

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS



Tema de tesis:

**“PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA CREACIÓN DE UN
PROGRAMA Y TARJETA DE AFILIACIÓN DE ASESORÍA LEGAL
PREPAGADA PARA PYMES Y SUS TRABAJADORES EN LA
CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

Tesis de Grado
Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO COMERCIAL ESPECIALIZACIÓN FINANZAS, COMERCIO
EXTERIOR Y MARKETING**

Presentada por:

**LUCY DEL ROCÍO ROMERO SANTILLÁN
JOHANNA MARGARITA TRIVIÑO GILCES**

Guayaquil – Ecuador
2006

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Ing. Oscar Mendoza Macias
DECANO DEL ICHE

Msc. Ernesto Rangel
DIRECTOR DE TESIS

Econ. Leonardo Estrada
VOCAL PRINCIPAL

Ing. Patricia Valdivieso
VOCAL PRINCIPAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral”.

(Reglamento de Graduación de la ESPOL).

Lucy Romero Santillán

Johanna Triviño Gilces

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme dado la fortaleza para no desmayar en el largo camino recorrido.

A mis padres, quienes confiaron en mí, brindándome su apoyo incondicional.

Al Eco. Ernesto Rangel director del proyecto, por estar siempre pendiente de nuestro trabajo, guiándonos para culminar el mismo con éxito.

A mi familia que estuvo apoyándome en todo momento.

A mis profesores y amigos que colaboraron directa o indirectamente en la realización de este trabajo.

Lucy Romero

AGRADECIMIENTO

A **Dios**, por acompañarme siempre en los buenos y malos momentos de mi vida; por permitirme disfrutar de mi familia y amigos.

A la **Escuela Superior Politécnica del Litoral**, Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas (ICHE-FACULTAD), por haberme dado la oportunidad de estudiar en una de las universidades más prestigiosas del País. A los **Señores Profesores** que en todo momento estuvieron presentes para inculcarme sus conocimientos.

A mi **familia y amigos** por ayudarme de una u otra manera en la culminación de mi carrera estudiantil.

Agradezco especialmente, a mi **Director de Tesis Eco. Ernesto Rangel**, por haberme dirigido constantemente en el desarrollo de mi trabajo.

Johanna Triviño

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico con todo mi amor a mi mami Anita que siempre estuvo a mi lado, convirtiendo horas de angustia en palabras de aliento que me dieron las fuerza necesarias para seguir adelante y hacer realidad el ideal trazado: culminar mi carrera universitaria.

Lucy Romero

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a cada uno de los miembros de mi familia, que de alguna manera han contribuido con un granito de arena en la dura meta de concluir mis estudios y comenzar esta profesión.

De forma muy especial:

A mis padres, Hugo y María,

A mis hermanos Ernesto, Fabricio y Andrea.

A mis abuelitos, Melchor y Leída María

A mis tías, Carmen, Gloria, Mercedes y Eufracia

A ellos por confiar en mí y apoyarme en la culminación de mis estudios.

Johanna Triviño

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....	I
DECLARACIÓN EXPRESA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
DEDICATORIA.....	V
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIII
1.- DEFINICIÓN DEL PROYECTO Y CREACIÓN DEL PROGRAMA Y LA TARJETA DE AFILIACIÓN.	
1.1.- ¿Qué es el asesoramiento legal prepago?.....	17
1.2.- Modalidades o tipos de asesoramiento legal.....	18
1.2.1.- Asesoramiento gratuito.....	19
1.2.2.- Asesoramiento prepago.....	23
1.2.3.- Asesoramiento mediante servicios profesionales pagados.....	24
1.3.- Beneficios del asesoramiento legal prepago.....	26
1.4.- Objetivos del proyecto.....	27
1.4.1. Objetivos generales.....	27
1.4.2. Objetivos específicos.....	27
1.5.- Constitución del programa	27
1.5.1.- Misión.....	27
1.5.2.- Visión.....	28
1.5.3.- Objetivos estratégicos.....	28

1.5.3.1.- Objetivos Generales.....	29
1.5.3.2.- Objetivos Específicos.....	29
1.5.4.- Valores.....	30
1.5.5.- Políticas.....	30
1.6.- Análisis FODA.....	31
1.6.1.- Fortalezas.....	31
1.6.2.- Oportunidades.....	31
1.6.3.- Debilidades.....	32
1.6.4.- Amenazas.....	32
1.7.- Análisis del entorno.....	32
1.7.1.- Entorno general.....	32
1.7.1.1.- Segmento demográfico.....	33
1.7.1.2.- Segmento tecnológico.....	34
1.7.1.3.- Segmento económico.....	35
1.7.1.4.- Segmento político legal.....	36
1.7.1.5.- Segmento sociocultural.....	36
1.7.1.6.- Segmento global.....	37
1.7.2.- Entorno competitivo.....	37
1.8.- Cadena de valor.....	39
1.9.- Recursos del programa.....	41
1.9.1.- Recursos tangibles.....	41
1.9.2.- Recursos tecnológicos.....	42
1.9.3.- Recursos físicos.....	44
1.9.4.- Recursos organizacionales.....	44
1.9.5.- Recursos intangibles.....	45

2.- DEFINICIÓN DEL SERVICIO

2.1.- Definición.....	46
2.2.- Necesidades del mercado.....	49
2.3.- Casos similares.....	50
2.4.- Problemas a solucionar.....	52
2.5.- Beneficios del programa y usos de la tarjeta de afiliación prepagada.....	52
2.6.- ¿Cómo funciona la tarjeta de afiliación prepagada?.....	53
2.7.- Casos que atenderán los abogados.....	54

3.- SERUCCIÓN

3.1.-¿Qué es servucción?.....	58
3.2.- Relación del sistema de servucción.....	59
3.3.- Elementos del sistema de servucción.....	61
3.3.1.Interacción de los elementos del sistema de servucción.....	63

4.- INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1.- Propósito.....	66
4.2.- Especificación de las necesidades de información.....	67
4.2.1. Mercado.....	67
4.2.2. Cliente.....	68
4.3.- Objetivo de la investigación de mercado.....	68
4.3.- Método de la investigación.....	68
4.4.1. Elección del enfoque de la metodología de la investigación.....	69
4.4.2. Determinación de las fuentes de información.....	69
4.4.- Investigación Cualitativa.....	70
4.5.- Investigación Descriptiva.....	74
4.5.1. Método de muestreo.....	75

4.5.2. Selección del tamaño de la muestra.....	77
4.6.- Método de recolección de datos.....	78
4.7.- Diseño de las encuestas.....	78
4.8.- Resultados y análisis de las encuestas.....	85

5.- PLAN DE MARKETING

5.1. Misión.....	104
5.2. Visión.....	104
5.3. Objetivos estratégicos de marketing.....	104
5.4. Análisis de portafolio de negocios.....	105
5.4.1. Matriz Boston Consulting Group.....	105
5.4.2. Matriz Ansoff.....	108
5.5. Segmentación.....	111
5.6. Medición de la Demanda Potencial.....	113
5.7.-Posicionamiento.....	115
5.8. Análisis de Porter.....	116
5.9. Plan De Marketing.....	119
5.9.1. Producto.....	121
5.9.2. Precio.....	127
5.9.3. Plaza.....	128
5.9.4. Promoción.....	129

6.- ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

6.1. Inversiones.....	136
6.2. Financiamiento del proyecto.....	137
6.3. Estructura de Ingresos y Gastos.....	138
6.3.1. Ingresos Anuales.....	138

6.3.2. Gastos Administrativos.....	139
6.3.3. Gastos de Mercadeo.....	142
6.3.4. Depreciaciones y amortizaciones.....	142
6.4. Resultados Financieros Estimados.....	143
6.4.1. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	143
6.4.2.- Flujo de Caja.....	144
6.5 Valor Actual Neto.....	145
6.6 Tasa Interna de Retorno.....	147
6.7 Análisis de sensibilidad.....	148
CONCLUSIONES.....	150
RECOMENDACIONES.....	151
BIBLIOGRAFÍA.....	152
ANEXOS.....	153

ÍNDICE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS

FIGURAS

1.1.- Cadena de valor genérica.....	40
3.1.- Sistema de tipo 3.....	59
3.2.- Elementos fundamentales del sistema de Servucción.....	63
5.1.- Modelo de matriz de crecimiento-participación BCG.....	105
5.2.- Matriz Ansoff.....	109

GRÁFICOS

4.9.1.- PYMES que cuentan con un departamento legal.....	85
4.9.2.- PYMES que requieren los servicios profesionales de un abogado.....	86
4.9.3.- Consideración del costo de contratar los servicios profesionales de un abogado.....	88
4.9.4.- Consideración del servicio que brindan actualmente los abogados.....	89
4.9.5.- Conocimiento de la asesoría legal prepagada.....	90
4.9.6.- PYMES dispuestas ha afiliarse al programa de asesoría legal prepagada.....	91
4.9.7.- Importancia de tener el soporte de un abogado.....	92
4.9.8.- Disponibilidad de las PYMES a pagar por afiliarse al plan de asesoría legal.....	93
4.9.9.- Atributos que se requiere de un abogado.....	94
4.9.10.- Personas que han tenido problemas legales.....	95
4.9.11.- Consideración del costo de contratar los servicios profesionales de un abogado.....	97
4.9.12.- Consideración del servicio que brindan actualmente los abogados.....	98
4.9.13.- Conocimiento acerca del servicio de asesoría legal prepagada.....	99
4.9.14.- Personas que están dispuestas a afiliarse aun programa de asesoría legal prepagada.....	100
4.9.15.- Importancia de tener el soporte legal de un abogado.....	101

4.9.16.- Disponibilidad a pagar de las personas por afiliarse a un plan de asesoría legal prepagada.....	102
4.9.17.- Atributos que se requiere de un abogado.....	103
6.1.- Análisis del VAN y TIR.....	149

TABLA

3.1.- Matriz de las relaciones en el sistema de tipo 3.....	60
4.1- Orden de importancia delos problemas legales (PYMES).....	87
4.2.- Orden de importancia delos problemas legales (Trabajadores).....	96
6.1.- Equipo de oficina.....	136
6.2.- Inversión inicial.....	137
6.3.- Plan de financiamiento inicial.....	137
6.4.- Ingresos anuales.....	139
6.5.- Gastos administrativos.....	141
6.6.- Gastos de mercadeo.....	142
6.7.- Depreciación.....	143
6.8.- Amortización.....	143
6.9.-Estado de perdidas y ganancias (actuales y proyectados).....	144
6.10.- Flujo de Caja.....	145
6.11.- VAN.....	147
6.12.- Análisis de Sensibilidad del VAN y TIR respecto a un cambio en el precio.....	148

INTRODUCCIÓN

Un plan de servicios legales prepagados es un acuerdo en el que el cliente se afilia a un esquema mediante el cual prepaga los servicios legales que posiblemente vaya a requerir en el futuro. Se asemeja conceptualmente en muchos aspectos a un programa de beneficios médicos: un consumidor paga un monto fijo cada año o mes a cambio de ciertos servicios médicos para ser utilizados cuando la ocasión lo amerite.

El asesoramiento prepagado es un acuerdo por medio del cual los afiliados y beneficiarios gozarán de una completa protección de sus intereses, patrimonio y libertades. La asesoría legal consiste en la protección y orientación de algún tipo de concepto en materia legal. Así mismo la compañía y asistencia de un abogado especializado en cada una de las ramas del derecho dependiendo de cual sea la necesidad.

Se ha analizado la situación de las PYMES y se ha encontrado que la mayoría de las empresas no cuenta con un soporte legal que respalde algún evento o problema de índole legal que se le llegará a presentar, por lo que se ha considerado necesario crear un servicio con un bajo costo que garantice al cliente-afiliado una herramienta que lo proteja de dudas, nuevas normas y políticas emitidas por las Autoridades Reguladoras, posibles

problemas que pueden presentarse en las relaciones laborales con sus trabajadores, así mismo con los inversionistas, asesores, proveedores y clientes que compran sus productos y servicios.

Los empresarios, no están acostumbrados anticiparse a los problemas legales y sólo se ocupan de ellos cuando tienen que presentarse ante un tribunal. De allí que no resulte indiferente la aparición de los sistemas prepagados, que al igual que uno de medicina, trabaja sobre la prevención. La diferencia es que en lugar de enfermedades, lo que se trata de prevenir son juicios y problemas legales.

Así es como se ha estructurado: un servicio que internacionalmente ha venido tomando fuerza y que en muchos países como Chile, España, Colombia, México, USA, y otros, ha solucionado la necesidad de las empresas de mantener con una estructura de bajos costos, la asesoría legal especializada, oportuna y de confianza que requiere. En el país es la primera ocasión en la que se trata de desarrollar un esquema de estas características; lo usual es que se contraten los asesores por horas, se contraten por una suma mensual fija o se contrata por trabajos o consultas específicas.

Es necesaria una cobertura integral en materia jurídica de todos y cada uno

de los inconvenientes que por cualquier motivo llegaran a tener las PYMES y sus trabajadores, nadie está exento de verse involucrado en cualquier situación en la que requiera del acompañamiento de un profesional del derecho que lo atienda de la mejor manera, que lo aconseje de forma oportuna y real para el manejo de los asuntos que se encomienden.

Como en la actualidad nos encontramos en un mundo cambiante y apresurado, decidimos ofrecer un servicio mejorado como es el asesoramiento legal prepagado, observando que muchas empresas pequeñas y medianas en la ciudad no están preparadas para cualquier problema legal que se les presente.

El proyecto surgió como respuesta a la creciente necesidad del mundo de los negocios de esta ciudad, de contar con una alternativa que concentre en una misma organización profesional los especialistas con un alto perfil de calidad en la prestación de los servicios de asistencia legal prepagada. Es así como pensamos contar con profesionales destacados en cada especialidad de la práctica jurídica.

El presente proyecto tiene como finalidad dar asesoramiento legal a las PYMES y sus trabajadores mediante un sistema de prepagado en la ciudad de Guayaquil, con el objeto de brindarles a dichas empresas ayuda en problemas de litigios legales.

CAPÍTULO 1

1.- DEFINICIÓN DEL PROYECTO Y CREACIÓN DEL PROGRAMA Y LA TARJETA DE AFILIACIÓN

1.1.- ¿Qué es el asesoramiento legal prepago?

En términos sencillos se define al sistema prepago como una moderna modalidad de pago, en virtud de la cual se cancelan anticipadamente cuotas mensuales, semestrales o anuales por la obtención de un servicio.

El servicio legal es un concepto de servicios que le permite contar permanentemente con el respaldo de un equipo de abogados expertos en las diferentes ramas del derecho; con la finalidad de asesorarlo, atender consultas y señalar recomendaciones en múltiples asuntos legales que forman parte de nuestra actividad diaria.

Estos dos conceptos dan como resultado lo que se conoce como asesoramiento legal prepago.

Un plan de servicios legales prepagados es un acuerdo en el que el cliente se afilia a un esquema mediante el cual prepaga los servicios legales que posiblemente vaya a requerir en el futuro. Se asemeja conceptualmente en muchos aspectos a un programa de beneficios médicos: un consumidor paga

un monto fijo cada año o mes a cambio de ciertos servicios médicos para ser utilizados cuando la ocasión lo amerite.

Un plan de servicios legales prepagados le permite al cliente-afiliado hablar con un abogado cuando este sienta que tiene un problema legal, sin miedo al costo monetario de la asesoría. La mayoría de los problemas pueden ser evitados o resueltos rápidamente con la debida consultoría legal.

Un servicio como éste evita que las interrogantes de los clientes afiliados se conviertan en problemas legales de gran envergadura con solo poner la consulta legal tan cerca como su teléfono o computadora. Además, el tener un abogado completamente asequible le brinda seguridad al cliente, lo cual le permite dedicarle más tiempo a sus quehaceres diarios, aumentando su producción.

1.2.- Modalidades o tipos de asesoramiento legal

Existen tres tipos de asesoramiento legal entre ellos tenemos:

- Asesoramiento gratuito
- Asesoramiento prepago
- Asesoramiento mediante servicios profesionales pagados.

1.2.1.- Asesoramiento Gratuito

En la ciudad existen Centros de Atención Legal no Estatales, los cuales realizan actividades de asesoría legal, patrocinio y abogacía en forma gratuita, o con un costo simbólico, dirigido a personas de escasos recursos económicos; con la finalidad de brindar apoyo a la comunidad y lograr que los sectores más pobres de la población tengan un eficaz acceso a la justicia.

Estos centros cumplen objetivos de solidaridad social y de promoción de los derechos humanos y ciudadanos, guiándose siempre por principios de justicia social, ética profesional y la vigencia del derecho, para la resolución de conflictos individuales y colectivos. Razón por la cual, a continuación, nos permitimos hacer un detalle de los varios Centros de Atención Legal Gratuita que existen en el país y los cuales se encuentran a disposición de la ciudadanía.

- **Universidad Católica Santiago de Guayaquil.-** El Consultorio Jurídico gratuito que funciona desde hace 28 años bajo la dirección de profesionales graduados y estudiantes de la Facultad de Jurisprudencia, continúa sirviendo a la comunidad carente de recursos económicos, cuyos problemas son el resultante de los desniveles sociales del medio. Además, es un área de práctica obligatoria para los estudiantes de la carrera de Derecho y optativo para los de la carrera de Trabajo Social. Se proyecta como un

complemento humanizante de la labor académica desarrollada en el aula universitaria, pues el alumno entra en contacto directo con el usuario, para que el futuro abogado o trabajador social entienda la profesión como una actividad de servicio y no simplemente como un medio de lucro.

Durante su trayectoria, el consultorio ha proyectado su opinión sobre diferentes temas coyunturales vigentes en nuestra sociedad, basado en la experiencia que le da la práctica diaria, como en el caso del aporte dado para la Convención de los Derechos del Niño, en la elaboración del Código de Menores, en la de violencia familiar, etc.

A las oficinas concurren diariamente un promedio de 30 a 40 personas, residentes en sectores suburbanos de Guayaquil, Durán y Pascuales, a las que se les proporciona asesoría, de manera especial en casos de menores, Comisión de Tránsito, RUC e IVA, bono solidario, retiros de fondos de bancos privados y otros.

- **SERVICIO LEGAL PENAL (SELEP)**

Proporciona defensa y patrocinio legal en los procesos penales, asesoramiento y supervisión permanente, a personas de escasos niveles económicos de manera gratuita, fue creada hace 1 año 10

meses, mediante un convenio con ESQUEL, actualmente cuenta con el financiamiento de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad de Guayaquil.

Misión

Consecuentes con los valores universitarios de humanismo, libertad y equidad patrocinamos y asesoramos gratuitamente en la defensa penal a aquellas personas de escasos recursos económicos detenidas en el centro de detención provisional y en el centro de rehabilitación social de la ciudad de Guayaquil, mediante una defensa de calidad.

Nuestro compromiso también es desarrollar la práctica de los estudiantes de la facultad de jurisprudencia de la Universidad de Guayaquil en su formación profesional en el área penal, asesorados por docentes especialistas.

Visión

Lideraremos institucionalmente la implementación de un modelo de defensa penal de calidad a nivel nacional, el cual deberá ser reconocido por la sociedad y la comunidad jurídica. Nuestro centro de atención legal tendrá una sostenibilidad a largo plazo y su fortalecimiento estará en función de la producción que desarrolle de la doctrina judicial penal desde una visión académica, lo que a su

vez determinará un alto nivel profesional de los egresados de la facultad de jurisprudencia de la universidad de Guayaquil.

- **Consultorios Jurídicos Gratuitos de la Universidad Central del Ecuador.-** La misión principal es brindar asesoramiento y proporcionar una defensa legal gratuita a personas de escasos recursos económicos y a los sectores más desprotegidos de la población. Sus principales objetivos se orientan a la defensa de las víctimas de violencia intrafamiliar; en especial a la mujer y a los menores de edad, a brindar asesoramiento legal y patrocinio en materias civiles, penal laboral, administrativa etc., y a la rehabilitación a personas con antecedentes penales. También constituye el espacio donde los estudiantes de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad Central del Ecuador, realizan prácticas y pasantías, para que puedan tener un pleno conocimiento de la realidad legal y social del país.
- **Consultorio Jurídico Gratuito de la P. Universidad Católica del Ecuador.-** Proporciona defensa y patrocinio legal en los procesos judiciales, con asesoramiento y supervisión permanente, a personas de escasos niveles económicos, en materias: Civil, Laboral, Inquilinato, Penal, Extranjería, etc. Su objetivo principal es dinamizar el proceso educativo integral de los alumnos de la Facultad de Jurisprudencia de la U. Católica, brindar atención integral, legal,

psicológica y social a víctimas de maltrato físico y sexual; Aplicación de la Mediación y el Arbitraje como elementos principales para la solución de conflictos.

1.2.2.- Asesoramiento Prepagado

Es un acuerdo por medio del cual los afiliados y beneficiarios gozarán de una completa protección de sus intereses, patrimonio y libertades. La asesoría legal consiste en la protección y orientación de algún tipo de concepto en materia legal. Así mismo la compañía y asistencia de un abogado especializado en cada una de las ramas del derecho dependiendo de cual sea la necesidad.

Un plan de servicios legales prepagados provee consultoría legal y consultas por vía telefónica o mediante correo electrónico como servicio básico, también incluye consultas ilimitadas en la oficina del asesor legal o del cliente, revisión de documentos legales no complejos, elaboración de borradores contractuales no complejos, redacción de cartas o llamadas telefónicas efectuadas por el abogado, para lo cual existirá planes diferenciados dependiendo del pago y las necesidades que tenga la empresa.

Un plan de servicios legales prepagados le permite al cliente afiliado hablar con un abogado cuando aquel sienta que tiene un problema legal, sin miedo al costo monetario de la asesoría. La mayoría de los problemas pueden ser evitados o resueltos rápidamente con la debida consultoría legal.

Un plan como éstos evita que las interrogantes de los clientes afiliados se conviertan en problemas legales de gran envergadura con solo poner la consulta legal tan cerca como su teléfono o computadora. Entre un 65% y 85% de todos los problemas legales que son atendidos a través de un plan de servicios legales prepagados pueden ser resueltos con simple asesoría y con un pequeño seguimiento.

1.2.3.- Asesoramiento mediante servicios profesionales pagados

Es un acuerdo donde ambas partes fijan un honorario por la consulta que se hace o por la iniciación de una incidencia legal. Los elementos clave en los honorarios que cobra un abogado son la cantidad de tiempo que ha dedicado y el valor general del servicio prestado en relación con un problema en particular. Los servicios profesionales de un abogado se diferencian de los servicios de un médico o un dentista en un aspecto importante: gran parte del trabajo no se realiza en presencia del cliente.

A fin de calcular los honorarios, el abogado tiene en cuenta una serie de elementos:

- **Tiempo.-** Este es un elemento básico para la determinación de honorarios. Si bien la mayoría de los abogados trabajan entre ocho y diez horas diarias como mínimo, al cliente se le factura cerca de dos tercios de ese tiempo. El tiempo restante se dedica a la tarea de mantenerse al tanto de las nuevas leyes y las modificaciones de leyes existentes; cursos de educación continua en materia legal; estudios en comités del colegio de abogados, gestión administrativa y servicios legales voluntarios.
- **Gastos operativos y gastos generales.-** El costo de administrar una firma de abogados promedio, incluidas partidas tales como el alquiler, equipos, biblioteca de consulta sobre derecho, suministros, personal profesional y no profesional y seguro suele representar más del 50% de los ingresos brutos anuales generados por los honorarios legales.
- **Capacidad, experiencia y reputación.-** Debe esperar una tarifa por hora o un honorario fijo más elevado si contrata los servicios de un abogado que es experto en una rama específica del derecho o cuyos servicios son particularmente solicitados.

Esto no quiere decir que un abogado con menos experiencia en una rama determinada del derecho no esté capacitado para tratar problemas jurídicos habituales. El derecho en este sentido no es muy diferente de cualquier otra profesión, tal como la medicina, en donde hay campos específicos de práctica.

