiones en capital de trabajo que den soporte a las ventas	118
VIII.D.2.	Estado de resultados	119
VIII.D.3.	Balance general	121
VIII.D.4.	Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas	122
VIII.D.5.	Análisis de escenarios.....	124
VIII.E.	Valor de desecho en el año cinco.....	125
VIII.E.1.	Venta de activos.....	125
VIII.F.	Evaluación del proyecto.....	125
VIII.F.1.	Estimación de la tasa de descuento (costo promedio ponderado de capital)	125
VIII.F.2.	Flujo de caja ajustado.....	127
VIII.F.3.	Cálculo del VAN y TIR con flujos inflados.....	128
VIII.F.4.	Cálculo de las razones financieras del proyecto	129
VIII.F.5.	Punto de Equilibrio.....	130
CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		131
IX.A.	Conclusiones	131
IX.B.	Recomendaciones	132
BIBLIOGRAFÍA.....		133
ANEXOS		141

PLAN DE NEGOCIOS

(Plan analítico - Grupo de emprendimiento)

RESUMEN EJECUTIVO

Pese a su gran importancia, el tema de las finanzas personales como tal no es tratado durante los años de estudio de una persona. Por ende las personas salen preparadas para el ámbito laboral, pero tienen dificultades al gestionar responsablemente sus propios recursos económicos; lo cual repercute negativamente en el desarrollo económico del país. Esta realidad es revelada por el INEC, en su *Encuesta nacional de ingresos y gastos* del período 2011-2012, donde se afirma que: “En Ecuador, el 41.1% gasta más de lo que gana” (hoy diariodenegocios 2). Igualmente, a través del desarrollo de las variables del entorno externo del presente trabajo, se puede constatar la repercusión que tiene el déficit de educación financiera personal en el país.

Con ese antecedente nace la idea de este proyecto, el cual consiste en la creación de una empresa que ofrezca servicios de capacitación, asesoría y consultoría enfocados en las finanzas personales. El fin principal es atender la falta de cultura de administración financiera personal en Ecuador; tomando como punto de partida el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ).

En Ecuador actualmente existen seis entidades que buscan educar y concientizar a la gente en este tema pero la oferta es poco conocida, pasa desapercibida y no satisface de manera práctica, la verdadera necesidad que existe.

A diferencia de la oferta actual, EDUFIN, en primera instancia tiene como tarea evidenciar la necesidad de educación financiera; ya que hoy en día las personas no le dan el valor

y la importancia que se merece. Además presenta una propuesta innovadora, con beneficios exclusivos y con diferentes modalidades de acuerdo a la necesidad de los potenciales clientes. Asimismo, para ser sostenible en el tiempo, la empresa se compromete a mantenerse actualizada, atender las nuevas necesidades de los clientes y mejorar constantemente.

Por medio de las diferentes herramientas que se utilizó en el estudio de mercado, se pudo percibir una gran aceptación y una alta intención de compra por parte del mercado potencial hacia la propuesta de EDUFIN.

Finalmente se comprobó la rentabilidad y por ende viabilidad del proyecto gracias a los resultados obtenidos en el análisis económico - financiero del mismo.

CAPÍTULO I. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

I.A. Fundamentos teóricos

“Durante la última década, la mayoría de las economías de América Latina y el Caribe han mostrado un crecimiento sostenido que ha tenido como resultado un incremento de su clase media. El crecimiento económico trae consigo la necesidad de que las personas sepan cómo manejar sus finanzas personales y beneficiarse de los mercados financieros más desarrollados” (García Bohórquez, et al 11).

El problema es que en la actualidad existe un déficit de educación financiera, ya que como afirman Robert Kiyosaki y Sharon Lechter:

El tema del dinero no se enseña en las escuelas. Las escuelas se enfocan en las habilidades profesionales y académicas, pero no en las habilidades financieras. Eso explica por qué banqueros, doctores y contadores inteligentes, que obtuvieron excelentes calificaciones en la escuela, pueden tener problemas financieros a lo largo de toda su vida. Nuestra impresionante deuda nacional se debe en gran medida a políticos y funcionarios gubernamentales muy bien educados, que toman decisiones financieras con poca o ninguna capacitación en el tema del dinero. (26, 27)

Las personas a pesar de ser exitosas en su profesión, tienen malos hábitos de consumo y carecen de un buen sistema personal que les ayude a organizar sus finanzas. “Es así como el tema del endeudamiento puede verse vinculado a distintas sociedades y clases sociales, por lo que las variables que podrían estar influyendo en este fenómeno son múltiples” (Contreras V, et al. 6).

Las finanzas personales son un tema de interés común a nivel mundial. Se puede decir que muy pocas personas realmente están conformes con lo que poseen en cuanto a dinero y que esto es algo de lo que no se tienen que preocupar.

Julie Stav afirma que esta realidad no depende de la condición económica del individuo ya que existen personas con ingresos limitados que han sabido ahorrar e invertir disciplinadamente y que han logrado mucho en su vida privada y familiar. Pero también existen personas que ganan fortunas y que se han hundido debido a deudas exorbitantes y problemas financieros.

Lo antes citado es consecuencia de malas decisiones y patrones financieros. Donde el carácter, la forma de pensar y las creencias de las personas componen una parte esencial de lo que define su nivel de prosperidad. (T. Eker 22)

Es por esto que T. Harv Eker argumenta que así las personas lleguen a poseer cantidades importantes de dinero, si no están mentalmente preparadas para ello, lo más probable es que la riqueza les dure poco y que finalmente la terminen perdiendo. Un ejemplo claro de esto es la gente que gana la lotería. La razón es que somos criaturas de hábito, así que el hábito de administrar el dinero importa más que la cantidad que se posea. (23, 194)

Es indispensable educar, capacitar y asesorar a las personas para que gestionen sus propios recursos económicos de manera consciente y adecuada. Cada individuo es un ente valioso que contribuye o genera gastos para el país en donde vive. En relación a este último punto, George S. Clason manifiesta: “La prosperidad de la nación depende de la prosperidad económica personal de cada uno” (9).

Apoyando a lo anterior Nidia García Bohórquez et al., afirman que “los consumidores más educados e informados tomarán mejores decisiones financieras a lo largo de su vida, las cuales, en su conjunto, favorecen la estabilidad y el desarrollo del sistema financiero” (16).

Adicionalmente, la educación financiera es un elemento clave para optimizar la inclusión financiera, ya que, además de facilitar el uso eficaz de los productos financieros, puede ayudar a las personas a desarrollar las habilidades para adquirir y seleccionar los productos que más se adecúen a sus necesidades y, además, las empodera para ejercer sus derechos y responsabilidades como consumidores financieros. (García Bohórquez, et al. 32)

La falta de formación financiera de las personas, repercute directa y negativamente en el desarrollo de la economía del Ecuador. Esta situación se convierte en una oportunidad para EDUFIN, ya que puede y desea atender esta necesidad concreta que actualmente existe.

I.B. Objetivos del estudio

I.B.1. Objetivo general

Determinar la factibilidad para la creación de una empresa de capacitación, asesoría y consultoría; orientada a las finanzas personales.

I.B.2. Objetivos específicos

- Evidenciar la existencia de necesidad de educación financiera personal en el Ecuador.
- Realizar un estudio de mercado para identificar la aceptación del servicio y la intención de compra de los clientes potenciales.

- Efectuar el análisis económico-financiero del proyecto, para evaluar y definir la rentabilidad y viabilidad del mismo.

I.C. Justificación del objetivo

A pesar de que hoy en día la información es abundante y se encuentra disponible para los individuos, existe la ausencia de educación financiera en el sistema educativo tradicional del país. Es por esto que las personas no cuentan con las herramientas necesarias para gestionar sus bienes, tomar mejores decisiones en cuanto a sus finanzas y planear su futuro y el de su familia. Esta realidad se puede constatar en el capítulo III (Necesidades de los clientes).

Este proyecto tiene como fin aportar en la formación de una cultura de administración financiera personal, contribuir en el desarrollo del individuo y por ende del país; proporcionando los conocimientos necesarios, brindando asesoramiento y seguimiento directo e individual a las personas en su camino hacia la libertad financiera. Asimismo, a través de la aplicación de las enseñanzas, mejorar la condición de vida de los individuos.

I.D. Metodología utilizada

Se comenzará investigando las variables del entorno relevantes para el proyecto, y de esta manera obtener un diagnóstico general de la realidad actual del Ecuador.

Se realizará un estudio de mercado con el fin de percibir la acogida del servicio en el mismo y evidenciar la intención de compra de los clientes potenciales, aplicando las siguientes estrategias:

- Se brindará un curso gratuito de prueba al personal administrativo de la Universidad Del Pacífico (UPAC), lo cual estará vinculado con una retroalimentación a manera de grupo focal con los participantes.

- Se delimitará el universo y dentro de este la población que se desea abarcar como mercado objetivo. Mediante el uso de la fórmula estadística se obtendrá el tamaño de la muestra que representará las personas de esta población a las cuales se les hará una encuesta, para posteriormente analizar la respuesta captada.

- Se pedirá audiencia mediante oficio escrito a la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE), para presentar una conferencia gratuita y así promocionar el servicio. Esto servirá para percibir la aceptación de la propuesta dentro de esta institución y como base de decisión para adquirir servicios posteriores según les convenga. También se creará un blog para el personal de la FAE que asista a la conferencia; en donde podrán dejar comentarios, sugerencias, preguntas y descargar documentos.

Además se realizará un análisis económico-financiero en base a la proyección de costos y ventas para cinco años. Los resultados obtenidos servirán de fundamento para determinar la rentabilidad del proyecto.

Paralelamente, se investigará qué tipo de empresa será la adecuada para el servicio que se quiere ofrecer y los pasos necesarios para la constitución de la misma. De igual manera los requisitos necesarios para poder ofrecer el servicio en el sector público y privado.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

II.A. Análisis de variables del entorno externo

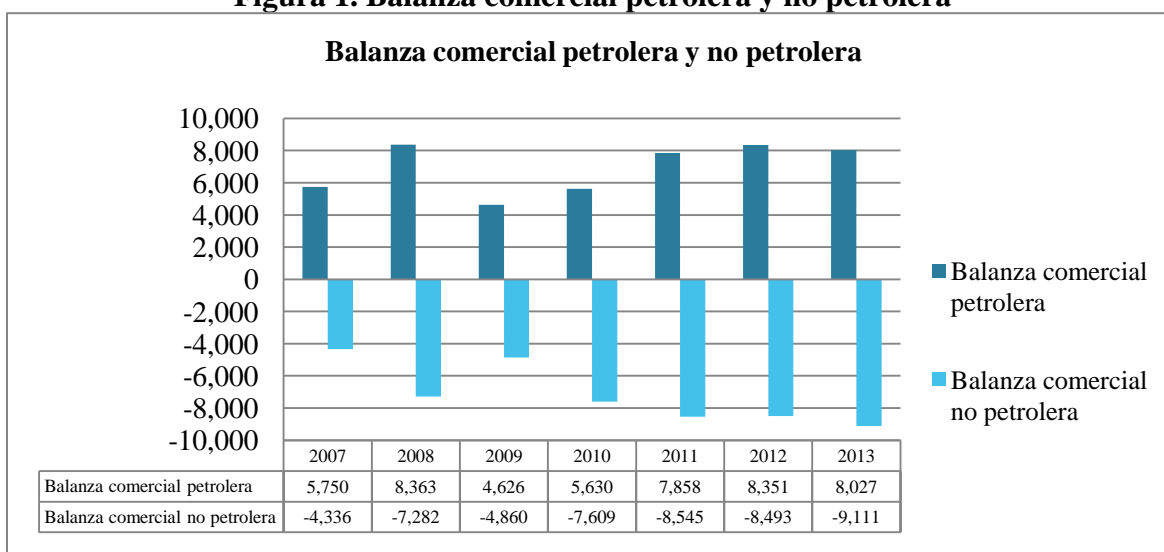
II.A.1. Económicas

Fernando Martín Mayoral, et al., afirma que la economía ecuatoriana se ha caracterizado permanentemente por su modelo primario-extractivista exportador. (33)

El gobierno de Rafael Correa no ha sido la excepción ya que se ha mantenido con una elevada dependencia del financiamiento de petróleo y minerales. Actualmente no existe “una estrategia clara enfocada a construir una economía postpetrolera y menos aún postextractivista” (Acosta, et al. 21). Por el contrario, se ha ampliado la frontera petrolera y se ha dado paso a la megaminería a gran escala. (Acosta)

Según datos de Banco Central del Ecuador (BCE), en la Figura 1 se puede ver reflejado el continuo déficit de la balanza comercial no petrolera vs el superávit de la balanza comercial petrolera del país. (bce.fin.ec)

Figura 1. Balanza comercial petrolera y no petrolera



Fuente: BCE/ Elaboración propia

Por otro lado, entre los sectores económicos que han sido desarrollados y que más han crecido en el periodo 2010-2011 son: el suministro de electricidad y agua, la construcción y obras públicas y los servicios de intermediación financiera respectivamente. (Mayoral, et al. 27).

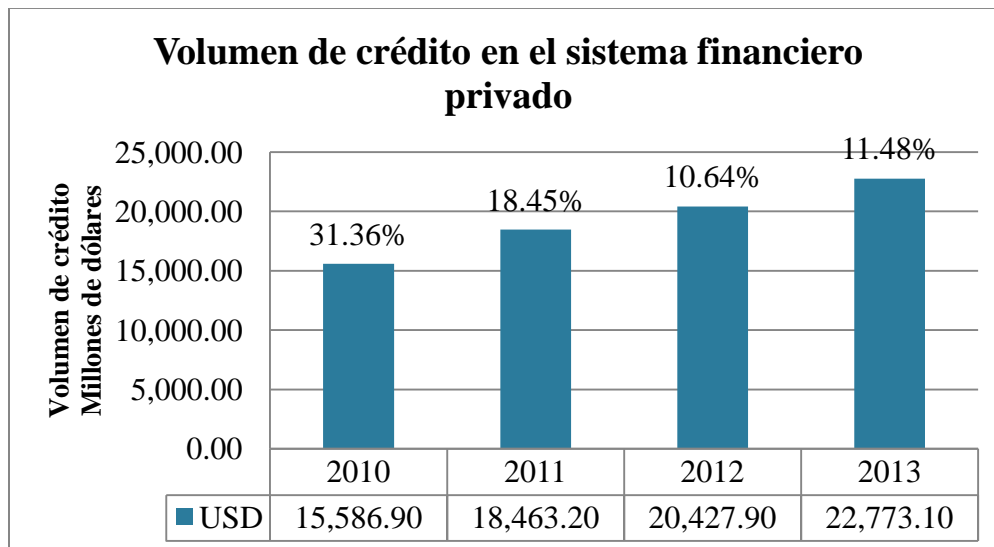
Como dato sobresaliente del 2011 se tiene que “el consumo final de los hogares, la variable más importante de la demanda agregada, tuvo un crecimiento del 5.9%. Entre las razones que podrían explicar el crecimiento del consumo privado están el aumento del crédito de consumo en 2010 y 2011” (Mayoral, et al. 30).

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en 2011, el Ecuador es el tercer país de Latinoamérica detrás de Argentina y Colombia, con mayor incremento en la cartera de créditos de consumo (cercano al 20% entre junio 2010 y junio 2011). (Mayoral, et al. 30)

De igual manera, conforme al artículo *En Ecuador se elevan los niveles de consumo*, que citando a la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) del país, expone: “el saldo de la cartera de crédito para consumo creció en 121.6% entre el 2007 y el 2011” (revistalideres.ec).

Como se observa en la Figura 2, en lo que respecta al sistema financiero privado y conforme a datos del BCE, en general el volumen de crédito en Ecuador aumentó continuamente.

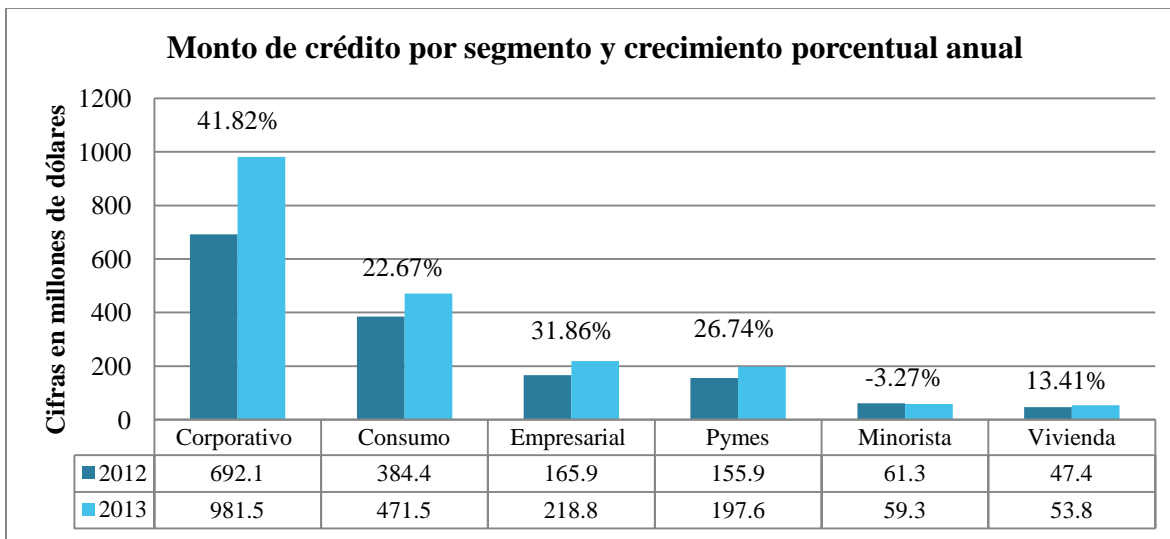
(17)

Figura 2. Volumen de crédito en el sistema financiero privado 2010-2013

Fuente: BCE

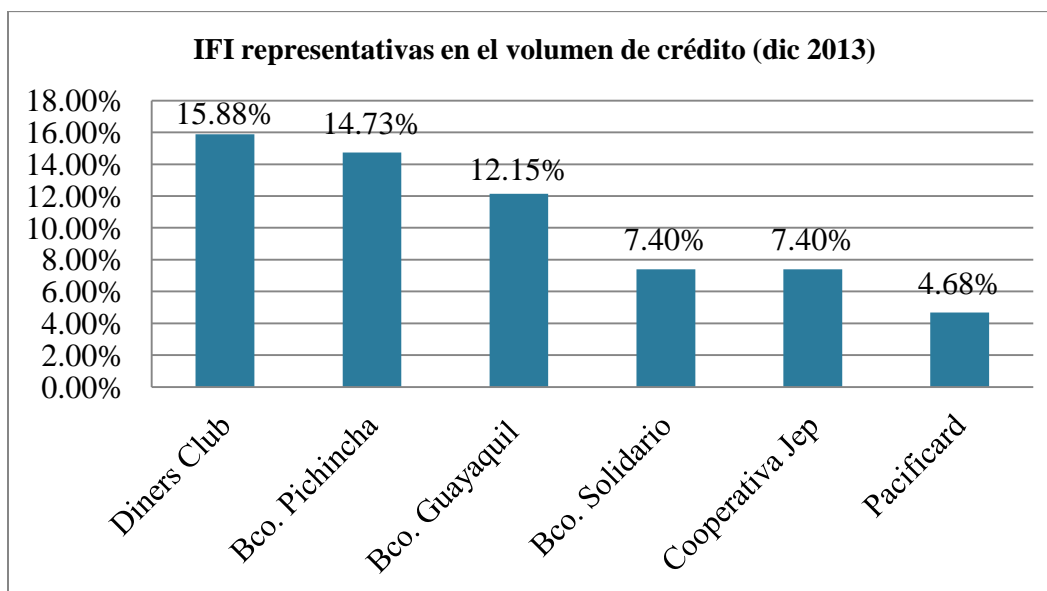
En el artículo *Así está el crédito en el Ecuador*, datos del INEC “confirman que las cooperativas y los bancos privados son las entidades que más créditos conceden” (eltelegrafo.com.ec).

Considerando el destino de los créditos de la banca, el artículo antes mencionado expone que según la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE), en el 2013 el 54.6% se dirigió al sector productivo, el 31.3% al consumo, el 4% a la vivienda y el 6.7% al microcrédito. De igual manera, de acuerdo a datos extraídos del INEC (Enemdu 2011) y del Ministerio Coordinador de Política Económica, en la Figura 2 se puede observar el crecimiento de los montos de crédito por segmento y el crecimiento porcentual del 2012 al 2013. (eltelegrafo.com.ec)

Figura 3. Monto de crédito por segmento y crecimiento porcentual anual

Fuente: INEC y Ministerio Coordinador de Política Económica (eltelegrafo.com.ec)

A diciembre de 2013, en lo que respecta al segmento de consumo, seis Instituciones Financieras Internacionales (IFI) “representan el 62% del volumen de crédito”, como consta en la Figura 4 . (BCE 49)

Figura 4. IFI representativas en el volumen de crédito

Fuente: BCE

En el artículo *Así está el crédito en el Ecuador*, el analista Walter Spurrier citando al presidente Rafael Correa, asegura que este manifiesta que “mucho del crédito se ha ido para el consumo, sobre todo para bienes de consumo duradero y esos bienes son en buena parte importados o tienen componentes importados”, aquella situación contradice a la política de disminuir y reemplazar las importaciones para fomentar la producción nacional y conservar las divisas que garantizan la dolarización. (eltelegrafo.com.ec)

Cabe indicar que el artículo *En el país se privilegia el consumo pero falta cultura de ahorro*, menciona que “en el 2012 el sector importador destinó USD 600 millones para la importación de electrodomésticos”. El mismo artículo agrega que según “la Asociación de Almacenes de Electrodomésticos, los productos de audio y video son las estrellas a la hora de comprar, pues se cambian continuamente en los hogares (cada 2 a 4 años). Mientras que en el caso de cocinas y refrigeradoras, superan los 10 años de uso” (revistalideres.ec).

Las emisoras de tarjetas de crédito por su parte, alcanzaron las rentabilidades ROE más altas del sistema financiero con un 22.1% en 2011 (King, Jácome, et al. 101, 108).

Como se estipula en el artículo de la revista líderes *En Ecuador se elevan los niveles de consumo*, la cifra de tarjetas emitidas creció un 28% en el período 2008-2011 y el consumo con dinero plástico tuvo un aumento del 47%. Aquí también se menciona que el segmento de los supermercados es el que más usa tarjetas de crédito según un estudio de Diners Club del Ecuador en el 2011 (Figura 5).

Figura 5. Ranking de segmentos de consumo con tarjeta de crédito

Fuente: revistalideres.ec

A pesar de las facilidades de pago existentes en el mercado, Julián Guatibonza argumenta que en el 2012, “la cartera con mayor nivel de morosidad es la de créditos de consumo, seguida por la de microcrédito, de vivienda y por último comercial” (miradoreconomico.com).

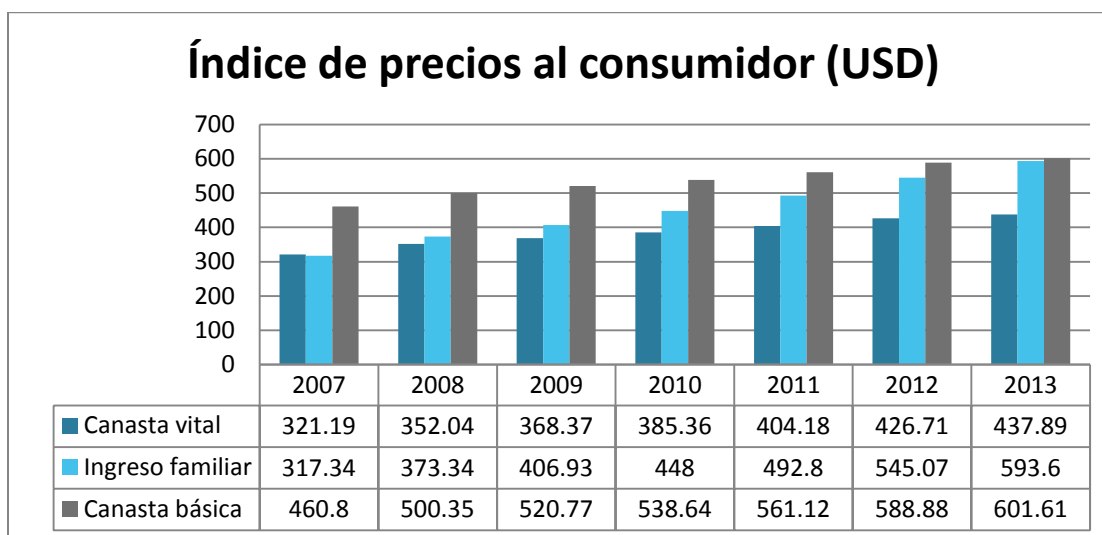
Mientras que en el artículo *El crecimiento crediticio en Ecuador se desaceleró en 2013*, se argumenta que según la SBS el nivel de morosidad subió cinco puntos a través del crédito obtenido por tarjetas en el primer trimestre de 2013 comparándolo con el 2012. Además, el nivel de endeudamiento se incrementó \$10 millones en 2013 con respecto al 2012, donde los cálculos fueron realizados en el mercado local con más de 2.5 millones de tarjetahabientes. (explored.com.ec)

En cuanto a la variable inversión, como argumenta el artículo *¿Por qué el ecuatoriano se endeuda tanto?*, “la fuerte inversión pública ha sido la piedra angular de la política económica.” Esto se ha dado principalmente por dos razones: la primera es “por los altos precios del petróleo” y la segunda ha sido “por la contratación de deuda externa para financiar proyectos de inversión en el país. Toda esta ingente cantidad de recursos ha permitido al estado ofrecer una mejora salarial en los diferentes sectores. Si a eso se agrega que más de 100,000 servidores públicos se

han sumado al mercado laboral, la consecuencia es una legión de nuevos consumidores” (elcomercio.com.ec).

Con respecto al Índice de Precios al Consumidor (IPC), desde el inicio del periodo de gobierno del presidente Rafael Correa en 2007 se ha experimentado una constante reducción de la brecha entre el ingreso familiar y la canasta básica y vital. El ingreso familiar se ubicó por encima del costo de la canasta vital ya en 2008 y gradualmente se puede observar en la Figura 6 que se acerca a la canasta básica familiar, aumentando el poder adquisitivo de los ecuatorianos. Esto se ha dado gracias a los incrementos fijados por el actual gobierno en la remuneración básica a principios de cada año, los cuales han sido superiores a las tasas de inflación. (Varela, et al. 50 - 51)

Figura 6. Índice de precios al consumidor



Fuente: INEC/ Elaboración propia

Cabe indicar que los “trabajadores de servicio doméstico, artesanos, trabajadores de la pequeña industria, sector agrícola y maquila”, están incluidos en el salario básico unificado desde el año 2011. (Varela, et al. 51)

En el artículo *Por primera vez en 32 años el ingreso familiar supera el costo de la canasta básica*, se manifiesta que en enero del 2014 por primera vez desde 1982, el ingreso familiar es mayor que el costo de la canasta básica con \$6.40 más. (ecuadorencifras.gob.ec)

Como se argumenta en el artículo *En Ecuador se elevan los niveles de consumo*, el alto consumo que presenta el Ecuador se debe a diferentes factores. De acuerdo al docente Hugo Jácome, el primer factor que en la actualidad impulsa este consumo es el proceso de crecimiento económico del país gracias a la inyección de recursos desde el sector público, lo que implica mayores ingresos para los habitantes. El segundo factor son los incentivos que la banca crea para sus clientes, con créditos rápidos y sin mayores trámites. De esta manera se aprovechan las ofertas disponibles en el mercado y los extensos plazos con cuotas mínimas de pago que permiten a las personas adquirir bienes, a pesar que en el segmento de consumo las tasas de interés son mayores. (revistalideres.ec)

Katuska King, Hugo Jácome, et al., testifican que, la banca privada ha estado líquida, por el aumento de depósitos y el coeficiente de liquidez doméstica, lo cual ha sido positivo para la reactivación económica. Pero hay que tener cuidado sobre cómo esa liquidez se está dirigiendo cada vez más a crédito para el comercio y de consumo, promoviendo una cultura consumista y, lo que es más peligroso, con niveles de sobreendeudamiento en los hogares. (111)

Para resumir, en los últimos años la cartera de crédito para consumo y el endeudamiento ha aumentado desmesuradamente en el país. Asimismo esta cartera es la que presenta mayor nivel de morosidad. Este consumo no es precisamente de bienes nacionales, más bien incentiva la importación. Las razones de esta problemática son varias. Actualmente existe mucha más gente asalariada gracias a los tantos puestos de trabajo creados en el sector público, lo cual incentiva el consumo. Durante este gobierno ha habido un constante incremento anual de la remuneración básica y recientemente el ingreso familiar es mayor a la canasta básica. Todo esto da como resultado que las personas y familias ecuatorianas tengan mayor poder adquisitivo y por ende puedan consumir y obtener más préstamos. Sin cultura de ahorro la gente prefiere gastar y disfrutar.

II.A.2. Sociales

Existen diferentes variables para analizar las condiciones de vida de los ecuatorianos, de las cuales se tomarán las más relevantes para este proyecto.

En el *Folleto crédito de los hogares ECV – Quinta Ronda* (noviembre 2005 a octubre 2006), se expone que a nivel nacional excluyendo Galápagos, el 25.90% de los hogares adquirieron préstamos de dinero como se puede observar en la Tabla 1. De los diferentes propósitos para los cuales se obtuvieron los préstamos, el mayor porcentaje fue destinado para el pago de deudas, como consta en la Tabla 2. (INEC 4)

Tabla 1. Crédito de los hogares

Crédito		Nacional	Urbano	Rural
Hogares que obtuvieron préstamos	%	25.90%	28.70%	20.60%
	Hogares	846,884	617,286	229,598
Hogares que no obtuvieron préstamos	%	74.10%	71.30%	79.40%
	Hogares	2,417,983	1,535,004	882,979

Fuente: INEC

Tabla 2. Uso del crédito de los hogares

Uso del Préstamo		Nacional	Urbano	Rural
Vivienda	%	19.10%	19.70%	17.50%
	Hogares	214,051	164,809	49,242
Enfermedad	%	16.50%	13.80%	24.50%
	Hogares	184,744	111,562	47,008
Alimentos	%	14.20%	13.30%	16.70%
	Hogares	158,569	111,562	47,008
Estudios	%	11.40%	11.20%	12.10%
	Hogares	121,657	93,462	34,195
Pago de deudas	%	24.20%	26.70%	16.60%
	Hogares	270,385	223,628	46,757
Otros*	%	14.60%	15.30%	12.60%
	Hogares	163,415	127,934	35,481

Fuente: INEC

*Compra de terreno, motivos personales/familiares, funerales, fiestas, compra de ropa/calzado/juguetes.

