



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION

PROYECTO:

Fastlegal

Servicios legales para la base pirámide

Autores:

Ing. Sandra Matilde Vera Carrera

Ab. Fernando Mauricio Rebolledo Quintero

Director:

PhD William Loyola

Guayaquil – Ecuador

2017

RECONOCIMIENTOS

A ESPAE y a los docentes de la MAE XXXI y EMAE XVIII que aportaron con sus conocimientos y que fueron aplicados en el presente documento.

A nuestro tutor William Loyola, Ph.D., que con su experiencia y apoyo hizo que aprendamos mucho más y podamos presentar un documento claro, específico y exacto, siendo así que nos permitió desarrollar habilidades que muy poco usábamos en nuestra vida diaria y que al término de este documento podemos decir que son de gran ayuda para nuestro desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la fuerza de voluntad para terminar este proyecto que decidí empezar años atrás, y permitirme lograrlo con la presencia de todos mis seres queridos.

A mis padres José y Lourdes, porque nunca me dejaron desistir de esta meta, por su perseverancia, apoyo incondicional, paciencia y entrega especialmente mi madre que siempre creyó en mí y nunca me dejó sola en ninguna situación en la cual necesite de un consejo o sencillamente un abrazo.

A mis hermanas Mary y Dianita, que siempre me daban ánimo y aliento con sus ocurrencias y formas particulares de brindarme su apoyo.

A mi compañero de vida, mi Willy, que lo encontré sin buscarlo en el lugar menos esperado.

Y Finalmente, a mi compañero de tesis, que a pesar de las dificultades que nos surgieron, siempre fuimos un buen equipo para alcanzar esta meta que iniciamos juntos.

Sandra Matilde Vera Carrera

A Dios y al Espíritu Santo por la fuerza de voluntad que infundió en mí para iniciar y terminar este proyecto que me propuse llevar a cabo en su momento, con gran ilusión y poco tiempo en la agenda.

A mis Papás: a Lilia mi madre amada que por momentos bajaba del Cielo para estar a mi lado y darme fuerzas e ideas, y a Mauricio que siempre estuvo impulsándome y aconsejándome como si todavía estuviera en el Colegio.

A mi esposa Angélica, por su amor, apoyo incondicional y gran paciencia esperando en casa mi salida después de clase los días entre semana para atenderme, y los fines de semana para realizar nuestras actividades familiares.

A mis tres hijos Juan Fernando, Fabiana y María Gracia, por su amor infinito y comprensión que hizo que perdonaran desde un principio esas horas de atención que les robé a cada uno de ellos, y que me prodigaran abrazos y palabras de aliento cuando me veían ofuscado o cansado.

Fernando Mauricio Rebolledo Quintero



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Escuela de Postgrado en Administración de Empresas

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-447

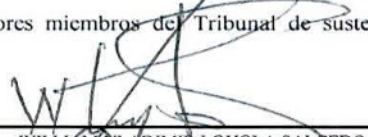
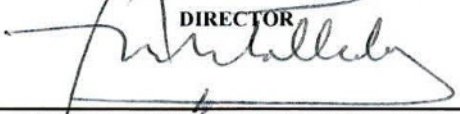
APELLIDOS Y NOMBRES	REBOLLEDO QUINTERO FERNANDO MAURICIO
Nº DE CÉDULA	0908717986
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Administración de Empresas
NIVEL DE FORMACIÓN	MAESTRÍA
TÍTULO A OTORGAR	Magister en Administración de Empresas
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	FASTLEGAL - SERVICIOS LEGALES PARA LA BASE PIRÁMIDE
FECHA DEL ACTA DE GRADO	16/06/2017
MODALIDAD ESTUDIOS	PRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL

En la ciudad de Guayaquil a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil diecisiete a las 12:08:07 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de Postgrados de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: WILLIAM VLADIMIR LOYOLA SALCEDO, Director del proyecto de Graduación, y BESSIE MAGALLANES FUENTES, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación FASTLEGAL - SERVICIOS LEGALES PARA LA BASE PIRÁMIDE, presentado por el estudiante REBOLLEDO QUINTERO FERNANDO MAURICIO.

Para constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de sustentación y el estudiante.


BESSIE MAGALLANES FUENTES
VOCAL

JONACIO ROBERTO PALACIOS DUEÑAS
VOCAL


WILLIAM VLADIMIR LOYOLA SALCEDO
DIRECTOR

REBOLLEDO QUINTERO FERNANDO MAURICIO
ESTUDIANTE



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Escuela de Postgrado en Administración de Empresas

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-448

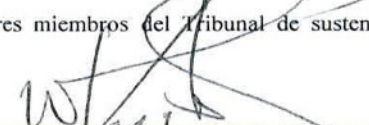
APELLIDOS Y NOMBRES	VERA CARRERA SANDRA MATILDE
Nº DE CÉDULA	0923550768
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría Ejecutiva en Administración de Empresas
NIVEL DE FORMACIÓN	MAESTRÍA
TÍTULO A OTORGAR	Magister en Administración de Empresas
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	FASTLEGAL - SERVICIOS LEGALES PARA LA BASE PIRÁMIDE
FECHA DEL ACTA DE GRADO	16/06/2017
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL

En la ciudad de Guayaquil a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil diecisiete a las 12:08:07 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de Postgrados de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: WILLIAM VLADIMIR LOYOLA SALCEDO, Director del proyecto de Graduación, y BESSIE MAGALLANES FUENTES, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación FASTLEGAL - SERVICIOS LEGALES PARA LA BASE PIRÁMIDE, presentado por la estudiante VERA CARRERA SANDRA MATILDE.