1.3.- Beneficios del asesoramiento legal prepago

Los beneficios que brinda el asesoramiento legal prepago de acuerdo a sus planes son múltiples donde el afiliado, tendrá acceso básico a:

- Revisión de documentos legales por un abogado.
- Todas las consultas que requiera hacer a un abogado.
- Todas las cartas que requiera que envíe un abogado.
- Consultar individualmente acerca de materias legales nuevas o desconocidas para el afiliado.
- Tendrá acceso permanente a servicios legales vía telefónica, fax, Internet y/o personal.
- Contará con un asesor jurídico que le asista en momentos de emergencia.
- Podrá prevenir eventualidades mediante asesoramiento legal.
- Hacer consultas y asesorías ilimitadas en el momento que lo requiera por un monto asequible.

1.4.- Objetivos del proyecto

1.4.1.- Objetivo general

Crear en la ciudad de Guayaquil un programa y tarjeta de afiliación de asesoría legal prepagada competitiva a nivel nacional para PYMES y sus trabajadores.

1.4.2.- Objetivos específicos

- Estimar el porcentaje de las empresas que aceptarían el servicio.
- Determinar la tarifa que las empresas estarían dispuestas a pagar.
- Contar con el respaldo de abogados calificados.
- laborar un plan de Mercadeo para el servicio.

1.5.- Constitución del programa

1.5.1.- Misión

La misión del programa es ofrecer asesoría legal de gran nivel, confiable y económicamente accesible, para un amplio sector de la población mejorando continuamente nuestro servicio, promoviendo la satisfacción de nuestros afiliados y el bienestar de nuestros empleados.

1.5.2.- Visión

La visión del programa es promover y comercializar un servicio de alta calidad, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con fin de obtener posición de liderazgo en el mercado donde competimos y ayudando a nuestros clientes a desarrollarse exitosamente en sus respectivos mercados. Asimismo, realzar nuestra imagen como una empresa con excelente sentido ciudadano, manteniendo excelentes relaciones con nuestros empleados, abogados, PYMES y otros contactos de negocio, haciendo de cada uno un ganador mediante el manejo de una actitud positiva dirigida a satisfacer necesidades de nuestros afiliados, tanto internos como externos.

1.5.3.- Objetivos estratégicos

La misión y la visión del programa deben ir seguidas de objetivos estratégicos que permitan establecer lo que se desea alcanzar. Los objetivos estratégicos detallan los objetivos generales y específicos, estos a su vez cuentan con estrategias de mercado para poder respaldar todo el plan de mercadeo.

Nuestros objetivos deben estar dirigidos a captar usuarios buscando que se sientan satisfechos con nuestro servicio, luego de revisar estas consideraciones planteamos los objetivos generales y específicos.

1.5.3.1.- Objetivos generales

- Ofrecer la oportunidad a las empresas de adquirir un servicio prepago que le permita acceder a una amplia cobertura en servicios legales.
- Dar seguridad y tranquilidad a las empresas para enfrentar cualquier problema o dificultad legal en el ámbito penal, civil, familiar, posesiones efectivas, pensión de alimentos, accidentes de tránsito u otros.

Este objetivo general deberá ir apoyado en los siguientes objetivos específicos.

1.5.3.2.- Objetivos específicos

- Elaborar un plan de mercado para dar a conocer el servicio y los beneficios que se ofrecerán.
- Determinar los costos en que se deberá incurrir para la elaboración del programa.
- Analizar la viabilidad financiera del programa y la rentabilidad del mismo.

1.5.4.- Valores

Se conoce como valor al grado de significación positiva que algo tenga para el hombre y su forma de actuar sea establecida en el tiempo.

En las organizaciones, los valores son importantes fuerzas impulsoras del cómo se hace el trabajo¹.

Son los que deben guiar la conducta cotidiana de todos para realizar la misión, la visión y la identidad. Los valores del programa son los siguientes:

1. Consagración.
2. Excelencia.
3. Integridad.
4. Visión de futuro.
5. Cultura humanista y científico-tecnológica.

1.5.5.- Políticas

- Una de las políticas del programa es coordinar y controlar que todas las funciones se lleven a cabo correctamente.
- Dar a conocer a nuestro servicio por medio de la publicidad: escrita y televisiva.

1. <http://www.monografias.com/trabajos19/valores-en-empresa/valores-en-empresa.shtml>.

- Implementar una política de incentivos para los abogados, mediante un sistema de comisión dado por el número de empresas que atiendan, llevado a cabo por medio de un registro continuo del desempeño midiéndolo, por ejemplo: mientras a más empresas den asesoría mayor va hacer el valor de la comisión.

1.6.- Análisis FODA

Mediante este análisis se evaluará cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del servicio que se está ofreciendo.

1.6.1.- Fortalezas

- La principal fortaleza es que somos lo primeros en ofrecer este tipo de servicio a las PYMES en la ciudad.
- Contamos con el respaldo de abogados calificados de la ciudad.
- Brindamos un servicio innovador en la ciudad.
- Las PYMES contarán con un servicio las 24 horas del día o cuando estas requieran de un asesor legal.

1.6.2.- Oportunidades

- La oferta en la ciudad no está saturada debido a que no existen empresas que se dediquen a brindar este servicio.

- La demanda es insatisfecha debido a los precios muy altos que cobran los abogados por sus honorarios.

1.6.3.- Debilidades

- Alta inversión inicial.
- Falta de experiencia en el mercado a intervenir.

1.6.4.- Amenazas

- La situación política y económica del Ecuador.
- La entrada de posibles competidores.
- Las estrategias de que puedan implementar la competencia indirecta como es el caso de los abogados y los estudios jurídicos.
- La falta de aceptación por parte de los consumidores.

1.7.- Análisis del entorno

1.7.1.- Entorno General

El entorno general esta compuesto por tres elementos de la sociedad que influyen en la industria y las empresas que la conforman. Clasificamos estos elementos en segmentos ambientales, que se conocen como demográficos, económicos, político legal, socioculturales, tecnológicos y globales.

El ambiente general esta compuesto por segmentos que son externos a la empresa, aunque en distinto grado, estos segmentos del ambiente afectan a cada industria y sus compañías.

1.7.1.1.- Segmento demográfico

Es el estudio de las poblaciones humanas respecto a su tamaño, densidad y otros cargos. El segmento demográfico es de vital importancia para el mercadólogo porque son las personas quienes integran el mercado.

El segmento demográfico se ocupa del tamaño, edad estructura, distribución geográfica, combinación étnica y distribución de los ingresos de la población.

- **Tamaño de la población.-** La observación de los cambios demográficos destaca la importancia de la población en este segmento ambiental.
- **Estructura de la edad.-** La edad promedio de la población va en aumento. Entre otros resultados, estos cambios crean presiones adicionales sobre los sistemas de salud.
- **Distribución geográfica.-**La distribución geográfica de la población ha cambiado debido a las nuevas capacidades

generales por los avances en la tecnología de la comunicación.

- **Combinación étnica.** La combinación étnica de la población del país mantiene un elevado ritmo de cambio. Para las empresas el desafío consiste en conocer estos cambios y desarrollar cierta sensibilidad ante ellos. Los cambios en la combinación étnica afectan también la composición de la fuerza de trabajo.
- **Distribución del ingreso.-** Entender de qué manera se distribuye el ingreso en cada población indica a las empresas el poder de compra y el ingreso discriminado de los distintos grupos.

1.7.1.2.- Segmento tecnológico

La tecnología ha tenido un gran impacto en los estilos de vida del hombre, en sus hábitos de consumo y en su bienestar económico. El efecto producido por los adelantos tecnológicos como el avión, los plásticos, la televisión, las computadoras, los antibióticos, los rayos láser y los videojuegos, todas estas tecnologías llegaron a los mercados durante el transcurso de nuestras vidas o la de nuestros padres. Los avances tecnológicos han ido ampliando nuestros horizontes a medida que nos acercamos a un nuevo siglo. La nueva

tecnología puede mejorar nuestro estilo de vida en un área mientras genera problemas de tipo social y ambiental en otras.

Los cambios tecnológicos tienen un alcance y profundo y diverso, afectan muchas áreas de la sociedad. Estos efectos ocurren sobre todo a través de nuevos productos, procesos y materiales. Este segmento incluye las instituciones y actividades que participan en la creación de nuevos conocimientos y la conversión de estos en nuevos insumos, productos, procesos y materiales.

1.7.1.3.- Segmento económico

Los mercados no pueden prescindir ni del poder adquisitivo ni de la gente. El poder adquisitivo total guarda relación con los ingresos, precios, ahorros y la disponibilidad actual de crédito. En el influyen la recesión económica, el alto desempleo y el creciente costo de crédito.

Es evidente que la salud de la economía de un país afecta el desempeño de las empresas e industrias. Como resultado de ello, los estrategas estudian el ambiente económico para identificar los cambios, las tendencias y sus implicaciones estratégicas.

1.7.1.4.- Segmento político legal

En este segmento cada organización y grupo de interés compiten por los servicios y los recursos, y el cuerpo de leyes y reglamentos que dirigen estas interacciones.

Se han propuesto varios esquemas legales, de tal manera, que no dañen las funciones del estado, de los legisladores y sus funcionarios, para alcanzar un desarrollo sostenible sirviendo a la población como por ejemplo: creación de políticas de empleo que beneficien a empleados y empleadores, ofrecer incentivos a la productividad y calidad en el grupo de industrias. Así mismo, lograr la reducción de niveles de pobreza con políticas de crecimiento económico en un ambiente legal justo y ético.

1.7.1.5.- Segmento sociocultural

Este se ocupa de las actitudes sociales y los valores culturales de la sociedad. Por ello, debido a que las actitudes y los valores constituyen la piedra angular de una sociedad, con frecuencia provocan cambios demográficos, económicos, político legales y tecnológicos. Las empresas enfrentan el desafío de entender el significado de los cambios culturales y de actitudes en todas las sociedades.

Mediante el fortalecimiento del sector interno con políticas y planes a largo plazo se logrará incentivar a los inversionistas nacionales y extranjeros en la creación de fuentes de empleo y el aumento de los niveles de consumo interno. El Ecuador está atravesando una de las peores crisis sociales y jurídicas en su historia por lo que la emigración y la pobreza son temas del diario local y nacional.

1.7.1.6.- Segmento global

Este incluye los mercados mundiales existentes y los nuevos que se encuentran en constante cambio, así como los eventos políticos internacionales importantes y las características institucionales y culturales críticas de los mercados mundiales relevantes.

1.7.2.- Entorno competitivo

El entorno competitivo actual exige cambiar la forma en que las empresas se relacionan con los clientes. La única manera de evitar que la competencia se lleve a los clientes es manteniendo una relación estrecha con ellos, para así lograr captar sus necesidades y proporcionarles un servicio de alta calidad que consiga la satisfacción total del cliente.

Como todos sabemos vivimos en un entorno altamente competitivo, donde muchos hemos sido testigos de las guerras que han desatado algunas empresas por captar clientes, y que han dejado a más de un lesionado.

Ahora más que nunca las empresas buscan fórmulas para retener a los clientes y evitar que estos queden a merced de la competencia.

La satisfacción del cliente se transforma en un elemento clave para lograr la retención de los clientes en el largo plazo, pero a menudo las empresas no se ocupan de este factor al no preocuparse de medir cual es el real grado de satisfacción de sus clientes. Suponen que si no reciben quejas, entonces todo marcha a la perfección, y esto es un error, ya es un hecho de que la mayoría de los clientes insatisfechos nunca se queja, simplemente muchos de ellos jamás volverán a adquirir su producto o servicio y se pasarán a la competencia.

Es preocupante el hecho de que la mayoría de las empresas pueden llegar a perder el 50% de sus clientes cada 5 años, de los cuales un 70% se puede atribuir a una mala relación con el cliente. Esto implica que la empresa debe buscar nuevos consumidores con el costo que esto implica en gastos de publicidad y campañas de marketing, además del costo que implica para el nuevo cliente el tener que dedicar tiempo para aprender acerca de la utilización del producto.

Nuestra empresa se enfocará en los clientes, con esto se logrará una ventaja única respecto a nuestro competidor, ya que conoceremos mejor que nadie

las necesidades de los clientes, con la ventaja adicional que se logrará acrecentar la participación de ellos en sus productos y servicios mediante ventas de productos relacionados y productos complementarios, aumentando así sus utilidades.

Al concentrarnos en los clientes se exige una relación personalizada con cada uno de ellos, en forma individual, y esto implica mantener un diálogo permanente, donde por un lado la empresa escucha a sus clientes y por el otro estos últimos dan a conocer sus necesidades y quejas.

Solo hay una forma de asegurar la continuidad y tranquilidad financiera de la empresa, y esta es crear clientes satisfechos y fieles. Los clientes satisfechos volverán a adquirir nuestros servicios y lo recomendarán a otras empresas. En cambio un cliente descontento se irá a la competencia junto con todas las ganancias potenciales, además de hacer una muy mala publicidad del servicio.

1.8.- Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta básica para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar maneras de crearla y mantenerla. Sin embargo, la cadena de valor también puede jugar un valioso papel en el diseño de la estructura organizacional. La estructura organizacional agrupa ciertas

actividades bajo unidades organizacionales como mercadotecnia o producción. La lógica de estos agrupamientos es que las actividades tienen similitudes que deben ser explotadas poniéndolas juntas en un departamento, al mismo tiempo, los departamentos se separan de otros grupos de actividades debido a sus diferencias. Como se muestra en la siguiente figura 1:

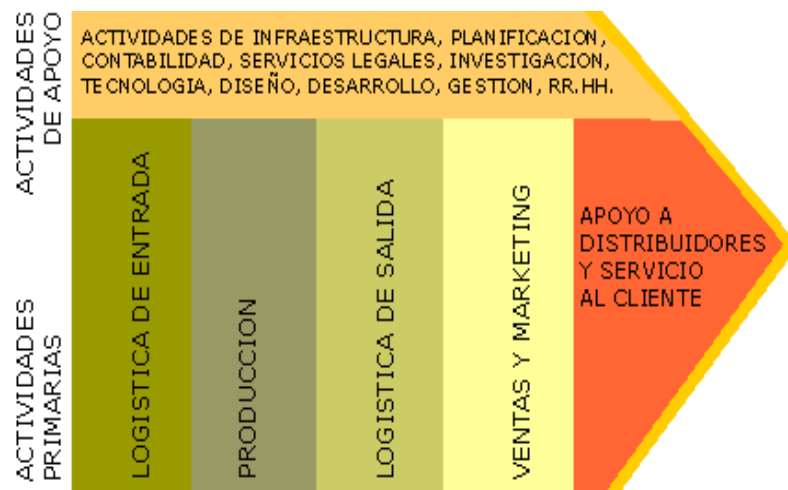


Figura 1.1 Cadena de valor genérica

El éxito de la empresa depende no solo de que tan bien cada departamento efectúa su trabajo, sino también de que tan bien se coordinan las actividades de los diferentes departamentos. Con mucha frecuencia, los departamentos de una empresa tratan de maximizar sus intereses en lugar de los intereses de la empresa y de los clientes. La solución de este problema es hacer más insistencia en la continuidad del manejo de los procesos centrales del negocio.

1.9.- Recursos del programa

1.9.1.- Recursos tangibles

Los recursos tangibles son aquellos activos de la empresa que tienen un soporte físico y se concretan en algo material por lo que pueden ser fácilmente identificados y cuantificados por la empresa. Dentro de los recursos tangibles se distinguen los siguientes tipos: Inmovilizado (terrenos, edificios, maquinaria, instalaciones, equipos informáticos), Existencias (materias primas, productos terminados, productos semielaborados) y Activos financieros (capital, reservas, derechos de cobro, acciones de otras empresas).

Hemos escogido como lugar en que se encontrarán las oficinas un edificio al centro de la ciudad para comodidad de nuestros clientes. La dirección escogida que presenta las características requeridas se encuentra en las calles Esmeraldas y Quisquis esquina.

Los criterios que tomamos en cuenta para la elección de las oficinas son:

- Se encuentra en un lugar accesible para los automóviles y líneas de buses que llevan al personal, por estar en el centro de la ciudad.
- Se encuentra cerca de las instalaciones de las PYMES, las cuales se encuentran la mayoría en el centro de la ciudad.

- Por estar ubicado en la zona céntrica posee los servicios básicos como luz, agua, teléfono, etc.

La oficina deberá estar ubicada en una zona que se encuentre cerca de las PYMES y además que tenga los principales servicios básicos luz, agua, teléfono, etc. La zona central de Guayaquil brinda las mejores características de los servicios que debe tener una oficina.

Los equipos a utilizar serán: computadoras y teléfonos para las consultas de los afiliados, escritorios, archivadores, muebles de oficina. El personal esta conformado por tres gerentes: general, marketing y financiero, 15 abogados para cada una de las diferentes ramas del derecho que necesitan las empresas, 3 promotores, una recepcionista, 4 secretarias y un mensajero.

1.9.2.- Recursos tecnológicos

Una de las herramientas de la tecnología que utilizaremos es el marketing electrónico, así como las visitas y las llamadas personalizadas.

El marketing electrónico es la modalidad de publicitar los servicios y productos de una empresa y aumentar la rentabilidad. El marketing electrónico es un conjunto de estrategias totalmente adecuadas a los requerimientos de mercados cada vez más exigentes y complejos. El

marketing electrónico consiste en utilizar todo el potencial interactivo de la Internet en la comunicación con el mercado objetivo.

Internet provee herramientas tradicionales de comunicación de características únicas, tales como:

- Permite una comunicación de doble vía con el cliente en tiempo real, lo que permite establecer relaciones a largo plazo.
- Los mensajes son recibidos al mismo instante y pueden ser adaptados para cada destinatario.
- La información es accesible las 24 horas.
- Permite una construcción dinámica de la imagen de marca de la empresa.
- Permite proveer mayor cantidad de información a un costo mínimo.

Entre los principales canales de comercialización que utilizaremos tenemos el Internet:

- Elaboración de Web Site.
- Elaboración de base de datos.
- Cartas personalizadas a través del programa Outlook Express.

1.9.3.- Recursos físicos

Como nuestro proyecto es un servicio (asesoramiento legal prepagado), no poseemos ninguna clase de proceso productivo, nos basamos solo en la valoración de las inversiones en obras físicas, en los equipos y en el tamaño del personal que necesitaremos para poner en funcionamiento de las oficinas.

Las instalaciones contarán con todo lo necesario para su normal y óptimo funcionamiento. A continuación se detallan las principales secciones que deben tener las instalaciones:

- **Área de oficinas.-** Lugar donde se encontraran la gerencia general, financiera y marketing, las oficinas de los abogados, las secretarias y la recepción. Este lugar debe contar con servicios higiénicos, electricidad y espacio suficiente.
- **Parqueaderos.-** El edificio dispone de parqueaderos para autos de la empresa o de los afiliados para su mayor comodidad.

1.9.4.- Recursos organizacionales

El proyecto toma en cuenta que para el funcionamiento de sus oficinas requiere la contratación de personal con determinadas cualidades. La oficina ofrecerá 27 plazas de trabajo entre los gerentes: general, financiero y

marketing, 15 abogados, 3 secretarias, 3 promotores, la recepcionista, el chofer y el mensajero. Esta cantidad se ha tomado a partir de la observación de diferentes consultorios jurídicos, y se ha llegado a la conclusión de este número como aproximado al óptimo según directores de estos consultorios².

El desarrollo de cada una de las actividades de los miembros de nuestra empresa que forman la estructura organizativa será regido por un manual de trabajo, donde se detallan funciones, objetivos y metas que deberán cumplirse, así garantizando que el proceso sea satisfactorio.

1.9.5.- Recursos intangibles

Los recursos intangibles son aquellos activos que no tienen soporte físico, ya que están basados en la información y el conocimiento, por lo que se hace difícil su identificación y cuantificación.

Sin embargo, estos activos están teniendo una importancia creciente para las empresas, como sustento de su ventaja competitiva, ya que sus características específicas les hacen tener un fuerte potencial diferenciador respecto de los competidores. Factores como la imagen de la empresa, el conocimiento tecnológico, el capital humano, la estructura organizativa, la marca, el logotipo o las relaciones con proveedores y clientes son variables con un peso cada vez mayor en la explicación del éxito empresarial.

2.- Consultorio Jurídico de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y la Universidad de Guayaquil.

CAPÍTULO 2

2.- DEFINICIÓN DEL SERVICIO

2.1.- Definición

El fin de la tarjeta de afiliación es dar asesoramiento legal a las PYMES (pequeñas y medianas empresas) y sus trabajadores mediante un sistema de prepago en la ciudad de Guayaquil, esta idea nace con el objeto de brindarles a dichas empresas ayuda en problemas de litigios legales.

Con este servicio se reducen los costos de buscar un bufete, abogados y estudios jurídicos, ya que ofrece la ventaja de ser más barato que contratar un asesoramiento mediante servicios profesionales pagados.

Un plan de servicios legales prepagados es un acuerdo en el que el cliente se afilia a un esquema mediante el cual prepaga los servicios legales que posiblemente vaya a requerir en el futuro. El servicio se basará en un moderno concepto de cobertura en servicios legales personalizados, donde un abogado le brinda asesoramiento de acuerdo al plan contratado (ver anexo 2.1). Podrán afiliarse las empresas y los trabajadores que requieran el servicio.

Por un valor mensual conveniente, las empresas y sus trabajadores podrán acceder a este servicio especialmente diseñado para sus necesidades y posibilidades económicas, que les dará cobertura legal inmediata, contando con el respaldo de abogados calificados que existen en el mercado. El monto a pagar dependerá del plan que se contrate, puesto que se diseñarán planes a la medida y necesidades, sea para las empresas y sus trabajadores.

Las empresas y sus trabajadores podrán obtener asesoría, defensa, representación tanto judicial como extra judicial y otros servicios en forma permanente para solucionar las necesidades legales y también defender sus derechos.

Un servicio como este evita que las interrogantes de los clientes afiliados se conviertan en problemas legales de gran envergadura con solo poner la consulta legal tan cerca como su teléfono o computadora. Además, el tener un abogado completamente asequible le brinda paz mental al cliente, lo cual le permite dedicarle más tiempo a sus quehaceres diarios, aumentando su producción.

¿Qué buscamos para nuestro cliente?

- Generar confianza
- Relación a largo plazo

- Facilitar y viabilizar la gestión diaria
- Comunicación permanente y fluida
- Robustecer las bases de la estructura del negocio
- Participación activa en el crecimiento del negocio
- Cumplir metas y objetivos conjuntos

¿Qué buscamos de nuestro cliente?

- Requerir un asesoramiento preventivo y permanente para evitar riesgos.
- Fácil y oportuno acceso a la información
- Retroalimentación de la confianza generada
- Trabajo continuo y compartido

¿Cómo lo hacemos?

- **Conociendo el negocio:** Realizando un diagnóstico y reconociendo las distintas necesidades y oportunidades de crecimiento del cliente.
- **Determinando parámetros:** Identificando las posibles alternativas de gestión legal para los diversos procesos, así como evaluando los elementos que se ajusten de mejor manera al negocio.

- **Diseñando e incorporando modelos:** Acordando y llevando a cabo un plan de servicios estructurado a medida, a fin de asegurar un óptimo desempeño de la organización.

Este proceso se lo elabora sobre claros principios de confidencialidad y reserva de todos aquellos temas sometidos a nuestro conocimiento.

2.2.- Necesidades del mercado

Se ha analizado la situación de las PYMES y se ha encontrado que la mayoría no cuenta con un soporte legal que respalde algún evento o problema de índole legal que se le llegará a presentar, por lo que se ha considerado necesario la creación de un servicio con un bajo costo que garantice al cliente-afiliado una herramienta que lo proteja de dudas, nuevas normas y políticas emitidas por las Autoridades Reguladoras, posibles problemas que pueden presentarse en las relaciones laborales con sus trabajadores, así mismo con los inversionistas, asesores, proveedores y clientes que compran sus productos y servicios.

Así es como se ha estructurado: un servicio que internacionalmente ha venido tomando fuerza y que en muchos países como Chile, España, Colombia, México, USA y otros, ha solucionado la necesidad de las

empresas de mantener con una estructura de bajos costos, la asesoría especializada, oportuna y de confianza que requiere.

En el país es la primera ocasión en la que se desarrolla un esquema de estas características para las PYMES y sus trabajadores, lo usual es que se contraten los asesores por horas, se contraten por una suma mensual fija o se contrata por trabajos o consultas específicas.