A partir de los resultados de las dos últimas *Encuestas Nacionales de Ingresos y Gastos de Hogares Urbanos y Rurales* (ENIGHUR), de los periodos 2003-2004 y 2011-2012, se puede identificar las entradas y salidas de dinero de los hogares urbanos y rurales del Ecuador. Conforme a la *Estructura de los gastos de los ecuatorianos*, el rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas es el que genera el mayor desembolso con el 26.9% en el período 2003-2004 y el 22.6% en el período 2011-2012 (ver en anexo 1, Figura 37 y Figura 38). (INEC)

De acuerdo al artículo *Los ecuatorianos solo pueden ahorrar \$83 en promedio cada mes* y datos del INEC (ENIGHUR 2003-2004), en la Tabla 3 se puede ver un aumento de 4.2 puntos porcentuales en la capacidad de ahorro de las familias ecuatorianas del 2004 al 2012. (hoy diariodenegocios 3) (INEC)

Tabla 3. Capacidad ahorrativa

2003-2004			2011-2012		
Ingresos	Egresos	Ahorro	Ingresos	Egresos	Ahorro
\$609.00	\$578.00	\$31.00	\$892.90	\$809.60	\$83.30
100.00%	94.90%	5.10%	100.00%	90.70%	9.30%

Fuente: INEC/hoy diariodenegocios 3

Los salarios de acuerdo a los grupos de ocupación difieren mucho entre sí. Los profesionales científicos e intelectuales reciben honorarios muy bajos en comparación a los mejores remunerados del país que pertenecen al personal directivo y administrativo público y de empresas, así como a las Fuerzas Armadas y la Policía. (Varela, et al. 53)

En cuanto al sector privado, la intermediación financiera es la rama económica que percibe una mejor remuneración. (Varela, et al. 53)

En el ámbito social es fundamental considerar el nivel de educación de los habitantes. Según el último censo de población 2010, las personas de 15 años en adelante tienen el nivel de educación expuesto en la Tabla 4. (ecuadorencifras.gob.ec)

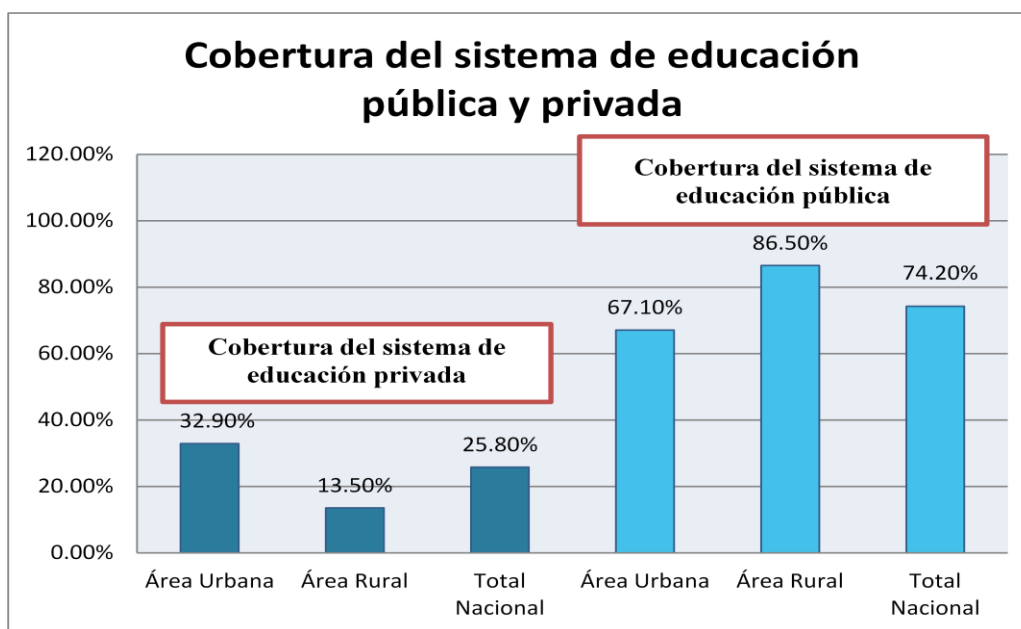
Tabla 4. Nivel de educación

	Habitantes	Ciclo postbachillerato	Nivel superior	Postgrado
Ecuador	13,021,222	1.08%	13.47%	1.08%
DMQ	1,465,772	1.30%	24.09%	2.57%

Fuente: INEC/ Elaboración propia

Según los resultados del capítulo de educación del censo de población 2010, la educación pública es la que predomina en el país, como se puede observar en la Figura 7. Tomando en cuenta solo la educación superior, el porcentaje de estudiantes que asisten a establecimientos privados es mayor que el porcentaje en general. Por otro lado, Quito es el cantón con menos cobertura de educación pública a nivel nacional. (INEC 12 - 14)

Figura 7. Cobertura del sistema de educación pública y privada



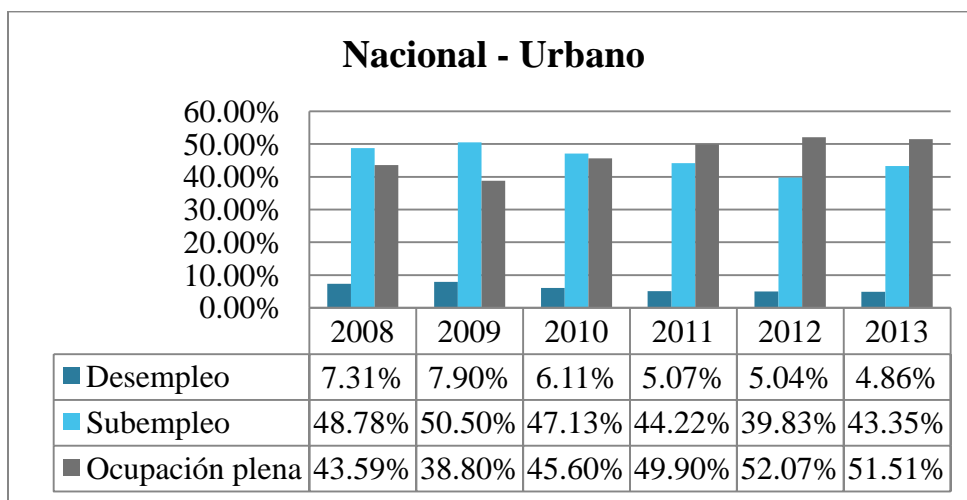
Fuente: INEC 12 - 14

En cuanto al mercado laboral ecuatoriano de acuerdo a los resultados de la última *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)* se tiene lo siguiente:

A nivel nacional urbano, como consta en la Figura 8, se puede observar la tendencia decreciente del desempleo y subempleo en el país. En cambio, la tasa de ocupación plena presenta una tendencia creciente a lo largo del gobierno de Rafael Correa. (inec.gob.ec)

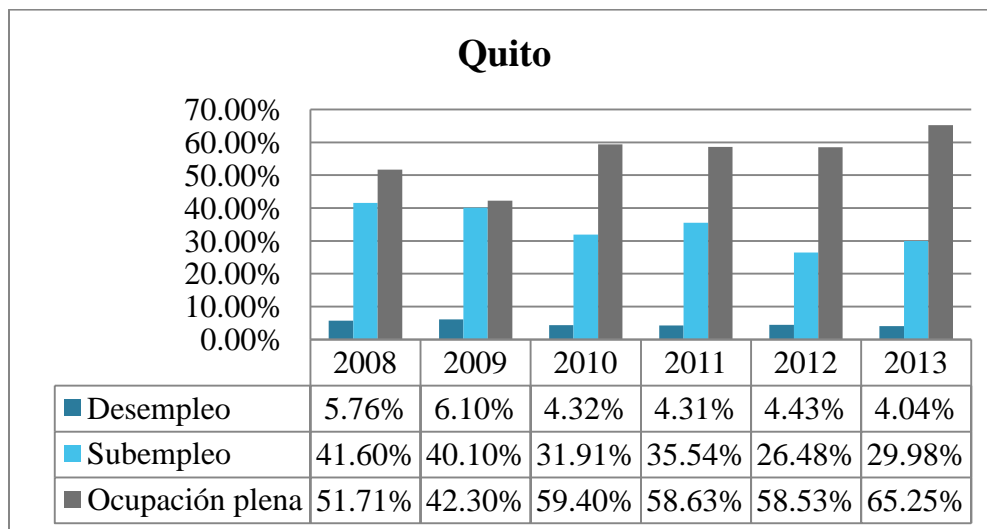
Como se observa en la Figura 9, en Quito el desempleo se mantiene casi constante durante este gobierno, el subempleo presenta una tendencia decreciente y la ocupación plena refleja una tendencia creciente. (inec.gob.ec)

Figura 8. Desempleo, subempleo y ocupación plena a nivel nacional – urbano



Fuente: INEC/ Elaboración propia

Figura 9. Desempleo, subempleo y ocupación plena en Quito



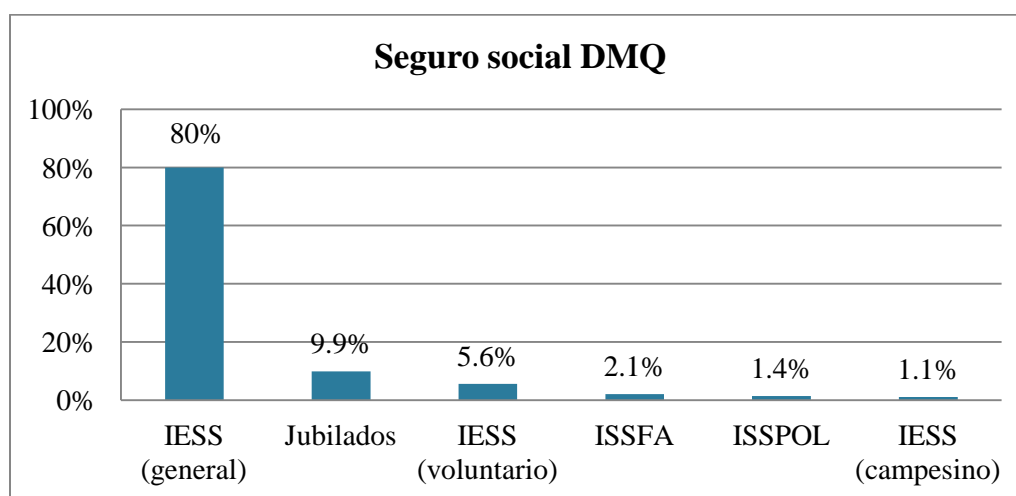
Fuente: INEC/ Elaboración propia

En el 2010 el 30% de la Población Económicamente Activa (PEA) en Ecuador pertenece a los emprendedores, donde la mayoría genera empleo para sí mismos más no para otras personas. Su ingreso mensual promedio fue de \$728. Por otro lado estaban los asalariados con el 52.4% de participación y con un sueldo mensual promedio de \$1,105 y por último los propietarios de las empresas que correspondían al 3.3% de la población, con una ganancia mensual promedio de \$3,124. (Brassiolo y Arreaza 70)

De acuerdo a resultados obtenidos en el censo de población 2010, del total de las industrias o empresas existentes en el Ecuador, entre el 30 y 40% de estas se concentran en Quito. Aquí, en la última década se crearon el 80% de las empresas existentes. (noticiasquito.gob.ec).

Según la estadísticas censales del DMQ, en el 2010 el 66.1% de las personas no aportaban al seguro social. De los habitantes afiliados a un seguro social, el 86.7% aportaba al IESS (general, campesino y voluntario) como consta en la Figura 10. (quito-turismo.gob.ec 9)

Figura 10. Seguro social DMQ



Fuente: DMQ 9/ Elaboración propia

En el aspecto social cabe recalcar un aspecto importante para considerar en este estudio y es que según la última ECV, las personas pagan deudas con préstamos en el país. Esta situación es realmente preocupante y debe ser cambiada. A pesar de que en la última encuesta ENIGHUR el consumo no aparece como un rubro importante dentro de los gastos de los ecuatorianos, en el diario vivir, este representa un factor determinante en su vida y esto se puede ver en todos los estratos sociales y en los distintos niveles de educación de las personas.

II.A.3. Legales

Según el artículo *La Constitución del Ecuador en vigencia desde hace 3 años*, la Constitución que rige desde octubre del 2008, es la carta magna, “el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y esta por sobre cualquier otra norma jurídica” (diariopinion.com).

De acuerdo al artículo 27 del capítulo segundo de esta Constitución, “la educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.” Es por esto que en su artículo 29 expone que “el Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior” (Asamblea Constituyente 33).

La ley de compañías es el marco jurídico bajo el cual operan las empresas que se constituyen legalmente en el Ecuador. La entidad donde se registran estas empresas y que controla el cumplimiento de la ley es la Superintendencia de Compañías.

Según el Congreso Nacional en el artículo 2 de su *Codificación de la ley de compañías*, “hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:”

- La compañía en nombre colectivo;
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía mixta.

“Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas. La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación” (oas.org 1).

De acuerdo al artículo 308 del capítulo cuarto de la Constitución:

Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. (Asamblea Constituyente 146)

En concordancia con lo antes mencionado, según el artículo *El Código Monetario entró oficialmente en vigencia ayer*, en septiembre del 2014 entra en vigencia la nueva ley que regulará las actividades financieras y reorganizará el sistema financiero público, *El Código Orgánico Monetario y Financiero*. (eluniverso.com)

En el artículo *Dos visiones sobre el Código Monetario*, el ministro coordinador de la política económica, Patricio Rivera, argumenta que este código presenta tres objetivos: “primero otorgar mayor seguridad a los depositantes a través de entidades más sólidas y mejor

controladas. Segundo, utilizar el crédito como instrumento de desarrollo. Tercero, simplificar y sistematizar un aparato normativo caduco, que muchas veces contradice la Constitución” (elcomercio.com.ec).

Para María Belén Arroyo el nuevo *Código Monetario y Financiero* es un rompecabezas de 5 piezas:

- Pieza 1: “La junta direccionará la concesión de créditos desde la banca privada a sectores que la política pública considere como prioritarios.”
- Pieza 2: Se quiere incentivar el crédito para producción que en la actualidad es muy bajo en relación al crédito para consumo. Por esta razón se retomará la tarifa del 0.05% adicional a cada crédito de consumo, “para financiar las operaciones de la Sociedad de Lucha contra el Cáncer (Solca). Tal porcentaje debe ser asumido por el solicitante del préstamo.”
- Pieza 3: Habrá restricción para ciertos créditos de consumo, sobre todo con aquellos que implican productos importados. Como argumenta Víctor Hugo Albán, esto pretende “evitar que la gente se endeude por endeudarse.” Con esta medida se desincentivarán las importaciones y por ende se evitará la fuga de dólares y aumentará la producción nacional.
- Pieza 4: “La ley propicia la creación de una moneda electrónica como medio de pago, respaldada por activos líquidos del Banco Central de Ecuador” (eluniverso.com). Este mecanismo opcional funcionará por medio de un teléfono celular desde donde se podrá “comprar bienes y servicios, y ayudará a realizar las transacciones a quienes están excluidos del sistema financiero.”

- Pieza 5: Se quiere legalizar los movimientos del dinero y se puede pedir a los depositantes que sus ingresos sean lícitos. Además quienes tengan depósitos en cooperativas contarán con cobertura y garantía. (28- 29)

Otra ley importante que vale la pena mencionar es la *Ley Orgánica para la Regulación de los Créditos para Vivienda y Vehículos* o *ley de Hipoteca* que existe desde el 2012.

Según el artículo *Asamblea aprueba ley que regula créditos de hipotecas de vivienda*, “la normativa tiene por objeto garantizar a las personas el derecho al hábitat seguro y saludable y a una vivienda adecuada y digna, así como el acceso a la propiedad, por medio de la regulación de las actividades financieras referidas al crédito para vivienda y vehículos” (vistazo.com).

“El proyecto dispone que tanto los préstamos bancarios de vivienda hasta por \$146,000 y los de vehículos menores a \$29,200 serán pagados con los mismos bienes cuyo remate extinguirá la deuda.” Por lo tanto los bancos ya no podrán pretender tomarse el resto de los bienes personales del deudor hasta cobrarse la totalidad de la obligación como se hacía antes de esta ley. Aunque ahora “al pedir un crédito para vivienda se van a encontrar condiciones muy exigentes” (ecuavisa.com).

Para resumir, los puntos más importantes de esta variable son:

En la constitución se estipula que la educación es primordial para el desarrollo del país y que por lo tanto se cuenta con libertad de cátedra. Con este punto se reafirma que con la educación financiera en marcha, la economía del país será beneficiada a través de sus individuos.

También, con el nuevo *Código Orgánico Monetario y Financiero* se busca establecer desincentivos y restricciones para hacer menos atractivo el segmento de consumo y por ende a las importaciones. Además habrá mayor control sobre las entidades que otorgan crédito y a la vez se influirá en la colocación del mismo.

Por otro lado, los individuos estarán mejor protegidos por medio de la nueva regulación y control del sector financiero nacional y por la ley *de Hipoteca*. Esta última, según el artículo antes mencionado, aplica para “las personas que se endeuden para adquirir o construir la única vivienda familiar” o para remodelarla, y para las que se “endeuden para adquirir un único vehículo de uso familiar o personal” (vistazo.com).

Todo esto en conjunto sin duda mejorará la situación actual del país.

II.A.4. Ecológicas

Conforme al artículo 27 del capítulo sexto de la Constitución, “se reconoce y garantiza a las personas el derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado, libre de contaminación y en armonía con la naturaleza” (Asamblea Constituyente 52).

Según el artículo *Rafael Correa dice que Ecuador necesita el dinero del Yasuní para superar la pobreza*, el presidente “anunció en agosto de 2013 su decisión de dar paso a la actividad petrolera en una zona de la reserva, tras fracasar su campaña para evitar la explotación de crudo, y la consecuente emisión de gases contaminantes, a cambio de un millonario aporte internacional que nunca se concretó” (elcomercio.com).

En este mismo artículo, Correa argumenta que “aprobar la extracción de crudo fue la decisión más dura de sus siete años de gobierno,” pero “promete un mínimo impacto ambiental y asegura que los millonarios recursos de la explotación serán utilizados para erradicar la pobreza en Ecuador, que en 2013 afectaba al 23.7%” (elcomercio.com).

“Sin embargo, ambientalistas e indígenas sostienen que el aumento de la actividad petrolera en el Parque Yasuní generará graves daños sobre el ecosistema y pondrá en riesgo a las comunidades nativas en aislamiento voluntario” (elcomercio.com).

Estos abundantes recursos monetarios que llegará a tener el Ecuador deberán ser manejados a consciencia, con responsabilidad y tendrán que ser asignados hacia las diferentes necesidades del país de manera inteligente y eficaz. El conocimiento de un sistema financiero sostenible para este punto será primordial ya que solo así se gestionará el dinero de manera óptima. Esto constituye una gran oportunidad para implementar la educación financiera también en la administración pública.

II.A.5. Tecnológicas

René Ramírez, titular de la Secretaria de Educación Superior, Ciencia y Tecnología del Ecuador, manifestó que en cuanto al período 2012-2013 y de acuerdo al Índice de Competitividad Global 2013-2014 realizado por el Foro Económico Mundial, el país ascendió 20 puestos en cuanto a la calidad de la educación superior y capacitación. Considerando el índice de innovación en Ecuador, el país fue promovido 38 puestos, lo cual es algo significativo para Ecuador dentro del ranking mundial de competitividad. (educacionsuperior.gob.ec)

En el video *Uso de celulares en los jóvenes - Ecuador*, se manifiesta que las actuales Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's), “han llegado a revolucionar el campo de la comunicación. El fácil acceso a este tipo de tecnologías, el uso de computadoras personales, del internet y de celulares ha generado otras formas de relacionarse y trabajar.” En el 2011 en Ecuador el 78.8% de los hogares contó con telefonía celular, 8.9% más que en el 2008. (inec.gob.ec)

Según los últimos datos que se presentan en el video *TIC 2012 Ecuador*, 6,859,938 personas posee al menos un celular activado en el país y 839,705 personas tienen un teléfono

inteligente. Las provincias de Pichincha y Guayas son las que cuentan con el porcentaje más alto de personas que poseen un teléfono celular activado y que tienen teléfono celular inteligente. El 35.1% de los ecuatorianos utiliza internet. (inec.gob.ec)

Referente al gasto, como menciona el artículo *Así está el crédito en el Ecuador*, los ecuatorianos están adquiriendo nuevos hábitos de consumo donde “el comercio electrónico impulsa el uso de tarjetas de crédito, que son la mayoría de veces la única opción de pago” (eltelegrafo.com.ec).

En el artículo *El comercio electrónico generaría \$69,994 millones en América Latina*, se dice que la tendencia de comercializar bienes y servicios por internet en la actualidad se ha posicionado fuertemente a nivel mundial. Según Claudia Berrú, coordinadora de marketing de la aerolínea KLM, en Ecuador está creciendo. “Las ventas a través de este sistema en el país fueron alrededor de \$300 millones en 2012” y de acuerdo a Marcos Pueyrredón, presidente del Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico ILCE, “Ecuador va a superar los \$1,000 millones en transacciones a través de Internet.” Pueyrredón también manifiesta que “las políticas públicas ejecutadas por el Gobierno, en Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), han sido primordiales para que el comercio electrónico tenga un crecimiento del 50% en los últimos tres años y que el Ecuador tiene un gran potencial para aumentar las transacciones a través de los sistemas de negocios electrónicos.” (eltelegrafo.com.ec)

En el artículo antes mencionado, el analista económico Patricio Almeida observa que en Ecuador el empleo del comercio electrónico es aún limitado con respecto a las pequeñas empresas. En el caso de las medianas empresas, éstas llegan al 30% de uso de este tipo de comercio ya que es más útil para su administración. (eltelegrafo.com.ec).

Con respecto a la tecnología bancaria del país, en el artículo *El mercado de las aplicaciones bancarias creció durante 2012*, se menciona que los bancos del Ecuador procuran imitar a los bancos extranjeros en cuanto a tecnología y servicios, y de esta manera buscan adaptarse a las necesidades de los clientes. Algunos bancos ecuatorianos “ya han desarrollado aplicaciones móviles e innovadoras soluciones de banca electrónica” (hoy.com.ec).

Según el artículo antes citado, Alex Torriglia gerente de Desarrollo de Negocios de Infocorp, dice que “la banca móvil en el mundo tiene, al momento, una aceptación masiva.

El mismo artículo también afirma que en el caso de Ecuador, en el 2012 se efectuaron más transacciones móviles que electrónicas, de acuerdo a datos disponibles en el portal financiero Online Banking Report. “Sin embargo, los representantes de algunos bancos del país, coincidieron en que el Ecuador todavía no acoge totalmente esta tecnología bancaria”

Hoy en día la tecnología es fácil de usar y asequible para la mayoría de personas. Gracias a sus diversas aplicaciones, presenta muchas ventajas para el usuario pero también es una constante tentación a la hora de consumir. No solo existen nuevas maneras de consumo sino también vías de pago. Estas últimas permiten comprar ahora y pagar luego, convirtiéndose así en una deuda y en algunos casos llega a la morosidad por incapacidad de pago. El comercio electrónico se está posicionando cada vez con más fuerza en el mercado ecuatoriano, lo que a su vez incrementa el uso de las tarjetas de crédito.

El problema más importante en este punto es lo que argumentan Robert Kiyosaki y Sharon Lechter, “nuestro sistema educativo no ha sido capaz de seguir el paso a los cambios globales y tecnológicos del mundo actual” (227).

II.A.6. Culturales

El artículo *¿Por qué el ecuatoriano se endeuda tanto?*, afirma que “el ecuatoriano, en general, no está acostumbrado a ahorrar. Mientras más tiene, más gasta. El propio ciudadano ha contribuido a que su situación económica se vea asfixiada, debido a su debilidad al decir ‘No’ cuando le ofrecen un crédito fácil” (elcomercio.com.ec).

Carlos Morlás, afirma que la cultura del “ahorro prácticamente ha desaparecido en nuestro país. Son pocas las familias que lo hacen para su vejez. El ahorro que existe es para la compra de bienes, pero es de corto plazo” (revistalideres.ec).

Asimismo, en otras economías hay una cultura bursátil. Cuando las personas reciben un bono buscan a sus agentes bursátiles para invertir ese dinero en acciones que estén al alza y, constantemente, se mantienen en contacto con su agente para ver si compran o venden. Esta cultura no existe en el Ecuador. Aquí, cuando se reciben los décimos, no se buscan opciones de inversión en el mercado bursátil. Ese dinero se va directamente al consumo. (Morlás)

El consultor económico Daniel Castro en el artículo *En el país se privilegia el consumo pero falta cultura de ahorro*, “explica que una de las causas de la falta de cultura de ahorro en el país viene de la crisis bancaria de 1999” y “asegura que hay quienes en lugar de depositar sus ingresos en la banca los destinan a gastos” de consumo. Además “añade que lo grave que se ve es que estas adquisiciones se hacen con tarjeta de crédito y no existe ahorro para comprar.” Esto afecta al crecimiento de la economía del país ya que como expresa el director del Observatorio de la Política Fiscal, Jaime Carrera, “un país que mucho consume no ahorra, y si no ahorra no invierte, y si no invierte no produce y no crece” (revistalideres.ec).

El artículo *En Ecuador se elevan los niveles de consumo* de la revista líderes refiere a María José Fernández, quien sostiene que en el Ecuador no existe una cultura de consumo responsable ya que “los compradores en el país tienden a endeudarse por un valor mayor del que pueden costear.” Ante dicha problemática Marcelo Vázquez opina que “la educación financiera debe ser analizada en las aulas, tal como se lo hace con temas como emprendimiento o innovación.” De esta manera se podría concientizar y educar a la gente en cuanto a sus finanzas.

Al ecuatoriano en general le gusta disfrutar el momento, sigue modas y tendencias, es soñador y corto placista. Las personas en general en el Ecuador viven según la perspectiva social de ser a través del tener, ya que se cree que los bienes materiales reflejan el bienestar económico y éxito de los individuos. Si a esto le sumamos la ausencia de cultura financiera en el país y la escasa educación en este ámbito, podemos darnos cuenta el porqué de la situación actual no solo de los individuos sino del país. Por estas razones el aspecto cultural de un país influye mucho en su calidad y condición de vida.

II.A.7. Políticas

De acuerdo al artículo 1 del capítulo primero de la Constitución, “el Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada” El artículo 225 del capítulo séptimo declara que “el sector público comprende: los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social” (Asamblea Constituyente 23, 118).

Según Santiago Zeas, “El Gobierno de la revolución ciudadana asumió el poder con el respaldo de la mayoría de movimientos sociales y de actores de izquierda que fundaron Alianza País. La Conaie, Pachakutik, el MPD, entre otros grupos,” así como importantes actores políticos. En la actualidad estos se han convertido en sus oponentes. (elcomercio.com.ec)

Durante los siete años de gobierno de Rafael Correa se han producido cambios en la administración del Estado y en el escenario político del Ecuador. “El número de ministerios ha crecido. Actualmente son 21 ministerios regulares, seis ministerios coordinadores y ocho secretarías, que según el mandatario han servido para eliminar la duplicación de funciones con otras entidades del Estado” (Zeas).

El presidente Rafael Correa, mediante Decreto Ejecutivo Nro.1522, creó la *Secretaría Nacional de Gestión de la Política*. Con ese mismo decreto se nombró a la ingeniera Betty Tola, como la primera autoridad. La nueva Secretaría será la encargada de formular las políticas para la gobernabilidad, el relacionamiento político con las otras funciones del Estado, con los Gobiernos Autónomos Descentralizados, el diálogo político con los actores sociales y la coordinación política con los representantes del Ejecutivo. La nueva entidad es un organismo de derecho público, con personalidad jurídica, patrimonio y régimen administrativo y financieros propios. (politica.gob.ec).

El artículo *Política exterior de Ecuador priorizará relaciones con países de Asia, África y Latinoamérica* afirma que “la política exterior del Ecuador se enfocará a la integración latinoamericana, la diversificación de mercados en el continente asiático y a fortalecer la relación con los países africanos” (elcomercio.com.ec).

De acuerdo al artículo antes citado, en el 2014 se llevarán a cabo varias visitas al Asia para profundizar la cooperación en cuanto al desarrollo del talento humano y explorar nuevos campos de inversión con países como Tailandia, Vietnam, Indonesia y Malasia. “Otros temas exteriores de Ecuador serán la “materialización” de las propuestas respecto al Sistema Interamericano de Derechos Humanos (SIDH), el relacionamiento de los Estados y las empresas transnacionales y la profundización regional de protección al espionaje internacional.” El ministro de relaciones exteriores, Ricardo Patiño, dijo que en el caso de las relaciones comerciales con EE.UU. y Europa, estas se mantendrán como mercados tradicionales y además resaltó que en el 2014 “todas las acciones están enfocadas en la protección de los derechos de la comunidad ecuatoriana que reside en esas regiones” (elcomercio.com.ec).

La política del gobierno actual en crear un número significativo de nuevos ministerios y entidades públicas se relaciona con el aspecto económico que se trató anteriormente. Este último dice que gracias a este aspecto político ahora existen más puestos de trabajo y por ende más personas asalariadas, las mismas que se convierten en nuevos consumidores con un poder adquisitivo más alto. Este hecho en sí se convierte en una oportunidad de clientes potenciales en caso de implementarse este proyecto, ya sea que se imparta la educación financiera a las entidades públicas o a los individuos de manera particular.

II.A.8. Demográficas

“La composición o estructura de la población por sexo y grupos de edad constituye el factor demográfico básico que influye en la identificación de necesidades en la dotación de diversos bienes y la prestación de servicios” (Emaseo 17).

Según los resultados del último censo de población 2010, el Ecuador tiene 14,483,499 habitantes. (ecuadorencifras.gob.ec) El artículo *Resultados del censo 2010*, afirma que a nivel nacional la población femenina ocupa el 50.44% teniendo un total de 7,305,816 habitantes y la población masculina representa el 49.56% con un total de 7,177,683 habitantes. (elcomercio.com.ec)

Acorde al INEC, la provincia de Pichincha está conformada por el 51.26% de mujeres o 1,320,576 habitantes y el 48.74% de hombres o 1,255,711 habitantes. Dentro de Pichincha, el cantón Quito o DMQ cuenta con el mayor número de habitantes, representando el 86.9% de la población de la provincia y el 15.5% de la población total del país. (Emaseo 15). Como consta en la Tabla 5, del total de la población del DMQ, el 51.45% son mujeres y el 48.55% son hombres.