Para constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de sustentación y la estudiante.


BESSIE MAGALLANES FUENTES
VOCAL

IGNACIO ROBERTO PALACIOS DUEÑAS
VOCAL


WILLIAM VLADIMIR LOYOLA SALCEDO
DIRECTOR

VERA CARRERA SANDRA MATILDE
ESTUDIANTE

TABLA DE CONTENIDO

<i>TABLA DE CONTENIDO</i>	<i>ii</i>
<i>LISTA DE TABLAS</i>	<i>ii</i>
<i>LISTA DE FIGURAS</i>	<i>iv</i>
<i>LISTA DE ABREVIATURAS</i>	<i>vi</i>
1. RESUMEN EJECUTIVO	1
2. SECTOR DE LOS SERVICIOS LEGALES	5
2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR	5
2.1.1. ACTORES DEL SECTOR DE LOS SERVICIOS LEGALES	10
2.1.2. OFERTAS DE SERVICIOS LEGALES.....	11
2.1.3. SERVICIOS LEGALES ESPECÍFICOS	14
2.1.4. SERVICIO LEGAL “DIVORCIOS”	14
2.1.5. SERVICIO LEGAL “RECLAMO DE PENSIONES ALIMENTICIAS”	17
2.1.6. SERVICIO LEGAL “COMPRAVENTAS DE INMUEBLES”	19
2.1.7. EMPLEO EN EL SECTOR DE SERVICIOS LEGALES	20
2.1.8. USO DE TICS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS LEGALES	22
2.1.9. EL MERCADO DE LOS LEGALMENTE DESPROTEGIDOS	23
2.1.10. RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL SECTOR DE LOS SERVICIOS LEGALES	24
2.2. OPORTUNIDAD DE SERVICIOS LEGALES UTILIZANDO TIC EN LA BASE DE LA PIRÁMIDE	24
3. ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS LEGALES PARA LOS LEGALMENTE DESPROTEGIDOS	26
3.1. DIVORCIOS	26
3.2. DEMANDAS POR PENSIONES ALIMENTICIAS	29
3.3. COMPRAVENTAS	30
3.4. ANÁLISIS DE ACTORES.....	30
3.4.1. PODER NEGOCIADOR DE CLIENTES Y USUARIOS.....	30
3.4.2. COMPETIDORES	32
3.4.3. SUSTITUTOS	33
3.4.4. NUEVOS ENTRANTES.....	34

3.4.5.	PROVEEDORES & ALIADOS.....	35
3.4.6.	EMPLEADOS, GERENCIA & PROPIETARIOS.....	36
3.4.7.	ENTES HABILITADORES.....	37
3.5.	RESUMEN DEL ANÁLISIS EXTERNO	40
4.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	41
4.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	41
4.2.	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	41
4.2.1.	PROBLEMA Y OBJETIVO GENERAL.....	41
4.3.	ENTREVISTAS A EXPERTOS DEL SECTOR DE LOS SERVICIO LEGALES	45
4.4.	EXPERTO EN SERVICIOS DE DIVORCIO EN GUAYAQUIL	45
4.5.	EXPERTO EN SERVICIOS DE DEMANDAS DE ALIMENTO EN GUAYAQUIL	48
4.6.	EXPERTO EN SERVICIOS DE COMPRA Y VENTA DE BIENES EN GUAYAQUIL	50
4.7.	RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS	52
5.	DESCRIPCIÓN PRELIMINAR DEL SERVICIO Y MODELO DE NEGOCIO DE LOS SERVICIOS LEGALES.....	54
5.1.	SERVICIOS LEGALES PARA LOS LEGALMENTE DESPROTEGIDOS ...	54
5.1.1.	MODELO DE NEGOCIO PRELIMINAR	54
5.1.2.	NARRATIVA DEL MODELO DE NEGOCIO	56
5.2.	RESUMEN DEL MODELO PRELIMINAR DE NEGOCIO	57
6.	INVESTIGACION DE MERCADO Y GRUPOS DE INTERES DE FASTLEGAL	58
6.1.	SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	58
6.2.	DISEÑO DE ENCUESTA	59
6.2.1.	SEGMENTO QUE HA RECIBIDO ASESORÍA LEGAL	60
6.2.2.	SEGMENTO QUE NO HA RECIBIDO ASESORÍA LEGAL	66
6.2.3.	ACEPTACIÓN DE SERVICIOS CON RESPECTO AL MERCADO DE LOS QUE HAN RECIBIDO Y NO HAN RECIBIDO SERVICIOS LEGALES	69
6.2.4.	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	72