Es necesaria una cobertura integral en materia jurídica de todos y cada uno de los inconvenientes que por cualquier motivo llegare a tener, nadie esta exento de verse involucrado en cualquier situación en la que requiera del acompañamiento de un profesional del derecho que atienda de la mejor manera, que lo aconseje de forma oportuna y real para el manejo de los asuntos que se encomienden.

2.3.- Casos Similares

- **CANALE & ROSMANICH ABOGADOS.-** Es un estudio jurídico en Argentina especializado en asesorar tanto a empresas como a personas naturales, cuya misión es proveer apoyo integral en diversas áreas del Derecho. CANALE & ROSMANICH ABOGADOS tiene su origen en profesionales con estudios de postgrado en el área empresarial, que ejercen la profesión como un equipo dinámico

y talentoso. El compromiso con nuestros clientes está asociado a una asesoría integral, prestando servicios de excelencia y en forma personalizada en las diversas áreas de su interés, de manera de satisfacer sus necesidades de servicios legales ágil, eficaz y confiablemente. En nuestro concepto cada cliente aceptado, debe ser atendido y sus necesidades estudiadas en su contexto particular. Creemos que por sobre un buen consejo legal genérico, existe una asesoría legal casuística, entregada por abogados con conocimientos de especialidad y revisada por otros con conocimientos generales del derecho.

- **Asistencia Legal Especializada.-** Es un servicio de asesoría y representación de un equipo de abogados en Colombia, especializados en las diferentes áreas del derecho (Civil, Comercial, Laboral, Penal, Administrativo, de Familia, Constitucional, Acción de tutela) con disposición permanente para atender requerimientos en las múltiples situaciones de la vida cotidiana que hacen necesaria la intervención de un abogado. La Asistencia Legal Especializada **ALE** cubre la totalidad de los costos por concepto de honorarios de abogados, ya sea para consultas o para la representación en procesos jurídicos concretos. La cobertura del servicio abarca todo el territorio colombiano. Los costos de traslado, hospedaje y

alimentación del profesional asignado a ciudades diferentes a Bogotá serán asumidos por el afiliado.

2.4.- Problemas a solucionar

Con este proyecto esperamos solucionar varios problemas que enfrentan actualmente las PYMES y los trabajadores:

- El alto costo de contratar a un abogado o asesores legales por horas, por una suma mensual fija y por trabajos o consultas específicas.
- La incertidumbre que viven las empresas por cualquier inconveniente legal que se les presente.

2.5.- Beneficios del programa y usos de la tarjeta de afiliación prepagada

Además de los beneficios antes expuestos para los clientes de la tarjeta de asesoramiento prepagado, cabe señalar el gran beneficio que representa para las empresas que adopten este servicio, el cual consisten en la disminución de los gastos que incurrirá la empresa si tuviera que contratar los servicios profesionales de un abogado particular.

Nuestra empresa tendría acceso a un nicho de mercado no explorado, lo cual representa más ingreso por la contratación de nuestros servicios. Se

fortalecería la imagen de la empresa al ofrecer un servicio que además de rendir beneficios económicos para ella, esta incentivando a las empresas (PYMES) a la contratación de este servicio de prepago.

2.6.- ¿Cómo funciona la tarjeta de afiliación prepagada?

Se dará asesoramiento con la participación de un equipo de abogados consagrados a su profesión, los cuales serán contratados por la compañía, por una contratación fija. A cada uno de ellos se requerirá que hayan culminado sus estudios en prestigiosas universidades nacionales o internacionales, se pedirá experiencia profesional, cerciorándonos que hayan resuelto casos anteriormente, pasando posteriormente a colaborar con nosotros después de un riguroso proceso de selección.

Los convenios y asesoría legal prepagada serán diseñados para cada empresa atendiendo sus especiales características y en ellas se ofrecen determinadas coberturas en materia que influyen en la gestión diaria de la empresa.

Existen también convenios dirigidos a los trabajadores de la empresa, en los cuales se les dará cobertura legal de acuerdo a los requerimientos que disponga o solicite la empresa. Tanto los convenios a empresas, como a los trabajadores están limitados de acuerdo a las cláusulas establecidas en los

planes para el período contratado, pudiendo variar de acuerdo a los requerimientos del contratante.

No se dará cobertura a asuntos preexistentes, esto es, cualquier hecho, acto, requerimiento o situación generada con anterioridad a la afiliación al convenio.

El monto a pagar dependerá del plan que se contrate, debido a que se diseñaran planes a la medida y necesidades, sea para las empresas y sus trabajadores.

2.7.- Casos que atenderán los abogados

Los casos que atenderán los abogados serán de acuerdo al plan que la empresa y su trabajador soliciten:

1. Atención de consultas de índole civil, contractual, laboral, penal, societario, y tributario. Las consultas son absueltas por la vía que el cliente solicite puede ser: vía telefónica, fax, Internet y/o personal (previa cita).
2. Obtención de la cédula de identidad.
3. Asesoramiento y asistencia en el evento de accidentes y choques.
4. Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.

5. Información de requisitos y/u obtención de certificados en el IESS, CTG, Registro de la Propiedad, Registro Mercantil e Intendencia de Compañías. Información de requisitos de trámites varios en el Municipio de Guayaquil.
6. Asesoramiento y elaboración de carta de venta de vehículo.
7. Asesoramiento para la anulación de tarjetas de crédito por robo o pérdida y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia y cartas pertinentes.
8. Elaboración de minuta de declaración juramentada.
9. Asesoramiento y elaboración de solicitud al Notario para permiso de salida de menores.
10. Asesoramiento y elaboración de minuta de testamento.
11. Elaboración de minuta compraventa de inmueble.
12. Revisión de minuta de hipoteca.
13. Revisión de minuta de cancelación de hipoteca.
14. Asesoramiento y elaboración de minuta efectiva.
15. Asesoramiento y elaboración de solicitud de partición voluntaria de bienes.
16. Actualización del RUC.
17. Información y tramitación de documentos para viajar al exterior.

18. Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales de los representantes legales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.
19. Actualización de nombramientos.
20. Elaboración de Acta de Junta General del ejercicio económico.
21. Revisión de contrato, no más de 3 hojas.
22. Elaboración de minuta de aumento de capital.
23. Elaboración de carta de transferencia de acciones.
24. Elaboración de minuta de cesión de participaciones.

Las empresas y sus trabajadores podrán obtener asesoría y otros servicios en forma permanente para solucionar las necesidades legales y también defender sus derechos.

Antes de acudir a solicitar los servicios profesionales de un abogado, es recomendable tomar en cuenta algunas cuestiones al respecto.

Prestigio y especialidad del Abogado

Si cree necesitar los servicios profesionales de un Abogado en particular, es aconsejable que se entere primeramente sobre las especialidades a las que se dedica, es decir su experiencia profesional. Cerciorarse si su abogado ha resuelto o si ha tenido práctica anteriormente sobre el caso en cuestión.

Recomendaciones durante la primera cita

Es prudente que en la primera cita con su abogado, lleve consigo los documentos necesarios y elabore una lista sobre las preguntas que va a consultar para que pueda hacer una exposición clara de su problema; indague cual es la estrategia que aplicaría para el caso expuesto.

Tenga presente que la relación con su abogado debe fundarse en una recíproca confianza, para que éste pueda tener un pleno conocimiento de la causa antes de emitir su opinión y poder decidirse por su aceptación; de esta manera podrá darle una opinión franca sobre cualquier asunto y sobre el estado de la causa.

CAPÍTULO 3

3.- SERVUCCIÓN

3.1 ¿Qué es Servucción?

No existe en español ni en ningún idioma, una palabra que permita designar el proceso creativo de un servicio, por lo que los autores³ han optado por el neologismo servucción. El gran aporte de este enfoque es poner el énfasis en la calidad de los servicios como resultante del sistema de servucción, característica diferencial cada vez más importante para la supervivencia de las empresas.

De una manera sencilla puede definirse la Servucción como el proceso de elaboración de un servicio, es decir, toda la organización de los elementos físicos y humanos en la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de la prestación de un servicio y cuyas características han sido determinadas desde la idea concebida, hasta la obtención del resultado como tal (el servicio).

La meta de la Servucción es encontrar las expectativas del cliente y facilitar su participación en el proceso de producción del servicio.

3. Autores: Pierre Eiglier y Eric Langeard, Profesores de la Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Ax-Marseille Institut d'Administration des Entreprises Aix-en-Provence.

3.2 Relación del sistema de servucción

La figura 3.1 ilustra el sistema de tipo 3, en el cual podemos observar los elementos de base que son: dos personas, el producto y el servicio, consideramos que la persona 1 es el beneficiario del servicio, es decir el afiliado, la persona 2 es el prestador del servicio, en nuestra empresa va hacer el abogado, el producto es la consulta legal y la tarjeta, la interacción entre estos elementos constituyen el servicio que es la solución del problema por medio de la asesoría legal prepagada.

Los elementos de base están unidos entre sí por flechas que simbolizan relaciones de carácter recíproco, estamos en presencia de 4 elementos y por tanto de 6 relaciones recíprocas.

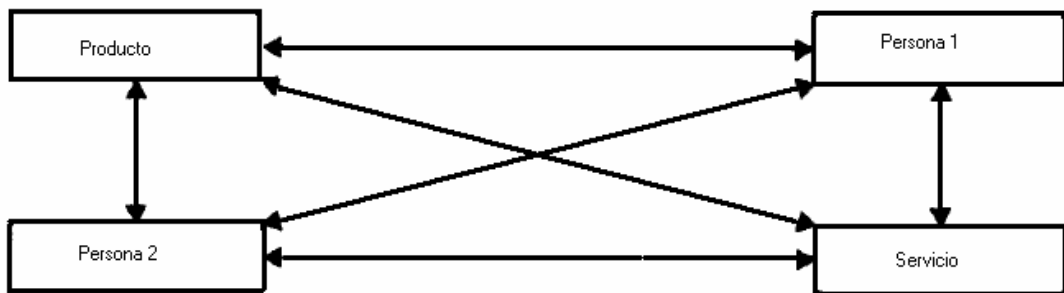


Figura 3.1 Sistema de tipo 3

La tabla 3.1, es una matriz cuadrada en la cual vamos a identificar el conjunto de las posibles relaciones entre los elementos del sistema. Analizando como funcionarían los elementos de nuestra empresa en la matriz podemos mencionar: la persona 1 nuestro cliente, pide a un abogado de la empresa que es la persona 2 una consulta porque tiene alguna duda

legal, de esta forma tenemos el producto que será la consulta legal, para llegar a completar el servicio mediante la interacción de los elementos con el asesoramiento brindado, por otra parte las variables que pueden afectar a la calidad el servicio son numerosas:

Tabla 3.1 Matriz de las relaciones en el sistema de tipo 3

Elemento	Producto	Persona 1	Persona 2	Servicio
Producto		R 4	R 7	R 10
Persona 1	R 1		R 8	R 11
Persona 2	R 2	R 5		R 12
Servicio	R 3	R 6	R 9	

Elemento	Consulta Legal	Afiliado	Abogado	Solución del problema
Consulta Legal		R 4	R 7	R 10
Afiliado	R 1		R 8	R 11
Abogado	R 2	R 5		R 12
Solución del problema	R 3	R 6	R 9	

Elaborado por las autoras

- a) En primer lugar la naturaleza de cada uno de los elementos del sistema: el afiliado, el abogado, y la consulta legal, así como las características propias de cada uno.
- b) Después la calidad del requerimiento que va a tener el afiliado (R5), por ejemplo; el tipo de consulta, duda legal, como solucionar algún problema legal, estas interrogantes estarán destinadas al abogado, el cual tendrá que dar respuestas de lo que consulte el afiliado (R8) y la conversación que va establecer entre ellos.

- c) La manera de cómo el abogado va a dirigir la consulta (R7), la utilización por el afiliado de los instrumentos que tiene a su disposición de la consulta (R4).
- d) Las posibilidades de la consulta en relación con las expectativas y solicitudes del afiliado como del abogado: (R1) despeje de duda por parte del afiliado, (R2) brindar calidad por parte del abogado, (R3) dar la mejor solución, es decir que el abogado deje claro la interrogante del afiliado, y este quede satisfecho por el servicio.
- e) Las expectativas del afiliado de recibir un buen servicio (R6) y del abogado de brindar un buen servicio (R9). De la misma manera la evaluación por parte del afiliado del servicio recibido (R11) y del abogado del servicio ofrecido (R12).
- f) Las consecuencias del servicio por haber sido utilizado (R10).

Estas son las relaciones que pueden afectar a la calidad de nuestro servicio.

3.3 Los elementos del sistema de servucción

Para desarrollar el sistema de servucción de la asesoría legal prepagada analicemos ¿qué necesitamos para fabricar el servicio?, siguiendo el sistema de la fabricación de los productos, podríamos decir que se necesita mano de obra, un soporte físico y un beneficiario, es decir, un cliente, y el servicio en sí.

- **El cliente.** El servicio que vamos a brindar va dirigido a las PYMES y sus trabajadores, por tanto tienen que estar implicados en la fabricación del servicio. Son elementos primordiales y su presencia es indispensable, sin ellos el servicio no puede existir.
- **El soporte físico.** Se trata del soporte material necesario para la producción del servicio. Por tanto hemos decidido para conveniencia de nuestros afiliados como lugar en que se encontraran las oficinas un edificio al norte de la ciudad. La dirección escogida que presenta las características requeridas es: el edificio World Trade Center. Los equipos a utilizar serán: computadoras y teléfonos para las consultas de los afiliados, escritorios, archivadores, muebles de oficina.
- **El personal de contacto (P.C.C.).** Son las personas que estarán en contacto directo con los clientes, la recepcionista, y los abogados.
- **El servicio.** Es el resultado de la interacción de los tres elementos de base que son el cliente, el soporte físico y el personal de contacto. Este resultado constituye un beneficio que debe satisfacer la necesidad del cliente. El servicio es dar asesoramiento legal a las PYMES (pequeñas y medianas empresas) y sus trabajadores mediante un sistema de prepago en la ciudad de Guayaquil, es el

hecho de que el afiliado al programa hable con el abogado. Como lo muestra la figura 3.2:

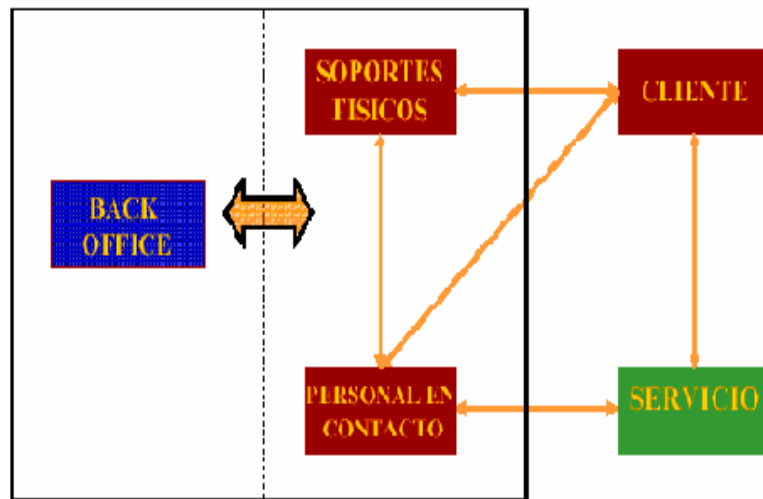


Figura 3.2 Elementos fundamentales del sistema de servucción

3.2.1 Interacción de los elementos del sistema de servucción

La gran diferencia entre la fabricación de un servicio y la fabricación de un producto es que el cliente es un integrante fundamental del sistema de servucción: es a la vez productor y consumidor. Por lo tanto, es clave entender la secuencia de los actos de participación en la servucción que el cliente lleva a cabo para beneficiarse del servicio ofrecido.

- a) Actos intelectuales de comprensión, de investigación o de evaluación que preceden a una toma de decisión. Por ejemplo, los afiliados se preguntarían: ¿qué servicios ofrece esta empresa?,

¿cuáles serán beneficios que obtendré al contratar este servicio?,
¿cuál es su nivel de precios?

- b) Actos verbales para finalizar la toma de decisión o para hacer progresar el desarrollo del servicio. Por ejemplo: ¿qué tipos de planes me ofrecen?, ¿cuánto cuestan?, ¿cuál es la forma de pago?
- c) Actos físicos indispensables para la realización del servicio. Por ejemplo: empujar la puerta de entrada, acercarse a la recepción, pedir información.
- d) Actos de espera entre secuencias. Por ejemplo: esperar la atención de la recepcionista, esperar que un abogado lo atienda.

Hacer un repaso de todos los actos que realiza el cliente ayudará a que la calidad del servicio sea mejor, es necesario pensar cuál es el medio material (soporte físico) y de comportamiento (función del personal en contacto) que va a permitir resolver positivamente la acción del cliente.

El soporte físico reúne los elementos materiales que van a ser indispensables para la buena participación del cliente y los que serán utilizados por el personal en contacto para cumplir su tarea. Esto incluye elementos de arquitectura, señalización, mobiliario, uniformes, herramientas, etcétera. En otras palabras, el soporte físico de una servucción debe ser a la

vez un buen canal de comunicación (la vidriera del servicio propuesto) y una buena herramienta de trabajo (la fábrica de hacer servicios).

En cuanto a la función del personal, se recomienda revisar los comportamientos del personal en contacto con el cliente, bien en respuesta a una demanda del cliente o bien para hacer avanzar el servicio. Esto implica actitudes verbales como: frases de bienvenida, recepción de la consulta, explicación de las características de los planes a ofrecer o actos físicos: traer la información requerida, mostrarla, etcétera. Estos comportamientos no deberían estar librados al azar. Por el contrario, los directivos de nuestra empresa deberán definir y transmitir las formas de comportamiento que se esperan del personal, tanto en la operación como en la relación que establece con los clientes.

La combinación de los tres elementos de base, es decir, la participación del cliente en un soporte físico dado, ante el comportamiento del personal de contacto, resulta en el servicio que vamos a ofrecer.

Trabajar sobre los elementos de base y las relaciones entre ellos es lo que nos permitirá brindar un servicio de calidad que sobresalga en el mercado.

CAPÍTULO 4

4.- INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1.- Propósito

La siguiente etapa para el desarrollo de este proyecto consiste en realizar una investigación de mercado cuyo objetivo principal es medir el grado de aceptación que nuestro servicio prepago va a tener.

La investigación de mercados es sistemática para obtener información que va a servir al administrador a tomar decisiones para señalar planes y objetivos, por lo que se necesita una planeación sistemática en todas las etapas del proceso de investigación. Con la investigación de mercados se pretende entregar información fidedigna que exprese el verdadero estado de las cosas y se debe realizar de forma imparcial. La investigación de mercados es el enlace que vincula al consumidor con la empresa a través de la información, además es una excelente herramienta en el marketing que contribuye con los siguientes beneficios:

- Conocimiento del consumidor.
- Disminución de los riesgos.
- Información para planificar el plan de marketing.

- Información para tomar decisiones sobre el servicio y la publicidad antes de su ejecución.
- Información para controlar el desarrollo del plan de marketing.

A través de esta investigación queremos conocer cuales son los problemas legales que tiene el cliente para así poder ayudarlo a resolverlos de manera oportuna. Como vamos hacer una empresa pionera en la ciudad de Guayaquil requerimos conocer cuales son las PYMES que estarían dispuestas a contratar nuestro servicio.

Esta investigación esta dirigida para las PYMES y sus trabajadores quienes serán los que contraten nuestro servicio prepago y además los beneficiarios del servicio.

4.2.- Especificación de las necesidades de información

4.2.1.- Mercado:

- 1.- ¿Qué tan grande es el mercado de las PYMES y sus trabajadores?.
- 2.- ¿Cuáles son los problemas frecuentes por los cuales las empresas requieren de un abogado?

4.2.2.- Cliente:

- 1- ¿Están las PYMES y los trabajadores de estas satisfechas con el actual servicio de los abogados?
- 2.- ¿Qué medios podrían utilizarse para comunicar la existencia de nuestro servicio?
- 3.- ¿Cuáles son los precios que estarían dispuestos a pagar por contrato del servicio?

4.3.- Objetivo de la investigación de mercado

El objetivo principal de la investigación de mercado es medir el grado de aceptación que nuestro servicio va a tener y conocer si las empresas y los trabajadores están dispuestos a contratar nuestro servicio de asesoramiento legal prepagado.

4.4.- Método de investigación

Es una estructura para llevar a cabo el proyecto de la investigación de mercados. Especifica los detalles de los procedimientos necesarios a fin de obtener la información que se necesita para estructurar o resolver los problemas de investigación de mercados.

Los métodos de la investigación de mercado son la guía para el desarrollo de la misma y el análisis de los datos del proyecto. Este método especifica el tipo de información necesaria y sus respectivas fuentes.

Los métodos de investigación que hemos escogido son: realizar grupos focales y encuestas con el fin de determinar si están de acuerdo a que se implemente este tipo de servicio prepagado en la ciudad y el grado de aceptación que tendría nuestro servicio.

4.4.1.- Elección del enfoque de la metodología de la investigación

El plan de la investigación que dirige las fases de recolección y análisis de datos a este proyecto será la investigación cuantitativa por medio de grupos focales y la investigación descriptiva, para la cual realizaremos encuestas.

Los grupos focales se realizarán con el objetivo de desarrollar estrategias y las encuestas serán realizadas con el objetivo de obtener una respuesta considerable e inmediata.

4.4.2.- Determinación de las fuentes de información

Las principales fuentes de información para nuestra investigación serán:

- **Fuentes secundarias:** Se recopilan con algún propósito que no es el problema en referencia. Incluyen información procedente de fuentes comerciales y gubernamentales, empresas privadas de investigación de mercados y base de datos automatizados. Son datos económicos de y son una fuente rápida de información general. Las fuentes secundarias la vamos a obtener de:

- Cámara de la Pequeña Industria de Guayaquil

- **Fuentes primarias:** Son originados por el investigador con el objeto de establecer el problema de investigación. Estos no deben recopilarse hasta que se hayan analizado por completo los datos secundarios disponibles. Las fuentes primarias la vamos a obtener de:

- PYMES
- Trabajadores de las PYMES

4.5.- Investigación Cualitativa

La investigación exploratoria utiliza análisis de datos secundarios e investigación cualitativa que se utiliza para definir el problema y desarrollar estrategias. Los procedimientos de la investigación cualitativa pueden ser directos o indirectos.

En el método directo los propósitos del proyecto se informan al entrevistado o son obvios dada la naturaleza de la entrevista, y puede ser mediante grupos focales y entrevistas en profundidad, nosotros hemos escogido realizar grupos focales para nuestra investigación.

El grupo focal es una de las herramientas más utilizada para la investigación cualitativa de mercados. Es un mecanismo para obtener información al igual que la encuesta, pero de manera más personalizada. Este método trata de

obtener datos reales sobre el producto o servicio que se ofrece para saber qué es lo que realmente piensan, sienten y quieren los consumidores del servicio y de esta manera poder satisfacerlos. Con el grupo focal descubrimos aspectos tan simples pero tan importantes a la vez, como qué es lo que más les interesa acerca del servicio, qué no les gusta, qué les gustaría que tenga los planes, o por qué estarían o no dispuestos a afiliarse.

Con esta información podremos saber si los objetivos que busca la empresa están siendo captados correctamente por los consumidores, o si existen aspectos importantes que no se hayan descubierto para satisfacerlos completamente.

Para realizar un grupo focal se reúne un grupo de personas familiarizadas en el tema y se les hace preguntas sobre el servicio que se está ofreciendo para saber qué piensan sobre el mismo. De esta manera se obtiene mucha información porque obtenemos opiniones diversas y reales de los consumidores, estas opiniones pueden ser positivas o negativas, pero éstos son los datos que nos ayudan a mejorar el servicio que vamos a ofrecer.

Antecedentes del Grupo Focal

El grupo focal para las PYMES fue realizado en la ciudad de Guayaquil, el día lunes 5 de Diciembre del 2005 a las 3 de la tarde, el lugar escogido para

esta investigación fue ubicada en la ciudadela la Garzota. Elegimos este lugar con el afán de dar comodidad a los participantes. El grupo consistió en 5 personas (gerentes de diversas empresas) escogidas al azar dentro del límite de nuestro target, estas personas no tenían ningún tipo de relación entre ellas.