Tabla 5. Indicadores de población

Año	Detalle	Total DMQ	Quito urbano	Quito rural
2010	Población	2,239,191	1,619,146	620,045
	Hombres	1,088,811	783,616	305,195
	Mujeres	1,150,380	835,530	314,850

Fuente: Emaseo 15

Igualmente como resultado relevante del censo 2010, se tiene que Quito es la segunda ciudad más poblada del Ecuador después de Guayaquil. (ecuadorencifras.gob.ec)

La población de 20 a 59 años del DMQ consta de 716,016 personas. En la Tabla 6 se puede observar el total de habitantes en Quito por grupos de edad y sexo. (Markop 83)

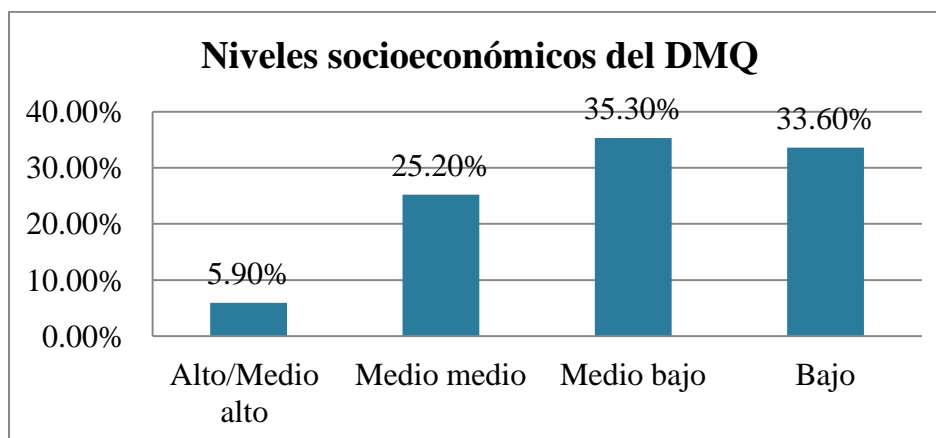
Tabla 6. Población DMQ 2010 por rangos de edad y sexo

Rangos de edad	Total	Hombres	Mujeres
20 – 24	153,125	75,555	77,570
25 – 29	114,845	56,667	58,178
30 – 39	192,422	94,945	97,477
40 – 49	146,579	72,325	74,254
50 – 59	109,045	53,805	55,240
Total	716,016	353,297	362,719

Fuente: Markop 83

El DMQ presenta un crecimiento poblacional del 2.2% anual según el último censo poblacional del 2010. (Emaseo 15)

El porcentaje de los niveles socioeconómicos de la población del DMQ se puede observar en la Figura 11. (Markop 211)

Figura 11. Niveles socioeconómicos del DMQ

Fuente: Markop 211

II.B. Relacionamientos de las variables ambientales

Las variables ambientales permiten identificar la influencia del entorno externo en las empresas, para que estas se puedan adaptar, desarrollar y prosperar. Además permiten pronosticar la repercusión que las empresas tendrán en el medio en el que van a operar.

En el documento *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011- 2012*, se menciona lo siguiente:

Para una mayor comprensión de la evolución del comportamiento de los hogares con respecto a la generación de ingresos, así como la composición de sus gastos, es importante considerar las características demográficas de la población, así como otros aspectos socioeconómicos, tales como el nivel educativo y la condición de ocupación de las personas. (inec.gob.ec)

Es por esto que cada variable es importante en sí misma pero también, la relación que se da entre ellas.

Como se menciona en las variables económicas y según el artículo *¿Por qué el ecuatoriano se endeuda tanto?*, debido a la gran cantidad de dinero circulando en la economía y “como el objetivo es colocar los recursos y hacerlos rentables, el sistema financiero flexibilizó el otorgamiento de créditos en los últimos años.” Por su parte las personas han sido tentadas con las muy comunes “compre hoy y pague con tres meses de gracia; cero cuota de entrada; crédito inmediato, etc” (elcomercio.com.ec). Esto tiene mucho que ver con la cultura del ecuatoriano y su escasa disposición para el ahorro y por ende para la inversión. La falta de disciplina, formación financiera y tendencia cortoplacista, hacen que las personas consuman más de lo que realmente necesitan y pueden pagar.

La educación de los habitantes es un aspecto de suma importancia dentro de las variables sociales de un país y dentro de la política del actual gobierno de Rafael Correa, esta “constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional” (Asamblea Constituyente 33). Con esto se puede argumentar que este proyecto constituye un gran apoyo para este desarrollo. Además, a través de la investigación de las diferentes variables del entorno, se puede afirmar que existe una evidencia empírica de la necesidad de alfabetización financiera en el país.

CAPÍTULO III. ESTUDIO DEL MERCADO

III.A. Análisis de la demanda

III.A.1. Necesidades de los clientes

“Sin conocimientos sobre finanzas y la manera en que funciona el dinero”, las personas no están preparadas “para encarar el mundo que les espera, un mundo en que el gasto es privilegiado en demérito del ahorro.” (Kiyosaki y Lechter 15)

Esta realidad en el Ecuador, se puede constatar en el *Folleto crédito de los hogares ECV - Quinta Ronda*. Como se mencionó anteriormente en las variables sociales, de los préstamos que los ecuatorianos adquirieron durante el período 2005-2006, el mayor porcentaje fue destinado para el pago de deudas. (INEC 4) Esto sirve para aliviar de manera momentánea la situación de las personas pero realmente lo único que logra es postergar la deuda.

Según datos más recientes del INEC, en el período 2011-2012, se obtuvo que: “En Ecuador, el 41.1% gasta más de lo que gana” (hoy diariodenegocios 2). Estos resultados reflejan la necesidad de educación financiera y por ende la actual ausencia de una cultura de administración financiera personal responsable en el país.

Además de lo antes descrito, en “Ecuador, según un estudio realizado por el Banco Solidario y UniBanco en el 2011, la gente demuestra:”

- Vulnerabilidad ante shocks económicos.
- Falta de planificación en la administración de su dinero.
- Poca cultura de ahorro.
- Una dependencia al crédito.
- Mal uso de crédito (Asociación de Bancos Privados 4).

La propuesta de EDUFIN es capacitar y asesorar a las personas en este tema de gran relevancia como son las finanzas personales, además de aportar en una mejor calidad de vida y bienestar para los individuos. Como resultado de esto, también se estará contribuyendo en la creación de una cultura financiera consciente y sostenible.

Como argumenta T. Harv Eker, “las personas dicen sentirse más confiadas con relación al dinero, al éxito y a sí mismas, una vez que comienzan a administrar adecuadamente su dinero. Lo mejor es que esta confianza se traslada a otras partes de su vida y mejora su felicidad, sus relaciones e incluso su salud.” Esto resulta del hecho que el dinero representa una parte importante en la vida, y cuando aprendemos a tener las finanzas bajo control, todas las áreas de la vida mejorarán. (201)

III.A.2. Distribución geográfica del mercado de consumo

En primera instancia, el proyecto irá dirigido a las personas del cantón Quito o DMQ de la provincia de Pichincha.

Se ha escogido la capital del Ecuador para ofrecer el servicio, por las facilidades en recursos, disponibilidad y movilización que se posee, porque concentra entre el 30% y 40% de las industrias o empresas existentes en el país. (noticiasquito.gob.ec) Además, según el último censo de población y vivienda 2010, por ser el cantón con mayor población dentro de la provincia de Pichincha y porque cuenta con un buen nivel de educación de sus habitantes. (ecuadorencifras.gob.ec) Esto hace que Quito sea un mercado interesante y atractivo para ser aprovechado.

“Existe una relación entre el ingreso, los niveles de educación y el acceso a los productos ofrecidos por el sistema financiero formal. En efecto, a medida que el ingreso y el nivel de educación aumentan, también lo hace el acceso” (García Bohórquez, et al. 32). Por esta razón, EDUFIN cree conveniente dirigirse a la población de clase media alta y alta del DMQ.

Una vez que el negocio esté posicionado y tomando en cuenta la demanda, se considerará el hecho de ofrecer el servicio en el resto del país.

III.A.3. Comportamiento histórico de la demanda

No se encuentran disponibles datos históricos acerca del consumo de capacitación financiera personal en el país.

En general en el Ecuador ha habido poca o escasa demanda de capacitación financiera a nivel personal. A pesar de que existe la necesidad, el ecuatoriano no está consciente de la misma o piensa que sabe lo suficiente para manejar correctamente sus finanzas y por ende no la requiere o no le interesa. Es por esto que primero es necesario evidenciar la necesidad y cautivar la

atención de los potenciales clientes para que la educación financiera deje de ser opcional sino indispensable.

III.A.4. Proyección de la demanda

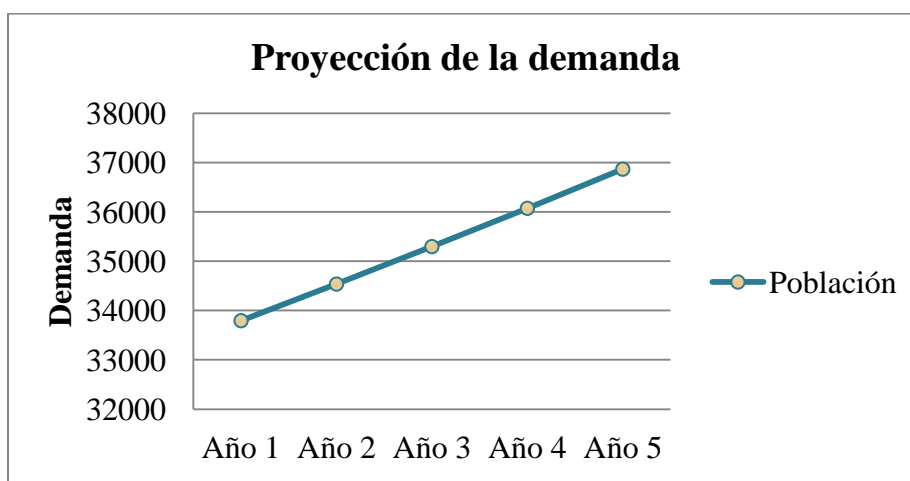
La proyección de la demanda fue calculada con el total de habitantes del DMQ pertenecientes al mercado objetivo del proyecto que son 42,245 personas. También se tomó en cuenta el 80% de los individuos que dijeron en la encuesta que estarían dispuestos a asistir a un curso de finanzas personales (pregunta 15). Finalmente se proyectó la demanda para 5 años con una tasa de crecimiento poblacional anual del 2.2% en el DMQ. (Emaseo 15) Los resultados se pueden ver en la Tabla 7 y la tendencia en la Figura 12.

Tabla 7. Proyección de la demanda

Años	Población
Año 1	33796
Año 2	34539
Año 3	35299
Año 4	36076
Año 5	36870

Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Proyección de la demanda



Fuente: Elaboración propia

III.A.5. Tabulación de datos de fuentes primarias

III.A.5.a Grupo focal

Para este proyecto se aplicó el método cualitativo *Grupo focal* (también conocido como *Focus group*), con el cual se obtuvo una retroalimentación por medio de los diferentes puntos de vista, percepciones, actitudes y sugerencias por parte de los participantes del curso de prueba. De esta manera se busca reducir el riesgo de aceptación y satisfacción del servicio antes de implementar el proyecto y simultáneamente mejorar el servicio que se va a ofrecer.

El curso de prueba de finanzas personales tipo “Universidad”, que se realizó con el personal administrativo de la UPAC, estuvo conformado por nueve participantes constantes, durante el período de seis semanas y con un total de veinte horas de clase. El rango de las edades de los participantes estuvo entre los 22 y 56 años, lo cual está incluido en el mercado objetivo del proyecto.

Además de las preguntas desarrolladas durante el grupo focal, los participantes llenaron un cuestionario con preguntas abiertas que permitieron obtener información más personal.

En anexo 2 se encuentran las preguntas que se realizaron durante el grupo focal y en anexo 3 el cuestionario adicional que llenaron los participantes.

III.A.5.a.(1) Análisis de las respuestas del grupo focal

Después del análisis de la grabación del grupo focal, se determinaron los siguientes puntos como los más relevantes para aporte del proyecto:

- La mayoría de los participantes estuvo de acuerdo que en la secuencia de los temas que se trataron en el curso, la clase diez “Nuestros hábitos y como cambiarlos” debería ir al

principio para entender que los hábitos pueden ser cambiados y concientizar a las personas. El resto de la secuencia les pareció bien.

- Todos los participantes opinaron que quisieran realizar más ejercicios prácticos en las clases, sobre todo con los temas numéricos. Con respecto a este punto también estuvieron conscientes que no se pudo cumplir con este requisito y objetivo de EDUFIN, debido a que se tuvo que acortar el tiempo de las clases por razones de trabajo del personal administrativo. Cabe destacar que los ejercicios numéricos que se realizaron, fueron de gran ayuda y se logró el objetivo de que la gente se dé cuenta que son de fácil solución y aplicables a su realidad personal.
- Como recomendación relevante se obtuvo que sería bueno profundizar más en los productos de inversión y analizar más casos reales del Ecuador. En este aspecto EDUFIN pretende ofrecer a futuro, otros cursos en temas especializados manteniendo el enfoque en las finanzas personales
- La clase que más les gustó a todos los estudiantes fue “Gerencia de dinero familiar” porque les permitió darse cuenta cual es la raíz de sus problemas financieros familiares y les orientó para organizarse mejor y trabajar en equipo. Asimismo les pareció una excelente idea la posibilidad de asistir al curso con su pareja. En este punto EDUFIN pretende ofrecer descuentos a los participantes que asistan en pareja ya que sería un beneficio óptimo.
- Todos los participantes estuvieron de acuerdo que el sistema de llenar los espacios de los folletos debería concentrarse únicamente en cuadros y gráficos iguales a las diapositivas y no como parte del texto general. De esta manera los espacios no serán una distracción sino servirán para mantener a la gente atenta y alerta durante las clases.

- Se sugirió que el día anterior de cada clase se envíe por e-mail un anticipo del curso, ya que así los participantes llegarán mejor preparados a la siguiente clase. Además se dijo que en los folletos sería bueno agregar cuadros que resuman y resalten lo más importante de cada clase, porque esto permanecerá por más tiempo en la mente del alumno.
- Los participantes coincidieron en que entre más temprano se eduque a las personas para que administren sus recursos económicos es mejor. Respecto a este punto también opinaron que el material que se trató en el curso de prueba específicamente, es conveniente que se de a partir de bachillerato o universidad. La razón fue porque se manejaron conceptos complejos no aptos para personas muy jóvenes o niños.
- Gracias a las opiniones y actitudes comunes de los participantes del grupo focal, se cumplió con uno de los objetivos más importantes que se quería comprobar con el curso de prueba. La gente se dio cuenta que les hacía falta educación financiera personal y que el curso es realmente necesario, útil y de gran provecho para los individuos.
- A pesar de lo antes mencionado, debido al hecho que en la actualidad la administración financiera personal es un tema poco valorado y dado por hecho en los individuos; se recomendó persuadir a los clientes potenciales siendo más informativos, claros y directos. En la publicidad usar herramientas que impacten, frases que motiven, enganchen al cliente y que vendan el servicio. Así también se logrará obtener un mejor reconocimiento de marca.
- En el caso de las empresas, se podría vender la idea de que si el personal tiene una vida tranquila, si sus necesidades están cubiertas y sus finanzas están bajo control; el efecto será tener gente más productiva en el trabajo.

III.A.5.a.(2) Análisis de las repuestas del cuestionario adicional

Entre las respuestas del cuestionario adicional que llenaron los participantes del curso de prueba, se considera relevante resaltar las siguientes:

- En la Tabla 8, se detalla la calificación promedio que los participantes le dieron al instructor por el curso completo. (siendo 1 = “muy malo, no me gustó”, 3 = “más o menos” y 5 = “muy bien, me encantó”).

Tabla 8. Evaluación del instructor

Puntos a evaluar	Promedio
Domina el tema	4.78
Amable	4.89
Abierto	4.89
Claro	4.67
Preparado	4.78
Profesional	4.89
Buen comunicador	4.89
Seguro de sí mismo	4.89
Motivador	4.89
Captar y mantener su atención	4.78
Llegar a la audiencia	4.89
Llenar sus expectativas	4.89

Fuente: Elaboración propia

- Los participantes piensan que el método de enseñanza es muy bueno y dinámico.
- El material enviado por e-mail para los estudiantes fue evaluado como práctico, útil y provechoso.
- El incentivo de las monedas de chocolate durante la clase fue calificado como excelente, ya que esto motivó a participar y ayudó a los estudiantes a mantenerse atentos.

- La mayoría de estudiantes no hizo los deberes por falta de tiempo. Se sugiere tener menos deberes y más ejercicios en clase.
- Los participantes consideraron que el sistema de gerencia de dinero que enseña EDUFIN es aplicable en la vida de todas las personas ya que incentiva el ahorro y les ayuda a planificar la libertad financiera.
- De la escala del 1 al 10, la nota promedio del curso en su totalidad fue de 9.7. (siendo 1 muy malo y 10 excelente)
- El precio promedio del curso que los participantes consideraron justo si hubiesen tenido que pagar por él fue de \$108.

III.A.5.b Encuesta

Como parte del estudio de mercado también se realizó una encuesta. El objetivo fue obtener datos cuantitativos, analizar las respuestas y conocer el grado de aceptación del mercado objetivo a cerca del servicio que se quiere ofrecer. La encuesta fue dirigida a la población de los estratos medio alto y alto del DMQ y que constan en el rango de 20 a 59 años de edad. Por lo tanto, el mercado objetivo es 42,245 personas. (Markop 83, 211)

Se consideró oportuno realizar las encuestas por medio de conocidos, referidos y público en general, ya que como menciona Melina Gonzalez, se “pretende seleccionar unidades de análisis que cumplen los requisitos de la población objeto de estudio,” a manera de “selección intencionada” (academia.edu). Por esta razón se aplicó el muestreo no probabilístico por conveniencia.

Se utilizó la siguiente fórmula estadística para determinar el tamaño de la muestra, donde se conoce el total de la población:

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

Donde:

k: nivel de confianza

N: tamaño de población o universo

p: proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio

q: proporción de individuos que no poseen esa característica (1 - p)

e: error muestral deseado (a elección)

Datos:

k: 95% (1.96)

N: 42,245 (mercado objetivo DMQ)

p: 70%

q: 30%

e: 6%

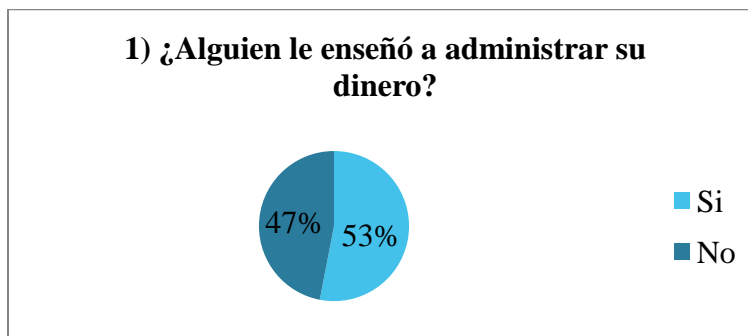
Resultado:

n= 223

Por lo tanto se consideró necesario realizar 230 encuestas.

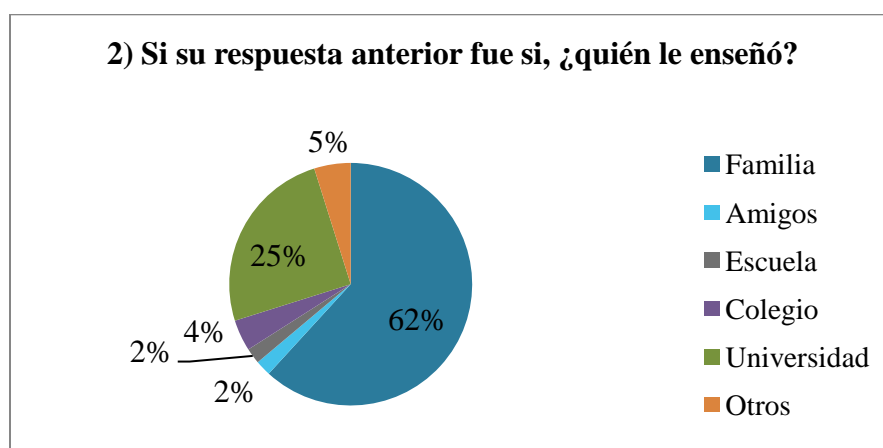
III.A.5.b.(1) Análisis de los resultados de la encuesta

La encuesta constó de 20 preguntas cerradas y abiertas. En anexo 4, se puede ver el formato de la misma. A continuación se presentan los resultados obtenidos y sus respectivas conclusiones:

Pregunta 1: Figura 13**Figura 13. ¿Alguien le enseñó a administrar su dinero?**

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Un poco más de la mitad de los encuestados afirma que sí les han enseñado a administrar su dinero. Esto indica que un gran porcentaje de personas no ha recibido ninguna clase de instrucción en este tema. A pesar de no ser la mayoría, este resultado es lo suficientemente relevante para ser considerado como una necesidad que debe ser atendida.

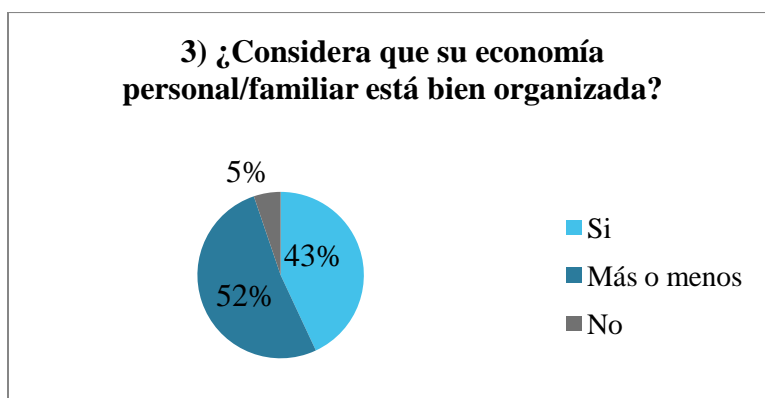
Pregunta 2: Figura 14**Figura 14. Si su respuesta anterior fue si, ¿quién le enseñó?**

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Del 53% de las personas que afirmaron que les enseñaron a administrar su dinero, el 62% dijo que fue su familia, mientras que el 25% dijo que fue en la universidad donde aprendieron. Solo el 5% nombró otras fuentes de enseñanza: la empresa o el trabajo, IDE Escuela de Negocios, el libro *Padre Rico Padre Pobre* y cursos. Aquí se puede argumentar que comúnmente en la familia se enseñan cosas básicas y generales en cuanto al dinero pero realmente no se ahonda en temas complejos, ni de mayor aprovechamiento del mismo. En algunas universidades se enseña el valor del dinero más no aplicado a la realidad personal.

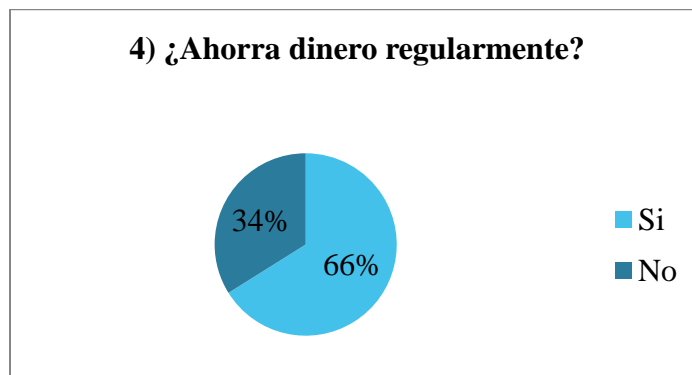
Pregunta 3: Figura 15

Figura 15. ¿Considera que su economía personal/familiar está bien organizada?



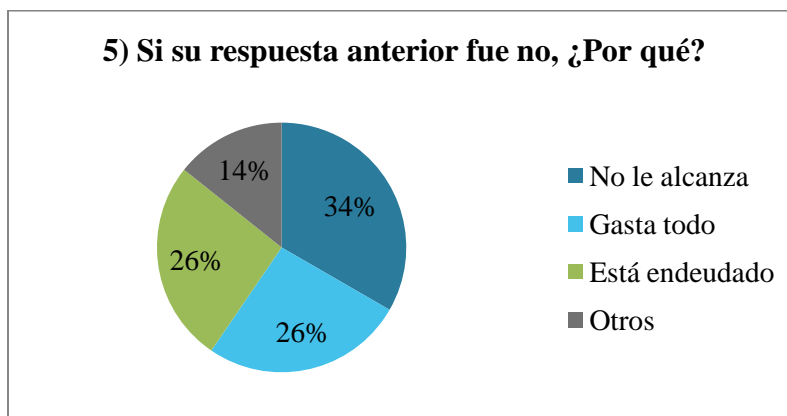
Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Un poco más de la mitad de los encuestados, cree que su economía personal/familiar está más o menos organizada. La minoría o solo el 5% de ellos, piensa que no está bien organizada. Este resultado pudo haber sido influenciado por el hecho que a poca gente le gusta admitir aspectos negativos de su vida y no se muestran completamente honestos a la hora de revelarlos. Además no se puede determinar a que consideran ellos tener su economía bien organizada.

Pregunta 4: Figura 16**Figura 16. ¿Ahorra dinero regularmente?**

Fuente: Encuesta/ Elaboración propia

La mayoría de las personas que fueron encuestadas sostiene que sí ahorra dinero regularmente. Sin embargo, como se mencionó en las variables culturales del Ecuador, según Carlos Morlás: “El ahorro que existe es para la compra de bienes, pero es de corto plazo.”

Pregunta 5: Figura 17**Figura 17. Si su respuesta anterior fue no, ¿Por qué?**

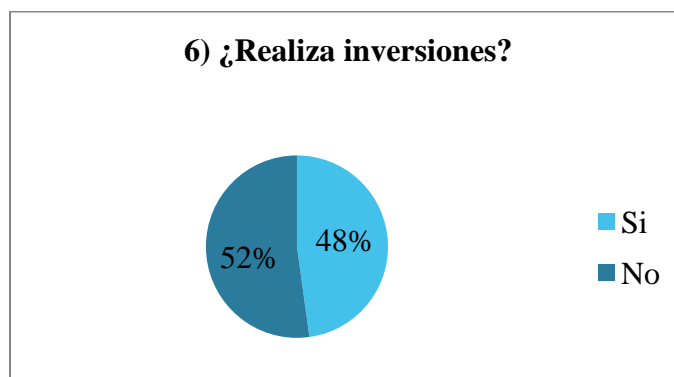
Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Del 34% de las personas que negaron ahorrar dinero regularmente, la mayoría dijo que no lo hacían porque no les alcanza el dinero. Con igual porcentaje, la segunda razón fue porque

están endeudados o gastan todo y finalmente con el menor porcentaje, las otras justificaciones que se mencionaron en orden de reiteración fueron: falta de planificación de los gastos, manutención de sus hijos, falta de ingresos fijos, inversión y preferencia de posesión de activos. Esta realidad muestra claramente que las finanzas de estas personas no están bien organizadas ya que como dice T. Harv Eker, no se trata de la cantidad de dinero que se posea sino cómo se la administra. (199)

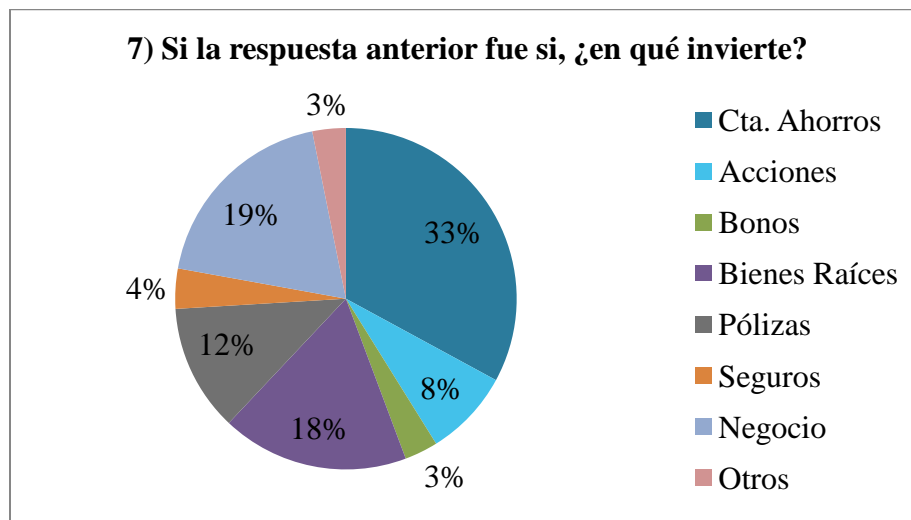
Pregunta 6: Figura 18

Figura 18. ¿Realiza inversiones?



Fuente: Encuesta/Elaboración propia

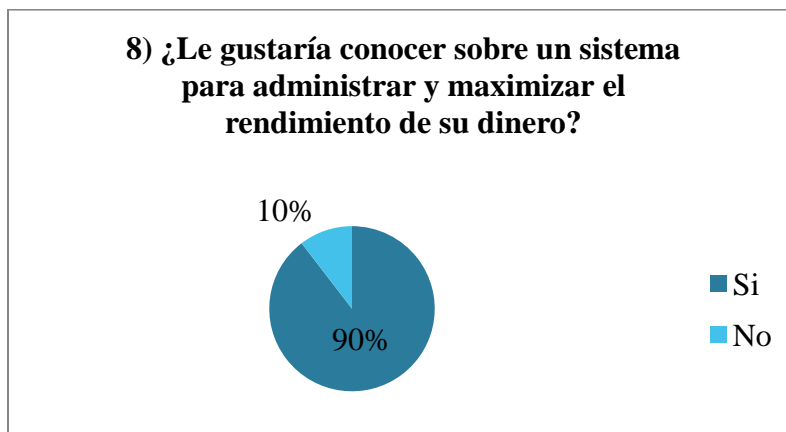
La mayoría de las personas, con el 52% afirmó que no realiza inversiones, mientras que la minoría con poca diferencia dijo que sí realiza inversiones.

Pregunta 7: Figura 19**Figura 19. Si la respuesta anterior fue si, ¿en qué invierte?**

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Del 48% de los individuos que dijeron que sí invierten, entre los porcentajes más significativos la mayoría dijo que lo hace en cuenta de ahorros, seguido por algún tipo de negocio, luego por bienes raíces, pólizas y finalmente en acciones.

Como otras opciones de inversión solo se mencionan los estudios y los autos. Según estos últimos, se asume que es la compra y venta de los mismos ya que un auto en sí no supone una inversión más bien dentro de las finanzas personales se lo considera como un pasivo. Aquí se puede ver que la mayoría de personas invierte en las opciones menos riesgosas, lo cual puede ser por falta de conocimiento o por aversión al riesgo.

Pregunta 8: Figura 20**Figura 20. ¿Le gustaría conocer sobre un sistema para administrar y maximizar el rendimiento de su dinero?**

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

La gran mayoría de los encuestados con un 90%, estarían interesados en conocer sobre un sistema para administrar y maximizar el rendimiento de su dinero. Con esto se puede comprobar que el dinero es una parte muy importante en la vida de los seres humanos y que es un tema de interés a nivel general.

Pregunta 9: Si su respuesta anterior fue no, ¿por qué?

Solo el 10% de los encuestados dijo que no estaban interesados en conocer sobre un sistema para administrar y maximizar el rendimiento de su dinero, las principales razones que dieron en orden de reiteración fueron:

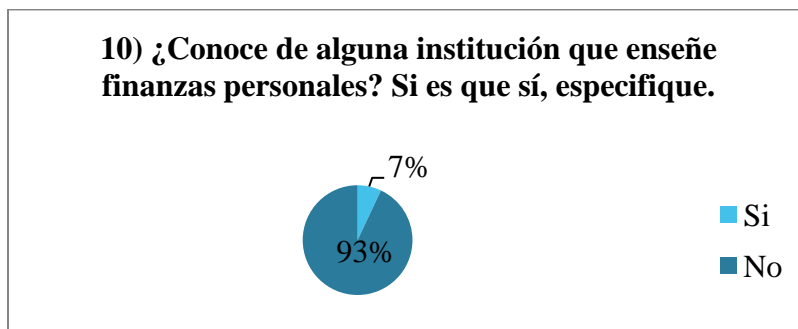
- No tengo tiempo.
- No tengo ingresos fijos.
- Tengo distribuido los fondos y planificadas mis inversiones.
- Sé que hacer o tengo conocimiento del tema.

- Existe información en internet.
- Por el riesgo que existe en la actualidad. No confío.
- Ningún sistema va a servir mientras no nos propongamos a administrar.