7.	DESCRIPCIÓN DEFINITIVA DEL SERVICIO DE FASTLEGAL	74
7.1.	MODELO DE NEGOCIO FASTLEGAL.....	75
7.2.	PRUEBA ÁCIDA.....	76
7.3.	CADENA DE VALOR DE FASTLEGAL.....	78
7.4.	MISIÓN DE FASTLEGAL	78
7.5.	VISIÓN DE FASTLEGAL.....	78
7.6.	VALORES CORPORATIVOS	79
7.7.	VENTAJAS COMPETITIVAS	79
8.	ESTRATEGIA DE MERCADEO	80
8.1.	MERCADO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN.....	81
8.1.1.	MERCADO OBJETIVO.....	81
8.1.2.	SEGMENTACIÓN.....	81
8.2.	POSICIONAMIENTO	83
8.3.	MARKETING MIX	86
8.3.1.	PRECIO	86
8.3.2.	PRODUCTO/SERVICIO.....	87
8.3.3.	ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD Y VENTA	88
8.3.4.	UBICACIÓN GEOGRÁFICA	91
8.4.	PARTICIPACIÓN DEL MERCADO.....	92
9.	ANÁLISIS TECNICO DE FASTLEGAL	94
9.1.	DESCRIPCIÓN DE APLICACIÓN.....	94
9.2.	ARQUITECTURA DEL SERVIDOR Y RED.....	105
9.3.	RECURSOS REQUERIDOS	107
10.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DE FASTLEGAL	110
10.1.	GRUPO EMPRESARIAL	110
10.2.	POLÍTICA DE REPARTO DE UTILIDADES.....	111
10.3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FASTLEGAL	112
10.3.1.	PERSONAL OPERATIVO:.....	114
10.3.2.	PERSONAL ADMINISTRATIVO:.....	118
10.4.	REGLAMENTO INTERNO DE FASTLEGAL	121
11.	ANÁLISIS LEGAL.....	128
11.1.	CONSTITUCION DE LA EMPRESA FASTLEGAL S.A.....	128

12.	ANÁLISIS ECONÓMICO, FINANCIERO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO	130
12.1.	TIPO DE INVERSIÓN PARA FASTLEGAL S.A.	130
12.1.1.	ACTIVOS FIJOS E INTANGIBLES Y PRE-OPERACIONALES	130
12.1.2.	INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	131
12.1.3.	PRESUPUESTO DE INGRESO	132
12.1.4.	PRESUPUESTO DE PERSONAL	136
12.1.5.	PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS	138
12.2.	ANÁLISIS FINANCIERO	139
12.2.1.	FLUJO DE CAJA	139
12.2.2.	FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	141
12.2.3.	BALANCE GENERAL	144
12.2.4.	ESTADO DE RESULTADO	145
12.3.	ANÁLISIS DEL PROYECTO	148
12.3.1.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	148
12.3.2.	PUNTO DE EQUILIBRIO	149
13.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	153
13.1.	CONCLUSIONES	153
13.2.	RECOMENDACIONES	153
14.	ANEXOS	155
14.1.	RESULTADOS INDIVIDUALES DE LAS ENTREVISTAS A EXPERTOS POR SERVICIO:	155
14.2.	ENCUESTA DE RECOLLECCIÓN DE DATOS	158
14.3.	RESUMEN DE RESULTADOS DE ENCUESTA	162
15.	BIBLIOGRAFIA	171

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Número de Empresas del Sector de Servicios Legales	5
Tabla 2 Numero de empresas activas en Guayaquil que prestan servicios legales	6
Tabla 3 Ingresos en Guayaquil	7
Tabla 4 Análisis de empleados del sector legal del año 2012	22
Tabla 5 Clientes y su influencia en el modelo de negocio	31
Tabla 6 Competidores y su influencia en el modelo de negocio	32
Tabla 7 Sustitutos y su influencia en el modelo de negocio.....	33
Tabla 8 Nuevos Entrantes y su influencia	34
Tabla 9 Proveedores y su influencia.....	35
Tabla 10 Empleados, Gerencia y Propietarios y sus influencias.....	36
Tabla 11 Entes habilitadores y su influencia	37
Tabla 12 Grupos de interés y sus reglas competitivas – colaborativas del sector de Servicios Legales para los Legalmente Desprotegidos	39
Tabla 13 Matriz IM para los han recibido servicios legales.....	43
Tabla 14 Matriz IM para quienes no han recibido servicios legales	44
Tabla 15 Resultado de Entrevistas a Expertos.....	53
Tabla 16 Prueba Ácida Fastlegal	77
Tabla 17 Cadena de Valor	78
Tabla 18 Tarifa por servicios.....	86
Tabla 19 Detalle de personal para Fastlegal S.A.....	112
Tabla 20 Inversión de Activos Fijos.....	130
Tabla 21 Inversión en Activos Intangibles	131
Tabla 22 Costos Pre-Operacional	131
Tabla 23 Inversión Inicial Fastlegal	132
Tabla 24 Información IM de aceptación de servicios.....	133
Tabla 25 Calculo de la Demanda de Divorcio.....	134
Tabla 26 Calculo de la Demanda de Pensiones Alimenticias	134
Tabla 27 Calculo de la Demanda de Compra Venta de bienes	134
Tabla 28 Precios por servicios de Fastlegal	135

Tabla 29 Participación de mercado por servicio	135
Tabla 30 Ingresos por tipo de servicio	136
Tabla 31 Detalle de Presupuesto de personal Año 1	137
Tabla 32 Presupuesto de Personal anual	137
Tabla 33 Presupuesto de Otros Gastos	138
Tabla 34 Flujo de Caja de Fastlegal S.A.	140
Tabla 35 Análisis de Rentabilidad.....	141
Tabla 36 Distribución de monto a Financiar	141
Tabla 37 Financiamiento	142
Tabla 38 Tabla de amortización de préstamos bancario.....	142
Tabla 39 Balance General Fastlegal S.A.	144
Tabla 40 Estado de Resultado Fastlegal S.A.....	145
Tabla 41 Calculo de Reinversión Máxima para Fastlegal.....	147
Tabla 42 Análisis de sensibilidad con respecto al precio	148
Tabla 43 Análisis de sensibilidad con respecto a la demanda.....	149
Tabla 44 Análisis de sensibilidad con respecto a los costos.....	149
Tabla 45 Gastos para Equilibrio Fastlegal S.A.....	151
Tabla 46 Punto de Equilibrio en Unidades e Ingresos.....	152