Al iniciar la reunión se les explicó a los asistentes el motivo por el cual los habíamos citado en ese lugar, y la importancia de sus opiniones para nuestra investigación. Se les indicó el funcionamiento del programa de asesoramiento legal prepago y se les explicó las ventajas que el servicio les va a brindar.

Como apoyo, en esta técnica utilizamos equipos de grabación de video. La discusión fue conducida en forma de diálogo abierto en el que cada participante pudo comentar, preguntar y responder a los comentarios de los demás, incluyendo a los del facilitador.

Realizamos preguntas más profundas acerca del servicio tratando de establecer comparaciones entre los tipos de asesoramiento legales y lugares que brindan dicho servicio e intentando descubrir cuál es el atributo común que no posee estos lugares en la actualidad y cuál es el que debería poseer.

Al final del grupo focal se les brindo a los asistentes un refrigerio por haber colaborado con sus opiniones.

Objetivo del grupo focal

Determinar cual sería la reacción del público ante un servicio de asesoría legal prepagada, suministrando información sobre los conocimientos, creencias, actitudes y percepciones del servicio.

Determinar aspectos relacionados con los abogados, casos y trámites legales, diseño de planes. También cual es la percepción acerca del servicio que pensamos ofrecer.

Conclusión del grupo focal

Con el grupo focal nos pudimos dar cuenta que tanto los administradores de las PYMES como trabajadores estuvieron de acuerdo con que el nuevo servicio sería un éxito por los beneficios que este brinda, ellos estarían dispuestos a contratar un plan por sus ventajas. La mayoría de las personas del grupo focal no habían escuchado anteriormente sobre el servicio, por tanto no conocían el funcionamiento, el cual les pareció una idea original e innovadora.

4.6.- Investigación descriptiva

Es el tipo de investigación conclusiva que tiene como objetivo principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado. La clave para una buena investigación descriptiva es conocer con exactitud lo que se desea medir y seleccionar un método de encuesta en el que cada encuestado esta dispuesto a cooperar y sea capaz de proporcionar información completa y precisa de manera eficaz.

El éxito en la obtención de información depende de la forma como se elaboran la encuesta. La encuesta es sin duda el instrumento de mayor uso en la obtención de datos, el mismo que esta formado por una serie de preguntas que el encuestado debe contestar.

El método de encuesta es un cuestionario estructurado que se le da a los encuestados y que esta diseñado para obtener información especifica. Este método para obtener información se basa en un interrogatorio a encuestados, estas preguntas pueden hacerse de manera verbal, por escrito o por computadora, y obtener respuestas en cualquiera de estas formas.

La encuesta debe tener la pregunta correcta, es decir una pregunta concreta y redactada de la forma indicada para obtener los resultados en base a los objetivos planteados en la investigación de mercados. Es un instrumento

flexible ya que hay muchas maneras de formular las preguntas y debe elaborarse con mucho cuidado.

Esta investigación dará como resultado lo siguiente:

- Describe en forma gráfica la característica esperada por los clientes del asesoramiento legal prepago.
- Estudia las características del comprador, como edad y modo de consumo.

4.6.1.- Método de muestreo

Para la determinación del método de muestreo nos hemos valido de dos tipos de muestreo:

- **Muestreo probabilístico-** En esta técnica de muestro cada elemento de la población se selecciona por casualidad, es decir que cada elemento tiene una oportunidad probabilística fija de ser seleccionado para la muestra.

No es necesario que todas las muestras potenciales tengan la misma probabilidad de selección, pero es posible especificar la probabilidad de seleccionar cualquier muestra en particular de un tamaño determinado.

Una de las técnicas de muestreo probabilístico que se utiliza con frecuencia es:

Muestreo aleatorio simple.- En esta técnica cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección idéntica y conocida. Cada elemento se elige en forma independiente de los demás y la muestra se toma mediante un procedimiento aleatorio a partir del marco de la muestra

- **Muestreo no probabilístico.-** Esta técnica de muestreo depende del juicio personal del investigador, no utiliza procedimientos de selección por casualidad. El muestreo de no probabilidad puede producir estimados de las características de la población, pero no permiten una evaluación objetiva de la precisión de los resultados de la muestra, los estimados que se obtienen no pueden proyectarse de modo estadístico para la población.

Una de las técnicas de muestreo de no probabilidad que se utiliza con frecuencia es:

Muestreo por juicio.- Es una forma de muestreo por conveniencia en la que los elementos de la población se seleccionan con base en el juicio del investigador, este con su juicio o experiencia elige los elementos que incluirá en la muestra, porque cree que son representativos de la población de interés.

4.6.2.- Selección del tamaño de la muestra

Para el caso de las PYMES se escogió el método de muestreo no probabilístico (por juicio) la selección de la muestra dependerá juicio o de la experiencia que tenga el investigador. En nuestro caso, la población según datos proporcionados por la Cámara de la Pequeña Industria de Guayaquil (CAPIG) hasta el 2004 tiene aproximadamente 1672 afiliados. Se seleccionaron 100 PYMES de la base de datos.

Para el caso de los trabajadores se escogió un muestreo aleatorio simple con una población infinita debido a que no se tenía la cantidad exacta de trabajadores.

La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2} ;$$

n= es el tamaño de la muestra

Z= Número de desviación estándar, que en nuestro caso es 1.96 (estadístico de prueba)

p= nivel de aceptación

q= 1-p= nivel de rechazo

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = 385$$

4.7.- Método de recolección de datos

El método de la encuesta utilizado es la entrevista personal a través de un cuestionario o encuesta. El tipo de cuestionario que utilizaremos para los clientes potenciales tiene las siguientes características:

- **Administrado.-** Dado que el encuestador realiza la entrevista en forma verbal y este debe evitar influenciar al entrevistado.
- **Estructurado.-** Porque se lleva un formato ordenado previamente establecido.
- **No disfrazado.-** Ya que el encuestado conocerá abiertamente el objetivo de nuestra investigación.
- **Individual.-** Porque este cuestionario será aplicado a una sola persona.

4.8.- Diseño de las encuestas

La encuesta dirigida a las PYMES esta compuesta por 10 preguntas y para los trabajadores por 9, cada una de las cuales cumple con un objetivo específico

A continuación se muestra el formato de las encuestas que se realizaron:

Modelo de encuesta para las PYMES

1.- ¿La compañía cuenta con un departamento legal?

Si

No

2.- ¿Se le ha presentado una situación en la que requiera los servicios profesionales de un abogado?

Si

No

3.- ¿Qué problemas legales se le han presentado o cree usted que son importantes a la hora de requerir los servicios profesionales de un abogado? Escoja 5 y enumere en orden de importancia, siendo el 1 el más importante.

- a. Elaboración de acta de Junta General
- b. Actualización de nombramiento
- c. Actualización del RUC
- d. Elaboración de minuta de compraventa de inmueble
- e. Elaboración de carta de venta de vehículo
- f. Elaboración de minuta de cesión de participaciones
- g. Requisitos y obtención de certificados en el IESS
- h. Requisitos y obtención de certificados en la CTG
- i. Requisitos y obtención de certificados en el Registro de la Propiedad
- j. Requisitos y obtención de certificados en el Registro Mercantil
- k. Requisitos y obtención de certificados en la Intendencia de Compañías
- l. Problema con acreedores por falta de pago
- m. Problema con deudores
- n. Otros _____

4.- ¿Cómo considera usted el costo de contratar los servicios profesionales de un abogado?

Económico

Justo

Excesivo

5.- ¿Cómo considera usted el servicio que brindan actualmente los abogados?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Malo
- Muy Malo
- Pésimo

6.- ¿Conoce usted acerca del servicio de asesoría legal prepagada?

- Si No

7.- ¿Estaría dispuesto a afiliarse a un programa de asesoramiento legal prepagado?

- Si
- Probablemente Si
- Probablemente No
- No

8.- ¿Le parece importante tener el soporte de un abogado?

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un plan de asesoría legal prepagada?

- \$20-25 \$26-30 \$31-40

10.-Atributos que se requiere de un abogado

	Nada Importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante
Conocimiento				
Baja Tarifa				
Experiencia				
Honesto				
Confiable				
Responsable				

Modelo de encuesta para los trabajadores

1.- ¿Se le ha presentado una situación en la que requiera los servicios profesionales de un abogado?

Si

No

2.- ¿Qué problemas legales se le han presentado o cree usted que son importantes a la hora de requerir los servicios profesionales de un abogado? Escoja 5 y enumere en orden de importancia, siendo el 1 el más importante.

- a. Asesoramiento y asistencia en el evento de accidentes y choques.
- b. Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales.
- c. Actualización del RUC
- d. Asesoramiento para la anulación de tarjetas de crédito por robo.
- e. Elaboración de carta de venta de vehículo
- f. Elaboración de solicitud al Notario para permiso de salida de menores.
- g. Elaboración de minuta de testamento.
- h. Elaboración de minuta compraventa de inmueble
- i. Revisión de minuta de hipoteca
- j. Revisión de minuta de cancelación de hipoteca.
- k. Requisitos y obtención de certificados en el IESS
- l. Requisitos y obtención de certificados en la CTG
- m. Requisitos y obtención de certificados en el Registro de la Propiedad
- n. Requisitos y obtención de certificados en el Registro Mercantil
- o. Otros _____

3.- ¿Cómo considera usted el costo de contratar los servicios profesionales de un abogado?

Económico

Justo

Excesivo

4.- ¿Cómo considera usted el servicio que brindan actualmente los abogados?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Malo
- Muy Malo
- Pésimo

5.- ¿Conoce usted acerca del servicio de asesoría legal prepagada?

- Si No

6.- ¿Estaría dispuesto a afiliarse a un programa de asesoramiento legal prepagado?

- Si
- Probablemente Si
- Probablemente No
- No

7.- ¿Le parece importante tener el soporte de un abogado?

- Muy importante
- Importante
- Poco importante
- Nada importante

8.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un plan de asesoría legal prepagada?

- 5-10 11-15 16-20

9.-Atributos que se requiere de un abogado

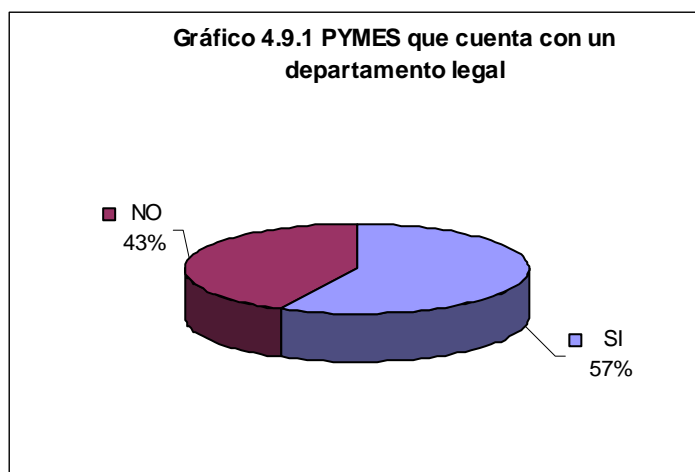
	Nada Importante	Poco Importante	Importante	Muy Importante
Conocimiento				
Baja Tarifa				
Experiencia				
Honesto				
Confiable				
Responsable				

4.9.- Resultados y análisis de las encuestas

Luego de la recolección de los datos y la tabulación respectiva de las mismas, pudimos realizar un conteo que será presentado en manera de porcentajes; los cuales nos permitirán obtener un análisis más exhaustivo del mercado de asesoramiento legal prepago en la ciudad de Guayaquil.

Caso PYMES:

1. ¿La compañía cuenta con un departamento legal?

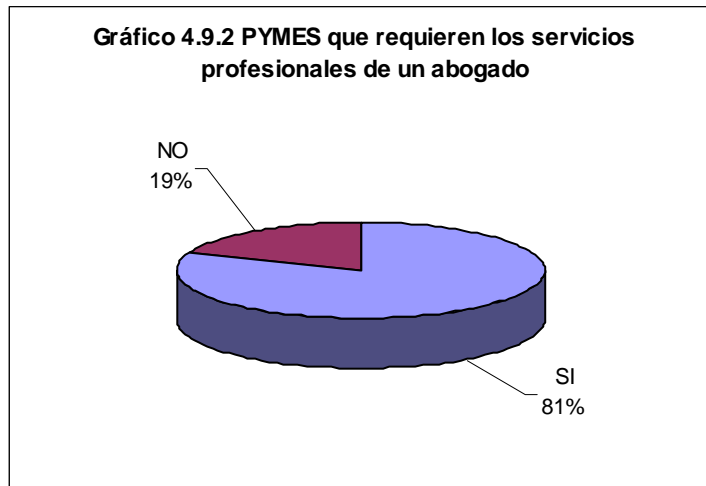


SI	57	57%
NO	43	43%
Total	100	100%

Elaborado por: Las autoras

El gráfico 4.9.1 podemos apreciar que de las 100 PYMES encuestadas, el 57% de ellas son las que cuentan con un departamento legal dentro de sus instalaciones, mientras que un 43% de las PYMES restantes no cuentan con dicho departamento.

2. ¿Se le ha presentado una situación en la que requiera los servicios profesionales de un abogado?



SI	81	81%
NO	19	19%
Total	100	100%

Elaborado por: Las autoras

Como lo muestra el gráfico 4.9.2 de las 100 PYMES encuestadas al 81% de ellas sí se les ha presentado una situación en la que han requerido los servicios profesionales de un abogado, mientras que un 19% no ha tenido la necesidad de contratar este servicio.

3. ¿Qué problemas legales se le han presentado o cree usted que son importantes a la hora de requerir los servicios profesionales de un abogado? Escoja 5 y enumere en orden de importancia, siendo el 1 el más importante.

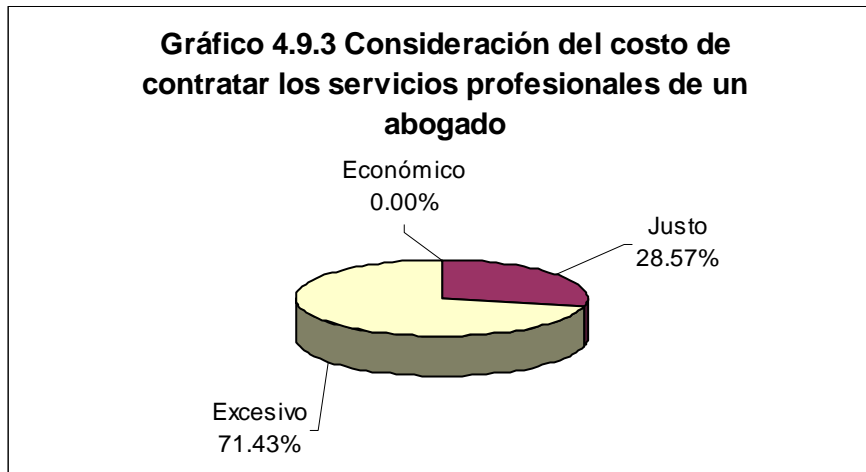
Tabla 4.1 Orden de importancia de los problemas legales

Problemas Legales	1	2	3	4	5
Elaboración de acta de junta general	9,52%	4,76%	0,00%	0,00%	9,52%
Actualización de nombramiento	0,00%	9,52%	9,52%	9,52%	9,52%
Actualización del RUC	0,00%	4,76%	9,52%	14,29%	9,52%
Elaboración de minuta de compraventa de inmuebles	19,05%	14,29%	0,00%	4,76%	14,29%
Elaboración de carta de venta de vehículo	9,52%	4,76%	9,52%	4,76%	4,76%
Elaboración de minuta de cesión de participaciones	0,00%	0,00%	14,29%	14,29%	0,00%
Requisitos y obtención de certificados en el IESS	4,76%	9,52%	14,29%	0,00%	0,00%
Requisitos y obtención de certificados en la CTG	0,00%	4,76%	0,00%	4,76%	0,00%
Requisitos y obtención de certificados en el Registro de la Propiedad	9,52%	14,29%	14,29%	9,52%	0,00%
Requisitos y obtención de certificados en el Registro Mercantil	14,29%	9,52%	9,52%	4,76%	9,52%
Requisitos y obtención de certificados en la Intendencia de Compañías	0,00%	9,52%	9,52%	23,81%	14,29%
Problema con acreedores por falta de pago	4,76%	0,00%	0,00%	9,52%	0,00%
Problema con deudores	4,76%	14,29%	9,52%	0,00%	9,52%
Problemas Laborales	23,81%	0,00%	0,00%	0,00%	19,05%

Elaborado por: Las autoras

La tabla anterior muestra el grado de importancia que los administradores le dan a los diferentes problemas que suelen presentarse en la vida diaria de las empresas. Siendo los más importantes: Problemas laborales 23,81%; elaboración de minuta de compraventa de inmuebles 19,05%; requisitos y obtención de certificados en el Registro Mercantil 14,29%; Elaboración de acta de junta general, elaboración de carta de venta de vehículo requisitos y obtención de certificados en el Registro de la Propiedad 9,52%.

4. ¿Cómo considera usted el costo de contratar los servicios profesionales de un abogado?

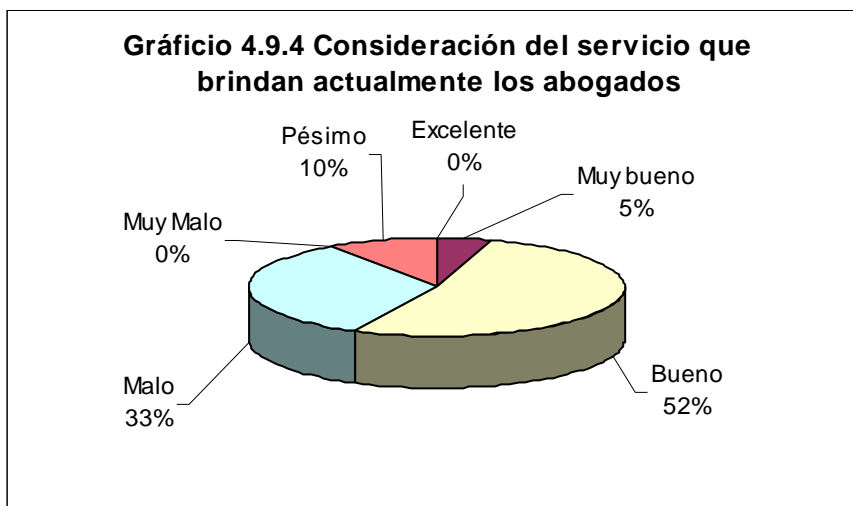


Económico	0	0,00%
Justo	29	28,57%
Excesivo	71	71,43%
Total	100	100,00%

Elaborado por: Las autoras

El gráfico 4.9.3 muestra que de las 100 PYMES encuestadas el 71,43% de ellas considera que el costo de contratar los servicios profesionales de un abogado es excesivo, mientras que el 28,57% de las PYMES restantes lo considera justo.

5. ¿Cómo considera usted el servicio que brindan actualmente los abogados?

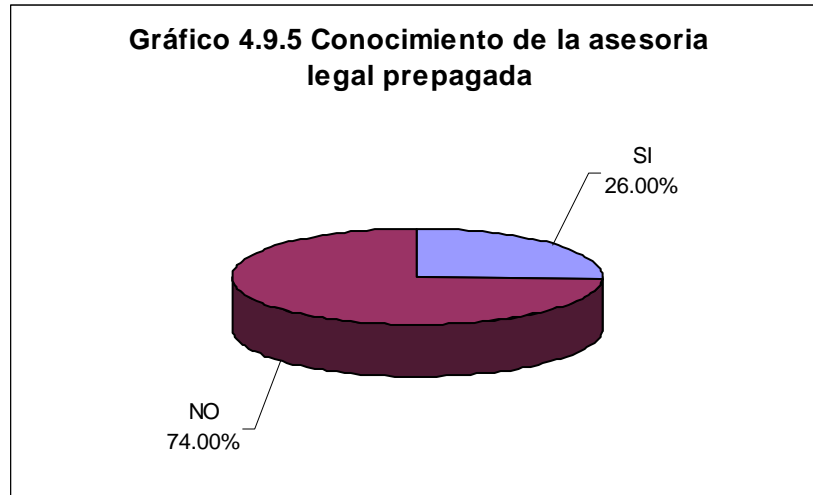


Excelente	0	0,00%
Muy bueno	5	4,76%
Bueno	52	52,38%
Malo	33	33,33%
Muy Malo	0	0,00%
Pésimo	10	9,52%
Total	100	100,00%

Elaborado por: Las autoras

Como podemos observar el 52,38% de los administradores consideran que el servicio que actualmente brindan los abogados es bueno, el 33,33% de los administradores consideran que es malo, el 9,52% considera que es pésimo y finalmente el 4,76% considera que es muy bueno el servicio que brindan los abogados actualmente.

6. ¿Conoce usted acerca del servicio de asesoría legal prepagada?

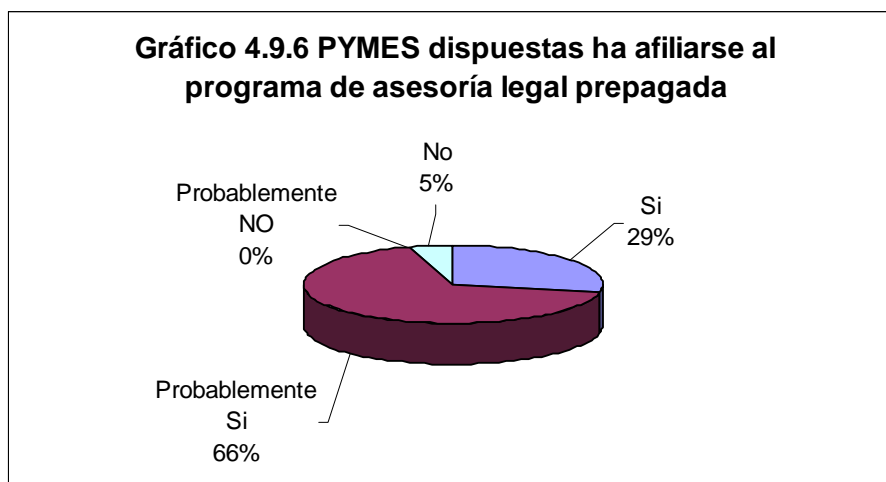


SI	26	26,00%
NO	74	74,00%
Total	100	100,00%

Elaborado por: Las autoras

El gráfico 4.9.5 muestra que de las 100 PYMES encuestadas el 74,00% no tiene conocimiento acerca de la asesoría legal prepagada, mientras que solo el 26,00% si tiene conocimiento acerca de este servicio.

7. ¿Estaría dispuesto a afiliarse a un programa de asesoramiento legal prepagado?

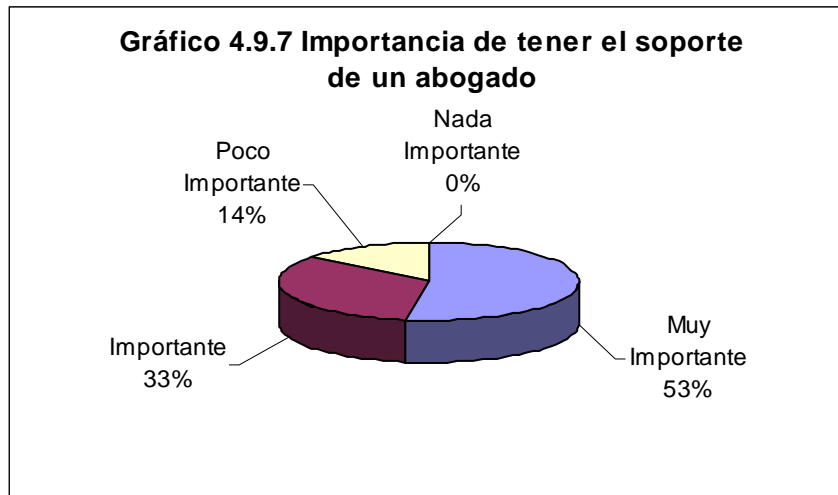


Si	29	28,57%
Probablemente Si	67	66,67%
Probablemente NO	0	0,00%
No	5	4,76%
Total	100	100,00%

Elaborado por: Las autoras

Como se puede observar en el gráfico el 66,67% de los administradores probablemente si están dispuestos afiliarse aun programa de asesoría legal prepagada, el 28,57% si están dispuestos afiliarse, mientras que el 4,76% no están dispuestos afiliarse a este programa.