Sobre los puntos antes mencionados, EDUFIN tiene que encargarse de proyectar una imagen sólida y confiable, además de atractiva para este pequeño porcentaje de personas que no cree necesario saber más del tema.

Pregunta 10: Figura 21

Figura 21. ¿Conoce de alguna institución que enseñe finanzas personales? Si es que sí, especifique.



Fuente: Encuesta/Elaboración propia

El 93% de los individuos encuestados, siendo este la gran mayoría, dice que no conoce ninguna institución que enseñe finanzas personales. Solo el 7% dijo que sí y nombra las siguientes:

- Bancos, cooperativas y mutualistas en general.
- Universidad Católica, Central y Andina Simón Bolívar.
- Escuela Politécnica Nacional.
- Fuxion.
- ADEN Business School.

- IDE Business School de la Universidad de los Hemisferios.
- Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (Capeipi).
- SECAP.
- Centro de Educación Continua de la Escuela Politécnica Nacional (CEC).

Una vez que se averiguó en las opciones antes mencionadas si enseñan finanzas personales, se obtuvo lo siguiente:

Bancos, cooperativas y mutualistas: algunas de estas instituciones tratan de educar a sus clientes en cuanto a finanzas personales pero de manera básica y general.

Universidad Católica y Central: En estas universidades solo se dan finanzas afines a las carreras de administración de empresas, economía y finanzas pero no tratan las finanzas personales como tal.

Universidad Andina Simón Bolívar: En este establecimiento sí se enseña finanzas personales, los detalles se encuentran especificados en el capítulo III (Características de los principales competidores).

Escuela Politécnica Nacional: En esta universidad dentro de la carrera de Ingeniería en Ciencias Económicas y Financieras se dan las materias financieras propias de la carrera pero no aplicadas a la parte personal.

Fuxion: Esta empresa de mercadeo de redes, brinda un taller denominado *Inteligencia Financiera* y otro llamado *Abundancia*, como parte de sus capacitaciones de emprendimiento y liderazgo. En estos talleres se enseña a gestionar el dinero que ganan las personas que forman parte y que trabajan en esta empresa.

ADEN Business School: En esta institución se dan finanzas corporativas pero no personales.

IDE Business School: En esta escuela de negocios se dan los siguientes seminarios:

- Finanzas para directivos.
- Decisiones financieras.
- Presupuestación y control.
- Evaluación de oportunidades financieras.
- Estructurando las finanzas del negocio.

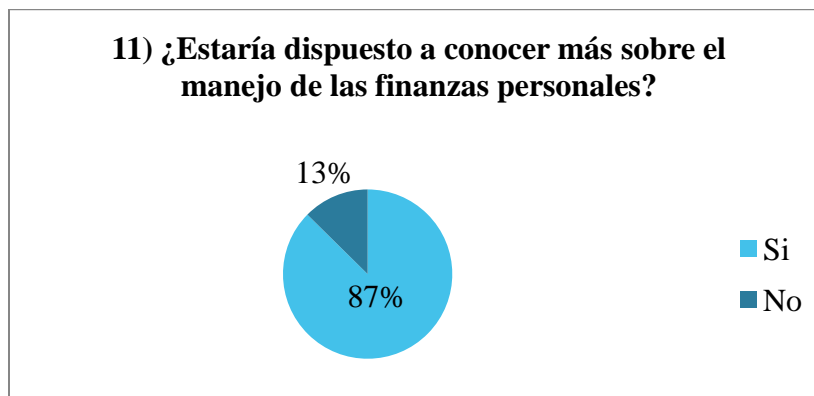
Como se puede constatar, no se dan finanzas personales como tal, los temas antes mencionados se enfocan a las finanzas corporativas.

Capeipi: En este gremio solo se dan cursos de finanzas corporativas.

SECAP: En esta institución no enseñan finanzas personales sino materias enfocadas a la contabilidad de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF's).

CEC: En este centro se dan cursos de *Evaluación Financiera de Proyectos* más no de finanzas personales.

De acuerdo a la información anterior, se puede decir que la mayoría de gente que dijo que sí conoce alguna institución que enseñe finanzas personales, no tiene claro lo que realmente significan y abarcan las mismas. Por esta razón no se percatan de su verdadera importancia.

Pregunta 11: Figura 22**Figura 22. ¿Estaría dispuesto a conocer más sobre el manejo de las finanzas personales?**

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

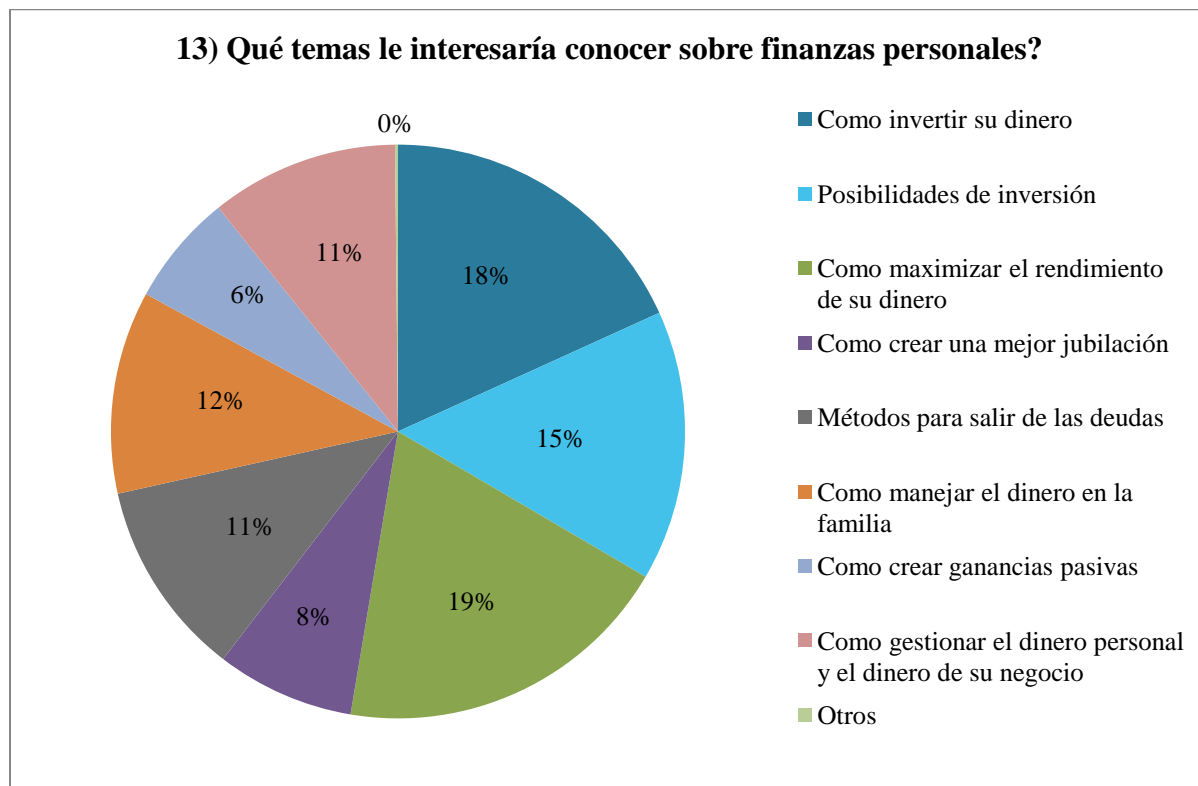
Una relevante mayoría de personas encuestadas con el 87%, están dispuestas a conocer más sobre el manejo de las finanzas personales. Esto indica que el mercado objetivo presenta un alto grado de aceptación por el tema que quiere cubrir EDUFIN.

Pregunta 12: Si su respuesta anterior fue no, ¿por qué?

Del 13% de las personas que dijeron no estar dispuestas a conocer más sobre el manejo de las finanzas personales, dieron las siguientes razones descritas en el orden respectivo de repetición:

- Sé manejar mis finanzas.
- No tengo tiempo.
- Tengo otros intereses.
- Existe información en internet.

Este pequeño porcentaje necesita ser seducido y persuadido mediante publicidad y comunicación efectiva por parte de la empresa.

Pregunta 13: Figura 23**Figura 23. Qué temas le interesaría conocer sobre finanzas personales?**

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

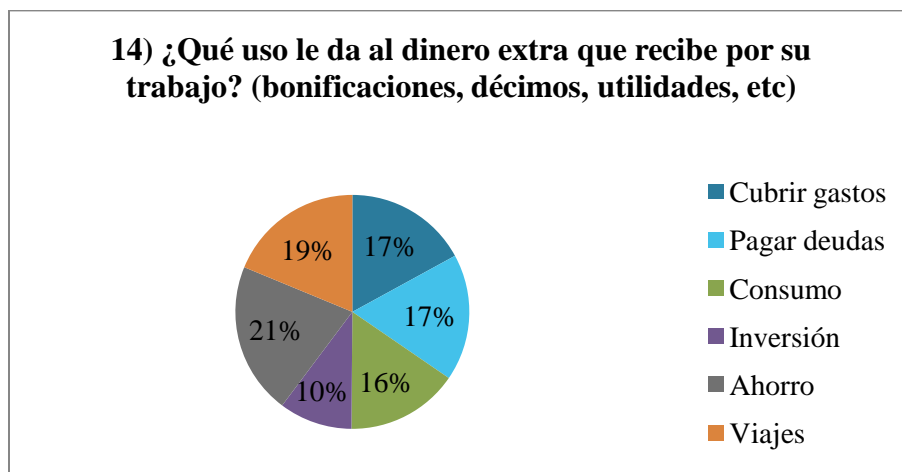
De los temas que a los encuestados más les gustaría conocer sobre finanzas personales resaltan los siguientes, en el orden de importancia descrito:

- Como maximizar el rendimiento de su dinero.
- Como invertir su dinero.
- Posibilidades de inversión.
- Cómo manejar el dinero en la familia.
- Como gestionar el dinero personal y el dinero de su negocio y métodos para salir de las deudas.

La única opción que fue sugerida adicionalmente fue: Modelos de negocios exitosos. Esto se puede considerar a futuro según la demanda.

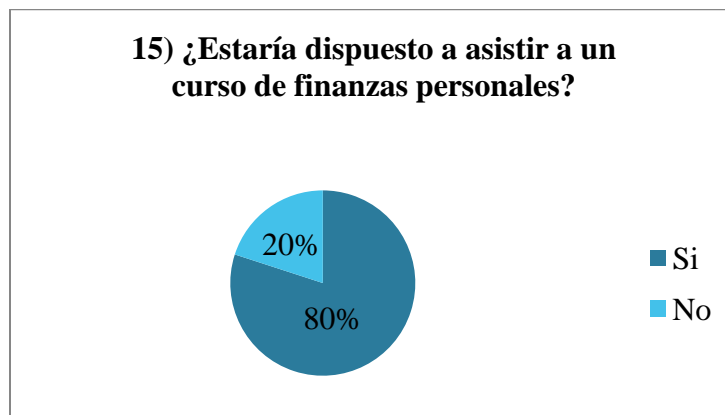
Pregunta 14: Figura 24

Figura 24. ¿Qué uso le da al dinero extra que recibe por su trabajo? (bonificaciones, décimos, utilidades, etc)



Fuente: Encuesta/Elaboración propia

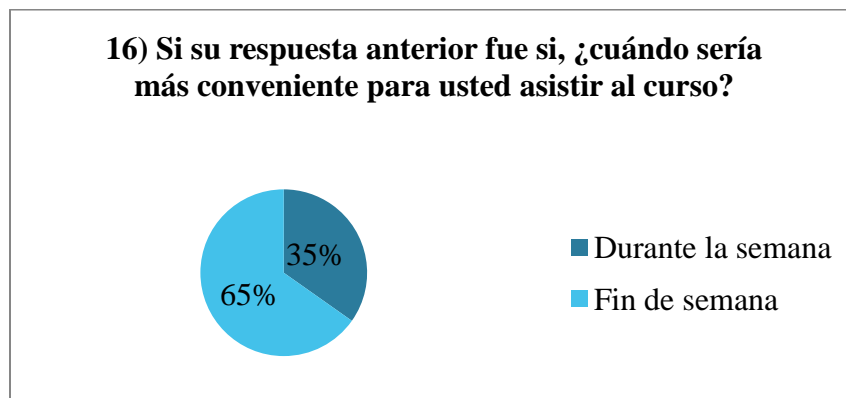
Del uso que los encuestados le dan al dinero extra que reciben por su trabajo el mayor porcentaje va para el ahorro, seguido por los viajes, a continuación y con el mismo porcentaje están cubrir gastos y pagar deudas, después está el consumo y por último la inversión. Aquí se ve un gran porcentaje dentro del total de personas que están endeudadas y que utilizan el dinero extra que reciben en su trabajo para cubrir estas deudas por lo cual no pueden ahorrar y tampoco invertir.

Pregunta 15: Figura 25**Figura 25. ¿Estaría dispuesto a asistir a un curso de finanzas personales?**

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

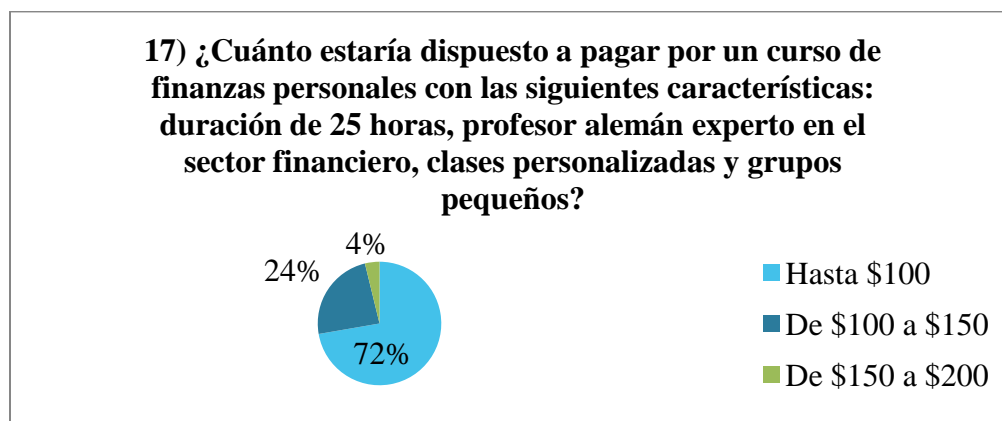
El 80% de los encuestados sí estarían dispuestos a asistir a un curso de finanzas personales. Esto muestra un alto porcentaje de clientes potenciales y a la vez una gran predisposición de la gente para aprender más sobre este tema.

Del los clientes potenciales, el mayor porcentaje siendo este el 35%, pertenece al rango de edad de 30 a 39 años. Este sería el grupo de edad más interesado en las capacitaciones, seguido por el 22% que corresponde al rango de 25 a 29 años, el 15% al rango de 40 a 49 años y con el mismo porcentaje del 14% a los rangos de 20 a 24 años y de 50 a 59 años.

Pregunta 16: Figura 26**Figura 26.** Si su respuesta anterior fue si, ¿cuándo sería más conveniente para usted asistir al curso?

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Del 80% que sí asistiría a un curso de finanzas personales, la mayoría prefiere que el curso se realice el fin de semana.

Pregunta 17: Figura 27**Figura 27.** ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de finanzas personales?

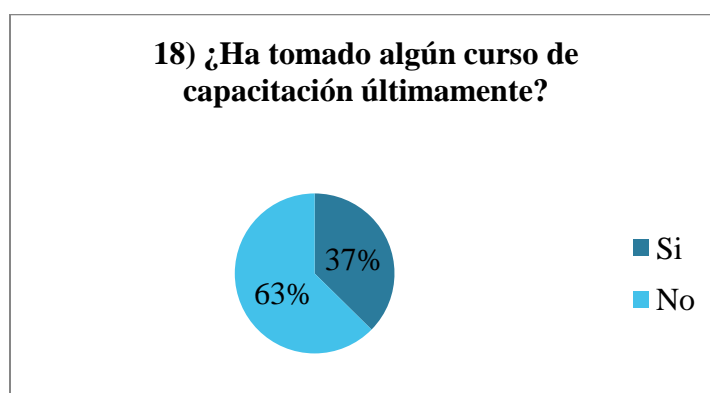
Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Igualmente de las personas que sí asistirían a un curso de finanzas personales, la gran mayoría está dispuesta a pagar hasta \$100 y la minoría de \$150 a \$200. Este bajo precio que

la gente está dispuesta a pagar se debe a que en el Ecuador falta explotar la cultura de las capacitaciones, ya que generalmente estas suponen una inversión más no un gasto. Es por esto que es necesario transmitir al mercado objetivo los beneficios que obtendrán con el servicio que ofrecerá EDUFIN y la importancia de saber administrar las finanzas personales.

Pregunta 18: Figura 28

Figura 28. ¿Ha tomado algún curso de capacitación últimamente?

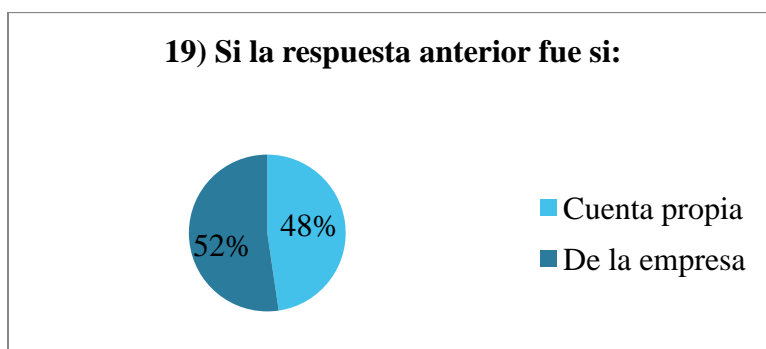


Fuente: Encuesta/Elaboración propia

La mayoría de encuestados no ha tomado ningún curso de capacitación últimamente. Lo que reafirma la poca tendencia de las personas a hacerlo.

Pregunta 19: Figura 29

Figura 29. Si la respuesta anterior fue si:



Fuente: Encuesta/Elaboración propia

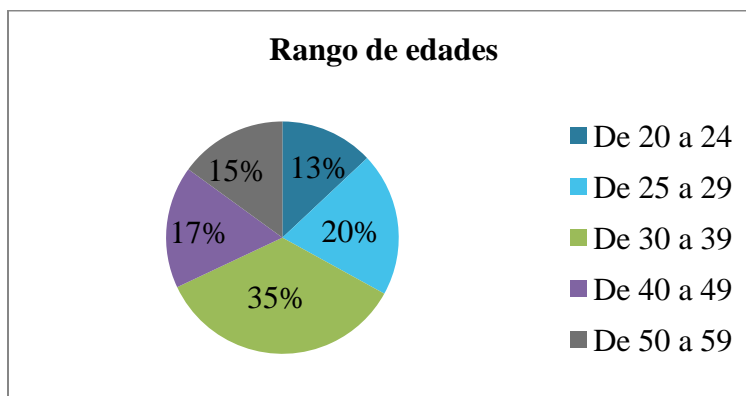
Del 37% de los individuos que sí han tomado algún curso de capacitación últimamente, un poco más que la mitad lo ha hecho por cuenta de la empresa. Esto quiere decir que las empresas invierten en capacitar a su gente más que los individuos para sí mismos.

Pregunta 20:

Entre los cursos que más menciona la gente que ha tomado alguna capacitación últimamente, están los siguientes en orden de reiteración:

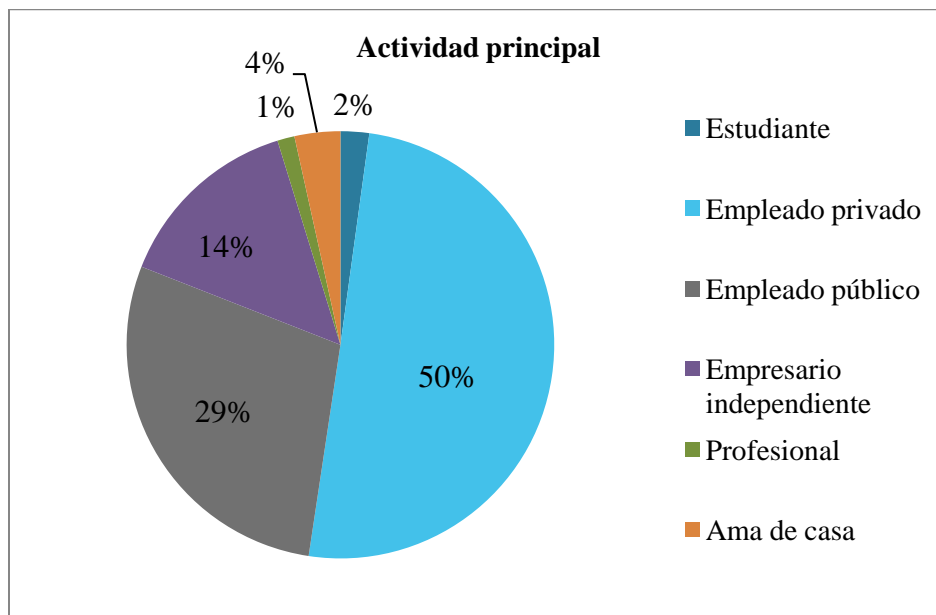
- Inglés.
- Finanzas públicas
- Seguridad vial, industrial y ocupacional.
- Planificación.
- Marketing.
- Ventas
- Diferentes tipos de Derecho.
- Administración de datos.
- Análisis, evaluación y elaboración de proyectos.
- Administración de negocios.

La gama de temas de capacitación es amplia pero esta refleja que es direccionada más a nivel profesional que personal.

Datos personales de la encuesta:**Edad:****Figura 30. Rango de edades total encuestados**

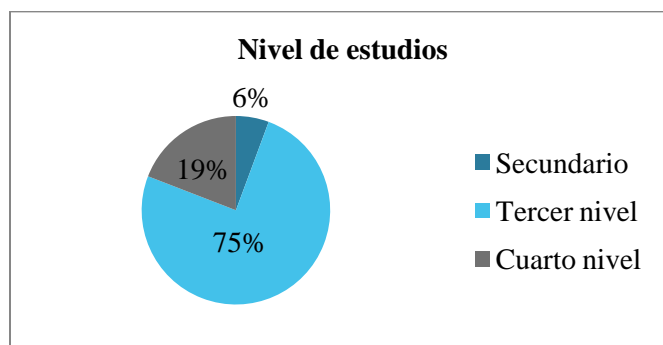
Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Como se puede observar en la Figura 30, el mayor porcentaje de los encuestados pertenece al rango de edad de 30 a 39 años; seguido por el rango de 25 a 29 años y el porcentaje más pequeño que corresponde al rango de edad de 50 a 59 años.

Actividad principal:**Figura 31. Actividad principal - total encuestados**

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

En la Figura 31 consta que la mitad de los encuestados dijo que es empleado privado, seguido por el 29% que dijo que es empleado público y solo el 1% se califica como profesional.

Estudios:**Figura 32. Nivel de estudios – total encuestados**

Fuente: Encuesta/Elaboración propia

De acuerdo a la Figura 32, el 75% de los encuestados tiene tercer nivel de educación, mientras que solo el 6% tiene estudios secundarios ya que todavía no tienen el título de pregrado pero se encuentran cursando la universidad.

III.A.5.c Análisis de la respuesta de la FAE

El lunes 3 de febrero de 2014 se dio una conferencia en la FAE con el tema *Finanzas Personales*. Esta conferencia duró media hora y estuvo conformada por alrededor de 150 personas, entre ellas militares y servidores públicos. La audiencia quedó muy satisfecha y realmente les gustó el tema, se dieron cuenta de su importancia y del beneficio que podrían obtener de los cursos. Hubo interés de contratación por parte de la institución pero por causas de presupuesto no se pudo concretar para el año 2014.

Por esta ocasión también se creó un blog exclusivamente para la FAE, en donde después de la conferencia, las personas podían ver y descargar material de interés referente al tema, dejar preguntas, comentarios o sugerencias. Se obtuvo un total de 58 visitas.

III.B. Análisis de la oferta

III.B.1. Características de los principales competidores

Es primordial identificar y conocer a los competidores directos e indirectos para así poder diferenciar y destacar el servicio entre ellos.

Actualmente existen los siguientes oferentes de enseñanza financiera personal en el país:

- **Universidad Andina Simón Bolívar:** Esta universidad pública ofrece desde hace 6 años el curso abierto para el público interesado: *Cómo administrar sus finanzas personales y familiares*, como parte del requerimiento del Consejo de Educación Superior (CES) en la vinculación con la comunidad.

Este curso proporciona “90 horas de clase presencial, organizadas en tres módulos trimestrales de docencia (octubre-diciembre, enero-marzo y abril-junio), los participantes pueden matricularse para todo el curso o para cada módulo trimestral. Certificado de aprobación por 120 horas, previa la presentación de un trabajo final, con criterios de evaluación mínimos: 7/10 y asistencia del 70%. Certificado de asistencia con un mínimo del 70% registrado” (uasb.edu.ec).

El curso se da a manera de conferencias una vez a la semana por dos horas, “complementadas con foros abiertos de discusión, que se realizan semanalmente en un día fijo. El objetivo es proveer un conjunto de principios y herramientas de aplicación práctica orientadas al mejoramiento de la administración de gastos, compras, ingresos, deudas y ahorro personal y familiar” (uasb.edu.ec). Los módulos que imparte esta institución, se encuentran detallados en la Tabla 9.

Tabla 9. Módulos del curso: Cómo administrar sus finanzas personales y familiares

Módulo 1	Módulo 2	Módulo 3
Manejo de gastos e ingresos	Decisiones de ahorro e inversión	Identificación de oportunidades para emprender en un negocio propio
Análisis y optimización de los gastos	Tipos de ahorro	Ideas innovadoras de negocios
Análisis y optimización de las deudas	Cómo desarrollar el hábito del ahorro, principios prácticos	Planificar su mejor idea
El flujo del efectivo familiar	Tipos de inversión	Evaluación de la idea seleccionada
	El manejo del riesgo y la rentabilidad en sus inversiones	
	Evaluación de las inversiones	

Fuente: uasb.edu.ec /Elaboración propia

- **Escuela de Riqueza:** “estableció una alianza con RichDad.com por medio de la cual” sus “visitantes pueden acceder a todos los servicios y productos que el sitio web de Robert Kiyosaki ofrece.” Brinda un curso gratuito en línea y cursos presenciales pagados de finanzas personales a través de las enseñanzas del libro *Padre Rico Padre Pobre* y otros temas. (escueladeriqueza.com). Los productos de interés que ofrece se detallan en la Tabla 10.

Tabla 10. Productos Escuela de Riqueza

Cursos online (gratuito)	Cursos presenciales (pagado)	Detalles
Finanzas personales	Finanzas personales	8 horas de duración (opción de un día o dos, en fechas determinadas)
	Organización del presupuesto personal y eliminación de las deudas malas	5 horas de duración (solo los sábados)
	Manejo exitoso del dinero	8 horas de duración (martes y miércoles)

Fuente: escueladeriqueza.com/ Elaboración propia

En el curso de finanzas personales, entre otras cosas se aprende:

- Cómo los patrones del flujo de caja diferencian entre ricos, clase media y pobre.
 - Las herramientas necesarias para iniciar un negocio propio, lo antes posible.
 - Estrategias de inversión y las nuevas reglas del dinero.
 - La diferencia entre buena y mala deuda.
 - Cómo juzgar y aplicar el juego Cashflow® 101. (Revista Líderes 21)
- **SBS:** ofrece educación financiera personal gratuita a nivel nacional “difundida a través de medios de consumo masivos como televisión, radio, prensa y vía pública” (Loor Alarcón y Orellana Intriago 27). Brinda talleres de formación financiera presencial para niños, jóvenes y adultos con una duración de 5 horas y son dictados por la Dirección Nacional de Atención y Educación al Usuario y también a través del aula virtual para uso masivo con una duración de 2 horas. De igual manera brindan conferencias a pedido de 2 horas de duración. (portaldelusuario.sbs.gob.ec)

Permite “al usuario comprender sus derechos y obligaciones en el ámbito financiero; el rol de la Superintendencia de Bancos y Seguros, rol del sistema financiero, la base legal pertinente; el alcance y efectos de los productos y servicios del sistema financiero” (sbs.gob.ec).

Asimismo, según el artículo *Cultura financiera de Ecuador*, la SBS a través de la campaña *Cultura Financiera* desde el 2008, mediante obras teatrales “busca representar de manera jocosa situaciones cotidianas; donde se enseña y previene a los ecuatorianos sobre cómo manejar sus tarjetas de crédito, dinero, chequeras, etc. La campaña se lleva a cabo en 186

cantones del país, en plazas, parques, colegios, malecones, centros comerciales, entre otros.”

También ofrece documentales, cuñas de radio y comics para niños (sbs.gob.ec).

De acuerdo al informe de *Gestión y Resultados 2007-2010* de la SBS, entre los beneficios de la educación financiera que ofrece esta entidad, están los siguientes:

- Introduce los conceptos de planificación, ahorro e inversión independientemente de la renta de los usuarios.
- Reduce la vulnerabilidad de los usuarios a los riesgos de los crecientes productos financieros.
- Mejora la capacidad de la sociedad en su conjunto para su actividad como actor protagónico e informado del sistema financiero.
- Incrementa el ahorro y las operaciones financieras.
- Eleva los niveles de inclusión financiera y propicia la erradicación de prácticas discriminatorias. (SBS)

El programa de la SBS tiene un enfoque holístico y apunta “a empoderar financieramente a los consumidores a través de” “medidas como el acceso a los servicios financieros y la protección del consumidor financiero” (García Bohórquez, et al. 40).

- **Tus finanzas, programa de educación financiera:** Son un grupo de 17 instituciones financieras controladas por la SBS, las mismas que financian el programa para brindar el servicio de manera gratuita. Este grupo existe desde el 2013, y trabajan “en forma coordinada para incrementar la capacidad financiera de la sociedad ecuatoriana” (tusfinanzas.ec).

Tienen como “principal objetivo implementar de forma técnica, las mejores prácticas internacionales en educación financiera para lograr el mayor impacto en nuestra sociedad” (tusfinanzas.ec).

Actualmente su enfoque es presentar su capacitación a las empresas que solicitan el servicio para sus trabajadores, con un mínimo de 20 personas. Cada taller dura de 2 a 2:30 horas, teniendo un total de 6 talleres.

- **Cuida tu futuro, usa bien tu dinero:** Es un programa gratuito de educación financiera creado por UniBanco en 2008. En 2013 este banco fue captado por Banco Solidario a quien ahora le pertenece este programa. (Asociación de Bancos Privados 4)

El taller tiene un total de 3 horas de duración y “está enfocado en dos públicos claves: sus colaboradores y sus clientes” pero también dan capacitaciones a pedido al público en general. “Este programa de responsabilidad social está directamente vinculado con el giro principal del negocio bancario” (Asociación de Bancos Privados 4).

Además de los talleres “y de la asesoría que transmiten directamente a sus clientes los asesores de crédito y el personal comercial, existen otros canales como la página www.cuidatufuturo.com, redes sociales y un programa de radio que por ahora se transmite solamente en Quito” (ecuadorenvivo.com). El programa *Cuida tu Futuro* se transmite a manera de cuñas de radio en la Radio América 104.5 FM, todos los días lunes de 13:00 a 14:00.