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Ingresos del sector legal en Guayaquil	8
Figura 2 Principales prestadores de servicios legales.....	10
Figura 3 Ciclo de contratación de servicios	13
Figura 4 Número de matrimonios y divorcios registrados Años 2006-2015	15
Figura 5 Matrimonios y divorcios por regiones del contrayente y del divorciado Años 2006 – 2010 – 2015	16
Figura 6 Mapa de tasa de divorcios al 2015	17
Figura 7 Demandas de pensiones alimenticias por provincia Años 2014	18
Figura 8 Ventas de inmuebles en 2013 y 2014.....	19
Figura 9 Cantidad de compra ventas tramitadas en Registro Mercantil.....	20
Figura 10 Personal empleado en un estudio jurídico.....	21
Figura 11 Proceso de Divorcio.....	28
Figura 12 Cálculo del tamaño de la muestra	59
Figura 13 Personas que han contratado previamente servicios legales	60
Figura 14 Aceptación de los servicios para los que han recibido servicios legales previamente	61
Figura 15 Satisfacción del servicio recibido.....	62
Figura 16 Personas por cargos desempeñados y nivel de ingresos	63
Figura 17 Servicios adquiridos y costos promedios	64
Figura 18 Aceptación por servicios y nivel de ingresos.....	65
Figura 19 Personas que aceptan servicios legales y que no han recibido servicios legales previamente	66
Figura 20 Aceptación de Servicios Legales por nivel de ingreso.....	67
Figura 21 Aceptación de Servicios Legales por nivel de ingreso vs cargo desempeñado ..	68
Figura 22 Aceptación por tipo de servicios	70
Figura 23 Aceptación de servicios por Género y Edad	71
Figura 24 Modelo CANVAS.....	75
Figura 25 Matriz Ansoff de Fastlegal.....	80
Figura 26 Logo Corporativo	84
Figura 27 Tarjetas de presentación.....	84

Figura 28 Edificio donde estarán ubicadas las oficinas de Fastlegal	91
Figura 29 Ubicación Fastlegal.....	92
Figura 30 Pantalla Inicial del Portal WEB	95
Figura 31 Pantalla de Descripción de los Servicio	96
Figura 32 Pantalla de Noticias.....	96
Figura 33 Pantalla de Ubicación.....	97
Figura 34 Pantalla de Contáctenos	97
Figura 35 Pantalla de acceso a clientes	98
Figura 36 Pantalla de Acceso al cliente 1	99
Figura 37 Pantalla de Acceso al cliente 2.....	99
Figura 38 Pantalla de Acceso a Abogados 1	100
Figura 39 Pantalla de Acceso a Abogados 2	101
Figura 40 Arquitectura de servicio y red.....	106
Figura 41 Arquitectura de servicio y red.....	108
Figura 42 Organigrama Fastlegal S.A.	113

LISTA DE ABREVIATURAS

IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
INEC	Instituto de Estadísticas y Sensor
SIC	Superintendencia de Compañías
SRI	Servicio de Rentas Internas
TIR	Tasa Interna de Retorno
TR	Tiempo de Recuperación
VAN	Valor Actual Neto
WACC	Costo Promedio Ponderado de Capital

1. RESUMEN EJECUTIVO

El sector de servicios legales tanto en Guayaquil, como en el Ecuador en general está en franco crecimiento.

Los servicios legales son brindados por tres grandes categorías de oferentes, que van desde el profesional independiente, pasando por el despacho intermedio, hasta el gran estudio jurídico.

El sector genera demanda de trabajo profesional y de soporte administrativo, pudiendo utilizar personal desde el más sencillo hasta el más especializado.

En general, los prestadores privados del servicio mantienen la tradición del trato personal y tarifas por los servicios o por el tiempo invertido según el caso.

Mientras que el poder judicial ha modernizado su plataforma tecnológica, el oferente privado no ha tomado la iniciativa todavía de evolucionar el manejo de su trabajo hacia medios digitales.

La oferta de servicios es muy variada, pero existen servicios que son demandados de manera recurrente como son: divorcios, pensiones alimenticias y compra-venta de inmuebles.

Se Visualizó una oportunidad de ofrecer servicios legales para cubrir las necesidades de personas naturales en la base de la pirámide, a un bajo precio, siendo eficientes y prestando un servicio confiable.

Para esto, se realizó varios análisis encontrando que existe la posibilidad de poder llegar a este segmento –el de los legalmente desprotegidos-, a fin de ofrecerles servicios legales especializados en tres áreas específicas: divorcios, reclamo de pensiones alimenticias y compraventas, a bajo costo, con poca inversión de su tiempo, con facilidades y formas variadas de pago, y usando una plataforma de seguimiento por medio de una página web que permita al cliente estar enterado paso a paso de los avances de su trámite hasta la total culminación del mismo.

El esquema que se concibió dentro de la idea de negocio apunta a la uniformidad en la prestación de servicio y el uso extensivo de la tecnología de información. Con ello se podrían reducir tiempos de servicio, lograr economías de escala y así reducir costos.

La oferta de servicios está segmentada primordialmente al estrato social C- y C+, y la Propuesta de Valor consiste en dar asesoría inmediata al momento que el cliente demande cualquiera de los servicios, asignando un código de acceso al portal WEB que permita hacer “tracking” del estatus de

su caso y así disminuir los tiempos que el cliente deba destinar de sus actividades diarias a obtener información de su requerimiento.