8. ¿Le parece importante tener el soporte de un abogado?

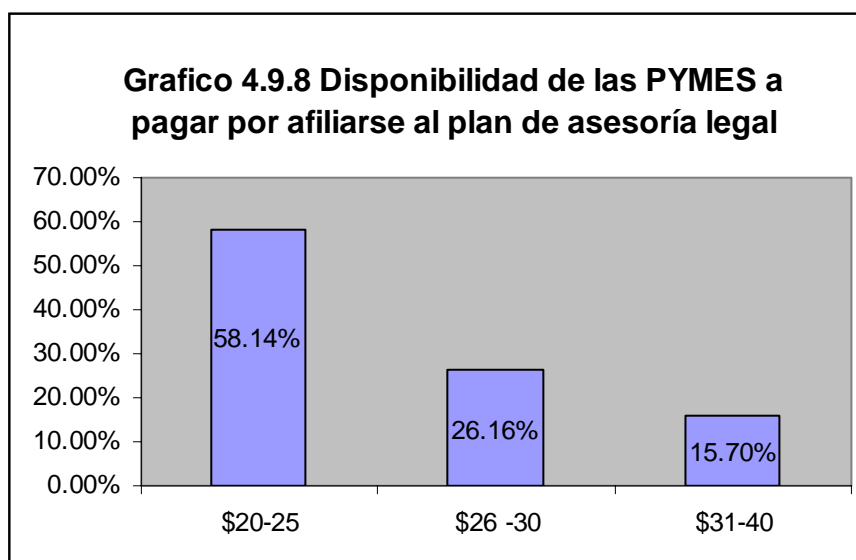


Muy Importante	52	52,38%
Importante	33	33,33%
Poco Importante	14	14,29%
Nada Importante	0	0,00%
Total	100	100,00%

Elaborado por: Las autoras

De las 100 PYMES encuestadas el 52,38% considera muy importante tener el soporte legal de un abogado, el 33,33% lo considera importante, mientras el 14,29% lo considera poco importante tener el soporte legal de un abogado.

9: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un plan de asesoría legal prepagada?

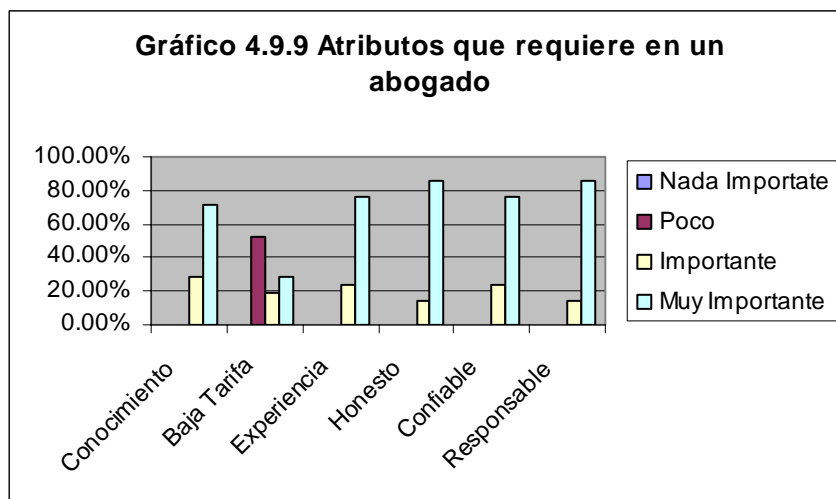


\$20 - 25	55	58,14%
\$26 - 30	25	26,16%
\$31 - 40	15	15,70%
Total	95	100,00%

Elaborado por: Las autoras

El gráfico 4.9.8 nos muestra la disponibilidad a pagar de las PYMES por afiliarse a un plan de asesoría legal prepagada, el 58,14% de ellas esta dispuesta a pagar por este servicio entre \$20-25 mensuales, el 26,16% esta dispuesto a pagar entre \$26-30 mensuales y el 15,70% tiene una disponibilidad a pagar entre \$31-40 mensuales.

10. Atributos que se requiere de un abogado



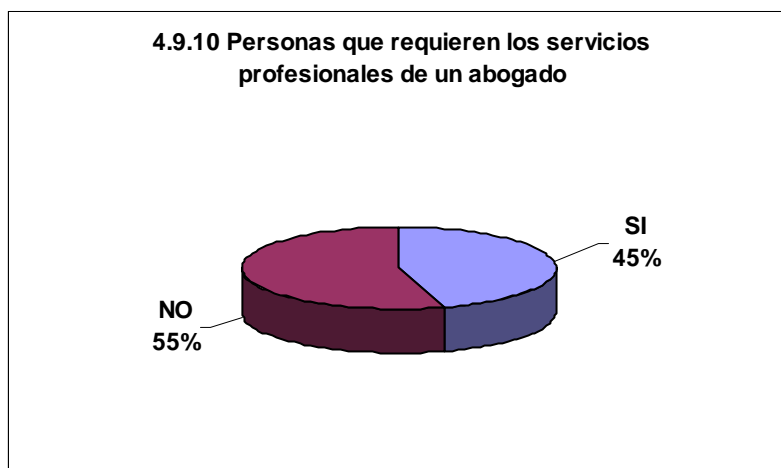
	Nada Importante	Poco	Importante	Muy Importante
Conocimiento	0,00%	0,00%	28,57%	71,43%
Baja Tarifa	0,00%	52,38%	19,05%	28,57%
Experiencia	0,00%	0,00%	23,81%	76,19%
Honesto	0,00%	0,00%	14,29%	85,71%
Confiable	0,00%	0,00%	23,81%	76,19%
Responsable	0,00%	0,00%	14,29%	85,71%

Elaborado por: Las autoras

Podemos observar los atributos que requiere un abogado al momento de solicitar sus servicios según los administradores encuestados son los siguientes: el 71,43% considera muy importante el conocimiento que este tenga, el 52,38% considera poco importante la baja tarifa, el 76,19% considera muy importante la experiencia, el 85,71% considera muy importante que sea honesto, el 76,19% piensa que es muy importante que sea confiable y el 85,71% considera muy importante que el abogado que lo va a representar sea muy responsable.

Casos Trabajadores

1.- ¿Se le ha presentado una situación en la que requiera los servicios profesionales de un abogado?



SI	174	45%
NO	211	55%
Total	385	100%

Elaborado por: Las autoras

El gráfico muestra que de las 385 trabajadores encuestados el 55% de ellos no se les ha presentado una situación en la que han requerido los servicios profesionales de un abogado, mientras que un 45% si ha tenido la necesidad de contratar este servicio.

2.- ¿Qué problemas legales se le han presentado o cree usted que son importantes a la hora de requerir los servicios profesionales de un abogado? Escoja 5 y enumere en orden de importancia, siendo el 1 el más importante.

Tabla 4.2 Orden de importancia de los problemas legales

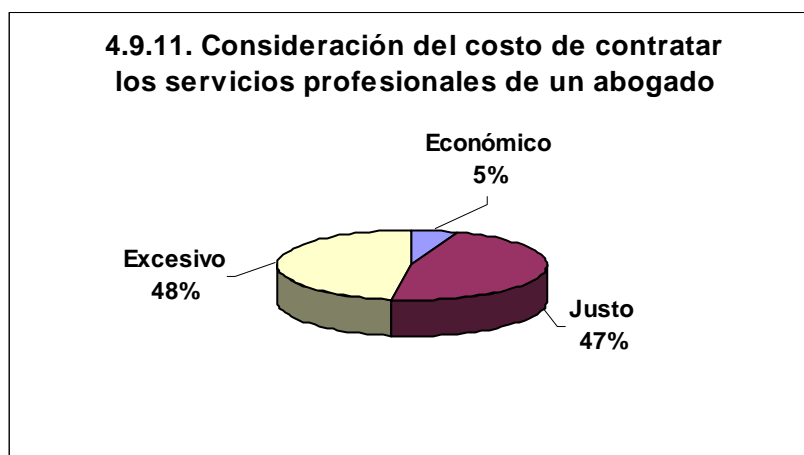
Problemas Legales	1	2	3	4	5
a.- Asesoramiento y asistencia en el evento de accidentes y choques	29,06%	18,02%	14,56%	14,04%	8,58%
b.- Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales	8,61%	13,32%	11,76%	5,49%	5,49%
c.- Actualización del RUC	2,35%	2,35%	6,27%	2,35%	3,14%
d.- Asesoramiento para la anulación de tarjetas de crédito por robo	1,57%	7,05%	8,62%	8,62%	9,41%
e.- Elaboración de carta de venta de vehículo	6,26%	5,48%	4,70%	3,14%	12,54%
f.- Elaboración de solicitud al Notario para permiso de salida de menores	14,09%	8,62%	9,41%	3,92%	7,05%
g.- Elaboración de minuta de testamento	1,57%	1,57%	0,00%	1,57%	1,57%
h.- Elaboración de minuta compraventa de inmueble	7,04%	5,48%	15,68%	7,06%	3,92%
i.- Revisión de minuta de hipoteca	4,70%	7,83%	7,84%	10,98%	10,97%
j.- Revisión de minuta de cancelación de hipoteca	1,57%	4,70%	1,57%	3,92%	3,14%
k.- Requisitos y obtención de certificados del IESS	0,78%	0,00%	2,35%	3,92%	7,84%
l.- Requisitos y obtención de certificados en la CTG	2,35%	9,40%	3,92%	10,19%	3,92%
m.- Requisitos y obtención de certificados en el Registro de la Propiedad	0,00%	4,70%	3,14%	3,14%	3,14%
n.- Requisitos y obtención de certificados en el Registro Mercantil	8,61%	8,62%	7,06%	17,25%	9,41%
Problemas Penales	0,00%	0,78%	0,00%	2,08%	1,57%
Problemas Laborales	4,70%	0,00%	0,00%	0,00%	2,08%
Casos de Divorcio	3,91%	0,00%	3,12%	1,30%	2,35%
Problemas Familiares	2,85%	2,08%	0,00%	0,00%	3,12%
Motivos de Deuda	0,00%	0,00%	0,00%	1,04%	0,78%

Elaborado por: Las autoras

La tabla anterior muestra el grado de importancia que dan las personas a los diferentes problemas que suelen presentarse en la vida diaria. Siendo los más importantes: asesoramiento y asistencia en el evento de accidentes y choques 29,06%; elaboración de solicitud al Notario para permiso de salida de menores 14,09%; requisitos y obtención de certificados en el Registro Mercantil, asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales

8.61%; elaboración de minuta compraventa de inmueble 7.04%; elaboración de carta de venta de vehículo 6,26%.

3.- ¿Cómo considera usted el costo de contratar los servicios profesionales de un abogado?

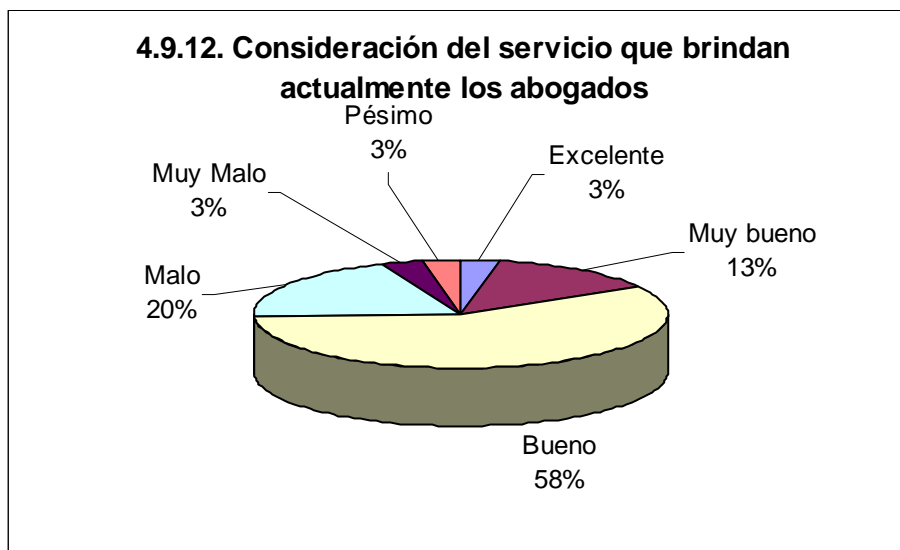


Económico	21	5%
Justo	181	47%
Excesivo	183	48%
Total	385	100%

Elaborado por: Las autoras

De los 385 trabajadores encuestados el 48% considera que el costo de contratar los servicios profesionales de un abogado es excesivo, el 47% lo considera justo y un 5% piensa que es económico.

4.- ¿Cómo considera usted el servicio que brindan actualmente los abogados?

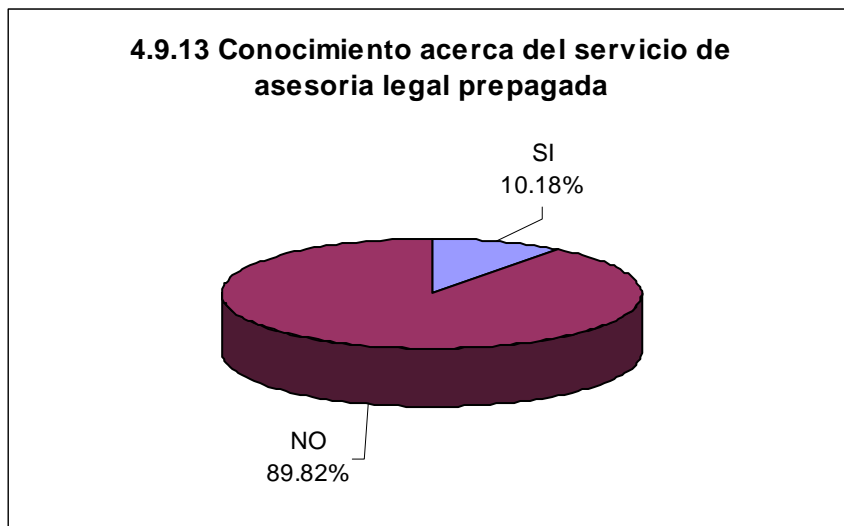


Excelente	12	3%
Muy bueno	51	13%
Bueno	223	58%
Malo	75	20%
Muy Malo	11	3%
Pésimo	12	3%
Total	385	100%

Elaborado por: Las autoras

Como podemos observar el 58% de los trabajadores considera que el servicio que brindan actualmente los abogados es bueno, el 20% considera que el servicio es malo, el 13% consideran que los abogados brindan un servicio muy bueno, el 3% considera que el servicio es excelente, el 3% considera que el servicio es pésimo y el 3% considera que el servicio es muy malo.

5.- ¿Conoce usted acerca del servicio de asesoría legal prepagada?

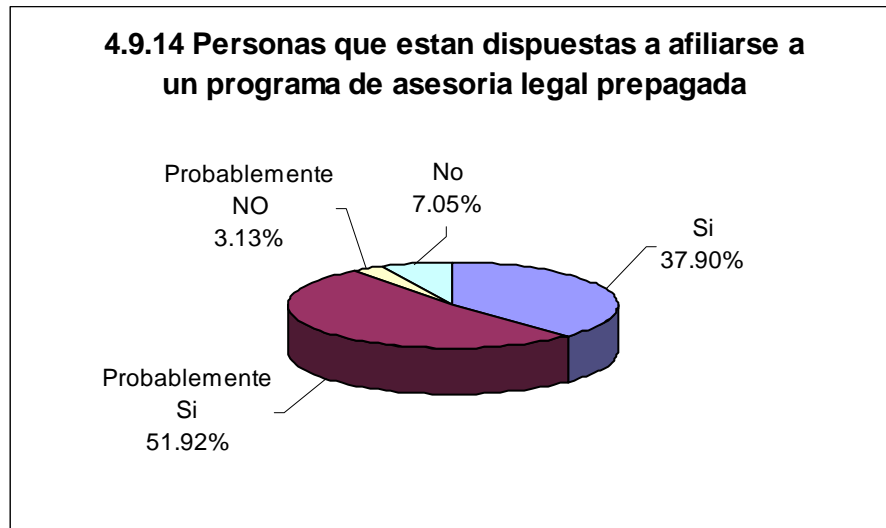


Si	39	10,18%
No	346	89,82 %
Total	385	100,00%

Elaborado por: Las autoras

De los 385 trabajadores encuestados de las diferentes empresas que existen en la ciudad, el 89,92% no tiene conocimiento acerca del servicio de asesoría legal prepagada, mientras que un 10,18% si tiene conocimiento acerca de este servicio.

6.- ¿Estaría dispuesto a afiliarse a un programa de asesoramiento legal prepagado?

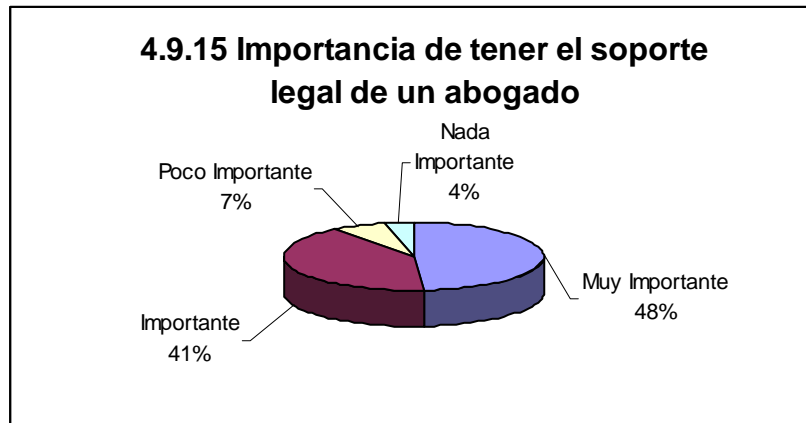


Si	146	37,90%
Probablemente Si	200	51,92%
Probablemente NO	12	3,13%
No	27	7,05%
Total	385	100,00%

Elaborado por: Las autoras

Como podemos observar el 51,92% de los trabajadores piensa que probablemente si están dispuestos a afiliarse a un programa de asesoría legal prepagada, mientras que el 37,90% si esta dispuesto a afiliarse, el 7,05% piensa que no esta dispuesto afiliarse y el 3,13% considera que probablemente no esta dispuesto a afiliarse.

7.- ¿Le parece importante tener el soporte de un abogado?

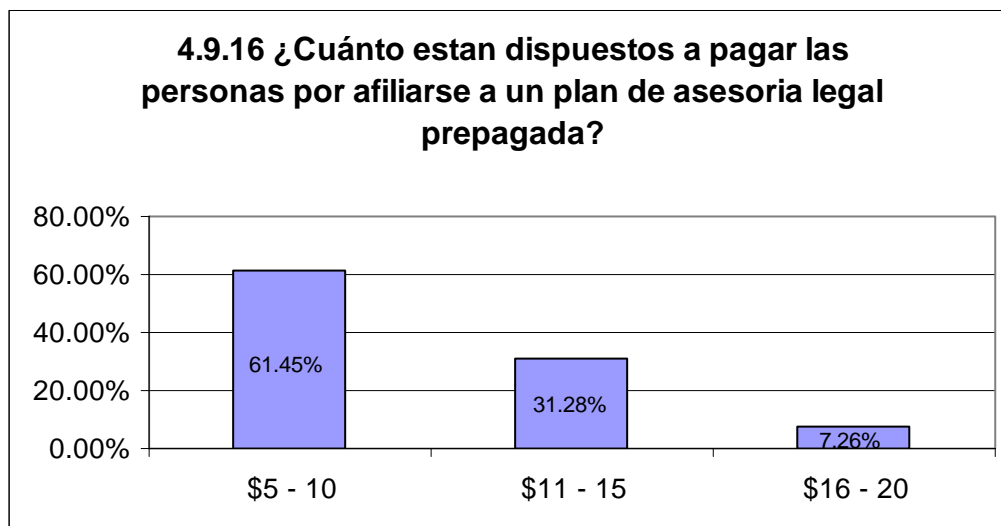


Muy Importante	187	48%
Importante	157	41%
Poco Importante	27	7%
Nada Importante	14	4%
Total	385	100%

Elaborado por: Las autoras

Como podemos observar de los 385 encuestados, el 48% considera que es muy importante tener el soporte legal de un abogado, el 41% piensa que es importante contar con un abogado, el 7% considera que es poco importante tener el soporte legal de un abogado, mientras que el 4% piensa que es nada importante tener el respaldo de un abogado.

8.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un plan de asesoría legal prepagada?

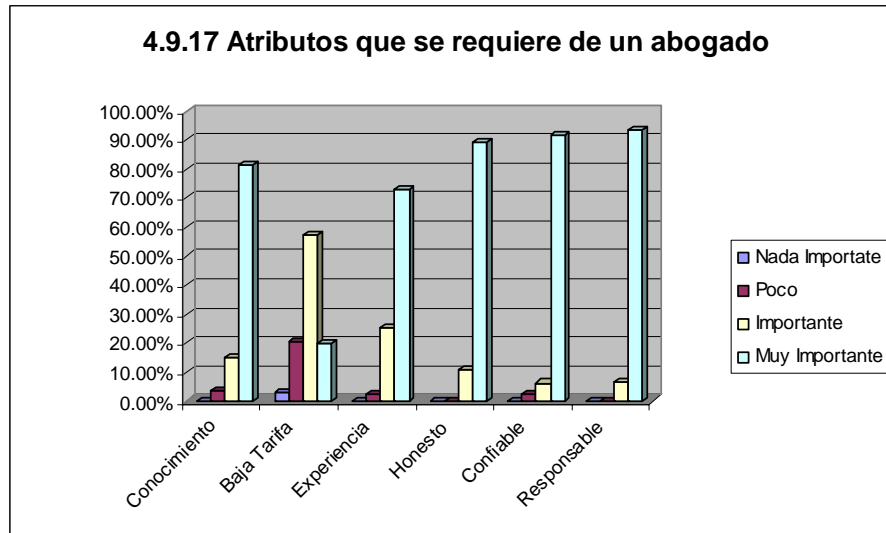


\$5 - 10	220	61,45%
\$11 - 15	112	31,28%
\$16 - 20	26	7,26%
Total	358	100,00%

Elaborado por: Las autoras

El gráfico 4.9.16 nos muestra la disponibilidad a pagar de los trabajadores por afiliarse a un plan de asesoría legal prepagada, el 61,45% de ellos está dispuesto a pagar por este servicio entre \$5-10 mensuales, el 31,28% está dispuesto a pagar entre \$11-15 mensuales y el 7,26% tiene una disponibilidad a pagar entre \$16-20 mensuales.

9.-Atributos que se requiere de un abogado



	Nada Importante	Poco	Importante	Muy Importante
Conocimiento	0,00%	3,64%	14,89%	81,48%
Baja Tarifa	2,86%	20,37%	57,19%	19,59%
Experiencia	0,00%	2,08%	25,07%	72,85%
Honesto	0,00%	0,00%	10,65%	89,35%
Confiable	0,00%	2,08%	6,27%	91,65%
Responsable	0,00%	0,00%	6,76%	93,24%

Elaborado por: Las autoras

En la tabla podemos observar los atributos que requiere un abogado al momento de solicitar sus servicios según los trabajadores encuestados son los siguientes: el 81,48% considera muy importante el conocimiento que este tenga, el 57,19% considera poco importante la baja tarifa, el 72,85% considera muy importante la experiencia, el 89,38% considera muy importante que sea honesto, el 91,65% piensa que es muy importante que sea confiable y el 93,24% considera muy importante que el abogado sea muy responsable.

CAPÍTULO 5

5.- PLAN DE MARKETING

5.1.- Misión

Brindar un servicio prepagado de calidad a las PYMES y sus trabajadores, con el respaldo de abogados calificados, evitando que los afiliados tengan inconvenientes a la hora de buscar un abogado que resuelva sus dudas y problemas legales.

5.2.- Visión

Ser reconocidos por todas las PYMES y trabajadores de la ciudad de Guayaquil, como el mejor servicio de asesoría legal prepagada que se brinde en la ciudad, en un plazo no mayor a 3 años poder estar en la mente de cada uno de nuestros posibles afiliados, de esta manera tener la mayor parte del mercado.