- **Fundación Crisfe:** esta institución al igual que la SBS cuenta con un teatro financiero pero solamente dirigido a estudiantes de colegio. (crisfe.org)

El programa de *Educación Financiera* que existe desde el 2008 “busca, a través de procesos de formación, educar, asesorar, comunicar y brindar información adecuada y oportuna para mejorar las prácticas financieras de las familias ecuatorianas, en temas como: administración del dinero, metas financieras, planificación, ahorro y endeudamiento sano.” El público objetivo son colaboradores del Banco Pichincha, clientes y público en general. Su enfoque va dirigido al sector empresarial, ya que no se dan capacitaciones a personas particulares. El requisito es un mínimo de 20 personas para dictar un curso que tiene una duración de 4 horas. El costo es bajo pero depende de diferentes factores a consideración de la institución. (crisfe.org) En la Tabla 11 se describen los productos que ofrece esta fundación:

Tabla 11. Productos Fundación Crisfe

Productos
Talleres de Educación Financiera a colaboradores de Banco Pichincha en escuelas de inducción y reinducción.
Talleres dirigidos a asesores comerciales de microfinanzas.
Talleres de ahorro dirigidos a clientes de áreas rurales.
Taller “Más allá del dinero” con fundación Junior Achievement a estudiantes de 8vo y 10mo de Escuelas de Fe y Alegría y Secretaria del Municipio de Quito.
Teatro financiero dirigido a estudiantes de colegios.

Fuente: crisfe.org/ Elaboración propia

III.C. Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado

- Según los resultados del estudio de mercado se puede probar que el servicio que quiere ofrecer EDUFIN tendrá muy buena acogida dentro del mercado objetivo al que va dirigido. Sobre todo en el caso del curso de prueba que se dio en la UPAC y de la conferencia dada a la FAE, se obtuvo una respuesta altamente positiva, a pesar del hecho de ser la primera incursión práctica en el mercado. Cabe mencionar que el curso dictado en la UPAC fue un éxito, tanto así que se considera la posibilidad de implementar el tema

como una materia en la malla curricular de los estudiantes, después de matemática financiera.

- Con el punto anterior también se puede comprobar que una vez que se evidencia la necesidad de educación financiera personal, la gente realmente se da cuenta de su importancia y valor.
- Los competidores directos de EDUFIN son la Universidad Andina Simón Bolívar, Escuela de Riqueza y Tus Finanzas; de los cuales la empresa se diferencia por varios motivos y factores, descritos en el capítulo IV (Posicionamiento estratégico).
- Como comentaron los participantes del grupo focal, las finanzas personales son un tema común y de gran provecho para toda clase de personas y edades. Por esta razón, la empresa tiene muchas posibilidades de diversificación pero con la debida adecuación del material para los cursos; de acuerdo al segmento de mercado que se quiera atacar posteriormente. Asimismo si se quisiera expandir a otros lugares, se debe considerar la cultura, la idiosincrasia y otros factores importantes para que la educación financiera vaya acorde con el medio en el que viven las personas.

III.D. Marketing mix

III.D.1. Definición del servicio

Dentro del servicio de capacitación, asesoría y consultoría, se dispondrá de un portafolio de productos con diferentes tipos de cursos, seminarios, talleres y consultoría de acuerdo a la necesidad y preferencia de los clientes.

Las personas que asistan a los cursos, seminarios o talleres aprenderán participativamente métodos de manejo del dinero. Esto les permitirá administrar y utilizar adecuadamente sus recursos económicos, en pos de un bienestar financiero; con incidencia directa en el manejo de inversiones, solvencia para cubrir eventualidades o emergencias financieras, generar ganancias pasivas y crear una mejor jubilación. Todo esto con el objetivo final de alcanzar la libertad financiera. Las modalidades disponibles serán las siguientes:

- **Finanzas personales tipo “Universidad”:**

Este curso comprende doce clases por 90 minutos cada una, haciendo un periodo total de tres meses de asistencia. El tamaño de la clase será de 10 a 20 personas.

Los participantes recibirán el conocimiento y las herramientas necesarias durante la clase y a través de la ejecución de las tareas prácticas aplicadas a su realidad individual, para así mejorar y llevar a otro nivel su vida financiera.

- **Finanzas personales tipo “Intensivo”:**

En este seminario de 6 horas, el participante aprenderá todo lo relevante para darle un giro positivo a su situación financiera. Los alumnos recibirán un folleto con información práctica sobre finanzas con el cual trabajarán durante el seminario. Este folleto también servirá como una guía financiera posterior al mismo. El tamaño de la clase puede variar (hasta 100 personas).

- **Finanzas personales tipo “Taller Fin de Semana”:**

Este taller tiene una duración de 12 horas de clase comprendidas en un fin de semana. Esto permitirá al participante obtener una vista más amplia y profunda de lo aprendido. El tamaño de la clase tendrá un máximo de 30 personas.

- **Finanzas personales tipo “Bootcamp”:**

Este taller tiene una semana laboral de 40 horas de duración. Esta capacitación “outdoor”, será en un lugar lejos del estrés y ruido de la ciudad. Aquí se ofrece la posibilidad de hacer un cambio externo e interno en la vida del participante a través de convivencias y actividades al aire libre. Por un lado el participante aprenderá a manejar mejor sus finanzas y por otro lado a explotar su potencial interior. El taller tipo “Bootcamp” incluirá ejercicio físico y espiritual ya que está enfocado en la integración de cuerpo, mente y alma de la persona. El tamaño de la clase será de 5 a 15 personas. Este taller va dirigido especialmente para los líderes de las empresas.

- **Consultoría individual:**

Esta opción proporciona ayuda y asesoría personalizada para resolver problemas e inquietudes financieras.

III.D.2. Análisis de precios

Para el análisis y comparación de precios se tomaron en cuenta ofertas de cursos y consultorías a nivel personal en el Ecuador, descritas en la Tabla 12.

Tabla 12. Análisis y comparación de precios

Empresa o institución	Nombre del curso	Duración y detalles	Precio	Comentario
Universidad Andina Simón Bolívar	Cómo administrar sus finanzas personales y familiares	3 módulos de 9 meses ó módulos independientes de 3 meses c/u. Ambas opciones 2 horas semanales	Curso completo (9 meses): \$280 Cada módulo (3 meses): \$110	Incluye material y certificado de aprobación y asistencia.
Escuela de Riqueza	Finanzas Personales	2 días – 4 horas diarias	Normal \$120, con Paypal \$108	Incluye material y certificado de participación.
Startups & Ventures	Liderazgo para Emprendedores	4 horas, 30 min	\$150	El certificado de participación es a pedido.
Trascender	* Ventas Efectivas con filosofía Trascender * Evolución Integral Humana	In company - empresas (2 días, 10 horas diarias)	\$160	Incluye material didáctico y certificado de participación.
Liderazgo	* Consultoría financiera empresarial * Consultoría liderazgo y motivación	Por hora	* \$60 * \$80	Mínimo 8 participantes.

Fuente: Elaboración propia

III.D.2.a Determinación del precio promedio

A partir de los componentes del estudio de mercado (cuestionario del grupo focal, encuestas y análisis de la competencia) se obtiene lo siguiente:

El valor promedio que los participantes del curso de prueba tipo “Universidad” estaban dispuestos a pagar fue de \$108.

De los resultados de la encuesta, la mayoría de personas está dispuesta a pagar hasta \$100 por el curso tipo “Universidad”.

De acuerdo al análisis y comparación de precios descrito anteriormente, se puede determinar que el precio promedio de cursos de similares características en el Ecuador al 2014 es de \$135 y para consultorías es de \$70.

Por lo tanto, EDUFIN establece el precio de \$120 para el curso tipo “Universidad”. Se puede ofrecer a este precio ya que cubre los costos del servicio y alcanza el margen deseado de utilidad.

Asimismo para el resto de los productos que ofrecerá la empresa, se estimaron precios competitivos según el análisis y comparación de precios del mercado y de acuerdo al margen de utilidad que se espera obtener con las ventas.

En anexo 5 en la Tabla 41, se detalla la lista completa de precios de todos los cursos, talleres, seminarios y consultoría que brindará EDUFIN.

III.D.3. Plaza

Como estrategia de costos del negocio y por conveniencia de los participantes, se tratará en lo posible; brindar los cursos, seminarios, talleres y consultorías en las mismas entidades contratantes (in company). Cuando sea necesario, se arrendará una sala en donde mejor convenga según el requerimiento. Solo en el caso del taller tipo “Bootcamp”, se alquilará la localidad en un hotel fuera de la ciudad de Quito a conveniencia de los participantes y de EDUFIN con el objetivo de realizar actividades outdoor.

III.D.4. Estrategias de comunicación

Para ofrecer los servicios de EDUFIN y estimular la demanda se han considerado útiles y apropiados los instrumentos de “la combinación de comunicaciones de mercadotecnia (también llamada *mezcla de promoción*)” (Kotler 69).

1) Publicidad:

- **Página web:** se dispondrá de una página web propia donde las personas interesadas podrán obtener información para contacto y detalles acerca de los diferentes cursos, seminarios y talleres. Asimismo, en este espacio las personas podrán dejar comentarios, sugerencias o preguntas.
- **Redes sociales:** Se ha escogido a facebook y twitter debido a que son medios de comunicación social masiva. Estos permitirán a EDUFIN difundir sus servicios y llegar al público de diferentes edades de manera efectiva y generando un reconocimiento de marca a nivel país.

2) **Mercadotecnia directa:**

- **Ventas en línea:** A través de páginas como OLX y Mercado Libre, se ofertarán los diferentes servicios de EDUFIN para llegar a un público masivo.

3) **Promoción de ventas:**

- **Flyers:** Periódicamente se procederá a elaborar flyers que ayuden a impulsar los diferentes servicios que ofrecerá EDUFIN. Estos serán entregados en sitios estratégicos que frecuenten los potenciales clientes. En los flyers se incluirán descuentos o bonos.
- **Prensa escrita:** Para el mercado objetivo han sido seleccionadas las revistas familia, líderes y gestión para promocionar el servicio, por su afinidad con los temas de economía, sociedad y finanzas.
- **Eventos:** Se pretende participar en ferias afines con el servicio que se va a ofrecer, como por ejemplo en el Centro de Exposiciones Quito.
- **SERCOP:** Se considera parte de la promoción comercial ya que funciona como un concurso de ventas entre los productores. (Kotler 76) Como se piensa vender el servicio no solo en el sector privado sino también en el público, se contará con la posibilidad de participar en los procesos de contratación pública a través del portal del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP).
- **Sistema de recomendación:** estimulando el marketing boca a boca, el sistema de recomendación creado por EDUFIN se dará únicamente cuando un curso tipo “Universidad” haya sido concluido. Este curso es la capacitación principal ya que por ser la de mayor duración, el participante podrá dar un testimonio más profundo. Este sistema ofrece un incentivo monetario por medio de cupones promocionales para la persona que

consigue un cliente nuevo y a su vez un descuento para el nuevo participante. Este método fue considerado debido a la importancia y el impacto que tiene el testimonio de satisfacción que puede comunicar y transmitir una persona que ha tomado esta capacitación específicamente.

4) Venta personal:

- **Visitas personales a empresas:** mediante visitas directas a empresas y entidades elegidas se ofrecerán los servicios de EDUFIN. De ser necesario se dará una charla gratuita de introducción para evidenciar la necesidad de educación financiera personal y así despertar el interés del posible contratante.

Cabe mencionar que en todos los instrumentos que se utilizará, estarán presentes las relaciones públicas. De esta manera se podrá realzar y proteger la imagen y prestigio de la empresa; además de establecer relaciones constructivas y fortalecer vínculos con las partes interesadas.

CAPÍTULO IV. PLAN ESTRATÉGICO

IV.A. Matriz de grupo de interesados

Como consiste en la Tabla 13, la matriz de grupo de interesados analiza como la implementación del proyecto influye o afecta a las partes interesadas y como estas influyen o afectan al desarrollo del proyecto.

Tabla 13. Matriz de grupo de interesados

Partes interesadas	Provecho o perjuicio del proyecto para las partes interesadas	Provecho o perjuicio para la empresa por las partes interesadas
Socios	* Obtienen rentabilidad y generan empleo.	* Equipo comprometido con el éxito de la empresa.
Clientes	* Servicio de calidad, sistema aplicable para su vida, conocimiento, organización y bienestar financiero. * Oportunidad de consultoría individual. * Cuentan con otra opción para elegir en el mercado y capacitarse.	* Razón de ser y de quienes depende la empresa para ser rentable. * Aportan recursos económicos.
Competencia	* Disminuye su participación de mercado pero aumenta la presencia del tema en el mismo.	* Obliga a mejorar continuamente y a distinguirse en el mercado.
Empleados	* Oportunidad de trabajo. * Son capacitados. * Pueden aplicar lo aprendido en su vida y beneficiarse de ello.	* Cuenta con capital humano capacitado para satisfacer la demanda y para trabajar por los objetivos de la empresa.
Proveedores	* Obtienen ingresos económicos.	* Sirven y proporcionan el material necesario para EDUFIN.
Gobierno	* Cuenta con otro ente que aporte a la formación de una cultura financiera responsable para el país. * Se beneficia con el aporte tributario de EDUFIN.	* Impone requisitos de entrada y operación para la empresa. * Exige el cumplimiento de impuestos.
Sociedad	* Tiene la oportunidad de capacitarse y mejorar su calidad de vida.	* Aceptación o rechazo para intervenir en el mercado.
Medio ambiente	* Apoya al deterioro de los bosques por consumo de papel. * Genera desperdicios y basura.	

Fuente: Elaboración propia

IV.B. Matriz de demandas actuales y futuras

En la Tabla 14 que corresponde a la matriz de demandas actuales y futuras, se detallan los requerimientos, necesidades y expectativas a corto y largo plazo de las partes interesadas del proyecto.

Tabla 14. Matriz de demandas actuales y futuras

Partes interesadas	Demandas actuales	Demandas futuras
Socios	* Rentabilidad sobre la inversión. * Posicionarse en el mercado.	* Mayor rendimiento. * Crecimiento de la empresa. * Aumento de la demanda.
Clientes	* Servicio de calidad y modelos aplicables a su realidad. * Información actual. * Precios justos.	* Actualización y mejora constante. * Diversificación y servicios complementarios.
Competidores	* Diferenciación.	* Competencia leal y ética.
Empleados	* Crecimiento de la empresa y de la demanda para que se de la posibilidad de trabajo.	* Salario justo. * Ambiente laboral favorable. * Seguridad laboral. * Capacitación y entrenamiento continuo.
Proveedores	* Pago a tiempo.	* Aumento de pedidos.
Gobierno	* Contribución al desarrollo del mercado. * Cumplimiento tributario.	* Generación de empleo. * Cumplimiento tributario. * Apoyo al desarrollo financiero del país.
Sociedad	* Mantenimiento del medio ambiente.	* Enseñanza de alto nivel.
Medio ambiente	* Disminuir el uso de recursos naturales.	* Mejoramiento constante en el ahorro de recursos naturales.

Fuente: (Chiavenato 16, 18)/ Elaboración propia

IV.C. Análisis de integración

IV.C.1. Cinco fuerzas de Porter

Las reglas de la competencia están comprendidas en las cinco fuerzas de Porter. Estos “cinco factores determinan la rentabilidad de la industria porque influyen en los precios, en los costes y en la inversión que deben realizar las compañías, es decir, en los elementos del rendimiento.” Cabe mencionar que “muchas estrategias exitosas han cambiado las reglas de la competencia” (Porter 32, 33, 35).

1) Poder de negociación de los clientes:

A pesar de que EDUFIN ofrece un servicio de capacitación muy diferenciado con respecto a la competencia (ver posicionamiento estratégico), los consumidores tienen la posibilidad de tomar otras capacitaciones pagadas o gratuitas disponibles en el mercado. Es por esto que tienen una alta potestad de decidir en qué temas capacitarse, en qué entidad, y que modalidad elegir, ya sea esta presencial o en línea. Claro que en caso de elegir otra opción, se estarían perdiendo de los beneficios que ofrece EDUFIN.

2) Poder de negociación de los proveedores:

El material, impresiones y copias necesarias para impartir las capacitaciones son de fácil acceso ya que están disponibles en muchos sitios minoristas o mayoristas. En este caso los proveedores presentan un bajo poder de negociación sobre la decisión de compra de EDUFIN.

Por otro lado, los posibles proveedores del espacio físico donde se dictarán las capacitaciones, tienen un poder medio de negociación con EDUFIN ya que existen varias opciones disponibles en el mercado y además se cuenta con la posibilidad de arrendar un local

fijo si es necesario aunque no es fácil encontrar una sala en el sector y por el tiempo que se desea.

3) Amenaza de nuevos competidores:

Los costos de operación del negocio de educación financiera personal son bajos pero el “know how”; armar una estructura y un programa viable para capacitar requiere tiempo y mucha preparación. Casi todo negocio puede ser copiado o imitado y existe la posible entrada de nuevos competidores, por lo que la amenaza de nuevos competidores en caso de que el negocio llegue a ser exitoso, es alta. En este caso EDUFIN debe brindar un servicio realmente bueno para que a través de la estrategia de recomendación y a través de los testimonios de la gente sea la opción número uno a la hora de elegir para el mercado objetivo.

4) Amenaza de productos o servicios sustitutos:

Hoy en día está creciendo la tendencia de aprender en línea ya que muchas veces resulta más conveniente con respecto al tiempo de las personas.

También existen libros de toda clase; de los cuales la gente puede aprender cualquier tema de su interés.

Además existe amplia información interesante y útil disponible en internet.

Todo lo antes mencionado se convierte en sustituto, pero asimismo presenta muchas diferencias, al no ofrecer un servicio integral como el de EDUFIN. Por esta razón se puede decir que la amenaza de productos o servicios sustitutos es media.

5) Rivalidad entre los competidores:

Actualmente los competidores directos de EDUFIN son la Universidad Andina Simón Bolívar, Escuela de Riqueza y Tus finanzas, programa de educación financiera. El primero que ofrece el curso *Cómo administrar sus finanzas personales y familiares* como parte de su vinculación con la comunidad, más no como negocio principal. El segundo, cuyo negocio principal son las capacitaciones y quien utiliza la palanca de la enseñanza de Robert Kiyosaki, que es un personaje influyente en el tema de las finanzas personales y muy conocido a nivel mundial. El tercero que busca capacitar a empleados de diferentes instituciones para que tomen mejores decisiones en el sistema financiero.

Entre estos tres se puede decir que la rivalidad es media ya que aunque en el primero la venta de cursos de finanzas personales no es su principal objetivo, y en el tercero se ofrezcan capacitaciones gratuitas, los tres estarán interesados en captar más público.

Entre el resto de competidores indirectos, la rivalidad es baja ya que ofrecen capacitaciones distintas entre sí y a diferentes segmentos de mercado.

IV.C.2. FODA

IV.C.2.a Matriz FODA y estrategias FOFA - DODA

A través de la matriz FODA se hará el análisis de la situación interna y externa de EDUFIN. Asimismo las estrategias FOFA – DODA propondrán acciones y soluciones según sea conveniente. (Ver Tabla 15)

Tabla 15. Matriz FODA y estrategias FOFA – DODA

		Oportunidades	Amenazas
		* En general, el público confía y le atraen más los capacitadores extranjeros.	* Falta de interés en el tema por parte del mercado objetivo o resistencia al cambio. * No hay cultura de capacitación personal.
		* El capital de emprendimiento requerido es bajo y no se necesita préstamo.	* Posible confusión del mercado objetivo con las ofertas de los competidores existentes.
		* Posibilidad de diversificación y expansión (mercado potencial).	* Competidores gratuitos. * Llegada de nuevos competidores. * Negación de la visa de residencia para extranjeros.
		* Posibilidad de participar en contrataciones privadas y públicas.	* El instructor se enferma o tiene un percance. * Incremento de requisitos costosos para operar en el mercado.
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA	
* Instructor alemán	* Apoyar la difusión de la cultura financiera personal responsable a nivel nacional.	* Evidenciar la necesidad de educación financiera personal, por medio de charlas y conferencias gratuitas.	
* Alto conocimiento y especialización en el tema de las finanzas personales.		* En las charlas, conferencias y citas concretadas (meetings personales), informar sobre la propuesta de EDUFIN con respecto a lo que existe actualmente en el mercado.	
* Disposición de capital propio.			
* Metodología de enseñanza propia y diferenciada.			
* Oferta flexible de diferentes modalidades de capacitación.			
* Clases personalizadas.			
* Servicio de seguimiento y asesoramiento durante las capacitaciones y después de las mismas.	* Posibilidad de destinar mayor presupuesto para la mezcla de promoción.	* Mantenerse actualizado y presente en el mercado.	
* Equipo de trabajo dinámico.			
* Precios justos y acorde al mercado.			
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA	
* Falta de experiencia práctica.	* Curso de prueba gratuito en la UPAC para obtener retroalimentación y medir el grado de aceptación y satisfacción de los participantes.	* Publicidad y fortalecimiento de la marca mediante página web propia, redes sociales, flyers, ventas en línea, prensa escrita, ferias, sistema de recomendación y visitas personales a empresas.	
* Falta de trayectoria y por ende no se tiene referencias.	* Una vez que se haya capacitado a una entidad importante, apalancarse y aprovechar el nombre y referencias disponibles.		
* Falta de variedad en otros temas de capacitación.	* Cuando se tenga más experiencia en el mercado, preparar y ofrecer otras capacitaciones relacionadas de acuerdo a las nuevas necesidades y tendencias.	* Establecer precios justos y apropiados de acuerdo al mercado.	
* No poseer oficinas ni instalaciones propias.	* Dependiendo de los resultados del emprendimiento y cuando sea necesario, se procederá a alquilar o comprar instalaciones propias.	* Contar siempre con ventajas competitivas que permitan a la empresa, diferenciarse de la competencia.	
* Contar con un solo instructor.	* Cuando la demanda lo requiera se procederá a contratar y capacitar a nuevos instructores.		

Fuente: (Pacheco Benalcázar y Vargas Guevara 39)/Elaboración propia

IV.D. Directrices de la empresa

El nombre de la empresa, EDUFIN, abrevia el concepto de **E**ducación **F**inanciera.

Como logotipo de la empresa se diseñó lo siguiente, (Figura 33):

Figura 33. Logotipo EDUFIN



Fuente: Elaboración propia

En este logotipo constan dos cintas que se unen por una cremallera o cierre, cuya ideología es que la empresa EDUFIN junta la educación con las finanzas; con el objetivo de capacitar e instruir en el tema de las finanzas personales. El término *Personales* fue añadido ya que se consideró necesario especificar hacia quienes van dirigidos los servicios de la empresa; considerando las opiniones dadas en el grupo focal.

Los tres colores que se escogieron para este logotipo fueron el azul oscuro, el azul claro y el gris, los mismos que buscan transmitir los valores de la empresa.

El azul oscuro asocia seriedad, carácter analítico, honestidad, integridad, conocimiento, sabiduría y confianza.

El azul claro representa transparencia y disciplina.

El color gris fue elegido para este logotipo ya que debido a su carácter neutro combina bien con los otros colores. Además este color indica estabilidad, sentido práctico, sobriedad y respeto.

IV.D.1. Misión, visión y valores organizacionales

IV.D.1.a Misión

EDUFIN es una empresa de servicios de educación financiera personal, enfocada en crear bienestar con sólidos cimientos para las personas; a través de la capacitación, asesoraría y consultoría personalizada.

IV.D.1.b Visión

EDUFIN tiene como desafío convertirse en la principal empresa de capacitación financiera personal, que impacte positiva y masivamente a nivel nacional. De esta manera contribuirá no solo en la creación de una cultura financiera sostenible, sino también en el progreso del país.

IV.D.1.c Valores organizacionales

Los valores organizacionales de EDUFIN servirán como directrices en su funcionamiento diario. Entre los más importantes resaltan:

- **Honestidad:** Cumplir lo que se ofrece a través de un servicio de calidad que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente.
- **Integridad:** Trabajar con honradez no solo con los clientes sino también con todos los miembros que conformen la empresa para así generar lealtad, reconocimiento y compromiso sostenible.
- **Conocimiento:** Es fundamental mantener los programas de enseñanza actualizados y fomentar la investigación por parte de los capacitadores para de esta manera lograr un mejoramiento continuo.
- **Confianza:** Ser una empresa que proyecte seguridad a los clientes, manteniendo su privacidad y protegiendo sus datos e información personal.
- **Disciplina:** Cualquier cambio requiere disciplina, constancia y perseverancia, es por esto que al ser consistente con lo que se enseña, se predicará con el ejemplo y por ende se generará credibilidad.
- **Sentido práctico:** Todos los cursos, seminarios y talleres que se ofrecerán tendrán una aplicación útil y directa en la vida de las personas.
- **Respeto:** Considerar y valorar los distintos puntos de vista, diferencias y particularidades de las personas.
- **Comunicación:** Incentivar una comunicación abierta y franca. De este modo, se podrá dar solución inmediata a los problemas, dificultades e incertidumbres.

IV.E. Selección de la estrategia competitiva

IV.E.1. Posicionamiento estratégico

Debido a que actualmente existen competidores directos e indirectos en el mercado, la estrategia óptima para EDUFIN será la diferenciación y mejoramiento del servicio. Esto le ubicará en una posición delantera frente a la competencia. Esto es algo factible ya que si bien es cierto el tema general de *Educación Financiera Personal* es el mismo o similar con respecto a los actuales competidores, EDUFIN presenta una propuesta nueva y distinta a las demás.

El servicio de capacitación será más práctico, flexible y personalizado ya que se contará con asesoría y seguimiento individual durante y después de la capacitación; creando así un compromiso y fidelidad con las personas. Asimismo, los participantes serán beneficiados con un sistema integral para administrar su dinero.

La materia que se dictará es más completa y profunda, el método de enseñanza y contenido de la capacitación difiere mucho del resto. También se dispondrá de varias modalidades y precios según la necesidad del cliente. Con todo esto, EDUFIN se posicionará como un servicio original y único en el mercado. Además logrará una ventaja competitiva, con la cual busca distinguirse y destacarse de la competencia para que a la hora de elegir, los clientes potenciales la reconozcan y prefieran.

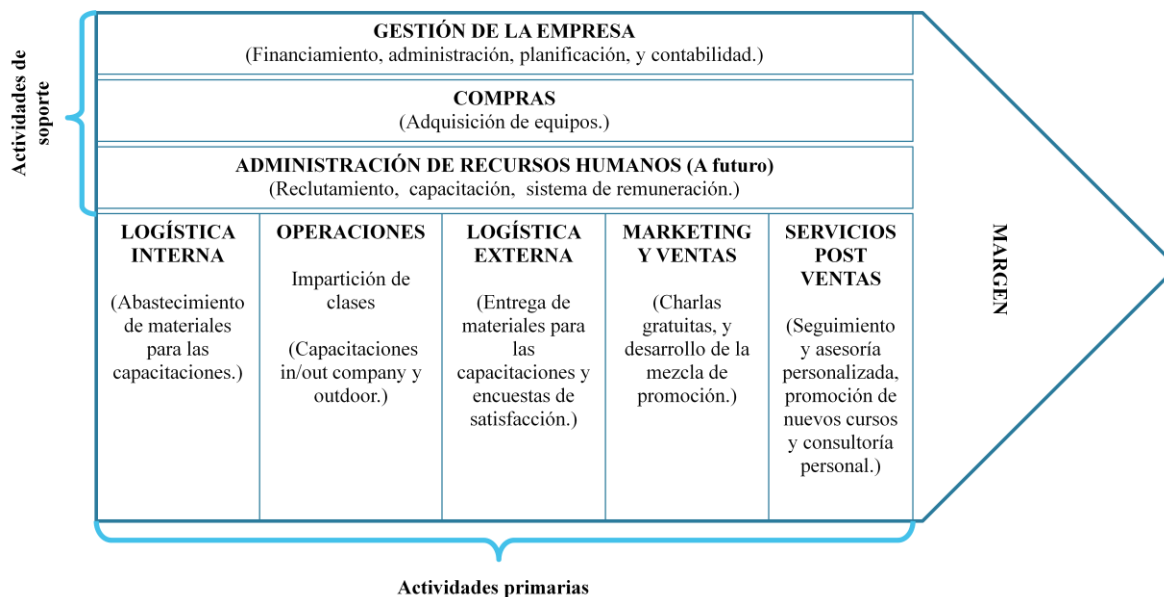
Lo más importante es crear “una barrera de entrada por la lealtad de los clientes, menor sensibilidad al precio y los costes de transacción, incrementando los beneficios,” y evitando “la necesidad de costes bajos” (López Gamero 8).

IV.E.2. Cadena de valor

Como se puede constatar en la Figura 34 ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia., la cadena de valor se presenta como un conjunto de actividades independientes, desarrolladas sistemáticamente y que interactúan entre sí. En el caso de EDUFIN servirá “como herramienta estratégica para analizar la diferenciación” y así “conseguir la ventaja competitiva” (Porter 63, 64).

Como argumenta Michael E. Porter, “la diferenciación no puede entenderse considerando la empresa en su conjunto, sino que proviene de las actividades concretas que realiza y de la manera en que afectan al cliente” (152).

Figura 34. Cadena de valor



Fuente: (Porter 67)/ Elaboración propia

IV.E.2.a Actividades primarias

- **Logística interna:** El material necesario para los cursos, seminarios y talleres se adquirirá una vez que se haya firmado algún contrato o se haya fijado una fecha de inicio de clases, y según el número de participantes. Esto es una ventaja ya que así no habrá desperdicios ni almacenamiento innecesario de materiales.
- **Operaciones:** La impartición de las clases constituye la actividad principal del negocio y estará a cargo del instructor, quien también estará encargado de asesorar a los participantes. Las situaciones específicas y casos particulares de los estudiantes podrán ser resueltos durante las clases, gracias al modelo de educación personalizada. Los cursos tendrán pocos estudiantes por aula.

Las capacitaciones podrán ser in/out company y outdoor.

Se cuenta con varias opciones a las cuales se puede recurrir cuando se tenga que alquilar una sala. Para esto se deberá reservar con anterioridad lo que se ajuste a la necesidad del caso y posteriormente se deberán coordinar los detalles con los participantes.

Aquí también se realizará la creación del portafolio de productos, el diseño del plan de estudios, la elaboración de las diapositivas y los folletos para los participantes; los cuales servirán de base para el desarrollo de las clases. El instructor junto con la coordinadora académica serán los encargados de elaborar lo antes mencionado.

- **Logística externa:** En el primer día de la capacitación, el participante recibirá una carpeta con el material del primer tema y el resto del material del curso se entregará paulatinamente en cada clase. Además, algunos archivos serán enviados por e-mail.

Al final de cada clase, se entregará una encuesta de satisfacción a los participantes, de esta manera se busca un mejoramiento constante.

- **Marketing y ventas:** Primeramente, para mostrar la necesidad de educación financiera y estimular el interés de las personas, se darán charlas gratuitas en diferentes entidades.

Además, para dar a conocer los servicios que ofrecerá EDUFIN, como se detalla en el capítulo III, las estrategias de comunicación serán: visitas personales a las empresas, ventas en línea, página web propia, redes sociales, SERCOP, flyers, prensa escrita, ferias afines con el servicio y el sistema de recomendación.

Los precios de las capacitaciones serán fijados acorde al mercado, considerando la respuesta del estudio de mercado y tomando en cuenta el margen deseado de utilidad.