Al desarrollarse como un servicio en el cual la interacción con el cliente es mayormente on-line, a través del portal web, Fastlegal tendrá una ventaja competitiva sobre los Estudios Jurídicos y/o abogados que prestan servicios de forma tradicional, brindando comodidad y evitando tiempo y costos de traslados al cliente.

Los costos por los que podrá adquirir cualquiera de los servicios, la tecnología que podrá utilizar, el personal calificado que atenderá su caso y responderá sus dudas, y la tecnificación del esquema de trabajo, hacen que este negocio tenga valores agregados dentro de la propuesta entregable al cliente con la finalidad de que su experiencia contratando los servicios de Fastlegal sea sencilla, satisfactoria y recomendable a otras personas.

Un factor primordial para el éxito será brindar información permanente a los clientes, lo cual se logrará a través de las actualizaciones constantes de cada caso en el portal web, y si se necesitara contactar al cliente por asuntos imprevistos dentro del caso, se utilizarán los medios de comunicación de preferencia que cada cliente haya establecido al momento de contratar los servicios.

A su vez el portal web siempre estará actualizado y en línea, para lo cual se realizarán inversiones permanentes en software y hardware, así como un hosting con las más altas seguridades que permitirá resguardar toda la información, evitando pirateos o pérdidas de aquella.

Otro pilar fundamental en la sustentabilidad del negocio es el personal de abogados, asistentes legales y administrativos, todos con sólidos conocimientos y vasta experiencia en sus respectivas áreas, así como un excelente manejo en el trato del cliente.

Buscando cada vez más formalizar esta idea, desarrollamos un plan de negocios donde se vea reflejada una estructura de costos reales como son: costo de constitución de nuestra empresa y todo lo que conlleve legal y administrativamente a su operatividad en el mundo real, de desarrollo de herramientas informáticas, de instalación y puesta a punto de oficinas, de herramientas de consultas y actualizaciones de normativas legales, de insumos y suministros, de RRHH, de proveedores de servicios de internet y programación, etc.

Este modelo de negocio tendrá como fuente principal de ingresos la venta de servicios legales, de los cuales se buscaría obtener un margen del 30% siempre que se oriente a establecer una economía de venta por volumen. Como fuente secundaria se tendrá en un futuro el esquema de venta de

franquicias del modelo de negocio para el cual el margen de ganancia se establecería al momento que se establezcan los términos de la negociación.

Para tener una idea de lo factible del proyecto se realizó una investigación de mercado, mediante encuestas, en la ciudad de Guayaquil, los resultados de aquella indican que tendríamos una aceptación en la ciudad de Guayaquil de potenciales clientes que pertenecen al estrato C+ y C- y forman parte de la población Alfabeta Digital la cual está representada por:

- ❖ Divorcio 44.12%,
- ❖ Demandas por pensiones alimenticias 47.79% y
- ❖ Compraventa de bienes 2.57%

El nivel de aceptación de los servicios bordea un 87% en la población analizada.

Se puede acceder a un mercado de 489,738 personas que estarían dispuestas a adquirir los servicios ofertados.

A esta investigación, sumamos tres entrevistas en profundidad con tres reconocidos profesionales que manejan asuntos de divorcio, demandas de pensiones alimenticias y compraventas, siendo favorable su opinión acerca de poner una empresa de servicios legales de las características de Fastlegal.

Se realizó también el Canvas y la Prueba Ácida a fin de cumplir con la metodología académica para verificar el modelo de negocio, y establecer, especialmente mediante esta última, la viabilidad del proyecto.

Se procedió a realizar el análisis financiero del proyecto, mismo que considera aspectos necesarios y claves para el modelo de negocio, el mismo arrojó que para iniciar operaciones el proyecto requiere de una inversión inicial de \$ 41,963.32 destinados para actividades de pre-operación, activos fijos, activos intangibles, sueldos y publicidad de arranque.

Luego, de la información del flujo de caja obtenida pudimos realizar el análisis de rentabilidad del proyecto el cual muestra un Valor Neto Actual (VAN) \$ 8,412.30 con una

Tasa Interna de Retorno (TIR) 17.71% , aplicando un Costo promedio ponderado (WACC) 16.17% en un tiempo de recuperación de la inversión de 5.94 años.

Y finalmente con el análisis de sensibilidad se verificó que el modelo de negocio no es sensible a los cambios de precio, demanda y costos.

En todos los escenarios aplicados, el proyecto de emprendimiento de servicios legales especializados y de bajo costo Fastlegal se presenta como una oportunidad de negocios no solo factible, sino rentable para sus inversionistas.

2. SECTOR DE LOS SERVICIOS LEGALES

2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

La información presentada en la Superintendencia de Compañías en el año 2015 indica que existen 2,017 empresas constituidas que prestan servicios legales a nivel nacional:

Tabla 1 Número de Empresas del Sector de Servicios Legales

Nº Empresas que prestan servicios legales	Zona Geográfica
1,214	Costa
796	Sierra
5	Oriente
2	Insular
Total: 2,017	

Fuente: SIC

Elaboración: Autores

Por lo que considerando lo expuesto anteriormente se procedió a realizar una investigación profunda y se obtuvo que la cantidad de empresas activas en la ciudad de Guayaquil por año son las siguientes:

Tabla 2 Numero de empresas activas en Guayaquil que prestan servicios legales

Nº Empresas que prestan servicios legales	Año
302	2002
337	2003
366	2004
419	2005
483	2006
528	2007
572	2008
625	2009
678	2010
695	2011
590	2012
550	2013
368	2014
427	2015

Fuente: SIC

Elaboración: Autores

Según las cifras de la SIC, entre los años 2000 y 2014, en el sector de servicios legales en la ciudad de Guayaquil ha registrado ingresos promedio de 42 millones por año la misma que se muestra en la Tabla “Ingresos en Guayaquil”.