5.3.- Objetivos estratégicos de marketing

- Posicionar en la mente de las PYMES y sus trabajadores, el servicio de asesoría legal prepagada, por medio del programa y la tarjeta de afiliación, con una buena atención y excelente imagen, mediante el desarrollo y la ejecución del plan de marketing a proponer.

- Captar 50 % de participación en el mercado.
- Alcanzar la satisfacción del 95% de la clientela.

5.4.- Análisis de portafolio de negocios

5.4.1. - Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Por medio de este modelo, una organización clasifica su unidad estratégica de negocios (UEN) conforme a dos factores: su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria en que funcionan las UEN. Esta matriz contiene cuatro cuadrantes que representan distintas categorías de las unidades o bien productos muy importantes. Las categorías no solo defieren en cuanto a las necesidades de efectivo y en las estrategias adecuadas. Como se muestra en la figura 5.1:



Figura 5.1: Modelo de Matriz de Crecimiento-Participación BCG

La matriz BCG mide las siguientes variables: crecimiento del mercado y relación de participación relativa del mercado (de la empresa con relación al mayor competidor). La visión de BCG es que el crecimiento es el principal atractivo del mercado, y la relación de participación determina la posición competitiva (debido a su vínculo a través de la curva de experiencia, con la posición relativa en costos).

Esta matriz provee claras predicciones sobre el patrón de utilidades y flujo de caja asociados con los diferentes cuadrantes. También provee recomendaciones sobre las propuestas estratégicas: ordeñar la vaca, desinvertir del perro y analizar los signos de interrogación para determinar si pueden crecer hasta ser estrellas o degenerarán en perros.

- **Estrellas.-** Dentro de esta categoría las UEN se caracterizan por sus grandes participaciones en el mercado y las altas tasas de crecimiento. Esta categoría plantea un reto a las compañías, debido a que se refiere de mucho efectivo para mantener la competitividad dentro del mercado en crecimiento. También requieren de estrategias de marketing muy agresivas si se desea conservar o incluso obtener una participación en el mercado.
- **Vacas de efectivo.-** Las UEN tienen gran participación de mercado y realizan negocios en industrias maduras. Las estrellas pasan a esta categoría cuando disminuye el crecimiento de la industria. Los

costos de marketing no son altos porque la mayor parte de sus clientes llevan tiempo con ellas y siguen siendo fieles. Las vacas de efectivo pueden ser “ordeñadas” para apoyar las otras unidades que necesitan más recursos. Las estrategias de marketing tratan de defender la participación en el mercado, principalmente reforzando la lealtad de los clientes.

- **Interrogantes.-** Pertenecen UEN que se caracterizan por tener poca participación de mercado, pero altas tasas de crecimiento de la industria. La estrategia adecuada para este tipo de UEN es ante todo crear un impacto en el mercado al mostrar una gran ventaja diferencial para así obtener el apoyo de los clientes.
- **Perros.-** Estas UEN tienen poca participación en el mercado y las industrias operan con bajas tasas de crecimiento. A las compañías no les conviene mucho invertir en esta categoría. Las estrategias de marketing tienen por objeto maximizar las ganancias potenciales reduciendo al mínimo los gastos o promoviendo una ventaja diferencial para obtener participación en el mercado.

El primer paso que tiene la gerencia es identificar los negocios claves que constituyen a la compañía, estos son denominados como UEN para nuestro proyecto la unidad estratégica de negocio vendría a ser la tarjeta de afiliación de asesoría legal prepagada. El siguiente paso requiere que los gerentes

evalúen el atractivo de la UEN y decidan cuanto apoyo merece, una vez que se ha clasificado la UEN, la compañía debe determinar qué papel desempeñará esta en el futuro. La UEN puede seguir una de la 4 estrategias, la estrategia escogida para el proyecto es la de interrogación debido a que el servicio de asesoría legal prepagada es nuevo en el mercado por ende tendrá poca participación relativa de mercado y crecerá a medida que la empresa cree un impacto en el mercado mostrando una ventaja para así obtener el apoyo de los clientes.

5.4.2.- Matriz Ansoff

Ansoff centró su modelo en el tema de expansión y diversificación de la empresa, que el configuró en el contexto de la estrategia producto mercado. La visión de Ansoff de la estrategia fue como posición y no como perspectiva. La estrategia es vista como un “operador” para transformar la empresa de la posición presente a la posición descrita en los objetivos, sujeta a las limitaciones de las capacidades y el potencial. Como se muestra en la figura 5.2:

	Productos Actuales	Nuevos Productos
Mercados Actuales	Penetración de mercado	Desarrollo de Producto
Nuevos Mercados	Desarrollo de mercado	Diversificación de producto

Figura 5.2: Matriz Ansoff

- **Penetración de mercado.-** La compañía trata de vender una mayor cantidad de sus productos en sus mercados actuales. Una de las tácticas que se puede mencionar es invertir más en la publicidad o en la venta personal. Otra táctica es que la empresa intente convertirse en la única fuente ofreciendo un trato preferencial a los clientes que concentren sus compras en la compañía.
- **Desarrollo del mercado.-** La empresa sigue vendiendo sus productos actuales, pero a un nuevo mercado.
- **Desarrollo de productos.-** La estrategia exige crear productos nuevos para venderlos en mercados actuales.
- **Diversificación.-** La compañía desarrolla nuevos productos para venderlos en nuevos mercados, es una estrategia riesgosa, porque no se basa en los productos exitosos ni en la posición dentro de los mercados ya establecidos.

A medida que cambian las condiciones del mercado, una empresa puede modificar las estrategias de crecimiento de productos y mercados.

Debido a que el servicio de asesoría legal prepagada esta en etapa de introducción en el mercado, se pueden aplicar varias estrategias: descremado rápido, descremado lento, penetración rápida y penetración lenta.

- **Descremado rápido.-** El producto nuevo se lanza con un precio alto y un alto nivel de promoción. Esta estrategia tiene sentido cuando parte del mercado potencial no tiene conocimiento del producto, los que se enteran de su existencia están ansiosos por tenerlo y están dispuestos o pueden pagar el precio que se pide.
- **Descremado lento.-** El producto nuevo se lanza con un precio alto y poca promoción. La estrategia tiene sentido cuando el mercado potencial no es muy grande y casi todo el mercado tiene conocimiento del producto. Los compradores están dispuestos a pagar un precio alto por el producto.
- **Penetración rápida.-** Se lanza el producto con un precio bajo y gastando mucho dinero en promoción. La estrategia tiene sentido cuando el mercado es grande y no se tiene conocimiento del producto, los compradores son sensibles al precio.

- **Penetración lenta.**- El producto se lanza con un precio bajo y poca promoción. La estrategia tiene sentido cuando el mercado es grande y sabe que existe el producto, es sensible al precio y podría haber competencia.

La mejor opción para la penetración de mercado en la etapa de introducción de la tarjeta de afiliación de asesoría legal prepagada es penetración rápida, ya que con una intensa promoción lo daremos a conocer y con los diversos planes que tienen diferentes precios, se atraerá al grupo objetivo. De este modo la tarjeta de afiliación podrá ser reconocida y aceptada por brindar un servicio de calidad y excelencia.

5.5.- Segmentación

La segmentación del mercado es un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Un segmento de mercado consiste en un grupo que se puede identificar dentro de un mercado y que tiene deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares.

Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen los mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los que se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios adaptados a sus necesidades. Los segmentos de mercados suelen ser grupos grandes que se

identifican dentro de un mercado a esto se le conoce como marketing de nicho, este se concentra en subgrupos dentro de esos segmentos.

Un nicho es un grupo definido de forma más estrecha, se lo identifica dividiendo un segmento en subsegmentos o definiendo un grupo con un conjunto distintivo de rasgos que podrían estar buscando una mezcla especial de beneficios. El marketing de nicho ofrece a las compañías pequeñas la oportunidad de competir, al concentrar sus recursos limitados en servir a nichos que otros competidores podrían pasar por alto o considerarlos de poca importancia.

Para nuestra empresa el segmento de mercado escogido son las empresas y los trabajadores de la ciudad de Guayaquil

Después de definir el segmento de mercado el cual es un nicho el siguiente paso que el proyecto debe efectuar es la selección del mercado meta. Un mercado meta consiste en un conjunto de clientes que tienen necesidades o características comunes, a los cuales hemos decidido atender.

.

Para seleccionar un mercado meta se requiere lo siguiente:

- Identificar y definir los perfiles de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.

- Seleccionar uno o más segmentos de mercado en los cuales ingresar.
- Establecer y comunicar los beneficios de mercado en los cuales ingresar.

Como se lo ha expresado en capítulos anteriores nuestro servicio prepago va dirigido a las PYMES y sus trabajadores, ellos son nuestro mercado meta, debido a que se ha encontrado que no cuentan con un soporte legal que satisfaga sus necesidades y problemas legales.

La estrategia de cobertura de mercado que se va adoptar es el marketing concentrado, esta estrategia es más atractiva porque el proyecto va tras una participación de mercado grande en un submercado, es un excelente mecanismo para que las nuevas pequeñas empresas se afiancen contra competidores más grandes con más recursos. Mediante el marketing concentrado, el proyecto logra una posición firme en el nicho al cual se dirige, porque conoce sus necesidades y adquiere un renombre especial.

5.6.- Medición de la Demanda Potencial

Después de segmentar el mercado se procederá a determinar la demanda potencial que tendrá nuestro proyecto con lo cual definiremos el volumen total de PYMES y trabajadores que están dispuestos a afiliarse, en una zona

geográfica definida, en un período de tiempo establecido y en un entorno de marketing definido.

De esta forma obtendremos información acerca de cuánto será nuestra demanda potencial de las PYMES. Según datos obtenidos de la CAPIG existen 1672 PYMES activas en la ciudad, el estudio de mercado dio como resultado que el 42.86% de las PYMES encuestadas no cuentan con un departamento legal, el 80.95% se lo obtuvo mediante la relación de las preguntas ¿La compañía cuenta con un departamento legal? y ¿Se le ha presentado una situación en la que requiera los servicios profesionales de un abogado?, 95.24% lo obtuvimos mediante la sumatoria de las PYMES que si, y que probablemente sí están dispuestas afiliarse a nuestro servicio.

$$DP = 1672 \times 42.86\% \times 80.95\% \times 95.24\%$$

$$DP = 553$$

Para determinar la demanda potencial de los trabajadores, considerando que la cantidad de empleados de las PYMES es de 1 a 20, se promedió un número de trabajadores de 10 por PYMES siendo este un escenario conservador debido a que no se conoce con precisión cuantos empleados tiene cada PYMES. Como nuestra demanda potencial es de 553 PYMES, esta cantidad multiplicada por el número de trabajadores nos da como

resultado 5530, el 45.19% es el porcentaje de personas que han requerido los servicios profesionales de un abogado, el 37.90% son las personas que si quieren afiliarse a nuestro servicio y 48.58% es el porcentaje de personas que considera muy importante tener el soporte legal de un abogado.

$$DP = 5530 \times 45.19\% \times 37.90\% \times 48.58\%$$

$$DP = 461$$

5.7.- Posicionamiento

Una vez que se ha decidido el segmento de mercado nos dirigiremos, al siguiente paso es decir qué posición queremos ocupar en este mercado.

El posicionamiento de un producto o servicio es la forma en la que los consumidores definen los productos con base en sus atributos importantes, en pocas palabras es el lugar que el producto ocupa en la mente de sus consumidores, en relación con los productos de la competencia. Las empresas de servicios de más éxito se separan de la demanda para lograr una posición distintiva en relación con su competencia. Se diferencia a si mismos alternando las características comunes de sus respectivos productos para obtener una ventaja competitiva.

La comprensión del concepto de posicionamiento del producto es decisiva para el desarrollo de una cultura competitiva efectiva.

La empresa brindará un servicio de asesoría legal por tanto queremos que los clientes potenciales al ver y escuchar acerca de los planes y la tarjeta de afiliación piensen en un servicio de calidad y excelencia, que estará siempre a su servicio para despejar cualquier duda y resguardará su tranquilidad en los asuntos legales.

La ventaja competitiva de la tarjeta de afiliación de asesoramiento legal prepago, nos ayudará a diferenciarnos de la competencia, debido a que nuestro servicio será dirigido y pensado para el grupo objetivo.

La tarjeta de afiliación de asesoría legal prepaga es la primera empresa que ofrece este tipo de servicio a las PYMES y sus trabajadores, y está diseñada para proveerles a los afiliados comodidad al momento de buscar un abogado calificado para que les ayude a resolver sus consultas y problemas legales.

5.8.- Análisis de Porter

Para poder determinar cuan atractivo resulta la apertura de las oficinas del servicio legal prepago en el centro de la ciudad, se tiene que tomar en

cuenta algunas variables del microentorno. Para esto necesitaremos realizar un estudio de las 5 fuerzas de Porter.

Desde el punto de vista de Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Según Porter, la compañía tiene que evaluar la rentabilidad de acuerdo a 5 grupos de riesgo: competencia, participantes potenciales, productos sustitutos, compradores y proveedores.

- **Competidores.-** Dentro del mercado de asesoría legal prepagada encontramos a un competidor directo Ecuabogados, que presta el servicio legal prepagado. No obstante nuestro servicio se diferencia, debido a nuestro target definido, son las PYMES y sus trabajadores.

ABOGADOS DEL ECUADOR S.A. ECUABOGADOS:

Es una compañía dedicada a brindar servicios legales de alto nivel.

Con el afán de que todas las personas en el Ecuador tengan acceso a servicios legales de primera clase, han creado diferentes planes.

Ecuabogados cuenta con un equipo de profesionales altamente calificados en las diferentes ramas del derecho y capacitados para dar servicios legales en el momento oportuno y permanentemente.

Ecuabogados brinda servicios legales en las diferentes ramas del derecho a personas naturales y jurídicas nacionales o extranjeras, residentes o no en el país, asociaciones de empleados y/o

profesionales, organizaciones gremiales, cooperativas, sindicatos, fundaciones, instituciones u organismos, etc.

Las personas contratantes de los servicios legales prepagados cuentan permanente y eficazmente con la asistencia de abogados calificados para ofrecerle asesoría y efectuar trámites según el plan contratado.

- **Participantes potenciales.-** Son aquellas oficinas de asesoría legal prepagada de igual magnitud que se planean implementar en la ciudad, muchos bajo el nombre y respaldo de importantes estudios jurídicos internacionales.
- **Productos sustitutos.-** Si bien para el mercado local existen productos que se pueden catalogar como sustitutos, según lo explicamos en las secciones 1.2.1 y 1.2.3 no tienen las mismas características ni beneficios que ofrece nuestro servicio prepagado, por lo tanto no constituyen un riesgo latente. Estos servicios son: La asesoría por servicios profesionales pagados y la asesoría legal gratuita.
- **Poder de los compradores.-** Para las PYMES este servicio es una innovación que parte de un profundo análisis de sus necesidades y beneficios percibidos, además su enfoque de especialización como producto único en la segmentación de mercado, permitirá generar lealtad hacia el servicio.

- **Poder de los Proveedores.**- Se tendrá un cierto poder de negociación con respecto a la mayoría de estos, pues en este mercado van a existir una gran cantidad oferentes, que para nuestra empresa serán los abogados, por lo que puede resultar fácil obtener mejores precios.

5.9.- Plan de marketing

Después de que la empresa ha decidido cual será su estrategia de posicionamiento, esta preparada para empezar a planificar los detalles del plan de marketing.

El plan de marketing es un conjunto de instrumentos tácticos controlables que la empresa combina para producir la respuesta que quiere en el mercado meta. Consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

El plan de marketing supone la elaboración de un documento escrito que sirve de instrumento de comunicación, reflexión y control, previo a una inversión, lanzamiento de un producto, comienzo de un negocio, donde se detalla lo que se espera conseguir con este el proyecto y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos.

El plan de marketing debe tomar en consideración la cultura empresarial y la planificación de los recursos humanos, su selección, formación, motivación y organización. Por último, el plan fija la forma en que se van a medir los resultados y efectuar el seguimiento y control de la ejecución del plan. Un plan de marketing es importante porque nos permite analizar oportunidades y amenazas del entorno, fuerzas y debilidades de la empresa.

La mayoría de las decisiones operativas del marketing se pueden enmarcar dentro de lo que se ha definido como las 4 p siendo estas:

- **Producto.-** Es la combinación de bienes y servicios que ofrece la empresa al consumidor. Las decisiones de producto incluyen funcionalidad, apariencia, empaque, y garantía.
- **Precio.-** Cantidad de dinero que el consumidor tiene que pagar para poder obtener el producto.
- **Plaza.-** Es lo que hace la empresa para que el producto o servicio este al alcance del consumidor.
- **Promoción.-** Son las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores para que lo adquieran.

Como se puede observar, la mezcla de marketing es el proceso por medio del cual se trabaja la parte operativa del mercado estratégico, los planes de

mercado para así poder alcanzar los objetivos planteados. La mezcla de marketing no es más que las tácticas aplicadas para alcanzar los planes propuestos, que a su vez serán objetivos de la estrategia comercial.

5.9.1.- Producto

Para nuestro proyecto, el producto que se está ofreciendo a las PYMES y sus trabajadores es la tarjeta de afiliación de asesoramiento legal prepago. Esta tarjeta ofrecerá varios planes y estarán elaborados de acuerdo a las necesidades y posibilidades económicas de la empresa y del trabajador.

A continuación se detallará los pasos con los cuales diseñamos la apariencia de la tarjeta.

Marca

Desarrollar una marca de un producto o servicio requiere una gran inversión a largo plazo, en particular en publicidad, promoción y apariencia (modelo de la tarjeta de afiliación).

Una marca toma la forma de una estructura simbólica creada por una firma para representar un conjunto de información sobre un producto, servicio o grupo de productos. Esta construcción genéricamente consiste en un nombre

con una tipografía determinada, un logotipo, imágenes visuales, símbolos o conceptos mentales que distinguen al producto o servicio.

Los responsables de marketing intentan otorgar a un producto o servicio una personalidad y una imagen a través de la marca. Por tanto, esperan fijar la imagen en la mente del consumidor, es decir, asociar la imagen con las cualidades del producto o servicio.

La marca puede formar un elemento importante en la publicidad: sirve como un camino rápido para mostrar y decir al consumidor lo que la empresa está ofreciendo al mercado.

Los consumidores pueden considerar la marca como un aspecto importante del producto y ello puede aportar valor añadido al mismo. Es portadora de la reputación del producto o compañía.

Nombre de la empresa

Se requiere más que un nombre de marca para asegurar el éxito en un mercado. Varias características determinan la convivencia de un nombre de marca para un bien o servicio. Es difícil encontrar un nombre que reúna todos estos atributos. Sin embargo, el nombre debería tener el mayor número posible de las siguientes cinco características:

- **Sugerir algo acerca del producto**, sobre todo resaltar los beneficios de la empresa.
- **Ser fácil de pronunciar, deletrear y recordar**, adoptar como marca nombres simples o cortos.
- **Ser distintivo**, evitar los adjetivos en la marca.
- **Ser adaptables**, a los nuevos servicios que se vayan incorporando a la empresa.

Considerando las cualidades para el nombre de una empresa, se escogió el nombre de **LEX SERVICE S.A.**, por que la empresa se dedicará a dar asesoría legal, Lex significa leyes en latín y service significa servicio por lo tanto es un servicio de leyes, además es fácil de pronunciar, se distingue de las demás empresas que existen en el mercado y el nombre se adapta a cualquier nuevo servicio que se incorpore a la empresa.

Nuestro logotipo será:



Apariencia de la tarjeta de Lex Service S.A.

Al tener el nombre de la empresa, hace falta diseñar estrategias para otros aspectos de la mezcla de marketing. Uno de ellos y por cierto muy importante para Lex Service S.A. es el modelo de la tarjeta.

La apariencia puede desempeñar un papel muy importante. El empaque es un elemento de la estrategia de producto. El empaque se define como las actividades de diseño y producción del contenedor o envoltura de un producto. Una apariencia bien diseñada puede crear un valor de conveniencia para el consumidor y otro de promocional para el productor.

El nombre escogido para la tarjeta es LEX Card ya que tiene una relación directa el término Lex con leyes en latín y Card por tarjeta en inglés, por tanto es una tarjeta que tiene que ver con asuntos legales.

El diseño de LEX Card tiene las siguientes dimensiones y elementos:

- Tamaño: 8cm de largo por 5.5cm de ancho.
- Forma: rectangular con los bordes ovalados.
- Material: plástico porque es resistente al uso que le de el afiliado.
- Contiene logotipo de la empresa con su respectivo eslogan.
- Color: fondo amarillo, porque este color significa, energía, y actividad. El amarillo es el color del sol. Se escogió este color

porque es muy llamativo, también porque se destaca más que ningún otro color.

- Nombre del afiliado
- Fecha de inicio y terminación del contrato
- Banda magnética.- sirve para que la empresa verifique que la credencial o tarjeta sea de propiedad del titular y qué plan tiene, cuando él se acerque a las oficinas a realizar alguna consulta o tenga una cita con el abogado.
- Firma del afiliado.
- También posee algunas de las políticas de la tarjeta.

A continuación mostraremos el modelo de la tarjeta:

Lex Card
Lex Service

Un concepto nuevo en asesoría legal.

3015 04 0014569 00 8
JUAN MANUEL ROCA ROBLES

AFILIADO DESDE **01 / 2006** VÁLIDO HASTA **01 / 2007**



Propiedad Lex Service S.A.

Firma del Titular / No válida sin firma.

DOCUMENTO PERSONAL E INTRANSFERIBLE

- ◆ Este documento de afiliación es propiedad de Lex Service S.A., quien se reserva el derecho de cancelarlo o retirarlo sin previo aviso.
- ◆ Cupo de consultas ilimitado
- ◆ Validez anual.
- ◆ Los beneficios pueden ser modificados sin previo aviso.

5.9.2.- Precio

El precio toma en consideración la rentabilidad, la probabilidad de reacción de la competencia, descuentos, financiamiento y cualquier otro aspecto asociado al valor de la transacción por el servicio ofrecido.

Antes de fijar el precio del servicio que vamos a ofrecer que en nuestro caso es la tarjeta de afiliación de asesoría legal prepagada, consideramos nuestro target o mercado meta (PYMES y trabajadores) están dispuestos a adquirir nuestro servicio siempre y cuando el precio este en el rango \$5-10 (promedio ponderado trabajadores) ya que sus sueldos no superan los \$300 dólares, si queremos abarcar parte de este mercado tenemos que comenzar con la estrategia del precio bajo sin aumentarlo. Según la investigación de mercado las PYMES están dispuestas a pagar entre \$20-25 (promedio ponderado) dependiendo de lo que el plan incluya. Pensando en esto se elaborarán tres planes con diferentes precios que estén al alcance del bolsillo de los consumidores, cada plan estará elaborado de acuerdo a las necesidades del cliente.

El precio promedio se lo determinó mediante la ponderación del rango de precios que obtuvimos en la encuesta, dando como resultado lo siguiente:

Caso de las PYMES:

$$P = (\$22.5 * 55\%) + (\$28 * 24.75\%) + (\$35.5 + 14.85\%)$$

$$P = \$24.58$$

Caso de los trabajadores:

$$P = (\$7.5 * 61.45\%) + (\$13 * 31.28\%) + (\$18 + 7.26\%)$$

$$P = \$9.98$$

5.9.3.- Plaza

Al momento de escuchar hablar sobre plaza inmediatamente entendemos que se está hablando sobre intermediarios quienes son los encargados de hacer llegar el producto a los consumidores finales. Generalmente los intermediarios poseen experiencia, especialización y grado de maniobras suelen ofrecer a la empresa más de lo que ésta puede lograr por cuenta propia, pero cuando existe en la distribución del producto una cadena de intermediarios el producto que posee un costo bajo llega al consumidor final a un precio superior al designado.

Niveles de intermediación

Como Lex Service es una empresa nueva que recién va a incursionar en el mercado legal y por razones económicas no puede acceder a un intermediario particular es por esta razón que utilizaremos el canal de

comercialización directa la cual no cuenta con niveles de intermediarios y la misma empresa se encargará de realizar esta distribución.