Se investigará constantemente la oferta de servicios similares en el mercado para así poder presentar mejores propuestas a los consumidores según sus necesidades.

- **Servicios post ventas:** La coordinadora académica será la encargada de enviar un e-mail a los 3, 6 y 12 meses después de que los participantes concluyan su capacitación, para obtener retroalimentación de su avance y satisfacción. De acuerdo a los nuevos requerimientos y necesidades, se podrá ofrecer nuevos cursos más específicos según el tema de interés y consultorías personales a quienes lo necesiten.

En el caso del taller tipo “Bootcamp”, los participantes contarán con un seguimiento de tres meses continuos. Una vez por semana se destinará dos horas de asesoría personal para cada uno de los participantes que hayan asistido a este taller.

De esta manera EDUFIN podrá mantener el contacto con los clientes, brindarles seguimiento para verificar la puesta en práctica de las enseñanzas en su vida y hacer correctivos de ser necesario en la situación particular de las personas. Con todo esto se pretende fidelizar a los clientes.

IV.E.2.b Actividades de soporte

- **Gestión de la empresa:** EDUFIN operará con capital propio de los socios. Asimismo la planificación y gestión de la empresa estará a cargo de ambos.

La contabilidad será llevada por un contador externo como requisito del Servicio de Rentas Internas (SRI).

- **Compras o abastecimiento:** Para impartir las clases será necesario adquirir los equipos especificados en la Tabla 19.
- **Administración de recursos humanos:** Cuando sea necesario, se procederá a contratar y capacitar a nuevos instructores para cubrir la demanda.

Los nuevos instructores deberán ser personas aptas para la enseñanza, que cumplan con los valores de la empresa y que antes hayan pasado exitosamente el curso completo tipo “Universidad” como estudiantes.

Se impartirá los conocimientos de EDUFIN con eficiencia y se brindará todas las herramientas necesarias para el adecuado aprendizaje del nuevo capital humano. Igualmente se creará un ambiente laboral propicio; que brinde todas las facilidades necesarias para el trabajo

digno de los empleados. Así se logrará obtener lealtad y compromiso con la empresa por parte de ellos.

Se pagará una remuneración competitiva ya que la calidad de los instructores es indispensable para la empresa.

Al contar con las actividades primarias y de soporte antes descritas, se busca brindar al cliente un beneficio o margen superior al de la competencia.

IV.E.3. Mantenimiento de la ventaja competitiva

Es importante considerar los riesgos que presenta la diferenciación del servicio, así se podrá formular estrategias para conservar o mantener la ventaja competitiva.

EDUFIN se compromete en mantener actualizado el material de las capacitaciones, innovar en cuanto al servicio, percibir, adaptarse y atender las nuevas necesidades de los consumidores; desarrollando nuevos productos y mejorando constantemente. Solo así la ventaja competitiva será sostenible en el tiempo. Asimismo se responsabiliza en informar a los clientes potenciales sobre lo que representan sus programas de enseñanza financiera y el impacto positivo que producirán en sus vidas.

Adicionalmente, según lo que argumenta Michael E. Porter, EDUFIN no solo cuenta con un factor de diferenciación sino con varias fuentes por lo cual será más difícil para la competencia imitar su estrategia. Igualmente, de acuerdo a los precios de capacitaciones en general disponibles en el mercado, el valor percibido por los clientes acerca del servicio que ofrece EDUFIN será superior a su coste. (191, 193)

IV.F. Factores que determinan la localización

Cuando los cursos, talleres, seminarios y consultorías no puedan ser dictados en las mismas entidades contratantes y se tenga que arrendar una sala; se considerará los siguientes factores que determinarán su localización:

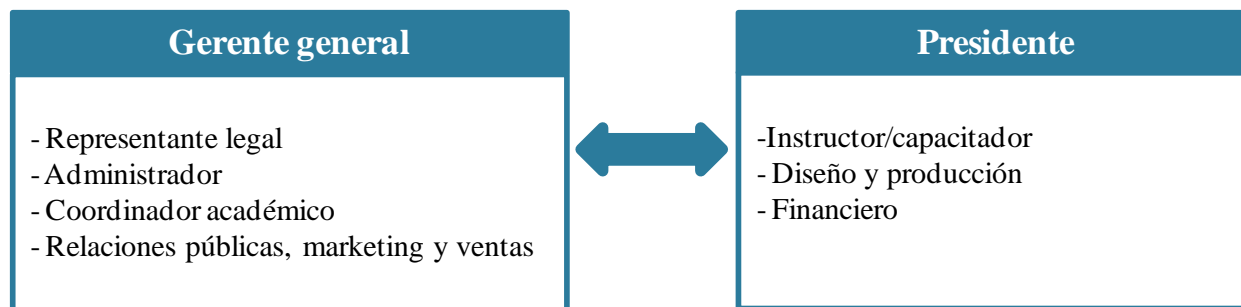
- En la encuesta que se hizo al mercado objetivo del proyecto, se obtuvo que el 65% de los clientes potenciales prefieren que los cursos se realicen el fin de semana. Considerando el sector de residencia de la mayoría de los encuestados, el norte de Quito sería apto para la ubicación de la sala por la cercanía y fácil acceso. En el caso del taller tipo “Bootcamp”, la localidad será en un hotel fuera de Quito. El lugar deberá disponer de áreas verdes y tranquilidad ya que se realizarán actividades al aire libre.
- Según la demanda de participantes para los cursos, talleres o seminarios, se escogerá el espacio físico que esté más acorde con el requerimiento necesario.
- La disponibilidad de las salas será un factor muy importante para la decisión.
- Finalmente se tomará en cuenta que el sitio cuente con parqueaderos.

CAPÍTULO V. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

V.A. Estructura de la organización

La empresa contará con el siguiente organigrama (Figura 35):

Figura 35. Organigrama EDUFIN



Fuente: Elaboración propia

Hasta cuando sea conveniente, EDUFIN manejará una estructura organizativa horizontal ya que los socios se pondrán de acuerdo al tomar decisiones, se supervisarán mutuamente y existirá una distribución equitativa de responsabilidad y poder dentro de la empresa.

V.B. Análisis y valoración de puestos

Únicamente los dos socios de EDUFIN estarán a cargo de todo el funcionamiento de la empresa. Tanto el gerente general como el presidente son indispensables, tienen un valor crucial para la existencia de la empresa y un grado de responsabilidad proporcional entre sí. Los otros cargos estarán asignados y delimitados de acuerdo al conocimiento y habilidad de los miembros para ejercerlos. Ambos tendrán que reportarse y tomar decisiones de manera mutua, ya que trabajarán conjuntamente y comprometidos con una misma visión.

A continuación, en la Tabla 16, se detalla el análisis de puestos en EDUFIN:

Tabla 16. Análisis de puestos

Gerente General	Requisitos intelectuales	* Escolaridad indispensable: estudios de tercer o cuarto nivel (administración de empresas, economía o similares).
		* Experiencia: 5 años (en el mismo cargo o posiciones comparables).
		* Iniciativa y aptitudes requeridas: pensamiento proactivo, autonomía, liderazgo, emprendedor, estratega, excelente comunicador, capacidad de persuasión, capacidad de planificación, capacidad analítica, de síntesis y toma de decisiones, ética, perseverancia, capacidad de adaptación al cambio.
	Responsabilidades adquiridas	* Supervisión de personal a futuro. * Honradez y responsabilidad en el manejo de dinero, documentos y respaldos. * Protección y discreción con la información y asuntos confidenciales.
Presidente	Requisitos intelectuales	* Escolaridad indispensable: estudios de tercer o cuarto nivel (administración de empresas, economía o similares).
		* Experiencia: 5 años (en el mismo cargo o posiciones comparables).
		* Iniciativa y aptitudes requeridas: pensamiento proactivo, autonomía, liderazgo, emprendedor, estratega, excelente comunicador, capacidad de persuasión, capacidad de planificación, capacidad analítica, de síntesis y toma de decisiones, ética, perseverancia, capacidad de adaptación al cambio.
	Responsabilidades adquiridas	* Supervisión de personal a futuro. * Protección y discreción con la información y asuntos confidenciales.
Administrador	Requisitos intelectuales	* Escolaridad indispensable: estudios de tercer nivel (administración de empresas, economía o similares).
		* Experiencia: 3 años (en el mismo cargo o posiciones comparables).
		* Iniciativa y aptitudes requeridas: capacidad de organización y planificación, autonomía, capacidad analítica, de síntesis y toma de decisiones, ética, capacidad de adaptación al cambio.
	Responsabilidades adquiridas	* Responsabilidad con en el manejo de documentos y respaldos. * Protección y discreción con la información y asuntos confidenciales.
Relaciones públicas, marketing y ventas	Requisitos intelectuales	* Escolaridad indispensable: estudios de tercer nivel (administración de empresas, comunicación o similares).
		* Experiencia: 3 años (en el mismo cargo o posiciones comparables).
		* Iniciativa y aptitudes requeridas: alta creatividad, pensamiento proactivo, actitud servicial, autonomía, estratega, excelente comunicador, habilidad para negociar, capacidad de persuasión, capacidad analítica, de síntesis y toma de decisiones, ética, perseverancia, capacidad de adaptación al cambio.
	Responsabilidades adquiridas	* Organización de eventos * Protección y discreción con la información y asuntos confidenciales.

Instructor/ Capacitador	Requisitos intelectuales	<p>* Escolaridad indispensable: estudios de cuarto nivel (administración de empresas, economía, finanzas o similares).</p> <p>* Experiencia: 5 años</p> <p>* Iniciativa y aptitudes requeridas: habilidad para hablar en público, liderazgo, motivador, extrovertido, excelente comunicador, seguro de sí mismo, dinámico, capacidad de persuasión.</p>
	Responsabilidades adquiridas	<p>* Cuidado y manejo correcto del material y el equipo de trabajo.</p> <p>* Protección y discreción con la información y asuntos confidenciales.</p>
Diseño y producción	Requisitos intelectuales	<p>* Escolaridad indispensable: estudios de tercer o cuarto nivel (administración de empresas, diseño gráfico o similares).</p> <p>* Experiencia: 3 años (en el mismo cargo o posiciones comparables).</p> <p>* Iniciativa y aptitudes requeridas: alta creatividad, excelente comunicador, capacidad de organización y planificación, capacidad analítica, de síntesis y toma de decisiones, ética, capacidad de adaptación al cambio.</p>
	Responsabilidades adquiridas	<p>* Creación, diseño, actualización y adaptación del material.</p> <p>* Protección y discreción con la información y asuntos confidenciales.</p>
Coordinador académico	Requisitos intelectuales	<p>* Escolaridad indispensable: estudios de tercer nivel (administración de empresas o similares).</p> <p>* Experiencia: 3 años (en el mismo cargo o posiciones comparables).</p> <p>* Iniciativa y aptitudes requeridas: creatividad, excelente comunicador, capacidad de organización y planificación, capacidad analítica, de síntesis y toma de decisiones, ética, capacidad de adaptación al cambio.</p>
	Responsabilidades adquiridas	<p>* Creación, desarrollo, actualización y adaptación de los planes de estudio.</p> <p>* Protección y discreción con la información y asuntos confidenciales.</p>
Financiero	Requisitos intelectuales	<p>* Escolaridad indispensable: estudios de tercer nivel (administración de empresas, economía, auditoría, contabilidad, finanzas o similares).</p> <p>* Experiencia: 3 años (en el mismo cargo o posiciones comparables).</p> <p>* Iniciativa y aptitudes requeridas: emprendedor, proactivo, aptitud numérica, razonamiento lógico, capacidad de organización y planificación, capacidad analítica y de toma de decisiones, ética, capacidad de adaptación al cambio.</p>
	Responsabilidades adquiridas	<p>* Honradez y responsabilidad en el manejo de dinero, documentos y respaldos.</p> <p>* Protección y discreción con la información y asuntos confidenciales.</p>

Fuente: (Chiavenato 191 - 193)/ Elaboración propia

V.C. Manual de funciones y puestos

En la Tabla 17 se detalla el manual de funciones y puestos de la empresa.

Tabla 17. Manual de funciones y puestos

Puesto	Función	Observaciones
Gerente General <i>Descripción:</i> Es el representante o miembro titular de la empresa. Planea, organiza, dirige y controla su buen funcionamiento. <i>Objetivo principal:</i> Asegurar el éxito de la empresa.	* Representación legal.	
	* Elaborar y desarrollar la planificación estratégica anual de la empresa.	En colaboración con el presidente.
	* Idear metas a corto, mediano y largo plazo.	En colaboración con el presidente.
	* Controlar y evaluar periódicamente el desempeño de la empresa.	En colaboración con el presidente.
	* Negociar y celebrar contratos.	
	* Organizar los recursos de la empresa.	En colaboración con el presidente.
Presidente <i>Descripción:</i> Es la mano derecha del gerente general y quien le sucede cuando éste está ausente. <i>Objetivo principal:</i> Asegurar el éxito de la empresa.	* Elaborar y desarrollar la planificación estratégica anual de la empresa.	En colaboración con el gerente.
	* Idear metas a corto, mediano y largo plazo.	En colaboración con el gerente.
	* Controlar y evaluar periódicamente el desempeño de la empresa.	En colaboración con el gerente.
	* Negociar contratos.	
	* Organizar los recursos de la empresa.	En colaboración con el gerente.
	* Fijar políticas para todas las áreas de la empresa.	En colaboración con el gerente.
Administrador <i>Descripción:</i> Es la persona que planea y organiza eventos. <i>Objetivo principal:</i> Garantizar el funcionamiento de la logística de los eventos.	* Organizar y preparar el espacio físico, recursos técnicos y humanos para los eventos.	
	* Realizar los procesos administrativos de la empresa.	
Relaciones públicas, marketing y ventas <i>Descripción:</i> Es la persona encargada del plan de comunicación de la empresa. <i>Objetivo principal:</i> Aumentar el número de ventas a través de estrategias de comunicación convenientes.	* Crear, mantener y potenciar buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores.	
	* Planear, diseñar y producir las campañas de publicidad y promoción.	
	* Manejar la página web de la empresa.	
	* Gestionar la imagen corporativa.	
	* Contactar y visitar posibles clientes.	
	* Mantener informados a los clientes sobre promociones y cursos futuros.	

Instructor/ Capacitador <i>Descripción:</i> Es la persona que se dedica a la enseñanza y asesoramiento de Finanzas Personales <i>Objetivo principal:</i> Capacitar y ayudar a organizar las finanzas personales de los participantes.	* Dictar los cursos, talleres o seminarios, y asesorar individualmente a los participantes.	
	* Garantizar la calidad de las clases.	
	* Evaluar a los participantes para proporcionarles el certificado al final de los cursos, talleres o seminarios.	
	* Investigar, mejorar y actualizar los temas y contenido de las capacitaciones.	En colaboración con el coordinador académico y el encargado de diseño y producción.
Diseño y producción <i>Descripción:</i> Es la persona encargada de crear y manejar el diseño e imagen corporativa. <i>Objetivo principal:</i> Asegurar que toda la comunicación de la empresa transmita los valores de la misma.	* Elaborar el material para las clases.	
	* Diseño y contenido de diapositivas y folletos.	
	* Preparar temas y planes de estudio.	En colaboración con el coordinador académico.
	* Investigar, mejorar y actualizar los temas y contenido de las capacitaciones.	En colaboración con el coordinador académico y el instructor.
Coordinador académico <i>Descripción:</i> Es la persona encargada del buen desempeño de los cursos, talleres o seminarios. <i>Objetivo principal:</i> Coordinar el desarrollo de los cursos, talleres o seminarios.	* Identificación de necesidades y creación de nuevos temas y cursos.	En colaboración con el instructor y el coordinador académico.
	* Planificar y organizar los cursos, talleres y seminarios.	
	* Coordinar fechas y horarios para los cursos, talleres y seminarios.	
	* Preparar temas y planes de estudio.	En colaboración con el encargado de diseño y producción.
Financiero <i>Descripción:</i> Es la persona encargada de administrar los recursos financieros de la empresa. <i>Objetivo principal:</i> Maximizar el rendimiento de los recursos financieros de la empresa y proporcionar información para la toma de decisiones de la directiva.	* Investigar, mejorar y actualizar los temas y contenido de las capacitaciones.	En colaboración con el instructor y el encargado de diseño y producción.
	* Llevar la contabilidad externa de la empresa, cumpliendo las normas legales.	En coordinación con el contador externo.
	* Llevar la contabilidad interna de la empresa.	
	* Preparar el presupuesto anual de la empresa.	En coordinación con el gerente general.
	* Administrar la cuenta bancaria de la empresa.	

Fuente: Elaboración propia

V.D. Sistema de remuneraciones y compensaciones

Según el Congreso Nacional en su *Ley de seguridad social*, artículo 2 expresa: “son sujetos obligados a solicitar la protección del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella” (biess.fin.ec 2). En el caso de EDUFIN es obligatorio para su gerente o representante legal afiliarse al IESS.

De acuerdo al artículo 308 de la *Codificación del código del trabajo*, “cuando una persona tenga poder general para representar y obligar a la empresa, será mandatario y no empleado, y sus relaciones con el mandante se reglarán por el derecho común” o civil. (Congreso Nacional) Por lo tanto, el gerente de EDUFIN a pesar de estar afiliado al IESS, al no tener relación de dependencia, no tendrá derecho a percibir ninguno de los beneficios de tipo laboral. (ecuadorlegalonline.com) La empresa se encargará de pagar la parte patronal como la parte personal del aporte al IESS para que no haya desigualdad entre los socios.

El gerente general se afiliará al IESS con un sueldo de \$500 y el resto de su sueldo lo recibirá a través de facturación. Por su parte el presidente de la empresa facturará todo su sueldo ya que él no tendrá que afiliarse al IESS. Ambos socios deberán sacar un RUC personal para facturar lo que hacen, a la empresa.

Las utilidades de la empresa al final de año, no se reparten entre los socios, permanecen en la empresa como reservas acumuladas.

V.E. Programa de formación y desempeño

Los miembros de EDUFIN serán responsables de su propio desempeño y evaluación. Cada socio evaluará “el propio cumplimiento del puesto, eficiencia y eficacia, conforme a determinados indicadores”, planes y metas elaboradas previamente por ellos mismos y en mutuo acuerdo. (Chiavenato 203)

Además de la autoevaluación, tendrán mayor relevancia las opiniones y recomendaciones dadas por parte de los participantes. Tanto el instructor, el material y los cursos en general serán calificados objetivamente por los clientes al concluir las clases. De esta manera se podrá medir su satisfacción y su percepción de la calidad del servicio.

Los socios seguirán un programa de capacitación y actualización continua, corrección de errores y ajustes necesarios; autoperfeccionamiento y crecimiento tanto personal como profesional. Así se contará no solo con una mejora continua del servicio sino también con un desarrollo sustentable de la empresa.

V.F. Criterios de motivación

Los criterios de motivación aplicables para los miembros de EDUFIN serán los factores intrínsecos o motivadores propuestos por Herzberg, ya que satisfacen las necesidades de nivel superior. Al ser un emprendimiento, “la motivación nace desde el interior de la persona por medio del trabajo mismo. Los motivadores intrínsecos abarcan el logro, el reconocimiento, el desafío y el desarrollo profesional” (Wasserman).

Los factores motivadores “constituyen el contenido del puesto en sí” (Chiavenato 45) y para los socios de la empresa serán los siguientes:

- Libertad para decidir cómo realizar una labor.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con ellos.
- Enriquecimiento de tareas y del puesto.

También se considera relevante para este caso, la teoría del establecimiento de metas puesto que “tiene un efecto positivo en la motivación y el desempeño” (Rynes, Giluk and Brown). Esta teoría “propone que las metas específicas y difíciles motivan a las personas.” Igualmente, las metas producen “un sentido de propósito respecto a porque estamos trabajando para completar una tarea específica” (Diener 78). Por esta razón, el hecho de tener claro lo que se quiere lograr representa en sí un incentivo para su consecución.

CAPÍTULO VI. INGENIERÍA DEL PROYECTO

VI.A. Base Legal

Al tratarse de un emprendimiento, existe la predisposición de disminuir el riesgo y empezar pequeño. Por esta razón, para la constitución de la empresa EDUFIN, se ha escogido lo que la ley reconoce como compañía accidental o cuentas en participación.

El objeto principal de la sociedad será la prestación de servicios de capacitación, asesorías y consultorías, desarrollo personal y entrenamientos varios.

Según la *Codificación de la Ley de compañías*, “La asociación en participación es aquella en la que un comerciante da a una o más personas participación en las utilidades o pérdidas de una o más operaciones o de todo su comercio” (Congreso Nacional 83).

De acuerdo a la misma codificación, estas sociedades tienen las siguientes disposiciones:

- Los terceros no tienen derechos ni obligaciones sino respecto de aquel con quien han contratado.
- Los participantes no tienen ningún derecho de propiedad sobre los bienes objeto de asociación aunque hayan sido aportados por ellos. Sus derechos están limitados a obtener cuentas de los fondos que han aportado y de las pérdidas o ganancias habidas.
- En caso de quiebra los participantes tienen derecho a ser considerados en el pasivo por los fondos con que han contribuido, en cuanto éstos excedan de la cuota de pérdidas que les corresponde.
- Salvo lo dispuesto en los artículos anteriores, la asociación accidental se rige por las convenciones de las partes. Debe liquidarse cada año la porción de utilidades asignada en la participación.
- Los empleados a quienes se diere una participación de utilidades no serán responsables sino hasta por el monto de sus utilidades anuales. (Congreso Nacional 83)
- Este tipo de sociedad está libre de las formalidades fijadas para el resto de las compañías.

Además su conformación queda validada únicamente por medio de escritura pública, siendo este el primer paso para su establecimiento legal.

Entre otras ventajas que presenta esta opción se tiene:

- Se caracteriza por brindar mayor facilidad para crear y deshacer una empresa pequeña.

- Representa menos costos para la constitución y disolución de una empresa pequeña.
- Su gestión tributaria es sencilla y mínima en comparación con las otras compañías.

VI.A.1. Leyes y ordenanzas

La patente municipal es un requerimiento obligatorio anual para los trabajadores autónomos que quieren realizar una actividad económica y con esto poder adquirir el RUC. (forosecuador.ec) Es por esto que es necesario e imperativo para EDUFIN.

Por consiguiente, se considera relevante tomar en cuenta la ordenanza metropolitana No. 339, “que regula el impuesto de patentes municipales y metropolitanas”, con sus debidas reformaciones actuales. (Concejo Metropolitano de Quito 1)

“El primer año de ejercicio de las respectivas actividades, pagará \$13, el segundo año de ejercicio y a efecto del cálculo de este impuesto, únicamente se considerará el cincuenta por ciento (50%) de la base imponible real (patrimonio neto)” (forosecuador.ec). En el tercer año “la base imponible del Impuesto de Patente es el patrimonio neto del sujeto pasivo. Se entiende por patrimonio neto la diferencia entre el total de activos y total de pasivos, establecidos con base en los registros públicos” (Concejo Metropolitano de Quito 2).

“Para personas jurídicas y personas naturales obligadas a llevar contabilidad, el plazo se inicia el 1 de junio y vence en las fechas según el noveno dígito del Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la persona jurídica o persona natural obligada a llevar contabilidad conforme a la” Tabla 18 (Concejo Metropolitano de Quito 4).

Tabla 18. Plazos para declarar y pagar patente

Si el noveno dígito del RUC es:	Fecha de vencimiento personas jurídicas y personas naturales obligadas a llevar contabilidad
1	10 de junio
2	12 de junio
3	14 de junio
4	16 de junio
5	18 de junio
6	20 de junio
7	22 de junio
8	24 de junio
9	26 de junio
0	28 de junio

Fuente: Concejo Metropolitano de Quito

Finalmente, “las personas naturales obligadas a llevar contabilidad y las personas jurídicas, presentarán y pagarán la declaración anual del impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales, en los mismos plazos y en forma conjunta con el Impuesto de Patente Municipal” (Concejo Metropolitano de Quito 4).

VI.A.2. Procedimiento inicial

Para que EDUFIN opere en el mercado como una sociedad de cuentas en participación legalmente constituida, será necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- Nombrar al Gerente y Presidente de la empresa mediante la elaboración de un acta en *Junta General Universal y Extraordinaria*, la misma que será precedida por los socios.
- Con la ayuda de un notario y por medio de escritura pública se deberá:
 - Especificar la denominación, nacionalidad, domicilio, objeto y plazo de la empresa.

- Establecer el capital social por parte de los socios. En el caso de EDUFIN será de \$500 suscritos y pagados por ambos socios, 50% cada uno.
- Determinar los derechos y obligaciones de los mismos.
- Refiriéndose al acta de nombramiento, hacer constar en la escritura quien va a ser el Gerente o representante legal y el Presidente. Este último reemplazará al Gerente en caso de falta o ausencia temporal o definitiva.
- Sacar el Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el SRI.

Todas las sociedades tienen la obligación de “emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. Los plazos para presentar estas declaraciones se establecen conforme el noveno dígito del RUC” (sri.gob.ec).

Es obligatorio que las sociedades lleven su “contabilidad bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito” en el SRI. La contabilidad deberá ser llevada “por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos” (sri.gob.ec).

- Pagar la patente municipal. Esto se deberá hacer cada año.
- Abrir una cuenta en un banco a nombre de la empresa.
- Inscribir el número de cuenta bancaria de la empresa en el SRI para que esta entidad debite directamente los impuestos desde la misma.
- Sacar el Registro Único de Proveedores (RUP) en el SERCOP.

- Registrar la marca o signo distintivo (logotipo y nombre) de la empresa y proteger el derecho de autor del material de las clases en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI).

VI.B. Inversiones en equipamiento que den soporte a las ventas

Tabla 19. Equipamiento

Requerimiento de equipos de computación y oficina			
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Computadora	2	400	800
Impresora EPSON	1	300	300
Infocus	1	3,000	3,000
Cambiador diapositivas	1	35	30
USB-Flashdrive	2	12	24
Micrófono	1	48	48
Altavoces	2	160	320
Teléfono celular	2	400	800
Otros	1	500	500
Total			5,822

VI.C. Balance de personal

Tabla 20. Balance de personal/mano de obra

Detalle		Socio 1 Gerente	Socio 2 Presidente	Total
Cantidad		1	1	2
Año 1	REM. Mensual (facturas)	1,000	1,000	2,000
	REM. Anual (facturas)	12,000	12,000	24,000
	IESS Patronal 12.15%	122	0	122
	IESS Personal 9.35%	94	0	94
	Total año 1	12,000	26,580	38,580
Año 2	REM. Mensual (facturas)	1,200	1,200	2,400
	REM. Anual (facturas)	14,400	14,400	28,800
	IESS Patronal 12.15%	146	0	146
	IESS Personal 9.35%	112	0	112
	Total año 2	17,496	14,400	31,896
Año 3	REM. Mensual (facturas)	1,300	1,300	2,600
	REM. Anual (facturas)	15,600	15,600	31,200
	IESS Patronal 12.15%	158	0	158
	IESS Personal 9.35%	122	0	122
	Total año 3	18,954	15,600	34,554
Año 4	REM. Mensual (facturas)	1,500	1,500	3,000
	REM. Anual (facturas)	18,000	18,000	36,000
	IESS Patronal 12.15%	182	0	182
	IESS Personal 9.35%	140	0	140
	Total año 4	21,870	18,000	39,870
Año 5	REM. Mensual (facturas)	1,500	1,500	3,000
	REM. Anual (facturas)	18,000	18,000	36,000
	IESS Patronal 12.15%	182	0	182
	IESS Personal 9.35%	140	0	140
	Total año 5	21,870	18,000	39,870

VI.D. Balance de materiales

Tabla 21. Balance materiales (año 1 al año 5)

Año 1			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total anual
Carpetas estudiante	912	2.2	2,006
Separadores estudiante	912	1.2	1,094
Copias estudiante	273,600	0.02	5,472
Moneditas estudiante	4,560	0.1	456
Otros estudiante	1,013	2	2,026
Total			11,055
Año 2			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total anual
Carpetas estudiante	933	2.29	2,135
Separadores estudiante	933	1.25	1,164
Copias estudiante	279,900	0.02	5,822
Moneditas estudiante	4,665	0.1	485
Otros estudiante	1,037	2.08	2,157
Total			11,763
Año 3			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total anual
Carpetas estudiante	953	2.38	2,268
Separadores estudiante	953	1.3	1,237
Copias estudiante	285,900	0.02	6,185
Moneditas estudiante	4,765	0.11	515
Otros estudiante	1,059	2.16	2,291
Total			12,495
Año 4			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total anual
Carpetas estudiante	973	2.47	2,408
Separadores estudiante	973	1.35	1,313
Copias estudiante	291,900	0.02	6,567
Moneditas estudiante	4,865	0.11	547
Otros	1,081	2.25	2,432
Total			13,267
Año 5			
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total anual
Carpetas estudiante	995	2.57	2,561
Separadores estudiante	995	1.4	1,397
Copias estudiante	298,500	0.02	6,984
Moneditas estudiante	4,975	0.12	582
Otros estudiante	1,106	2.34	2,588

VI.E. Determinación de los costos de la operación administrativa

Tabla 22. Gastos operación

Detalle	Año 1			Año 2			Año 3	Año 4	Año 5
	Cant.	Costo unitario	Costo total	Cant.	Costo unitario	Costo total	Costo total	Costo total	Costo total
Salarios									
Gerente	1	1,215.00	14,580.00	1	1,458.00	17,496.00	18,954.00	21,870.00	21,870.00
Presidente	1	1,000.00	12,000.00	1	1,200.00	14,400.00	15,600.00	18,000.00	18,000.00
Total salarios		2,215.00	26,580.00		2,658.00	31,896.00	34,554.00	39,870.00	39,870.00
Útiles de oficina									
Carpetas archivadoras	4	2.50	10.00	4	2.60	10.40	10.82	11.25	17.55
Separadores	4	1.20	4.80	4	1.25	4.99	5.19	5.40	8.42
Bolígrafos	8	0.80	6.40	8	0.83	6.66	6.92	7.20	7.49
Lápices	8	0.80	6.40	8	0.83	6.66	6.92	7.20	7.49
Grapadora	1	4.00	4.00	0	4.16	0.00	0.00	4.50	0.00
Grapas (200)	2	1.00	2.00	2	1.04	2.08	2.16	3.37	3.51
Perforadora	1	4.00	4.00	0	4.16	0.00	0.00	4.50	0.00
Calculadora	1	15.00	15.00	0	15.60	0.00	0.00	16.87	0.00
Cuadernos	4	1.00	4.00	4	1.04	4.16	4.33	4.50	4.68
Copias / Impresiones (100)	12	2.00	24.00	12	2.08	24.96	25.96	27.00	28.08
Internet	12	30.00	360.00	12	31.20	374.40	389.38	404.95	421.15
Otros	1	500.00	500.00	1	520.00	520.00	540.80	562.43	584.93
Total útiles de oficina			940.60			954.30	992.48	1,059.17	1,083.29
Materiales de los cursos									
Carpetas estudiante	912	2.20	2,006.40	933	2.29	2,134.70	2,267.68	2,407.88	2,560.82
Separadores estudiante	912	1.20	1,094.40	933	1.25	1,164.38	1,236.92	1,313.39	1,396.81
Copias estudiante	273,600	0.02	5,472.00	279,900	0.02	5,821.92	6,184.59	6,566.96	6,984.06
Moneditas estudiante	4,560	0.10	456.00	4,665	0.10	485.16	515.38	547.25	582.00
Sala	1	32,760	32,760.00	1	34,070.40	34,070.40	35,433.22	36,850.54	38,324.57
Otros	1,013	2.00	2,026.00	1,037	2.08	2,156.96	2,290.83	2,431.96	2,587.73
Total materiales de los cursos			43,814.80			45,833.53	47,928.62	50,117.98	52,435.99
Costos administrativos									
Tarjetas de presentación (1000)	2	30.00	60.00	2	31.20	62.40	64.90	67.49	70.19
Teléfonos celulares (saldo)	24	50.00	1,200.00	24	52.00	1,248.00	1,297.92	1,349.84	1,403.83
Página web	12	10.00	120.00	12	10.40	124.80	129.79	134.98	140.38
Contador	12	50.00	600.00	12	100.00	1,200.00	1,800.00	1,800.00	2,400.00
Transporte mensual	12	50.00	600.00	12	52.00	624.00	648.96	674.92	701.92
Publicidad	1	10,032.33	10,032.33	1	10,513.76	10,513.76	10,874.91	11,252.91	11,648.22
Otros	1	500.00	500.00	1	520.00	520.00	540.80	562.43	584.93
Total costos administrativos			13,112.33			14,292.96	15,357.28	15,842.57	16,949.47
Total gastos de adm. y operación			42,752.03			49,286.36	53,071.81	57,792.39	58,950.41

Los precios de la publicidad se encuentran detallados en la Tabla 43 en el anexo 6.