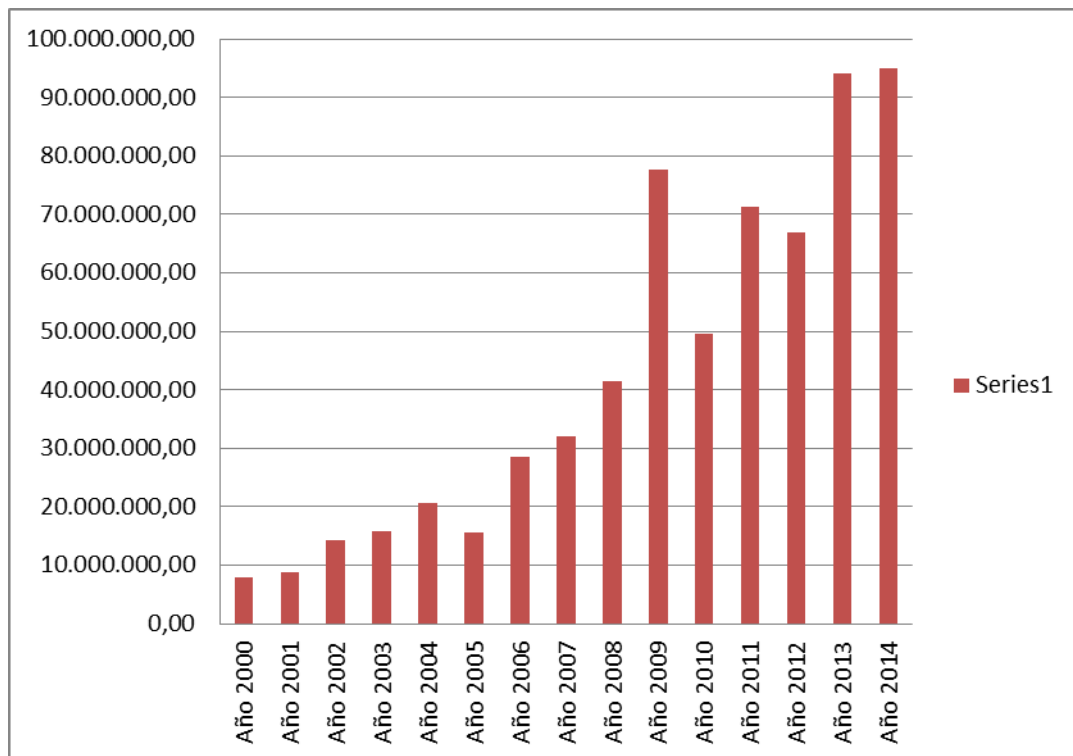
Tabla 3 Ingresos en Guayaquil

AÑOS	INGRESOS
2000	7,895,092.31
2001	8,684,447.33
2002	14,222,604.10
2003	15,741,386.92
2004	20,724,877.05
2005	15,472,893.33
2006	28,595,300.09
2007	31,956,294.52
2008	41,537,497.96
2009	77,594,706.12
2010	49,657,049.88
2011	71,356,223.99
2012	66,933,319.57
2013	94,078,679.59
2014	95,005,855.94

Fuente: SIC

Elaboración: Autores

Figura 1 Ingresos del sector legal en Guayaquil



Fuente: SIC

Elaboración: Autores

Desde el año 2000 hasta el 2014 en Guayaquil los ingresos mantienen una tendencia de crecimiento que permite pensar que el mercado no está en una situación crítica.

Por otro lado, si bien existen indicadores como aquellos proporcionados por los datos estadísticos del Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la prevención del Delito (ILANUD), que refiere que el promedio de abogados que se requiere en un país para cubrir la demanda de juicios es de 10 por cada 100.000 habitantes (Bravo D, 2014). Según estadísticas del INEC el promedio existente en el Ecuador es de 37,3 abogados por cada 100.000 personas, concentrándose en Pichicha y Guayas la mayor cantidad de Juristas; lo interesante de todo esto es que, de acuerdo con los Colegios de Abogados del país, aquellos señalan que no existe saturación de profesionales del Derecho para atender los juicios que se reportan a nivel nacional.

Estos datos evidencian que el mercado laboral y de prestación de servicios para el área legal está en constante desarrollo y crecimiento, ya que a medida que las necesidades de contratar servicios legales aumentan, las oportunidades de ofertar servicios también aumentan; además nuestra experiencia de más de treinta años en el sector de servicios legales nos ha permitido ver como gran cantidad de profesionales jóvenes que se incorporan en las Universidades locales y también a nivel nacional se van incorporando al mercado con relativo éxito, trabajando para firmas de todo tamaño y luego de un tiempo abriendo su propio despacho profesional, lo que demuestra que de existir una contracción aquella es mínima y da cabida para la incorporación de nuevos profesionales del derecho, y por ende también a la oferta de nuevos servicios de índole legal.