Lex Service se concentrará en el canal de comercialización directa porque no tiene niveles de intermediarios, sino que comercializa su tarjeta y sus planes de manera directa a los clientes-afiliados de las empresas, dando la asesoría en las oficinas de nuestra empresa, y en casos especiales donde el cliente lo amerite.

5.9.4.- Promoción

Actualmente no es suficiente con contar con un buen producto o servicio, adjudicarle un precio atractivo porque el cliente necesita conocer cuáles son los atributos del producto, características que posee y todo esto se obtiene a través de la comunicación.

Para que una comunicación sea eficaz es necesario que se cumplan correctamente un proceso, teniendo en cuenta que para una buena comunicación es necesario que el emisor sepa a qué clientes quiere llegar y qué respuesta quiere obtener de los clientes.

Por este motivo Lex Service determinará previamente qué tipo de respuesta pretende recibir de sus clientes a través de información previa que se les

dará a conocer al cliente porque puede ser que algunos no tengan conciencia del servicio de asesoría legal prepagada y también para lograr conseguir reconocimiento del nombre de nuestra empresa.

En las encuestas previamente realizadas se obtuvo un resultado en el cual el mayor porcentaje de los posibles afiliados no conocían acerca del servicio es por este motivo que es necesario darles a conocer un poco más los beneficios que Lex Service le puede brindar.

Para crear una comunicación efectiva utilizaremos el canal de comunicación personal, que consiste en hacer conocer nuestro servicio por teléfono o por correo (email), que es la forma más conveniente, porque el segmento al cual se dirige la tarjeta son las pequeñas y medianas empresas en las cuales el correo es el mayor medio de comunicación utilizado entre los empleados, se enviará a los correos información del servicio con la finalidad de que conozcan que tipo de planes existen y como acceder a ellos.

Publicidad

Se buscará la mayor comunicación posible con el cliente para poder de esta manera ganar participación dentro del mercado. Además se realizarán campañas publicitarias en los diferentes medios de comunicación como: televisión, radio, periódicos y sitios web.

Como principal herramienta para dar a conocer nuestros servicios será el uso del marketing electrónico, así como las consultas y llamadas personalizadas. Entre los principales canales de comercialización tenemos el Internet.

Las estrategias que hemos elaborado para posicionarnos en el mercado ya que por ser un concepto innovador hay que darlo a conocer, son las siguientes:

- Elaboración de Web Site.
- Elaboración de una base de datos.
- Cartas personalizadas a través del programa Outlook Express.
- Publicidad en todos los medios de comunicación (radial, televisiva y escrita).
- Además de panfletos, trípticos, tarjetas, y artículos de imagen corporativa.

Con la tendencia actual del comercio en el ámbito nacional es el uso del comercio electrónico y el Internet, entonces hemos optado por crear un Web Site en donde el cliente pueda contactarse con nosotros y pedir información de nuestros servicios, también podrá realizar consultas, pedir citas para acudir a nuestras oficinas y hablar con el abogado, además la ventaja de tener una cuenta de correo electrónico radica en que el cliente puede acceder a ella desde cualquier parte del Ecuador y contactarse con nosotros.

Posteriormente realizaremos una base de datos con la información de las PYMES y sus trabajadores que existen en la ciudad de Guayaquil, obteniendo esta información de las diferentes Cámaras que existen en el país. Se utilizará esta base de datos para promocionar nuestros servicios a través del Outlook personalizado (Programa de Windows).

Se realizarán campañas publicitarias, para de esta manera dar a conocer a todo el mercado la existencia de la tarjeta de asesoría legal prepagada. Los avisos publicitarios se los realizará en los diferentes periódicos de la ciudad, las radios y en los canales de televisión.

Contará con los servicios de promotores previamente capacitados, los cuales se les encomendará dar a conocer información a los posibles afiliados, acerca de la empresa, por ejemplo a qué se dedica, misión, visión, de qué se trata la asesoría que brindamos, los diversos planes que existen, y los beneficios que obtendría al afiliarse, para esto utilizaremos trípticos, folletos y carpetas.

Modelo del tríptico y carpeta de Lex Service S.A.

El tríptico estará diseñado con el logotipo de la empresa, fotos, dirección de la oficina, números de teléfonos, correo electrónico. También contará con la

información acerca de la empresa, su misión, visión, objetivos y beneficios que tienen los afiliados al contratar este servicio.



Lex Service
Un concepto nuevo en asesoría legal.

¿QUÉ ES LEX SERVICES?

Es una empresa que se dedica a dar asesoramiento legal prepago a las PYMES y sus trabajadores.

¿QUÉ ES EL ASESORAMIENTO LEGAL PREPAGADO?

Es un acuerdo en el que el cliente se afilia a un esquema mediante el cual prepaga los servicios legales que posiblemente vaya a requerir en el futuro. El afiliado paga un valor mensual conveniente y accederá al servicio especialmente diseñado para sus necesidades y posibilidades económicas.

NUESTRA MISIÓN ES:

La misión LEX SERVICES es ofrecer asesoría legal de gran nivel, confiable y económicamente accesible, para un amplio sector de la población mejorando continuamente nuestro servicio, promoviendo la satisfacción de nuestros afiliados y el bienestar de nuestros empleados.

NUESTRAS OFICINAS:
Las oficinas de LEX SERVICES están ubicadas en las calles Esmeradas y Quisquis esquina.

Teléfonos:
042-260531 / 093-452678

E-mail:
lexservices@yahoo.com
lexservices@hotmail.com

Lex Service
Un concepto nuevo en asesoría legal.



NUESTRA VISION ES:

La visión LEX SERVICES es promover y comercializar un servicio de alta calidad, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con fin de obtener posición de liderazgo en el mercado donde competimos y ayudando a nuestros clientes a desarrollarse exitosamente en sus respectivos mercados.

NUESTROS OBJETIVOS SON:

- Ofrecer la oportunidad a las empresas de adquirir un servicio prepago que le permita acceder a una amplia cobertura en servicios legales.
- Dar seguridad y tranquilidad a las empresas para enfrentar cualquier problema o dificultad legal en el ámbito penal, civil, familiar, posesiones efectivas, pensión de alimentos, accidentes de tránsito u otros.



¿CÓMO FUNCIONA LEX SERVICES?

Se dará asesoramiento con la participación de un equipo de abogados consagrados a su profesión.

Los convenios y asesoría legal prepagada están diseñados para cada empresa atendiendo sus especiales características y en ellas se ofrecen determinadas coberturas en materia que influyen en la gestión diaria de la empresa.

Existen convenios dirigidos a los trabajadores de la empresa, en los cuales se les dará cobertura legal de acuerdo a los requerimientos que disponga o solicite la empresa. Tanto los convenios a empresas, como a los trabajadores están limitados de acuerdo a las cláusulas establecidas en los planes para el período contratado, pudiendo variar de acuerdo a los requerimientos del contratante.




BENEFICIOS QUE OFRECE LEX SERVICES:


- Los beneficios que brinda **LEX SERVICES** de acuerdo a sus planes son múltiples donde el afiliado, tendrá acceso básico a:
- Revisión de documentos legales por un abogado.
- Todas las consultas que requiera hacer a un abogado.
- Todas las cartas que requiera que envíe un abogado.
- Consultar individualmente acerca de materias legales nuevas o desconocidas para el afiliado.
- Tendrá acceso permanente a servicios legales vía telefónica, fax, Internet y/o personal.
- Contará con un asesor jurídico que le asista en momentos de emergencia.
- Podrá prevenir eventualidades mediante asesoramiento legal.
- Hacer consultas y asesorías ilimitadas en el momento que lo requiera por un monto asequible.



La carpeta contará con la información necesaria para que el afiliado se informe de que se trata nuestra empresa, contendrá: misión, visión, objetivos, los diferentes planes que ofrecerá la empresa, y beneficios, toda la información estará en hojas de diferentes colores, para de esta manera darle mayor vistosidad.



Lex Service
Un concepto nuevo en asesoría legal.



NUESTRAS OFICINAS:
Las oficinas de LEX SERVICES están ubicadas en las calles Esmeraldas y Quisquis esquina.

Teléfonos:
042-260531 / 093-452678

E-mail:
lexservices@yahoo.com
lexservices@hotmail.com

CAPÍTULO 6

6.- ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO

6.1.- Inversiones

Dentro de las inversiones se consideran todos los rubros que se requieren para iniciar el proyecto tales como: activos (equipos de oficina) y capital de trabajo.

En lo que se refiere a equipos de oficina necesitaremos lo que se detalla en la tabla 6.1:

TABLA 6.1 EQUIPOS DE OFICINA			
Rubro	Cantidad	Precio Unitario	Total
Sillas administrativas	26	\$310,00	\$8.060,00
Sillas para visitas	20	\$40,00	\$800,00
Escritorios	26	\$350,00	\$9.100,00
Computadores	10	\$650,00	\$6.500,00
Office Jet	1	\$900,00	\$900,00
Archivadores	5	\$150,00	\$750,00
Teléfonos	20	\$60,00	\$1.200,00
TOTAL		\$2.460	\$27.810

Elaborado por: Las autoras

Entre los gastos preoperativos tomamos en cuenta todos los gastos legales, de constitución, de apertura, imprevistos y otros en los que se tenga que incurrir por motivo del correcto funcionamiento de la empresa.

Tenemos que tomar en cuenta la instalación de las computadoras en la inversión inicial, es decir todo lo necesario para estar a la par con la tecnología.

La inversión inicial total requerida para poner en marcha el proyecto es de \$93,755.00 tal como se detalla en la tabla 6.2:

TABLA 6.2 INVERSIÓN INICIAL	
Rubro	Costo total
Gastos preoperativos	\$3.500,00
Vehículo	\$8.995,00
Oficina	\$45.000,00
Equipo de oficina y de computación	\$27.310,00
Instalación de computadoras	\$8.950,00
TOTAL	\$93.755,00

Elaborado por: Las autoras

6.2.- Financiamiento del proyecto

El financiamiento del proyecto será con recursos propios y recursos externos.

TABLA 6.3 PLAN DE FINANCIAMIENTO INICIAL		
Concepto	Total	Porcentaje
Aportación de inversionistas	\$49,690,00	45,30%
Préstamo bancario (5 años)	\$60.000,00	54,70%
TOTAL	\$109.690,00	100,00%

Elaborado por: las autoras

Cada socia de la empresa aportará con \$24,845.00 cada una y se realizará un préstamo bancario a el Banco de Pichincha, empresa financiera que otorga créditos a pequeñas y medianas empresas a una tasa de interés

competitiva. Nuestro capital inicial será de \$109.690,00 y el importe está repartido en 45.30% aporte de las socias y el 54.70% con un préstamo bancario.

6.3.- Estructura de Ingresos y Gastos

6.3.1.- Ingresos Anuales

La empresa de asesoramiento, no es una unidad de producción, por lo que los ingresos variarán solo como un factor proporcional al número de afiliados.

De acuerdo a la demanda potencial existen 461 trabajadores que desean afiliarse al servicio de asesoría legal prepagada, y en el caso de las PYMES son 553 que desean afiliarse. Por lo tanto la cantidad de afiliados que asumimos tener será de 1.014 aproximadamente.

El ingreso por trabajadores se lo obtuvo sacando el promedio ponderado entre el precio de los 3 planes este fue \$9.98 se lo multiplicó por la demanda potencial de 461 lo cual nos da un total de ingresos anuales por trabajadores de \$55,209.36

El ingreso por PYMES se lo obtuvo sacando el promedio ponderado entre el precio de los 3 planes este fue \$24.58 se lo multiplicó por la demanda

potencial de 553 lo cual nos da un total de ingresos anuales por PYMES de \$ 163,112.88

TABLA 6.4 INGRESOS ANUALES					
Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por trabajadores	\$55,209.36	\$57,837.33	\$60,590.38	\$63,474.48	\$66,495.87
Ingreso por PYMES	\$163,112.88	\$170,877.05	\$179,010.80	\$187,531.71	\$196,458.22
TOTAL	\$218,322.24	\$228,714.38	\$239,601.18	\$251,006.20	\$262,954.09

Elaborado por: Las autoras

6.3.2.- Gastos Administrativos:

Es importante seleccionar al personal administrativo para el desenvolvimiento de la empresa y de todos los ámbitos como: ventas, financiero, logístico, etc.

El personal será contratado con anterioridad a la apertura del negocio. Al personal se le delegará diferentes responsabilidades, con la finalidad de lograr el éxito esperado del proyecto, debido a su importancia se detallará las funciones que desempeñará cada empleado en nuestra empresa:

Gerente General.- El gerente general se encargará de dirigir la empresa desde el punto de vista operativo y administrativo. Será un observador permanente para lograr un buen desempeño de todo el personal.

Gerente Financiero.- Está a cargo de mantener las relaciones comerciales con los proveedores, además es el responsable de la cartera de clientes, declaraciones al SRI, elaboración de cheques, rol de pagos, balances

financieros de la empresa, flujos de caja, mantendrá la contabilidad al día y otros requerimientos contables.

Gerente Marketing.- Está a cargo de mantener las relaciones públicas, buscar maneras para dar a conocer el producto y medir la satisfacción de los afiliados actuales y futuros, publicidad, cuñas publicitarias y demás para que el servicio tenga el reconocimiento necesario.

Promotores.- Serán los encargados de mantener la relación directa con los clientes, ofertando y publicitando los servicios de asesoramiento de la empresa.

Recepcionistas.- Estarán a cargo de atender las llamadas, recibir y enviar los mail que lleguen de los afiliados con sus respectivas respuestas, ejecutará informes, redactará cartas, comprobantes de pago.

Secretarias.- Selecciona al especialista y establece los canales de comunicación entre este y el cliente, es decir separará y dará citas para los abogados, será el nexo directo entre los abogados y los afiliados.

Chofer.- Se encargará de transportar a los abogados en caso de que el afiliado requiera los servicios de asesoría en sus oficina.

Dentro de los gastos administrativos contemplamos: Sueldo de Gerente General del proyecto \$500, Gerente Financiero \$500 y Marketing \$500, sueldo de 15 Abogados \$450, 3 promotores \$200, 3 secretarias \$200, un chofer \$180, una recepcionistas \$180, y un mensajero \$150. Lo que al año se hace un total de \$106,020.00 en sueldos.

Otros gastos son suministros de oficina \$3,000, servicios básicos \$ 16,200. Estos valores están expresados anualmente.

TABLA 6.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	\$6,000.00	\$6,285.60	\$6,584.79	\$6,898.23	\$7,226.59
Gerente Financiero	\$6,000.00	\$6,285.60	\$6,584.79	\$6,898.23	\$7,226.59
Gerente Marketing	\$6,000.00	\$6,285.60	\$6,584.79	\$6,898.23	\$7,226.59
Abogados	\$67,500.00	\$84,855.60	\$88,894.73	\$93,126.12	\$97,558.92
Promotores	\$7,200.00	\$7,542.72	\$7,901.75	\$8,277.88	\$8,671.90
Secretaria	\$7,200.00	\$7,542.72	\$7,901.75	\$8,277.88	\$8,671.90
Recepcionista	\$2,160.00	\$2,262.82	\$2,370.53	\$2,483.36	\$2,601.57
Chofer	\$2,160.00	\$2,262.82	\$2,370.53	\$2,483.36	\$2,601.57
Mensajero	\$1,800.00	\$1,885.68	\$1,975.44	\$2,069.47	\$2,167.98
Suministros de Oficina	\$3,000.00	\$3,142.80	\$3,292.40	\$3,449.12	\$3,613.29
Servicios básicos	\$16,200.00	\$16,971.12	\$17,778.95	\$18,625.22	\$19,511.78
TOTAL	\$125,220.00	\$145,323.07	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68

Elaborado por: Las autoras

6.3.3.- Gastos de Mercadeo

La cuenta a utilizar en este rubro será publicidad, es una de las cuentas más importantes ya que es el medio directo para dar a conocer nuestro servicio, utilizaremos diferentes medios para este propósito como: radio, televisión, periódico revistas, panfletos, trípticos, carpetas, folletos y artículos de imagen corporativa, los cuales suman \$66,000 este valor esta expresado anualmente, se realizará una disminución del 25% cada año en la cuenta publicidad, debido que al pasar del tiempo el servicio será reconocido.

TABLA 6.6 GASTOS DE MERCADEO					
Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
TOTAL	\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91

Elaborado por: Las autoras

Todos los Ingresos y Gastos están aumentados en un 4.76%, que es la tasa de inflación actual dato que es proporcionado por el Banco Central del Ecuador.

6.3.4.- Depreciaciones y amortizaciones

La depreciación se realizará a la oficina, equipos de oficina, de computación y vehículo, con un porcentaje de el 5%, 10%, 20% y 33% respectivamente, con una vida útil de 20 años para la oficina, 10 años para los equipos de oficina, 5 años para el vehículo y 3 años para equipos de computación.

TABLA 6.7 DEPRECIACIONES				
Rubro	Valor	%	Vida Útil	Total Depreciado (Anual)
Equipo de Oficina	\$20,110.00	0.10	10	\$2,011.00
Vehículo	\$8,000.00	0.20	5	\$1,600.00
Local	\$45,000.00	0.05	20	\$2,250.00
Computación	\$13,900.00	0.33	3	\$4,587.00
TOTAL				\$10,448.00

Elaborado por: Las autoras

En las amortizaciones se puede observar la manera como se esta pagando el capital de la deuda a medida que transcurren los años finalizándola de pagar después de 5 años, con una tasa de interés del 12.05%, esta tasa es cobrada por el Banco del Pichincha, empresa financiera que otorga créditos a pequeñas y medianas empresas a una tasa de interés competitiva.

TABLA 6.8 AMORTIZACIÓN				
Años	Pagos	Interés	Amortización	Saldo
0				\$60,000.00
1	\$16,665.21	\$7,230.00	\$9,435.21	\$50,564.79
2	\$16,665.21	\$6,093.06	\$10,572.15	\$39,992.65
3	\$16,665.21	\$4,819.11	\$11,846.09	\$28,146.55
4	\$16,665.21	\$3,391.66	\$13,273.55	\$14,873.01
5	\$16,665.21	\$1,792.20	\$14,873.01	\$0.00

Elaborado por: Las autoras

6.4.- Resultados Financieros Estimados

6.4.1.- Estado de Pérdidas y Ganancias

En este estado damos a conocer los ingresos y gastos que tendrá la empresa, para lo cual utilizamos los siguientes supuestos:

- Incremento estimado de ventas del 9% anual.

- Impuesto a la renta del 25%,
- Retención en la fuente del 1%

TABLA 6.9 ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS (ACTUAL Y PROYECTADO)					
Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Ingresos anuales</i>	\$218,322.24	\$237,971.24	\$259,388.65	\$282,733.63	\$308,179.66
Gastos administrativos	\$125,220.00	\$151,654.80	\$166,203.73	\$181,612.07	\$198,407.15
Gastos de mercadeo y Venta	\$66,000.00	\$53,955.00	\$44,108.21	\$36,058.46	\$29,477.79
Depreciación	\$10,627.00	\$10,627.00	\$10,627.00	\$10,627.00	\$10,627.00
Intereses	\$7,230.00	\$6,093.06	\$4,819.11	\$3,391.66	\$1,792.20
Total de Egreso	\$209,077.00	\$222,329.86	\$225,758.06	\$231,689.19	\$240,304.15
<i>Utilidad antes de impuestos</i>	\$9,245.24	\$15,641.38	\$33,630.59	\$51,044.44	\$67,875.51
Impuesto a la renta (25%)	\$1,386.79	\$2,346.21	\$8,407.65	\$12,761.11	\$16,968.88
Retenciones a la fuente	\$2,183.22	\$2,379.71	\$2,593.89	\$2,827.34	\$3,081.80
UTILIDAD NETA	\$5,675.23	\$10,915.46	\$22,629.06	\$35,455.99	\$47,824.84

Elaborado por: Las autoras

6.4.2.- Flujo de Caja

El flujo de caja además de los ingresos y gastos que tendrá el proyecto, considera la inversión necesaria para su realización, así como las amortizaciones no consideradas para el impuesto y el capital de trabajo que se debe tener antes de que inicien las actividades comerciales de la empresa.

TABLA 6.10 FLUJO DE CAJA						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales		\$218,322.24	\$228,714.38	\$239,601.18	\$251,006.20	\$262,954.09
Gastos administrativos		\$125,220.00	\$125,220.00	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68
Gastos de mercadeo y Venta		\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Intereses		\$7,230.00	\$6,093.06	\$4,819.11	\$13,273.55	\$1,792.20
Total de Egreso		\$206,932.00	\$211,754.33	\$206,284.98	\$203,372.86	\$202,504.79
Utilidad antes de impuestos		\$11,390.24	\$16,960.05	\$33,316.20	\$47,633.34	\$60,449.31
Impuesto a la renta (25%)		\$1,708.54	\$2,544.01	\$8,329.05	\$11,908.34	\$15,112.33
Retenciones a la fuente		\$2,183.22	\$2,287.14	\$2,396.01	\$2,510.06	\$2,629.54
UTILIDAD NETA		\$7,498.48	\$12,128.90	\$22,591.14	\$33,214.94	\$42,707.44
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Amortización		-\$9,435.21	-\$10,572.15	-\$11,846.09	-\$13,273.55	-\$14,873.01
Inversión Inicial	-\$93,755					
Préstamo	\$60,000					
Capital de trabajo	-\$15,935					
Valor de desecho						\$44,335
FLUJO DE CAJA	-\$49,690	\$6,545	\$10,039	\$19,227	\$28,423	\$80,651

Elaborado por: Las autoras

6.5 Valor Actual Neto

El cálculo del VAN es uno de los métodos más conocidos y mejor aceptados para la evaluación de un proyecto, ya que mide la rentabilidad deseada del proyecto después de toda la inversión.

Para el cálculo del VAN requerimos de dos cosas, flujo de caja y la tasa de descuento, la cual fue calculada de la siguiente manera:

Tomamos en cuenta los estados de resultados de algunos consultorios legales de la ciudad (ver Anexo 6.1), por medio del cual logramos obtener un promedio de 23.80% que es la rentabilidad del sector legal, escogimos este método debido a que no existe información preliminar de dicho mercado.

La fórmula para el cálculo de la tasa de descuento a través del método del costo promedio ponderado del capital es:

$$K_o = [K_d (1 - t) * \% \text{ Deuda}] + [K_e * \% \text{ Capital}]$$

Como hemos observado anteriormente nuestro costo de la deuda corresponde al interés de nuestra deuda, es decir K_d . será igual a 12,05%. El porcentaje de deuda es del 54,70%, el porcentaje de capital es del 45,30%, el impuesto a la renta es $t = 25\%$, una tasa de rentabilidad de mercado, de 23.80%

Con lo que obtenemos,

$$K_o = [0,1205 (1-0,25) * 0,5470] + [0,4530 * 0,2380]$$

$$K_o = 15.73\%$$

Con esa tasa y con el flujo de caja obtenido anteriormente obtuvimos un VAN de \$23,413.27, el cual al ser mayor que cero significa que el proyecto si es rentable, ya que es mayor a lo que se requiere después de haber recuperado la inversión.

Cabe recalcar el tiempo en el cual se va a recuperar la inversión (\$93,755.00) será de 3 años. (Ver Anexos 6.2)

TABLA 6.11 VAN	
Año	VAN
0	-\$49,690
1	\$6,545
2	\$10,039
3	\$19,227
4	\$28,423
5	\$80,651
Tasa Dscto	15.73%
VAN	\$26,413.27

Elaborado por: Las autoras

6.6 Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno mide la rentabilidad como un porcentaje. Es la tasa de descuento que iguala el valor equivalente de una alternativa de flujos de entrada de efectivo, es decir de los ingresos, al valor equivalente de flujos salientes de efectivo como son los egresos, amortizaciones, depreciaciones, etcétera.

Semejante al cálculo del VAN, la TIR es calculada en base al flujo de caja del proyecto, con el cual obtuvimos una TIR del 31.19%, la cual comparada a la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) 15.73% es mayor, por lo que se puede llegar a la conclusión de que el proyecto es atractivo para los inversionistas, la diferencia (15.46%) entre las tasas se destinará a la reinversión porque el negocio es nuevo en el mercado.