CAPÍTULO VII. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

VII.A. Cómo será la estrategia de implementación - acciones

La estrategia de implementación de la empresa será desarrollada a través de las siguientes acciones:

- El primer paso será constituir legalmente la empresa como una *Sociedad de Cuentas en Participación*.
- Para la comercialización del servicio, se sacará el RUP. Así desde el principio se podrá estar al tanto de los requerimientos del sector público y participar en los procesos de contratación a través del portal del SERCOP.
- Seguidamente, se creará una página web propia de la empresa. Esto ayudará a proyectar confianza, seguridad y seriedad al público y será parte del proceso de difusión de la imagen de EDUFIN.
- De manera simultánea, se participará en las redes sociales mencionadas anteriormente ya que ayudarán a propagar rápida y masivamente los servicios que ofrece EDUFIN, la imagen y marca de la empresa.
- Inmediatamente se realizarán visitas a empresas, ya que al ser emprendedores este es un sistema de bajo costo y permite ofertar el servicio directamente. Esta actividad se realizará de manera continua; cuando se crea conveniente y necesario.
- Periódicamente se distribuirá flyers informativos y promocionales a clientes potenciales en lugares estratégicos. Asimismo, regularmente se hará publicaciones en línea (OLX y Mercado Libre), para promocionar el servicio y llegar a más personas.

- Las publicaciones en la prensa escrita se harán a la par con las publicaciones en línea y la entrega de flyers. Así se podrá llegar al público en general, se demostrará la veracidad y formalidad de los eventos que se ofrecen.
- La participación en ferias se hará cuando sea conveniente, teniendo en cuenta que para hacerlo, se deberá estar acorde con el tema general de la misma y que exista disponibilidad.
- El sistema de recomendación para captar nuevos clientes, tendrá vigencia al final de cada curso tipo “Universidad”.
- Igualmente, el servicio de seguimiento se dará durante y después de las capacitaciones. Esto también apoyará a la venta de nuevos cursos y consultorías personales.

VII.B. El liderazgo

Ambos socios serán líderes en sus respectivos cargos y funciones ya que solo así podrán lograr que el negocio se desarrolle y prospere. Cada uno deberá poner esfuerzo y dedicación al realizar sus tareas y responsabilidades establecidas; complementándose para satisfacer las necesidades de la empresa y de los clientes. Además, es indispensable que exista una excelente comunicación interna y se deberá llegar a acuerdos mediante consensos. Esto último tiene que ver con el hecho de que los socios trabajarán juntos, como un equipo dinámico, comprometido con el éxito de la empresa y el logro de objetivos comunes.

VII.C. Medidas de desempeño y control

Se utilizará la metodología del *Balanced Scorecard* (conocido también como *Cuadro de Mando Integral* o *Tablero de Control Balanceado*) para medir el desempeño de la empresa. A

partir de las siguientes perspectivas se hará un seguimiento, control y evaluación de la actividad, objetivos y estrategias de la empresa. De esta manera se aplicará medidas preventivas o correctivas donde y cuando sea necesario para lograr los resultados deseados y cumplir con la visión de EDUFIN. (infosol.com.mx)

- **Perspectiva financiera:** a través del análisis de los resultados de las razones financieras establecidas en el capítulo VIII de este proyecto, se buscará conocer detalladamente cómo está operando la empresa. Así se dispondrá de un diagnóstico de la situación financiera real de EDUFIN y con esto se podrá tomar mejores decisiones.
- **Perspectiva del cliente:** Se comenzará despertando el interés de los clientes potenciales, logrando un reconocimiento y aceptación del servicio y la marca. Cuando el servicio esté en marcha, el cliente podrá percibir su calidad y valor. Durante el servicio y cuando este haya concluido, el cliente podrá evaluar, calificar y dar sugerencias del mismo. Esta retroalimentación ayudará a mejorar y cubrir los nuevos requerimientos. Al generar clientes satisfechos, se dará paso al sistema de recomendación creado por la empresa.
- **Perspectiva de procesos internos:** Para cumplir con los objetivos financieros y de los clientes es imperativo desarrollar de manera sobresaliente las actividades que generan valor agregado en el proceso productivo de la empresa, comprendidas en la cadena de valor.
- **Perspectiva de aprendizaje e innovación:** Para destacarse en un medio competitivo es necesario adaptarse a los cambios, mejorar constantemente y responder a las necesidades actuales. Esto se hará a través de la capacitación, investigación y

perfeccionamiento continuo. Esta habilidad para innovar y crecer permitirá crear valor a largo plazo.

Estas perspectivas se relacionan entre sí y funcionan en conjunto ya que un cambio en un indicador repercute en otro. Por esta razón debe existir coordinación y armonía para obtener el impacto deseado.

VII.D. Sistema de información de la estrategia

La comunicación y gestión de datos e información dentro de la empresa será directa y sencilla al tratarse únicamente de los dos socios quienes estarán a cargo de la creación, implementación, desarrollo y control de todas las actividades de la misma. Es así que para enviar, recibir, almacenar, modificar, administrar y controlar la información se hará por medio de las siguientes opciones:

- **Correo electrónico:** Este es el medio más común de comunicación interna en las empresas. Se usará Outlook para enviar y recibir mensajes y archivos de hasta 25 MB y para archivos más pesados se usará el servicio de OneDrive, con una capacidad de almacenamiento de hasta 15 GB en total.
- **Dropbox:** En este sistema se podrá guardar, sincronizar, compartir archivos y carpetas entre los usuarios, desde la nube.

Ambos funcionan desde el computador, teléfono inteligente o tableta.

CAPÍTULO VIII. ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO

Para los cálculos de este capítulo, se tomaron en cuenta los precios promedios de venta que constan en anexos en la Tabla 42. Debido a los descuentos que existen para estudiantes y conyugues se estimaron precios promedios de acuerdo a las combinaciones de participantes que puedan asistir a las capacitaciones.

La inflación con la que se aplicó en los costos fue del 4%. (contenido.bce.fin.ec)

VIII.A. Inversiones del proyecto

La inversión inicial del proyecto será financiada únicamente con capital propio de ambos socios. Las ganancias estarán basadas en el conocimiento, más no en la inversión de activos.

Tabla 23. Inversiones

Concepto	Valor USD
Activos fijos	5,022.00
Computadoras	800.00
Infocus	3,000.00
Impresora	300.00
Micrófono	48.00
Altavoces	320.00
Cambiador diapositivas	30.00
USB-Flashdrive	24.00
Otros	500.00
Activos diferidos	365.83
Investigación IEPI	16.00
Derecho del autor IEPI	12.00
Registro marca (IEPI)	218.00
Gastos de constitución	119.83
Capital de trabajo	21,711.93
Costos de personal	6,645.00
Costos administrativos	3,278.08
Gastos operativos	11,188.85
Otros	600.00
Total	27,099.76

VIII.B. Determinación de la inversión inicial en activos fijos que den soporte a las ventas

Ver Tabla 23.

VIII.C. Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años**Tabla 24. Proyección de ventas anuales**

Curso/ Seminario/ Taller	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Finanzas personales tipo "Universidad"	66,880	68,420	69,850	71,390	73,040
Finanzas personales tipo "Intensivo"	18,955	19,380	19,805	20,230	20,655
Finanzas personales tipo "Fin de semana"	6,120	6,240	6,360	6,480	6,600
Finanzas personales tipo "Bootcamp"	9,600	9,920	10,240	10,240	10,560
Consultoría individual	7,575	7,800	7,950	8,100	8,325
Total ingresos (ventas)	109,130	111,760	114,205	116,440	119,180

Para los cálculos de las ventas se consideraron los datos descritos en la Tabla 44 y Tabla 45 que se encuentran en el anexo 7.

VIII.D. Proyección de ventas mensual para el primer año**Tabla 25. Proyección de ventas mensuales del primer año**

Curso/ Seminario/ Taller	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total año 1
Finanzas personales tipo "Universidad"	5,573	5,573	5,573	5,573	5,573	5,573	5,573	5,573	5,573	5,573	5,573	5,573	66,880
Finanzas personales tipo "Intensivo"	1,580	1,580	1,580	1,580	1,580	1,580	1,580	1,580	1,580	1,580	1,580	1,580	18,955
Finanzas personales tipo "Fin de semana"	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	510	6,120
Finanzas personales tipo "Bootcamp"	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600
Consultoría individual	631	631	631	631	631	631	631	631	631	631	631	631	7,575
Total ingresos (ventas)	9,094	9,094	9,094	9,094	9,094	9,094	9,094	9,094	9,094	9,094	9,094	9,094	109,130

VIII.D.1. Inversiones en capital de trabajo que den soporte a las ventas

Ver Tabla 23.

VIII.D.2. Estado de resultados

Tabla 26. Estado de resultados o pérdidas y ganancias

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	109,130	111,760	114,205	116,440	119,180
- Costo de ventas	43,815	45,834	47,929	50,118	52,436
Carpetas estudiante	2,006	2,135	2,268	2,408	2,561
Separadores estudiante	1,094	1,164	1,237	1,313	1,397
Copias estudiante	5,472	5,822	6,185	6,567	6,984
Moneditas estudiante	456	485	515	547	582
Sala	32,760	34,070	35,433	36,851	38,325
Otros	2,026	2,157	2,291	2,432	2,588
= Utilidad bruta	65,315	65,926	66,276	66,322	66,744
- Gastos operacionales	42,752.03	49,286	53,072	57,792	58,950
Sueldos	26,580	31,896	34,554	39,870	39,870
Útiles de oficina	941	954	992	1,059	1,083
Gasto depreciación y amortización	1,519	1,519	1,519	346	346
Gastos administrativos	13,112	14,293	15,357	15,843	16,949
Otros	600	624	649	675	702
= Utilidad operacional	22,563	16,640	13,205	8,530	7,794
+ Ingresos no operacionales	0	0	0	0	0
- Gastos no operacionales	0	0	0	0	0
= Utilidad antes de impuestos y reservas	22,563	16,640	13,205	8,530	7,794
- Participación del trabajador (15%)	0	0	0	0	0
= Utilidad antes de impuestos	22,563	16,640	13,205	8,530	7,794
- Impuesto a la renta (22%)	4,964	3,661	2,905	1,877	1,715
- Patente Municipal	13	33	86	101	111
- Reserva legal (voluntaria) (10%)	2,256	1,664	1,320	853	779
= Utilidad a distribuir / Utilidad neta	15,330	11,282	8,894	5,699	5,189

VAN general del proyecto	10,117.29
TIR general del proyecto	28.56%

Las opciones de salas para las capacitaciones y los precios de las mismas, se encuentran descritos en la Tabla 46 y Tabla 47 y en el anexo 8.

En el estado de resultados o pérdidas y ganancias, la utilidad neta baja a través de los años porque en los cálculos la inflación se aplica en los costos más no en los ingresos. Los salarios aumentan, esto influye ya que la empresa al ser tan pequeña, el incremento en los salarios hace una gran diferencia. Además se hace una reserva legal voluntaria del 10% anual que permitirá crear un colchón de liquidez para tiempos difíciles o inversiones futuras. Finalmente, se calcula con el escenario más pesimista del proyecto que es que no se puedan hacer las capacitaciones in company y se tenga que pagar por el alquiler de una sala siempre.

A pesar del hecho antes mencionado, la utilidad neta sigue siendo positiva a través de los años.

VIII.D.3. Balance general

Tabla 27. Balance general

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo corriente	21,960	46,020	59,181	70,189	75,152	81,292
Caja bancos	21,960	46,020	59,181	70,189	75,152	81,292
Activo fijo	4,420	2,947	1,473	0	600	300
Equipos	3,620	3,620	3,620	3,620	3,620	3,620
Depreciación acumulada de equipos	0	-1,207	-2,413	-3,620	-3,620	-3,620
Computadora	800	800	800	800	800	800
Reinversión en computadora	0	0	0	0	900	900
Depreciación acumulada de computadora	0	-267	-533	-800	-1,100	-1,400
Activos diferidos	120	96	72	48	24	0
Gastos de constitución	120	120	120	120	120	120
Amortización acumulada de gastos de constitución	0	-24	-48	-72	-96	-120
Total activos	26,500	49,063	60,726	70,237	75,776	81,592
Pasivo corriente	0	4,977	3,694	2,991	1,977	1,825
Impuestos por pagar	0	4,964	3,661	2,905	1,877	1,715
Patente Municipal		13	33	86	101	111
Pasivo largo plazo	0	0	0	0	0	0
Patrimonio	26,500	44,086	57,032	67,246	73,799	79,767
Capital social	26,500	26,500	26,500	26,500	26,500	26,500
Reservas acumuladas	0	2,256	3,920	5,241	6,094	6,873
Utilidades retenidas acumuladas	0	0	15,330	26,612	35,506	41,205
Utilidades/ pérdidas del ejercicio	0	15,330	11,282	8,894	5,699	5,189
Total pasivos y patrimonio	26,500	49,063	60,726	70,237	75,776	81,592

VIII.D.4. Análisis de sensibilidad con variaciones en las variables críticas

Tabla 28. Cambio de precio - curso tipo "Universidad"

Precio por curso tipo Universidad	VAN	TIR
100	-5,956	-3.40%
105	2,081	14.68%
110	10,117	28.56%
115	18,154	40.62%
120	26,191	51.62%
125	34,228	61.95%

Tabla 29. Cambio número de ventas - curso tipo "Universidad"

Ventas curso tipo Universidad	VAN	TIR
-7%	5,518	20.88%
-5%	6,833	23.14%
0%	10,117	28.56%
5%	13,403	33.71%
7%	14,717	35.71%
10%	16,688	38.65%

Tabla 30. Cambio costos operacionales del proyecto

Costos operacionales	VAN	TIR
7%	953	12.53%
5%	3,572	17.54%
0%	10,117	28.56%
-5%	16,663	38.23%
-7%	19,281	41.84%
-10%	23,209	47.05%

Tabla 31. Cambio de precio - curso tipo "Intensivo"

Precio por seminario tipo "Intensivo"	VAN	TIR
75	4,225	18.64%
80	7,171	23.75%
85	10,117	28.56%
90	13,064	33.14%
95	16,010	37.52%
100	18,956	41.75%

Tabla 32. Cambio número de ventas - curso tipo "Intensivo"

Ventas seminario tipo "Intensivo"	VAN	TIR
-7%	7,460	24.22%
-5%	8,220	25.48%
0%	10,117	28.56%
5%	12,015	31.54%
7%	12,774	32.71%
10%	13,913	34.44%

- El proyecto reacciona bien fuerte al cambio de precio en el curso tipo "Universidad". El margen de ganancia es pequeño en esta capacitación, ya que se tiene altos costos de la sala y además está el sistema de recomendación como promoción de venta que aplica únicamente en este curso. Se debe estar alerta con respecto al precio de este curso, que no baje más ya que se puede caer en números negativos.
- El proyecto también reacciona fuerte pero menos que en el caso anterior, ante el cambio de número de ventas del curso tipo "Universidad"; ya que este es el producto principal.
- Asimismo, el proyecto reacciona fuerte ante cambios en los costos operativos (incluidas las salas.)

VIII.D.5. Análisis de escenarios

En la Tabla 33, los porcentajes representan un cambio, sea este positivo o negativo, en comparación con el escenario *probable* que es el escenario real del proyecto.

Tabla 33. Análisis de escenarios del proyecto

Variables	Optimista	Probable	Pesimista
Costos de operación	-1%	0%	1%
Precio promedio curso tipo Universidad	110	110	109
Precio promedio seminario tipo Intensivo	85	85	80
Precio promedio taller tipo Fin de semana	125	120	115
Precio promedio taller tipo Bootcamp	325	320	315
Precio promedio Consultoría individual	75	75	72
Ventas curso tipo Universidad	1%	0%	-1%
Ventas taller tipo Intensivo	2%	0%	-1%
Ventas taller tipo Fin de semana	2%	0%	-2%
Ventas taller tipo Bootcamp	2%	0%	-1%
Ventas Consultoría individual	5%	0%	-4%
VAN	15,751	10,117.29	68
TIR	37.12%	28.56%	10.72%

En este análisis, incluso el TIR del escenario pesimista sigue siendo mayor que el costo promedio ponderado de capital.

VIII.E. Valor de desecho en el año cinco**VIII.E.1. Venta de activos****Tabla 34. Valor de desecho**

Detalle	Valor en año 5
Gastos de constitución	0
Registro marca (IEPI)	109
Computadora 1	0
Computadora 2	300
Impresora	0
Infocus	0
Altavoces	0
Caja bancos	81,292
Total valor de desecho	81,701

El detalle de la amortización y depreciación normal y acumulada se encuentra en la Tabla 48 y Tabla 49 en el anexo 9.

VIII.F. Evaluación del proyecto**VIII.F.1. Estimación de la tasa de descuento (costo promedio ponderado de capital)**

- El riesgo país que se consideró fue de 316. (contenido.bce.fin.ec) El riesgo país se mide en puntos básicos (cada 100 puntos equivalen a 1%), en este caso se utilizó el 3.16%.
- El porcentaje de los bonos de EE.UU. a un año que se utilizó fue del 0.12%. (bloomberg.com)
- Como referencia se asimiló la tasa de riesgo de la industria de educación de EE.UU, ya que no existen datos de esa industria en Ecuador. Aquí se estima que la industria en sí es comparable con el riesgo. La tasa de riesgo que se utilizó fue del 7.30%. (stern.nyu.edu)

- El rendimiento esperado para capital de terceros para Pymes que se asumió en el cálculo del costo promedio ponderado de capital fue del 11.5%. (cfn.fin.ec)

Tabla 35. Costo de capital propio

Ke =	Rf + Rp	
Ke =	Costo capital propio	
Rf =	Tasa libre de riesgo	3.28%
Rp =	Prima por riesgo	7.30%
	Ke=	10.58%

Tabla 36. Costo promedio ponderado de capital (WACC)

Tipo de recursos	Total	Porcentaje	Rendimiento	Total
Recursos propios (aporte socios)	26,499.76	100%	10.58%	10.58%
Recursos de terceros (Banco)		0%	11.5%	0.00%
Total	26,499.76	100%		10.58%

VIII.F.2. Flujo de caja ajustado

Tabla 37. Flujo de caja ajustado

Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de efectivo	0	109,130	111,760	114,205	116,440	119,180
Curso tipo Universidad	0	66,880	68,420	69,850	71,390	73,040
Seminario tipo Intensivo	0	18,955	19,380	19,805	20,230	20,655
Taller tipo Fin de semana	0	6,120	6,240	6,360	6,480	6,600
Taller tipo Bootcamp	0	9,600	9,920	10,240	10,240	10,560
Consultoría individual	0	7,575	7,800	7,950	8,100	8,325
Egresos de efectivo	966	90,025	94,779	97,348	102,608	102,267
Materiales estudiantes	0	11,055	11,311	11,553	11,795	12,063
Sala de clase	0	32,760	32,760	32,760	32,760	32,760
Sueldos	0	26,580	31,896	34,554	39,870	39,870
Útiles de oficina	0	941	918	918	942	926
Gastos administrativos	0	13,112	13,743	14,199	14,084	14,488
Repuesto equipo de computación	0	0	0	0	800	0
Gastos de constitución y activos diferidos	366	0	0	0	0	0
Otros	600	600	600	600	600	600
Impuesto a la renta	0	4,964	3,520	2,686	1,668	1,466
Patente Municipal	0	13	32	79	90	95
Inversiones iniciales	26,134	0	0	0	0	0
Activos fijos	5,022	0	0	0	0	0
Capital de trabajo	21,112	0	0	0	0	0
Total ingreso efectivo	0	109,130	111,760	114,205	116,440	119,180
Total egreso efectivo	27,100	90,025	94,779	97,348	102,608	102,267
Saldo inicial de caja	0	-27,100	-7,994	8,986	25,843	39,675
Saldo final de caja	-27,100	-7,994	8,986	25,843	39,675	56,588

VIII.F.3. Cálculo del VAN y TIR con flujos inflados

Tabla 38. VAN y TIR con flujos inflados

Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de efectivo	0	109,130	116,230	123,524	130,979	139,424
Curso tipo Universidad	0	66,880	71,157	75,550	80,304	85,446
Seminario tipo Intensivo	0	18,955	20,155	21,421	22,756	24,163
Taller tipo Fin de semana	0	6,120	6,490	6,879	7,289	7,721
Taller tipo Bootcamp	0	9,600	10,317	11,076	11,519	12,354
Consultoría individual	0	7,575	8,112	8,599	9,111	9,739
Egresos de efectivo	966	90,025	98,571	105,291	115,420	119,638
Materiales estudiantes	0	11,055	11,763	12,495	13,267	14,111
Sala de clase	0	32,760	34,070	35,433	36,851	38,325
Sueldos	0	26,580	33,172	37,374	44,848	46,642
Útiles de oficina	0	941	954	992	1,059	1,083
Gastos administrativos	0	13,112	14,293	15,357	15,843	16,949
Repuesto equipo de computación	0	0	0	0	900	0
Gastos de constitución y activos diferidos	366	0	0	0	0	0
Otros	600	600	624	649	675	702
Impuesto a la renta	0	4,964	3,661	2,905	1,877	1,715
Patente Municipal	0	13	33	86	101	111
Inversiones iniciales	26,134	0	0	0	0	0
Activos fijos	5,022	0	0	0	0	0
Capital de trabajo	21,112	0	0	0	0	0
Total ingreso efectivo	0	109,130	116,230	123,524	130,979	139,424
Total egreso efectivo	27,100	90,025	98,571	105,291	115,420	119,638
Saldo inicial de caja	0	-27,100	-7,994	9,665	27,898	43,457
Saldo final de caja	-27,100	-7,994	9,665	27,898	43,457	63,243
Flujo normal	-27,100	19,105	17,660	18,233	15,559	19,786
Flujo descontado	-27,100	17,277	14,442	13,484	10,406	11,966
VAN	40,476					
TIR	61.26%					

VIII.F.4. Cálculo de las razones financieras del proyecto

Tabla 39. Razones financieras

Índices		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón circulante	Activo corriente	9.25	16.02	23.47	38.01	44.54
	Pasivo corriente					
Razón de endeudamiento	Pasivo total	10.14%	6.08%	4.26%	2.61%	2.24%
	Activo total					
Capital de trabajo	A.Circulante - P.Circulante	41,043.10	55,487.11	67,198.45	73,174.61	79,466.71
Margen bruto de utilidades	Utilidad bruta	59.85%	58.99%	58.03%	56.96%	56.00%
	Ventas					
Margen operacional de utilidades	Utilidad operacional	20.68%	14.89%	11.56%	7.33%	6.54%
	Ventas					
Rentabilidad neta	Utilidad neta	14.05%	10.10%	7.79%	4.89%	4.35%
	Ventas					
Rendimiento del patrimonio	Utilidad neta	34.77%	19.78%	13.23%	7.72%	6.51%
	Patrimonio					
Rendimiento activo total	Utilidad neta	31.25%	18.58%	12.66%	7.52%	6.36%
	Activo total					
Participación de gastos adm. y de ventas en ventas	Gastos admin. y gast. vtas	52.16%	53.80%	55.41%	56.65%	58.22%
	Ventas					
Relación costo / beneficio	Ingresos actualizados	1.21	1.18	1.17	1.13	1.17
	egresos actualizados					

VIII.F.5. Punto de Equilibrio

Debido a que se tiene varios productos, la fórmula que se utilizó para el cálculo de punto de equilibrio, fue la siguiente:

$$U_{BEP} = \frac{K_f}{\frac{\sum_{j=1}^n (p_j - k_j) x_j}{\sum_{j=1}^n p_j x_j}}$$

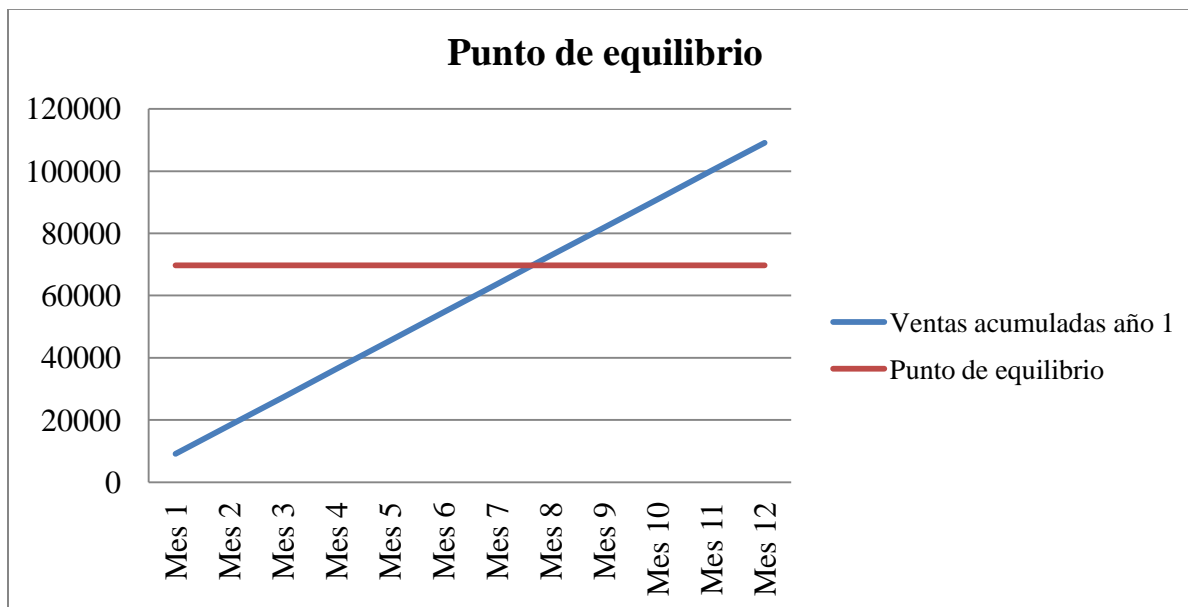
Según esta fórmula, el punto de equilibrio está alcanzado cuando las ventas netas, superan los costos fijos y variables.

Tabla 40. Cálculo del punto de equilibrio

Concepto	Años				
	1	2	3	4	5
Costos fijos	39,839	49,027	52,813	57,533	58,691
Precio venta Universidad	110	110	110	110	110
Precio venta Intensivo	85	85	85	85	85
Precio venta Fin de semana	120	120	120	120	120
Precio venta Bootcamp	320	320	320	320	320
Precio venta Consultoría	75	75	75	75	75
Costos variables Universidad	66	68	69	71	72
Costos variables Intensivo	19	20	21	21	22
Costos variables Fin de semana	28	29	30	31	32
Costos variables Bootcamp	12	12	13	13	14
Costos variables Consultoría	2	2	2	2	2
# ventas Universidad	608	622	635	649	664
# ventas Intensivo	223	228	233	238	243
# ventas Fin de semana	51	52	53	54	55
# ventas Bootcamp	30	31	32	32	33
# ventas Consultoría	101	104	106	108	111
Equilibrio dólares de ventas	69,671	87,227	95,584	106,206	110,287

Como se observa en la Figura 36, ya en el primer año se alcanza el punto de equilibrio.

Figura 36. Punto de equilibrio



CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IX.A. Conclusiones

- A través del desarrollo del actual proyecto se ha determinado que la creación de una empresa de capacitación, asesoría y consultoría; orientada a las finanzas personales, sí es factible.
- En el análisis económico - financiero se obtuvo un VAN positivo de 10,117.29 y un TIR de 28.56%, tasa de interés superior al costo promedio ponderado de capital (10.58%). Con esto se puede inferir que el proyecto es rentable y por ende viable.
- Se prevé un crecimiento potencial para EDUFIN ya que con el tiempo se adquirirá más experiencia y profesionalismo. Al estar presente en el mercado se tendrá un recorrido y

por ende referencias. Igualmente, con el efecto viral del reconocimiento y la recomendación se aumentará la participación de mercado. Se tendrá un alto potencial para bajar los costos y aumentar las ganancias en los años siguientes. Además se crearán más cursos de acuerdo a las nuevas necesidades de la gente. Finalmente existe la posibilidad de expansión (Guayaquil, Cuenca, Ambato, etc).

IX.B. Recomendaciones

- A pesar de que se tendrán costos altos para el alquiler de las salas ya en el primer año, no se procederá a arrendar de manera fija o comprar una sala desde el principio. Al tratarse de un emprendimiento se quiere disminuir el riesgo; empezando pequeño, contando con flexibilidad al máximo y adquiriendo experiencia en el mercado.
- Para contrarrestar la tendencia negativa de la utilidad neta, se deberá bajar costos, lo cual es posible para EDUFIN. En el segundo año y dependiendo como marche el negocio, se pretende buscar una sala fija para arrendar. Esto representará también una estrategia para aumentar el prestigio y reconocimiento de la empresa. En el tercer o cuarto año se considerará la compra de una sala. En este periodo esto será factible ya que cuando se puede mostrar un balance de una empresa que ya funciona, es más probable que un banco proporcione un préstamo para adquirir un inmueble.

En cuanto al material para los cursos, se puede comprar por cantidades al por mayor en ciertos casos, dependiendo de la demanda de clientes. Los salarios, al ser impuestos por los mismos socios, se pueden mantener por el tiempo que ellos decidan.