2.1.1. ACTORES DEL SECTOR DE LOS SERVICIOS LEGALES

El sector de los servicios legales está constituido principalmente por abogados e instituciones que los habilita y regulan. Entre los más representativos están las facultades universitarias, estudiantes de derecho, practicantes sin título profesional, abogados individuales en libre práctica profesional, estudios jurídicos pequeños formados por grupo de 2 a 3 abogados, estudios jurídicos medianos con práctica especializada, consultorios jurídicos de las universidades, estudios jurídicos grandes que mantienen diversidad de especialidades, notarios públicos, registradores mercantiles y registradores de la propiedad.

Figura 2 Principales prestadores de servicios legales



Elaborado: Autores

Considerando a los actores que prestan el servicio legal al público o las instituciones, al presente, estos se pueden clasificar en tres grandes grupos:

- a) Estudios jurídicos de gran tamaño, cuya práctica es general y abarca la mayor variedad de las ramas del derecho.
- b) Despachos de tamaño medio a pequeño, cuya práctica es especializada.
- c) Abogados de libre ejercicio profesional, con oficinas unipersonales que subsisten con cualquier trabajo en la rama del derecho que se les encargue.

En la actualidad los tres grupos descritos en los literales a), b) y c) ejercen su práctica profesional de forma conservadora, manteniendo una tradición de comunicación personal con el cliente y de acuerdos tarifarios de caso por caso, dado que es la práctica que se viene enseñando en las escuelas de derecho desde años atrás.

2.1.2. OFERTAS DE SERVICIOS LEGALES

Las principales ofertas de servicios legales para contratación que existen en el sector comprenden:

1. Manejo de juicios y litigios de variada índole y, esto es defendiendo los intereses de alguna de las partes involucradas en aquellos, ante una autoridad que normalmente está designada por el Estado y que hace las veces de juzgador o árbitro.

Los juicios van desde temas sencillos como pudiera ser una dispensa judicial para que un menor pueda vender un inmueble, pasando por trámites más complejos como un divorcio controvertido donde existen hijos, ambos en materia civil, hasta juicios penales por violación de derechos marcarios con implicaciones penales aduaneras cuando la violación proviene de una importación de productos con marca falsificada. Los temas son variadísimos y van de rangos de menor a mayor complejidad.

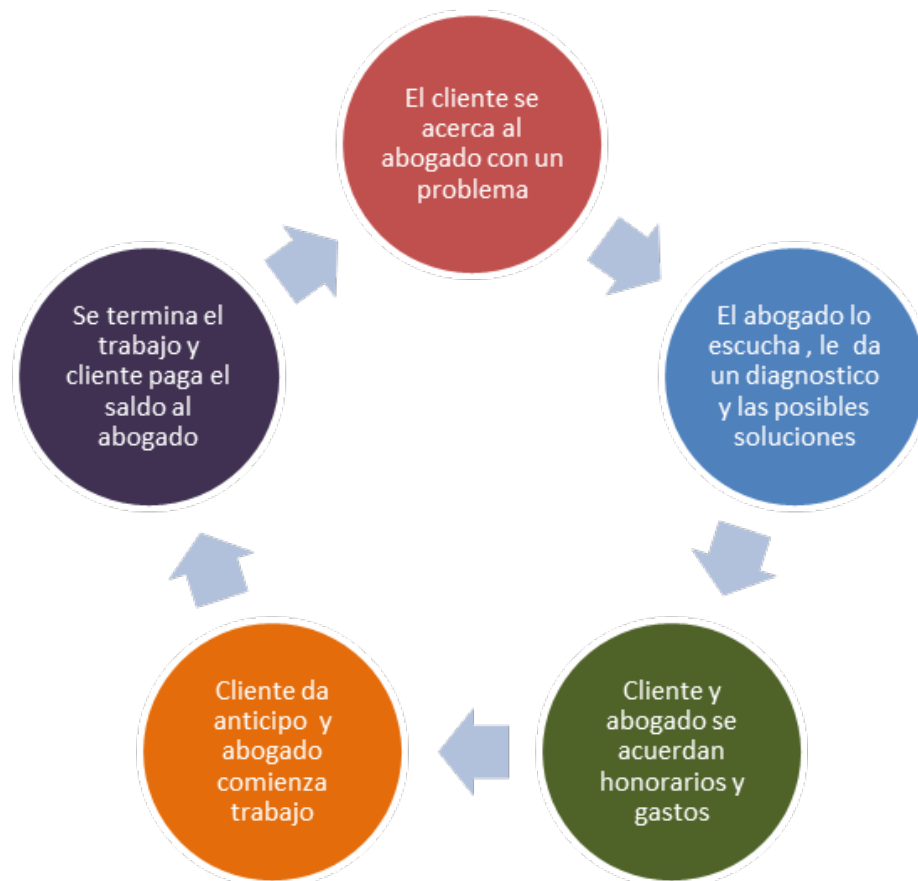
2. Asesorías en temas relacionados con materias varias, por ejemplo en trámites aduaneros, mercantiles, societarios, tributarios, civiles, etc. En estos casos los

abogados son consultados y asesoran al cliente indicando las normas señaladas en la ley para llevar a cabo algún trámite, emprendimiento, negocio, etc.