6.7 Análisis de sensibilidad

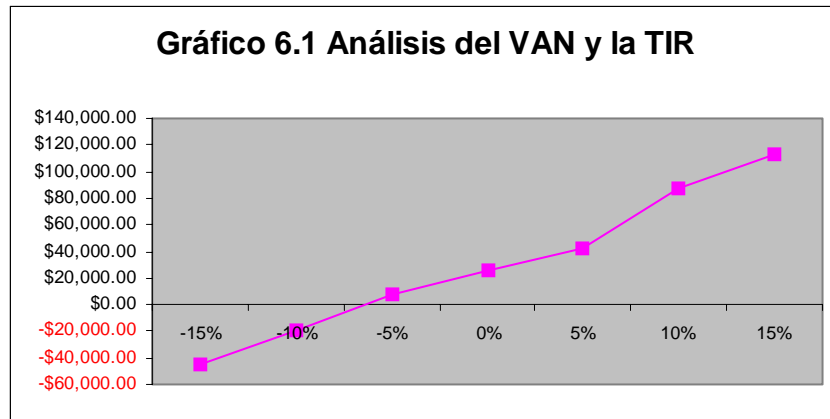
Este análisis es realizado con el afán de conocer qué tanto afectará a la rentabilidad del proyecto una variación en el precio.

De esta manera el proyecto podrá ser analizado para dar a conocer hasta dónde se logra obtener una rentabilidad atractiva para los inversionistas.

Para observar la sensibilidad del VAN y de la TIR con respecto a un cambio en el precio, hicimos incrementos y disminuciones en el porcentaje del margen de utilidad inicial (ver Anexo 6.3-6.8). De esta manera se obtuvieron los siguientes resultados.

TABLA 6.12 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL VAN Y TIR CON RESPECTO A UN CAMBIO EN EL PRECIO		
Variación	VAN	TIR
-15%	-\$44,956.80	-11.29%
-10%	-\$19,178.33	3.98%
-5%	\$7,331.61	20.25%
0%	\$26,413.27	31.19%
5%	\$41,895.58	47.02%
10%	\$86,861.43	70.39%
15%	\$113,371.37	87.53%

Elaborado por las autoras



Elaborado por las autoras

Con los resultados obtenidos podemos observar que el VAN es muy sensible ante la variación de los precios, y si se tuviera que reducir en un 10% dejaría de ser económicamente rentable el proyecto, si la reducción fuera de un 5% el proyecto es rentable y factible debido a que la tasa interna de retorno (TIR) 20.25%, es mayor a la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) 15.73%

CONCLUSIONES

El proyecto presentado, cuya razón social sería **LEX SERVICE S.A.** es totalmente factible, según los estudios realizados.

Se pudo concluir que existe demanda por parte tanto de las PYMES como sus trabajadores, y los cuales están dispuestos a pagar entre \$5 a \$15 con respecto a los empleados, y las PYMES entre \$20 a \$40, estos precios varían de acuerdo al plan que se contrate.

Mediante la investigación de mercado nos pudimos dar cuenta que los encuestados no tienen conocimiento acerca de **Ecuabogados** quien es nuestro competidor directo, y para nuestro proyecto es una ventaja.

La encuesta realizada muestra el nivel de aceptación con el que contaría la tarjeta LEX CARD en su lanzamiento al mercado, y la ventaja de sus planes le da mayores oportunidades.

La principal ventaja competitiva de **LEX Service S.A.** es la relación directa y personalizada con el cliente.

RECOMENDACIONES

Las PYMES y sus trabajadores deben tomar en consideración la importancia de contar con el soporte de un abogado, debido a que no saben cuando van a requerir o necesitar sus servicios, para cualquier eventualidad legal que se presente.

Las PYMES y los trabajadores deberían de afiliarse a un servicio como este, porque les resulta más económico y conveniente que contratar a los asesores por horas, por una suma mensual fija y por trabajo o consultas específicas.

Al afiliarse a este servicio las PYMES y sus trabajadores tendrán muchos beneficios como: consultas ilimitadas, revisión de documentos legales, todas las cartas que requiera enviar y sobre todo tendrán la ayuda de un abogado cada vez que lo necesiten.

BIBLIOGRAFÍA

- JACQUES LAMBIN JEAN, **Marketing Estratégico**, Mc Graw Hill, Colombia, 1998, Tercera Edición.
- KINNEAR – TAYLOR, **Investigación de Mercados**, Mc Graw Hill, Colombia, 1998, Quinta Edición.
- KOTLER PHILLIP, **Dirección de Marketing**, Prentice Hall, México, 2001, Edición del Milenio.
- STANTON – ETZEL - WALKER, **Fundamentos del Marketing**, Mc Graw Hill, México, 1999, Undécima Edición.
- NASSIR SAPAG CHAIN, REINALDO SAPAG CHAIN, **Preparación y Evaluación de Proyectos**, Mc Graw Hill, Colombia, 1998.
- BACA URBINA GABRIEL, **Evaluación de Proyectos**, Mc Graw Hill, Colombia, 1998
- Datos e Información de páginas Web:
 - <http://www.monografias.com/trabajos19/valores-en-empresa/valores-en-empresa.shtml>.

ANEXOS

Anexo 2.1

Planes del Asesoría Legal

PLAN PLATINIUM (Para Trabajadores)

- Atención de consultas de índole civil, contractual, laboral, penal, societario, y tributario. Las consultas son absueltas por la vía que el cliente solicite puede ser: vía telefónica, fax, Internet y/o personal (previa cita).
- Asesoramiento y asistencia en el evento de accidentes y choques.
- Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.
- Información de requisitos y/u obtención de certificados en el IESS, CTG, Registro de la Propiedad, Registro Mercantil e Intendencia de Compañías. Información de requisitos de trámites varios en el Municipio de Guayaquil.
- Asesoramiento y elaboración de carta de venta de vehículo.
- Asesoramiento para la anulación de tarjetas de crédito por robo o pérdida y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia y cartas pertinentes.
- Elaboración de minuta de declaración juramentada.
- Asesoramiento y elaboración de solicitud al Notario para permiso de salida de menores.
- Asesoramiento por problemas laborales.

PLAN SILVER

- Atención de consultas de índole civil, contractual, laboral, penal, societario, y tributario. Las consultas son absueltas por la vía que el cliente solicite puede ser: vía telefónica, fax, Internet y/o personal (previa cita).
- Asesoramiento y asistencia en el evento de accidentes y choques.
- Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.
- Información de requisitos y/u obtención de certificados en el IESS, CTG, Registro de la Propiedad, Registro Mercantil e Intendencia de Compañías. Información de requisitos de trámites varios en el Municipio de Guayaquil.
- Asesoramiento y elaboración de carta de venta de vehículo.
- Asesoramiento para la anulación de tarjetas de crédito por robo o pérdida y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia y cartas pertinentes.
- Elaboración de minuta de declaración juramentada.
- Asesoramiento y elaboración de solicitud al Notario para permiso de salida de menores.
- Asesoramiento por problemas laborales.
- Asesoramiento y elaboración de minuta de testamento.
- Elaboración de minuta compraventa de inmueble.

- Revisión de minuta de hipoteca.
- Revisión de minuta de cancelación de hipoteca.

PLAN GOLD

- Atención de consultas de índole civil, contractual, laboral, penal, societario, y tributario. Las consultas son absueltas por la vía que el cliente solicite puede ser: vía telefónica, fax, Internet y/o personal (previa cita).
- Asesoramiento y asistencia en el evento de accidentes y choques.
- Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.
- Información de requisitos y/u obtención de certificados en el IESS, CTG, Registro de la Propiedad, Registro Mercantil e Intendencia de Compañías. Información de requisitos de trámites varios en el Municipio de Guayaquil.
- Asesoramiento y elaboración de carta de venta de vehículo.
- Asesoramiento para la anulación de tarjetas de crédito por robo o pérdida y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia y cartas pertinentes.
- Elaboración de minuta de declaración juramentada.
- Asesoramiento y elaboración de solicitud al Notario para permiso de salida de menores.

- Asesoramiento por problemas laborales.
- Asesoramiento y elaboración de minuta de testamento.
- Asesoramiento y elaboración de minuta compraventa de inmueble.
- Revisión de minuta de hipoteca.
- Revisión de minuta de cancelación de hipoteca.
- Asesoramiento y elaboración de minuta de posición efectiva.
- Asesoramiento y elaboración de solicitud de partición voluntaria de bienes.
- Actualización del RUC.

PLAN PLATINIUM (Para PYMES)

- Atención de consultas de índole civil, contractual, laboral, penal, societario, y tributario. Las consultas son absueltas por la vía que el cliente solicite puede ser: vía telefónica, fax, Internet y/o personal (previa cita).
- Información de requisitos y/u obtención de certificados en el IESS, CTG, Registro de la Propiedad, Registro Mercantil e Intendencia de Compañías. Información de requisitos de trámites varios en el Municipio de Guayaquil.
- Asesoramiento y elaboración de carta de venta de vehículo.
- Elaboración de minuta de compraventa de inmuebles.
- Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales de los representantes legales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.
- Actualización de nombramientos.
- Elaboración de Acta de Junta General del ejercicio económico.
- Actualización del RUC.
- Revisión de contrato, no más de 3 hojas.
- Asesoramiento y elaboración de minuta compraventa de inmueble.
- Revisión de minuta de hipoteca.
- Revisión de minuta de cancelación de hipoteca.
- Asesoramiento por problemas laborales.

- Asesoramiento por problemas con deudores.
- Asesoramiento por problemas con acreedores por falta de pago.

PLAN SILVER

- Atención de consultas de índole civil, contractual, laboral, penal, societario, y tributario. Las consultas son absueltas por la vía que el cliente solicite puede ser: vía telefónica, fax, Internet y/o personal (previa cita).
- Información de requisitos y/u obtención de certificados en el IESS, CTG, Registro de la Propiedad, Registro Mercantil e Intendencia de Compañías. Información de requisitos de trámites varios en el Municipio de Guayaquil.
- Asesoramiento y elaboración de carta de venta de vehículo.
- Elaboración de minuta de compraventa de inmuebles.
- Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales de los representantes legales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.
- Actualización de nombramientos.
- Elaboración de Acta de Junta General del ejercicio económico.
- Actualización del RUC.
- Revisión de contrato, no más de 3 hojas.
- Asesoramiento y elaboración de minuta compraventa de inmueble.

- Revisión de minuta de hipoteca.
- Revisión de minuta de cancelación de hipoteca.
- Asesoramiento por problemas laborales.
- Asesoramiento por problemas con deudores.
- Asesoramiento por problemas con acreedores por falta de pago.
- Elaboración de minuta de aumento de capital.
- Elaboración de carta de transferencia de acciones.

PLAN GOLD

- Atención de consultas de índole civil, contractual, laboral, penal, societario, y tributario. Las consultas son absueltas por la vía que el cliente solicite puede ser: vía telefónica, fax, Internet y/o personal (previa cita).
- Información de requisitos y/u obtención de certificados en el IESS, CTG, Registro de la Propiedad, Registro Mercantil e Intendencia de Compañías. Información de requisitos de trámites varios en el Municipio de Guayaquil.
- Asesoramiento y elaboración de carta de venta de vehículo.
- Elaboración de minuta de compraventa de inmuebles.
- Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales de los representantes legales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.

- Actualización de nombramientos.
- Elaboración de Acta de Junta General del ejercicio económico.
- Actualización del RUC.
- Revisión de contrato, no más de 3 hojas.
- Asesoramiento y elaboración de minuta compraventa de inmueble.
- Revisión de minuta de hipoteca.
- Revisión de minuta de cancelación de hipoteca.
- Asesoramiento por problemas laborales.
- Asesoramiento por problemas con deudores.
- Asesoramiento por problemas con acreedores por falta de pago.
- Elaboración de minuta de aumento de capital.
- Elaboración de carta de transferencia de acciones.
- Elaboración de minuta de cesión de participaciones.
- Información y tramitación de documentos para viajar al exterior.

Anexo 6.1

Rentabilidad del Sector Legal			
Estudio Jurídico Romero Menéndez			Rentabilidad
Ingresos	\$43,554.23		
Gastos	\$36,370.46		
Utilidad		\$7,183.77	16.49%
Estudio Jurídico Ortega Moreira & Ortega Trujillo			
Ingresos	\$35,164.26		
Gastos	\$26,351.00		
Utilidad		\$8,813.26	25.06%
Estudio Jurídico García Feraud & Hijos			
Ingresos	\$45,820.00		
Gastos	\$34,569.46		
Utilidad		\$11,250.54	24.55%
Estudio Jurídico Pino Rubira & Asociados			
Ingresos	\$53,692.09		
Gastos	\$42,056.00		
Utilidad		\$11,636.09	21.67%
Estudio Legal Sánchez & Asociados			
Ingresos	\$26,548.34		
Gastos	\$18,254.30		
Utilidad		\$8,294.04	31.24%
Rentabilidad Promedio			23.80%

Anexo 6.2

Periodo de recuperación de la Inversión Inicial						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales		\$218,322.24	\$228,714.38	\$239,601.18	\$251,006.20	\$262,954.09
Egreso anual						
Gastos administrativos		\$125,220.00	\$125,220.00	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68
Gastos de mercadeo y Venta		\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Intereses		\$7,230.00	\$6,093.06	\$4,819.11	\$13,273.55	\$1,792.20
Total de Egreso		\$206,932.00	\$211,754.33	\$206,284.98	\$203,372.86	\$202,504.79
Utilidad antes de impuestos		\$11,390.24	\$16,960.05	\$33,316.20	\$47,633.34	\$60,449.31
Impuesto a la renta (25%)		\$1,708.54	\$2,544.01	\$8,329.05	\$11,908.34	\$15,112.33
Retenciones a la fuente		\$2,183.22	\$2,287.14	\$2,396.01	\$2,510.06	\$2,629.54
UTILIDAD NETA		\$7,498.48	\$12,128.90	\$22,591.14	\$33,214.94	\$42,707.44
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Amortización		-\$9,435.21	-\$10,572.15	-\$11,846.09	-\$13,273.55	-\$14,873.01
Inversión Inicial	-\$93,755					
Préstamo	\$60,000					
Capital de trabajo	-\$15,935					
Valor de desecho						\$44,335
FLUJO DE CAJA	-\$49,690	\$6,545	\$10,039	\$19,227	\$28,423	\$80,651
VAN (15.73%)	\$26,413.27			TIR	31.19%	
Periodo de Recuperación	-\$49,690	-\$43,145	-\$33,106	-\$13,879	\$14,544	\$95,196

Anexo 6.3

Análisis de Sensibilidad con respecto a un cambio en el Precio

Variación 5% del Precio

FLUJO DE CAJA						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales		\$229,227.03	\$240,138.24	\$251,568.82	\$263,543.50	\$276,088.17
Egreso anual						
Gastos administrativos		\$125,220.00	\$125,220.00	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68
Gastos de mercadeo		\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
Depreciacion		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Intereses		\$7,230.00	\$6,093.06	\$4,819.11	\$13,273.55	\$1,792.20
Total de Egreso		\$206,932.00	\$191,651.26	\$206,284.98	\$213,254.74	\$202,504.79
Utilidad antes de impuestos		\$22,295.03	\$48,486.98	\$45,283.84	\$50,288.75	\$73,583.38
Impuesto a la renta (25%)		\$3,344.26	\$7,273.05	\$11,320.96	\$12,572.19	\$18,395.84
Retenciones a la fuente		\$2,292.27	\$2,401.38	\$2,515.69	\$2,635.43	\$2,760.88
UTILIDAD NETA		\$16,658.51	\$38,812.55	\$31,447.19	\$35,081.13	\$52,426.65
Depreciacion		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Amortización		-\$9,435.21	-\$10,572.15	-\$11,846.09	-\$13,273.55	-\$14,873.01
Inversión Inicial	-\$93,755					
Préstamo	\$60,000					
Capital de trabajo	-\$15,935					
Valor de desecho						\$44,335
FLUJO DE CAJA	-\$49,690	\$15,705	\$36,722	\$28,083	\$30,290	\$46,036
VAN (15.73%)	\$41,895.58			TIR	47.02%	
Periodo de Recuperación	-\$49,690	-\$33,985	\$2,738	\$30,821	\$61,110	\$107,146

Variación 10% del Precio

FLUJO DE CAJA						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales		\$240,142.61	\$251,573.39	\$263,548.29	\$276,093.19	\$289,235.22
Egreso anual						
Gastos administrativos		\$125,220.00	\$125,220.00	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68
Gastos de mercadeo		\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Intereses		\$7,230.00	\$6,093.06	\$4,819.11	\$13,273.55	\$1,792.20
Total de Egreso		\$206,932.00	\$191,651.26	\$206,284.98	\$213,254.74	\$202,504.79
Utilidad antes de impuestos		\$33,210.61	\$59,922.14	\$57,263.31	\$62,838.44	\$86,730.43
Impuesto a la renta (25%)		\$4,981.59	\$8,988.32	\$14,315.83	\$15,709.61	\$21,682.61
Retenciones a la fuente		\$2,401.43	\$2,515.73	\$2,635.48	\$2,760.93	\$2,892.35
UTILIDAD NETA		\$25,827.59	\$48,418.08	\$40,312.00	\$44,367.90	\$62,155.47
Depreciacion		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Amortización		-\$9,435.21	-\$10,572.15	-\$11,846.09	-\$13,273.55	-\$14,873.01
Inversión Inicial	-\$93,755					
Préstamo	\$60,000					
Capital de trabajo	-\$15,935					
Valor de desecho						\$44,335
FLUJO DE CAJA	-\$49,690	\$24,874	\$46,328	\$36,948	\$39,576	\$100,099
VAN (15.73%)	\$86,861.43			TIR	70.39%	
Periodo de Recuperación	-\$49,690	-\$24,816	\$21,512	\$58,460	\$98,037	\$198,136

Variación: 15% del precio

FLUJO DE CAJA						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales		\$251,058.18	\$263,008.55	\$275,527.76	\$288,642.88	\$302,382.28
Egreso anual						
Gastos administrativos		\$125,220.00	\$125,220.00	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68
Gastos de mercadeo		\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Intereses		\$7,230.00	\$6,093.06	\$4,819.11	\$13,273.55	\$1,792.20
Total de Egreso		\$206,932.00	\$191,651.26	\$206,284.98	\$213,254.74	\$202,504.79
Utilidad antes de impuestos		\$44,126.18	\$71,357.29	\$69,242.78	\$75,388.13	\$99,877.49
Impuesto a la renta (25%)		\$6,618.93	\$10,703.59	\$17,310.69	\$18,847.03	\$24,969.37
Retenciones a la fuente		\$2,510.58	\$2,630.09	\$2,755.28	\$2,886.43	\$3,023.82
UTILIDAD NETA		\$34,996.67	\$58,023.61	\$49,176.80	\$53,654.67	\$71,884.29
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Amortización		-\$9,435.21	-\$10,572.15	-\$11,846.09	-\$13,273.55	-\$14,873.01
Inversión Inicial	-\$93,755					
Préstamo	\$60,000					
Capital de trabajo	-\$15,935					
Valor de desecho						\$44,335
FLUJO DE CAJA	-\$49,690	\$34,043	\$55,933	\$45,813	\$48,863	\$109,828
VAN (15.73%)	\$113,371.37			TIR	87.53%	
Periodo de Recuperación	-\$49,690	-\$15,647	\$40,287	\$86,100	\$134,963	\$244,791

Variación -5% del Precio

FLUJO DE CAJA						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales		\$207,395.89	\$217,267.93	\$227,609.89	\$238,444.12	\$249,794.06
Egreso anual						
Gastos administrativos		\$125,220.00	\$125,220.00	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68
Gastos de mercadeo		\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Intereses		\$7,230.00	\$6,093.06	\$4,819.11	\$13,273.55	\$1,792.20
Total de Egreso		\$206,932.00	\$191,651.26	\$206,284.98	\$213,254.74	\$202,504.79
Utilidad antes de impuestos		\$463.89	\$25,616.67	\$21,324.90	\$25,189.37	\$47,289.27
Impuesto a la renta (25%)		\$69.58	\$3,842.50	\$5,331.23	\$6,297.34	\$11,822.32
Retenciones a la fuente		\$2,073.96	\$2,172.68	\$2,276.10	\$2,384.44	\$2,497.94
UTILIDAD NETA		-\$1,679.65	\$19,601.49	\$13,717.58	\$16,507.59	\$32,969.01
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Amortización		-\$9,435.21	-\$10,572.15	-\$11,846.09	-\$13,273.55	-\$14,873.01
Inversión Inicial	-\$93,755					
Préstamo	\$60,000					
Capital de trabajo	-\$15,935					
Valor de desecho						\$44,335
FLUJO DE CAJA	-\$49,690	-\$2,633	\$17,511	\$10,353	\$11,716	\$70,913
VAN (15.73%)	\$7,331.61			TIR	20.25%	
Periodo de Recuperación	-\$49,690	-\$52,323	-\$34,812	-\$24,458	-\$12,742	\$58,171

Variación -10% del Precio

FLUJO DE CAJA						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales		\$196,480.31	\$205,832.78	\$215,630.42	\$225,894.43	\$236,647.00
Egreso anual						
Gastos administrativos		\$125,220.00	\$125,220.00	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68
Gastos de mercadeo		\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Intereses		\$7,230.00	\$6,093.06	\$4,819.11	\$13,273.55	\$1,792.20
Total de Egreso		\$206,932.00	\$191,651.26	\$206,284.98	\$213,254.74	\$202,504.79
Utilidad antes de impuestos		-\$10,451.69	\$14,181.52	\$9,345.44	\$12,639.68	\$34,142.21
Impuesto a la renta (25%)		-\$1,567.75	\$2,127.23	\$2,336.36	\$3,159.92	\$8,535.55
Retenciones a la fuente		\$1,964.80	\$2,058.33	\$2,156.30	\$2,258.94	\$2,366.47
UTILIDAD NETA		-\$10,848.74	\$9,995.96	\$4,852.77	\$7,220.82	\$23,240.19
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Amortización		-\$9,435.21	-\$10,572.15	-\$11,846.09	-\$13,273.55	-\$14,873.01
Inversión Inicial	-\$93,755					
Préstamo	\$60,000					
Capital de trabajo	-\$15,935					
Valor de desecho						\$44,335
FLUJO DE CAJA	-\$49,690	-\$11,802	\$7,906	\$1,489	\$2,429	\$61,184
VAN (15.73%)	-\$19,178.33			TIR	3.98%	
Periodo de Recuperación	-\$49,690	-\$61,492	-\$53,586	-\$52,097	-\$49,668	\$11,516

Variación: -15% del Precio

FLUJO DE CAJA						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales		\$251,058.18	\$263,008.55	\$275,527.76	\$288,642.88	\$302,382.28
Egreso anual						
Gastos administrativos		\$125,220.00	\$125,220.00	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68
Gastos de mercadeo		\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Intereses		\$7,230.00	\$6,093.06	\$4,819.11	\$13,273.55	\$1,792.20
Total de Egreso		\$206,932.00	\$191,651.26	\$206,284.98	\$213,254.74	\$202,504.79
Utilidad antes de impuestos		\$44,126.18	\$71,357.29	\$69,242.78	\$75,388.13	\$99,877.49
Impuesto a la renta (25%)		\$6,618.93	\$10,703.59	\$17,310.69	\$18,847.03	\$24,969.37
Retenciones a la fuente		\$2,510.58	\$2,630.09	\$2,755.28	\$2,886.43	\$3,023.82
UTILIDAD NETA		\$34,996.67	\$58,023.61	\$49,176.80	\$53,654.67	\$71,884.29
Depreciación		\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00	\$8,482.00
Amortización		-\$9,435.21	-\$10,572.15	-\$11,846.09	-\$13,273.55	-\$14,873.01
Inversión Inicial	-\$93,755					
Préstamo	\$60,000					
Capital de trabajo	-\$15,935					
Valor de desecho						\$44,335
FLUJO DE CAJA	-\$49,690	\$34,043	\$55,933	\$45,813	\$48,863	\$109,828
VAN (15.73%)	\$113,371.37			TIR	87.53%	
Periodo de Recuperación	-\$49,690	-\$15,647	\$40,287	\$86,100	\$134,963	\$244,791