BIBLIOGRAFÍA

- Academia.edu: Muestreo no probabilístico. Melina Gonzalez. 20 de Agosto de 2014
<http://www.academia.edu/6997845/MUESTREO_NO_PROBABILISTICO>.
- Acosta, Alberto, et al. "El retorno del Estado." Situación económica y ambiental del Ecuador en un entorno de crisis internacional. Ecuador: Quito, 2013.
- Arroyo, María Belén. "Rompecabezas monetario." Vistazo 7 de Agosto de 2014: 28-29.
- Asamblea Constituyente. "Constitución de la República del Ecuador." 2008. 6 de Abril de 2014
<<http://documentacion.asambleanacional.gob.ec/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/46f86955-7590-4b57-95c3-61add786d93c/Constitucion%2bReforma.pdf>>.
- Asociación de Bancos Privados. "Boletín informativo de la asociación de bancos privados del Ecuador." Junio de 2012. 6 de Junio de 2014
<http://www.asobancos.org.ec/ABPE_INFORMA/junio_2012.pdf>.
- BCE. "Evolución del volumen de crédito y tasas de interés." Diciembre de 2013. 27 de Marzo de 2014
<<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect201312.pdf>>.
- Bce.fin.ec: Balanza comercial. BCE. Noviembre 2014. 12 de Marzo de 2014
<<http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>>.
- Bloomberg.com: Bonos del Gobierno de Estados Unidos. 26 de Septiembre de 2014.
<<http://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us/>>.
- Brassiolo, Pablo y Adriana Arreaza. "Emprendimientos en América Latina." Junio de 2013. 21 de Marzo de 2014 <http://publicaciones.caf.com/media/33191/red_2013.pdf>.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. México: México D.F, 2011.
- cfn.fin.ec: Condiciones del crédito. Cooperación Financiera Nacional. 28 de Septiembre de 2014
<http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=839&Itemid=541>.
- Clason, George S. El hombre más rico de Babilonia. España: Barcelona, 2012.
- Concejo Metropolitano de Quito. "Ordenanza reformatoria de la ordenanza metropolitana No. 339." 23 de Diciembre de 2011. 1 de Septiembre de 2014
<http://www.lacamaradequito.com/uploads/tx_documents/ordenanzametropolitana157.pdf>.
- Congreso Nacional. "Codificación del código del trabajo." 27 de Enero de 2011. 14 de Octubre de 2014

<<http://www.quito.com.ec/inversiones/index.php/component/phocadownload/category/6-normas?download=25:codigo-del-trabajo>>.

Congreso Nacional. "Codificación de la ley de compañías." 5 de Noviembre de 1999. 5 de Abril de 2014 <http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf>.

Congreso Nacional. "Ley de seguridad social." 30 de Noviembre de 2001. 14 de Octubre de 2014 <<http://www.biess.fin.ec/files/ley-transparencia/base-legal/LEY-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf>>.

Contenido.bce.fin.ec: Inflación. Banco Central del Ecuador. 20 de Septiembre de 2014 <http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion>.

Contenido.bce.fin.ec: Riesgo país. Banco Central del Ecuador. 26 de Septiembre de 2014 <http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais>.

Contreras V, Lorena, et al. "Psicología del endeudamiento: una investigación teórica." 2006. 8 de Julio de 2014

<http://www.inpsicon.com/estudios_realizados/espanol/Contreras_Esp_10052007.pdf>.

Crisfe.org: Crisfe Fundación. 26 de Mayo de 2014

<<http://www.crisfe.org/programas/educacion/educacion-financiera/>>.

Diariopinion.com: La Constitución del Ecuador en vigencia desde hace 3 años. 30 de Octubre de 2011. 6 de Abril de 2014

<<http://www.diariopinion.com/primeraPlana/verArticulo.php?id=811350>>.

Diener, Marc. "Take a look inside." Entrepreneur 2007: 78.

DMQ. "Estadísticas censales DMQ." 2010. 2 de Mayo de 2014 <<http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/estadisticas/datos-turisticos-adicionales/category/6-datos-censo-economico>>.

Ecuadorencifras.gob.ec: Censo de población y vivienda 2010. INEC. 2010. 19 de Marzo de 2014 <<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/banco-de-informacion/>>.

Ecuadorencifras.gob.ec: Por primera vez en 32 años el ingreso familiar supera el costo de la canasta básica. INEC. 6 de febrero de 2014. 25 de febrero de 2014

<<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/por-primera-vez-en-32-anos-el-ingreso-familiar-supera-el-costo-de-la-canasta-basica/>>.

Ecuadorencifras.gob.ec: Resultados del censo 2010. INEC. 2010. 1 de Mayo de 2014

<<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>>.

Ecuadorenvivo.com: Banco Solidario brinda taller a pescadores y sus esposas sobre tácticas para usar bien el dinero en estas fiestas. 2013 de Diciembre de 2013. 6 de Junio de 2014

<http://www.ecuadorenvivo.com/sociedad/190-sociedad/8402-banco-solidario-brinda-taller-a-pescadores-y-sus-esposas-sobre-tacticas-para-usar-bien-el-dinero-en-estas-fiestas.html#.U5G_abCKDMw>.

Ecuadorlegalonline.com: Preguntas sobre afiliación al IESS. 1 de Enero de 2013. 14 de Octubre de 2014 <<http://www.ecuatorlegalonline.com/laboral/preguntas-sobre-afiliacion-al-iess/>>.

Ecuavisa.com: Aprobado proyecto de ley para créditos de vivienda y vehículos. 8 de Mayo de 2012. 5 de Abril de 2014 <<http://www.ecuavisa.com/noticias/nacionales/49314-aprobado-proyecto-de-ley-para-creditos-de-vivienda-y-vehiculos.html>>.

Educacionsuperior.gob.ec: Ecuador asciende en los rankings internacionales de innovación y educación superior. Senescyt. 17 de Octubre de 2013. 25 de Marzo de 2014 <<http://www.educacionsuperior.gob.ec/ecuador-asciende-en-los-rankings-internacionales-de-innovacion-y-educacion-superior/>>.

Elcomercio.com.ec: Dos visiones sobre el Código Monetario. 11 de Septiembre de 2014. 17 de Octubre de 2014 <<http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/codigo-monetario-reformas-economia-dolarizacion.html>>.

Elcomercio.com.ec: El antes y después de Rafael Correa. Santiago Zeas. 15 de Enero de 2014. 6 de Mayo de 2014 <http://www.elcomercio.com.ec/politica/Rafael_Correa-aniversario-Ecuador-presidencia-revolucion_ciudadana_0_1066693378.html>.

Elcomercio.com.ec: Política exterior de Ecuador priorizará relaciones con países de Asia, África y Latinoamérica. 17 de Enero de 2014. 6 de Mayo de 2014 <http://www.elcomercio.com.ec/politica/Cancilleria-RicardoPatino-diplomacia-Asia-Africa_y_Latinoamerica_0_1067893374.html>.

Elcomercio.com.ec: ¿Por qué el ecuatoriano se endeuda tanto? 31 de Mayo de 2012. 10 de Mayo de 2014 <http://www.elcomercio.com.ec/negocios/ecuatoriano-endeuda_0_709729259.html>.

Elcomercio.com: Rafael Correa dice que Ecuador necesita el dinero del Yasuní para superar la pobreza. 24 de Abril de 2014. 15 de Mayo de 2014 <http://www.elcomercio.com/politica/Rafael-Correa-Ecuador-Yasuni-Educacion-Entrevista-Espana-alexa_0_1126087492.html>.

Elcomercio.com. "Resultados del censo." 2010. 1 de Mayo de 2014 <http://www.elcomercio.com/ec/sociedad/resultados-censo-Censo_de_Poblacion_y_Vivienda-INEC_ECMFIL20110905_0005.pdf>.

Eltelegrafo.com.ec: Así está el crédito en el Ecuador. 3 de Marzo de 2014. 27 de Marzo de 2014 <<http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/asi-esta-el-credito-en-el-ecuador.html>>.

Eltelegrafo.com. "El comercio electrónico generaría \$ 69.994 millones en América Latina." 15 de Octubre de 2013. 29 de Marzo de 2014 <<http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/el-comercio-electronico-generaria-69-994-millones-en-america-latina.html>>.

Eluniverso.com: El Código Monetario entro en vigencia ayer. 13 de septiembre de 2014. 17 de octubre de 2014 <<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/09/13/nota/3860276/codigo-monetario-entro-vigencia-ayer>>.

Eluniverso.com: Opiniones sobre el recién aprobado Código Monetario y Financiero. 24 de Julio de 2014. 2 de Septiembre de 2014 <<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/07/24/nota/3275471/opiniones-sobre-recien-aprobado-codigo-monetario-financiero>>.

Emaseo. "Plan de desarrollo 2012-2022." Diciembre de 2011. 1 de Mayo de 2014 <http://www.emaseo.gob.ec/documentos/lotaip_2012/s/plan_de_desarrollo_2012_2014.pdf>.

"En Ecuador, el 41,1% gasta más de lo que gana." hoy diariodenegocios 6 de Mayo de 2013: 3.

Escuela de Riqueza. "Curso de Finanzas Personales de Rich Dad." Revista Líderes 4 de Agosto de 2014: 21.

Escueladeriqueza.com: Curso de finanzas personales. 2007-2014. 26 de Mayo de 2014 <<http://www.escueladeriqueza.com/cursos-finanzas-personales.html>>.

Explored.com.ec: El crecimiento crediticio en Ecuador se desaceleró en 2013. 6 de Mayo de 2013. 26 de Marzo de 2014 <<http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/el-crecimiento-crediticio-en-ecuador-se-desacelero-en-2013-580518.html>>.

Foroecuador.ec: Pago de patente municipal. 2 de Abril de 2014. 1 de Septiembre de 2014 <<http://www.foroecuador.ec/forum/ecuador/tramites/4510-pago-de-patente-municipal>>.

García Bohórquez, Nidia, et al. "La educación financiera en América Latina y el Caribe." 2013. 8 de Julio de 2014 <http://www.oecd.org/daf/fin/financial-education/OECD_CAF_Financial_Education_Latin_AmericaES.pdf>.

Hoy.com.ec: El mercado de las aplicaciones bancarias creció durante 2012. 13 de Junio de 2013. 26 de Marzo de 2014 <<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-mercado-de-las-aplicaciones-bancarias-crecio-durante-2012-583486.html>>.

INEC. "El censo informa: Educación." 2010. 21 de Marzo de 2014 <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Presentaciones/capitulo_educacion_censo_poblacion_vivienda.pdf>.

INEC. "Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares urbanos y rurales 2003-2004" 2004. 13 de Marzo de 2014 <<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>>.

INEC. "Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares urbanos y rurales 2011-2012." Marzo de 2012. 10 de Mayo de 2014 <http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf?TB_iframe=true>.

INEC. "Estructura de los gastos de los ecuatorianos." 2003 / 2011. 13 de marzo de 2014 <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1964&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800>.

INEC. "Folleto crédito de los hogares ECV - Quinta Ronda." 2005. 5 de Marzo de 2014 <<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-condiciones-de-vida-ecv/>>.

Inec.gob.ec. Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo (ENEMDU). INEC. 22 de Marzo de 2014 <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=92&Itemid=57&TB_iframe=true&height=512&width=1242>.

Inec.gob.ec: TIC 2012 Ecuador. INEC. 2012. 25 de Abril de 2014 <http://www.inec.gob.ec/sitio_tics2012/>.

Inec.gob.ec: Uso de celulares en los jóvenes - Ecuador. INEC. 2011. 25 de Abril de 2014 <http://www.inec.gob.ec/sitio_tics/>.

Infosol.com.mx: La medición del desempeño organizacional mediante el balance score card. 2009. Moisés Zúñiga Martínez. 28 de Octubre de 2014 <http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Trinchera/la_medicion_del_desempeno_organizacional_mediante_el_balance_score_card.html#.VE9xGbB0zMx>.

King, Katuska, Hugo Jácome, et al. "El sector financiero: solidez gracias a la liquidez." Situación económica y ambiental del Ecuador en un entorno de crisis internacional. Ecuador: Quito, 2013.

Kiyosaki, Robert T. y Sharon L. Lechter. Padre Rico Padre Pobre. México: México D.F, 2004.

Kotler, Philip. "Dirección de mercadotecnia." Febrero de 2001. 7 de Agosto de 2014 <<http://www.administracion.yolasite.com/resources/Direccion%20de%20mercadotecnia.pdf>>. Dirección de mercadotecnia.

Laopinion.com: ¿Qué nos lleva a los problemas financieros? Julie Stav. 29 de Octubre de 2012. 29 de Diciembre de 2013 <<http://www.laopinion.com/Que-nos-lleva-a-los-problemas-financieros>>.

Loor Alarcón, Yandry Paúl y Joffre Manuel Orellana Intriago. "Análisis de la cultura financiera microempresarial de la ciudad de Portoviejo y su incidencia en el crecimiento de sus negocios." 2011. 4 de junio de 2014

<<http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/1121/1/TESIS.pdf>>.

"Los ecuatorianos solo pueden ahorrar \$83 en promedio cada mes, según el Inec." hoy diariodenegocios 6 de Mayo de 2013: 3

Markop. Índice Estadístico Ecuador. Ed. Luis Subía. Ecuador: Quito, 2010.

Mayoral, Fernando Martín. "Amenazas del sector externo." Situación económica y ambiental del Ecuador en un entorno de crisis internacional. Ecuador: Quito, 2013.

Mayoral, Fernando Martín, et al. "Compleja evolución de la producción real." Situación económica y ambiental del Ecuador en un entorno de crisis internacional. Ecuador: Quito, 2013.

Mayoral, Fernando Martín, Víctor Aguiar, Luis Castro, et al. "El sector fiscal: cuentas por cuadrar." Situación económica y ambiental del Ecuador en un entorno de crisis internacional. Ecuador: Quito, 2013.

Miradoreconomico.com: Breve análisis del sistema bancario privado del Ecuador. Julián Guatibonza. 17 de Enero de 2012. 25 de Marzo de 2014

<http://www.miradoreconomico.com/2012/01/breve-analisis-del-sistema-bancario-privado-del-ecuador/#_ftn4>.

Noticiasquito.gob.ec. "INEC entregó resultados del Censo 2010 al Municipio de Quito." 14 de Septiembre de 2011. 1 de Mayo de 2014

<http://www.noticiasquito.gob.ec/Noticias/news_user_view/inec_entrego_resultados_del_censo_2010_al_municipio_de_quito--4406>.

Pacheco Benalcázar, Dalila Doris y Katherine Alexandra Vargas Guevara. "Matriz de estrategia FOFA y DODA." Mayo de 2013. 29 de Julio de 2014

<<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5248/1/UPS-QT03730.pdf>>.

Politica.gob.ec: La nueva Secretaría Nacional de Gestión de la Política asume el diálogo y relacionamiento político del Ejecutivo. Secretaría Nacional de Gestión de la Política. 21 de Mayo de 2013. 5 de Mayo de 2014 <<http://www.politica.gob.ec/la-nueva-secretaria-nacional-de-gestion-de-la-politica-asume-el-dialogo-y-relacionamiento-politico-del-ejecutivo/>>.

Portaldelusuario.sbs.gob.ec: Capacitación niños, jóvenes y adultos. SBS. 2012. 27 de Mayo de 2014 <http://portaldelusuario.sbs.gob.ec/contenido.php?id_contenido=24>.

Porter, Michael E. Ventaja competitiva. España: Madrid, 2002.

Revistalideres.ec: En Ecuador se elevan los niveles de consumo. 19 de Marzo de 2012. 3 de Marzo de 2014 <http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/Ecuador-elevan-niveles-consumo_0_664733554.html>.

Revistalideres.ec: En el país se privilegia el consumo pero falta cultura de ahorro. 13 de Mayo de 2013. 4 de Abril de 2014 <http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/Consumo-consumismo-ahorro-Ecuador-gastos_0_918508151.html>.

Revistalideres.ec: La cultura del ahorro en el país prácticamente ha desaparecido. Carlos Morlás. 6 de Junio de 2012. 30 de Abril de 2014 <http://www.revistalideres.ec/entrevista/CULTURA-AHORRO-PAIS-PRACTICAMENTE-DESAPARECIDO_0_710928957.html>.

Revistapueblos.org: Ecuador: del extractivismo al neo-extractivismo. Alberto Acosta. 23 de Febrero de 2012. 17 de Febrero de 2014 <<http://www.revistapueblos.org/old/spip.php?article2361>>.

Rynes, Sara L., Tamara L. Giluk y Kenneth G. Brown. "The very separate worlds of academic and practitioner periodicals in human resource management: implications for evidence-based management." Academy of Management Journal 2007.

SBS. "Gestión y resultados 2007-2010." Diciembre de 2010. 4 de Junio de 2014 <http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/suplemento_dic_2010.pdf>.

Sbs.gob.ec: Cultura financiera de Ecuador. 30 de Abril de 2014 <http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=835&vp_tip=2>.

Sbs.gob.ec: Nuevo código de derechos del usuario financiero. 26 de Agosto de 2010. 4 de Junio de 2014 <http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=625&vp_tip=1>.

Sri.gob.ec: Sociedades. 22 de Junio de 2014 <<http://www.sri.gob.ec/de/33>>.

Stern.nyu.edu. "Riesgo de la industria de educación en EE.UU." 28 de Septiembre de 2014 <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCYQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.stern.nyu.edu%2F~adamodar%2Fpc%2Fdatasets%2FuValuedata.xls&ei=9eIZVNfVFYSNNpjpgKgJ&usg=AFQjCNExbP0ESLEGNSYn_LBBPlfkWJQpgw&bv m=bv.75097201,d.eXY&cad=rja>.

T. Eker, Harv. Los secretos de la mente millonaria. España: Málaga, 2005.

Tusfinanzas.ec: Tus finanzas, programa de educación financiera. 6 de Junio de 2014 <<http://tusfinanzas.ec/participantes-2/>>.

Uasb.edu.ec: Curso abierto cómo administrar sus finanzas personales y familiares. 15 de Octubre de 2014 <http://www.uasb.edu.ec/contenido_oferta_academica.php?cd_oferta=115&swpath=oacurabi>.

Varela, Marcelo, et al. "Salarios e inflación: una ecuación relativamente estable." Situación económica y ambiental del Ecuador en una entorno de crisis internacional. Ecuador: Quito, 2013.

Vistazo.com: Asamblea aprueba ley que regula créditos de hipotecas de vivienda. Agencia EFE. 9 de Mayo de 2012. 5 de Abril de 2014 <<http://www.vistazo.com/webpages/pais/?id=19935>>.

Wasserman, Noam. "Stewards, agents, and the founder discount: executive compensation in new ventures." Academy of Management Journal 2006.

ANEXOS

Anexo 1

Figura 37. Estructura de los gastos de los ecuatorianos 1



Fuente: INEC

Figura 38. Estructura de los gastos de los ecuatorianos 2



Fuente: INEC

Anexo 2

Preguntas grupo focal

- ¿Le gustó la secuencia de temas que se utilizó en el curso?
- ¿Los temas fueron fáciles de entender?
- ¿Cuál fue la clase que más le gustó/ impactó, y por qué?
- ¿El material del curso fue entendible, útil y fue coherente con lo que explicó el instructor?
- ¿Qué opina sobre el método de llenar los espacios en el folleto durante la clase?
- ¿Qué piensa de la disposición del tiempo? Algún tema necesita más o menos tiempo?
- ¿El tiempo total del curso, fue demasiado, estuvo bien por el contenido del mismo o le pareció poco?
- ¿Qué piensa sobre la frecuencia con la que se efectuó el curso?
- ¿Qué le gustaría que se incorpore o añada al curso?
- ¿Qué mejoraría del curso?
- ¿Según usted que cree que debería ser cambiado o excluido del curso?
- ¿Qué opina del Logotipo de la empresa? Colores, diseño, etc.
- ¿Dónde buscaría/compraría un curso como éste?
- ¿Asistiría a un curso como este en su tiempo libre?
- ¿Dónde cree que tendría sentido dictar este curso? Por qué?
- ¿Desde qué edad cree que sería adecuado recibir enseñanza en temas de finanzas personales?
- ¿Qué es lo más importante que usted aprendió en el curso?

Anexo 3

Cuestionario curso de prueba finanzas personales tipo “Universidad“ UPAC

Edad:

- 1) El instructor... fue...supo..., siendo 1 = “muy malo, no me gustó”, 3 = “más o menos” y 5 = “muy bien, me encantó”

	1	2	3	4	5
Domina el tema					
Amable					
Abierto					
Claro					
Preparado					
Profesional					
Buen comunicador					
Seguro de sí mismo					
Motivador					
Captar y mantener su atención					
Llegar a la audiencia					
Llenar sus expectativas					

- 2) Qué opina del método de enseñanza? (más participativo, más ejercicios, deberes, casos reales, etc)
- 3) El material enviado por e-mail (excel, pdf), ha sido práctico, útil, provechoso?
- 4) El material recibido fue apropiado para prepararse para el examen?
- 5) Qué le pareció el incentivo de las monedas de chocolate durante el curso?

- 6) Ha hecho los deberes? Por qué no? Si los ha hecho, qué le parecieron? (prácticos, útiles/inútiles, demasiado, poco, etc)
- 7) Cree que el sistema de gerencia de dinero es aplicable en su vida? Por qué?
- 8) En una escala del 1 al 10, que nota le daría al curso en su totalidad? Por qué? (siendo 1 muy malo y 10 excelente)
- 9) De los siguientes rangos, cuál sería un valor justo, si usted pagaría por el curso?

Opción	Rango	Respuesta
A)	\$80 - \$100	
B)	\$100 - \$120	
C)	\$120 - \$150	
D)	más que \$150	
E)	otro valor (especifique)	

- 10) Si ha leído algún libro de Robert Kiyosaki, de la escala del 1 al 10, cuánto se asemeja al curso? Por qué? (siendo 1 nada y 10 demasiado)

Anexo 4

Preguntas encuesta

1) ¿Alguien le enseñó a administrar su dinero?

Sí

No

2) Si su respuesta anterior fue si, ¿quién le enseñó?

Familia

Amigos

Escuela

Colegio

Universidad

Otros (especifique) _____

3) ¿Considera que su economía personal/familiar está bien organizada?

Sí

Más o menos

No

4) ¿Ahorra dinero regularmente?

Sí

No

5) Si su respuesta anterior fue no, ¿Por qué?

No le alcanza el dinero

Gasta todo

Está endeudado

Otros (especifique) _____

6) ¿Realiza inversiones?

Sí

No

7) Si la respuesta anterior fue si, ¿en qué invierte?

Cuenta de ahorros

Acciones

Bonos

Bienes Raíces

- Pólizas
- Seguros
- Negocio
- Otros (especifique) _____

8) ¿Le gustaría conocer sobre un sistema para administrar y maximizar el rendimiento de su dinero?

- Si No

9) Si su respuesta anterior fue no, ¿por qué?

10) ¿Conoce de alguna institución que enseñe finanzas personales? Si es que sí, especifique.

- Si, _____
- No

11) ¿Estaría dispuesto a conocer más sobre el manejo de las finanzas personales?

- Si No

12) Si su respuesta anterior fue no, ¿por qué?

13) ¿Qué temas le interesaría conocer sobre finanzas personales?

- Como invertir su dinero
- Posibilidades de inversión
- Como maximizar el rendimiento de su dinero
- Como crear una mejor jubilación
- Métodos para salir de las deudas
- Como manejar el dinero en la familia
- Como crear ganancias pasivas
- Como gestionar el dinero personal y el dinero de su negocio
- Otros (especifique) _____

14) ¿Qué uso le da al dinero extra que recibe por su trabajo? (bonificaciones, décimos, utilidades, etc)

- Cubrir gastos regulares
- Pagar deudas
- Consumo
- Inversión
- Ahorro
- Viajes
- Otros (especifique)_____

15) ¿Estaría dispuesto a asistir a un curso de finanzas personales?

- Si No

16) Si su respuesta anterior fue si, ¿cuándo sería más conveniente para usted asistir al curso?

- Durante la semana Fin de semana

17) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de finanzas personales con las siguientes características: duración de 25 horas, profesor alemán experto en el sector financiero, clases personalizadas y grupos pequeños?

- Hasta \$100
- De \$100 a \$150
- De \$150 a \$200

18) ¿Ha tomado algún curso de capacitación últimamente?

- Si No

19) Si la respuesta anterior fue si:

- Por cuenta propia Por cuenta de la empresa

20) ¿Qué tipo de curso tomó?

Datos Personales:

• Edad: _____

• Actividad principal:

Empleado privado

Empleado público

Empresario independiente

Jubilado

Profesional

Ama de casa

Otros (especifique) _____

• Estudios:

Secundario

Tercer nivel

Cuarto nivel

• Sector de residencia:

• Sector donde trabaja:

Anexo 5

Lista de precios EDUFIN:

Tabla 41. Lista de precios EDUFIN

Finanzas personales tipo “Universidad”	
(12 clases x 90 min, 1 a la semana, 10 a 20 personas)	
Precio por persona	\$120.00
Esposo/-a	\$100.00
Menores de edad/ estudiantes*	\$100.00
Finanzas personales tipo “Intensivo”	
(6 horas de clase en un día, hasta 100 personas)	
Precio por persona	\$100.00
Esposo/-a	\$50.00
Menores de edad/ estudiantes*	\$75.00
Finanzas personales tipo “Taller - Fin de semana”	
(un fin de semana, doce horas de clase, hasta 30 personas)	
Precio por persona	\$150.00**
Esposo/-a	\$75.00**
Menores de edad/ estudiantes*	\$100.00**
Finanzas personales tipo “Bootcamp”	
(una semana de lunes a viernes en un hotel, 5 a 15 personas)	
Precio por persona	\$500.00**
Esposo/-a	\$100.00**
Menores de edad/ estudiantes*	\$350.00**
Consultoría individual	
Precio por hora	\$75.00
Notas:	
* mostrando una cédula o una credencial de la universidad	
** comida y alojamiento extra	

Tabla 42. Precio promedio de venta

Cursos/ Seminario/ Talleres	Precio (USD)			Precio promedio de venta
	Particular	Esposo/-a	Estudiante	
Finanzas personales tipo "Universidad"	120.00	100.00	100.00	110.00
Finanzas personales tipo "Intensivo"	100.00	50.00	75.00	85.00
Finanzas personales tipo "Fin de semana"	150.00	75.00	100.00	120.00
Finanzas personales tipo "Bootcamp"	500.00	100.00	350.00	320.00
Consultoría individual	75.00			75.00

Anexo 6**Tabla 43. Precios publicidad**

Detalle	Precio
Premio por recomendar	\$5.00
Descuento para el recomendado	\$5.00
Flyers	\$200.00
Participación en feria (stand por día)	\$1,620.00
Revista Líderes	\$573.00
Revista Familia	\$1,165.00
Revista Gestión	\$941.00

Nota:

Los flyers se realizarán tres veces al año, la participación en las ferias una vez al año y la publicidad en cada revista una vez al año.

Anexo 7

Tabla 44. Datos de población para ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de crecimiento DMQ	2.2%	2.2%	2.2%	2.2%	2.2%
Población total DMQ (mercado objetivo)	42,245	43,174	44,124	45,095	46,087
Porcentaje afirmativo (encuesta)	80%	80%	80%	80%	80%
Personas afirmativas	33,796	34,540	35,299	36,076	36,870
Porcentaje de compra considerado para el proyecto	3%	3%	3%	3%	3%
Cientes "reales"	1,013	1,036	1,058	1,082	1,106

Tabla 45. Clientes para ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Porcentajes para ventas
Clientes Universidad	608	622	635	649	664	60%
Clientes Intensivo	223	228	233	238	243	22%
Clientes Fin de semana	51	52	53	54	55	5%
Clientes Bootcamp	30	31	32	32	33	3%
Clientes Consultoría (horas)	101	104	106	108	111	10%
					Total	100%

Anexo 8

Tabla 46. Opciones de salas para las capacitaciones con EDUFIN

	Precio	Detalle
Sala OLX hasta 30 personas por 8 horas	\$24.64	Por persona con coffee break (Incl. IVA)
	\$20.16	Por persona sin coffee break (Incl. IVA)
Sala Hotel Hilton Colón hasta 100 personas por día	\$3,300.00	Incluido equipamiento, comida y servicio
Sala Tony Roma's hasta 50 personas por día	\$15.00	Por persona y día en consumo mínimo
Sala Empresa Liderazgo hasta 30 personas por hora	\$35.00	Incluido equipamiento

Tabla 47. Precios de las salas para las capacitaciones en EDUFIN

Comentario	Curso	# Personas	OLX con coffee break	OLX sin coffee break	Hilton Colon	Tony Roma's	Empresa Liderazgo
	Universidad	10	\$739.20	\$604.80	No	\$1,800.00	\$840.00
A partir de las 14 personas, la sala en la Empresa Liderazgo es mejor	Universidad	14	\$1,034.88	\$846.72	No	\$2,520.00	\$840.00
	Universidad	20	\$1,478.40	\$1,209.60	No	\$3,600.00	\$840.00
	Intensivo	10	\$246.40	\$201.60	No	\$150.00	\$210.00
A partir de las 14 personas, la sala en la Empresa Liderazgo es mejor	Intensivo	20	\$492.80	\$403.20	No	\$300.00	\$210.00
	Intensivo	30	\$739.20	\$604.80	No	\$450.00	\$210.00
La única opción considerable en este caso es en Tony Roma's	Intensivo	50	No	No	\$3,300.00	\$750.00	No
	Intensivo	70	No	No	\$3,300.00	No	No
	Intensivo	100	No	No	\$3,300.00	No	No
	Fin de semana	10	\$492.80	\$403.20	No	\$300.00	\$420.00
A partir de las 14 personas, la sala en la Empresa Liderazgo es mejor	Fin de semana	20	\$985.60	\$806.40	No	\$600.00	\$420.00
	Fin de semana	30	\$1,478.40	\$1,209.60	No	\$900.00	\$420.00

Nota: La opción de color verde es la más económica en cada caso.

Anexo 9

Tabla 48. Amortización y depreciación normal

Detalle	Precio de compra	Año de compra	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amortización de gastos de constitución	119.83	1	23.97	23.97	23.97	23.97	23.97
Amortización del registro de marca IEPI	218.00	1	21.80	21.80	21.80	21.80	21.80
Depreciación de computadoras 1	800.00	1	266.67	266.67	266.67	0.00	0.00
Depreciación de computadoras 2	899.89	4	0.00	0.00	0.00	299.96	299.96
Depreciación de la impresora	300.00	1	100.00	100.00	100.00	0.00	0.00
Depreciación del infocus	3,000.00	1	1,000.00	1,000.00	1,000.00	0.00	0.00
Depreciación de los altavoces	320.00	1	106.67	106.67	106.67	0.00	0.00
Total amortización y depreciación			1,519.10	1,519.10	1,519.10	345.73	345.73

Tabla 49. Amortización y depreciación acumulada

Detalle	Precio de compra	Año de compra	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de desecho
Amortización de gastos de constitución	\$119.83	1	\$23.97	\$47.93	\$71.90	\$95.86	\$119.83	\$0.00
Amortización del registro de marca IEPI	\$218.00	1	\$21.80	\$43.60	\$65.40	\$87.20	\$109.00	\$109.00
Depreciación de computadoras 1	\$800.00	1	\$266.67	\$533.33	\$800.00	\$800.00	\$800.00	\$0.00
Depreciación de computadoras 2	\$899.89	4	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$299.96	\$599.93	\$299.96
Depreciación de la impresora	\$300.00	1	\$100.00	\$200.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$0.00
Depreciación del infocus	\$3,000.00	1	\$1,000.00	\$2,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$3,000.00	\$0.00
Depreciación de los altavoces	\$320.00	1	\$106.67	\$213.33	\$320.00	\$320.00	\$320.00	\$0.00
Total amortización y depreciación			\$1,519.10	\$3,038.20	\$4,557.30	\$4,903.03	\$5,248.76	\$408.96
							Caja banco	\$81,292.00
							Valor de desecho	\$81,700.96