3. Resolución de problemas municipales, tributarios, ambientales etc., cuando el cliente olvidó o simplemente ignoró normas, reglamentos, ordenanzas, licencias, y las autoridades le requieren su cumplimiento a través de documentos que además llevan sanciones implícitas por su negligencia.
4. Registros de marcas, patentes, derechos de autor, etc., a fin de proteger la propiedad industrial e intelectual de compañías y personas naturales
5. Opiniones sobre temas en cuanto a leyes que se están gestando, leyes que están en proceso o que recién acaban de salir a la luz pública.
6. Cabildeo o “lobbying”, en los casos en que se tiene acceso a determinadas autoridades o funcionarios del gobierno y se busca un manejo que pudiera favorecer a determinados sectores a través de leyes que están en proyecto, que ya están en proceso o que se pudieran presentar para su impulso.
7. Asesorías y estructuración de esquemas patrimoniales a fin de salvaguardar propiedades, herencias, conglomerados de negocios, etc.
8. Cobranzas y negociaciones extrajudiciales, a fin de solucionar problemas monetarios o de índoles variadas fuera de la corte e inclusive fuera de los centros de arbitraje.
9. Defensa de intereses de clientes ante centros no estatales de arbitraje y/o mediación, buscando soluciones más rápidas y fuera del contexto judicial.
10. Trámites migratorios, obtenciones de visas de diferente tipo y categoría para extranjeros que vienen a hacer negocios al país, son contratados por empresas nacionales o se vienen a radicar al país por motivos personales.

Se procedió a enumerar algunos de los servicios más comunes que los abogados prestan, a fin de que se pueda visualizar que la diversificación de servicios legales va de la mano con los requerimientos del cliente y sus necesidades, las cuales siempre existirán por diferentes motivos, pero sobre todo porque las leyes cambian constantemente.

Figura 3 Ciclo de contratación de servicios



Fuente: Autores

Donde el cliente se acerca al estudio jurídico o a la oficina del abogado, a consultar sobre su problema de índole legal y a cotizar el costo de los servicios, para posteriormente llegar a un acuerdo en monto y forma de pago, así como en los documentos que debe proveer para dar comienzo al caso. Luego el abogado recibirá un anticipo de dinero y realizará los escritos pertinentes para el juicio o caso, que serán presentados en la correspondiente oficina administrativa, pública o judicial y allí comenzará el trámite que se prolongará el

tiempo necesario hasta su terminación, luego de esto el cliente cancelará el valor final por los servicios entregados dando por concluida la relación.

2.1.3. SERVICIOS LEGALES ESPECÍFICOS

La variedad de los servicios legales es tan extensa, como quedó identificado en los numerales anteriores, dada la cantidad de áreas que cubre el Derecho, y asimismo la cantidad de servicios que dentro de cada área pudiera solicitar el cliente.

Lastimosamente no existen estadísticas disponibles respecto de la contratación de servicios por especialidad en temas legales. Los servicios arriba mencionados tienen procesalmente etapas de trabajo muy uniformes y se desarrollan dentro de plazos de tiempo controlables, ya sea porque los tiempos están especificados en las leyes y procedimientos, o porque existen hitos con entregables que pueden ser monetizados.

2.1.4. SERVICIO LEGAL “DIVORCIOS”

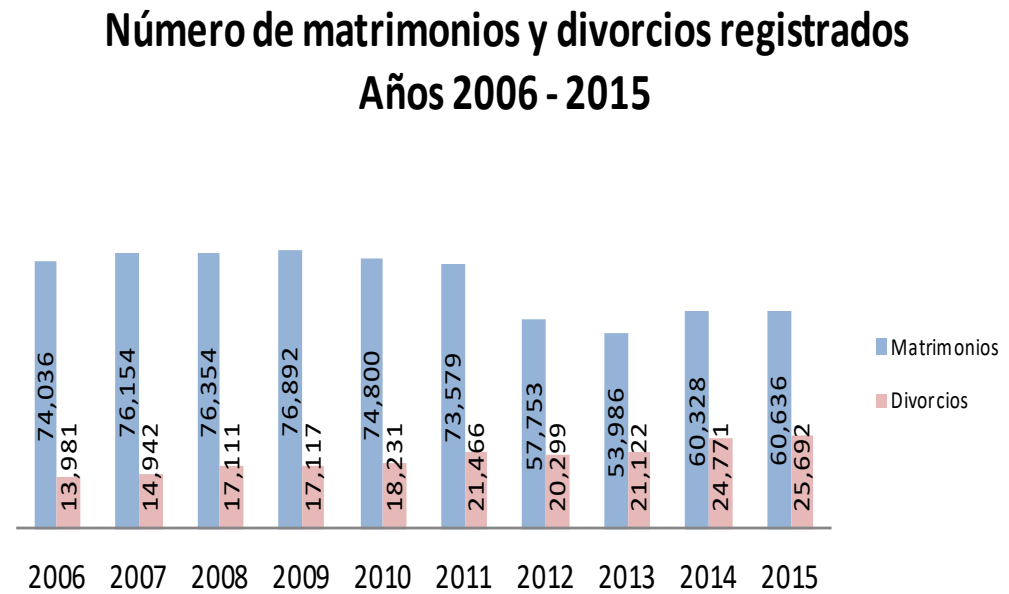
Para el análisis de servicios legales de divorcio se aplicarán los siguientes parámetros:

- a.- El análisis comprende hechos ocurridos cada año en el territorio nacional según lo expuesto por el INEC (INEC, 2015), la investigación comprende periodos desde el año 2006 al año 2015 con respecto a la cantidad de matrimonios y divorcios llevados a cabo dentro del territorio nacional.

Presentamos los cuadros estadísticos que ilustran nuestro análisis:

Figura 4 Número de matrimonios y divorcios registrados Años 2006-2015

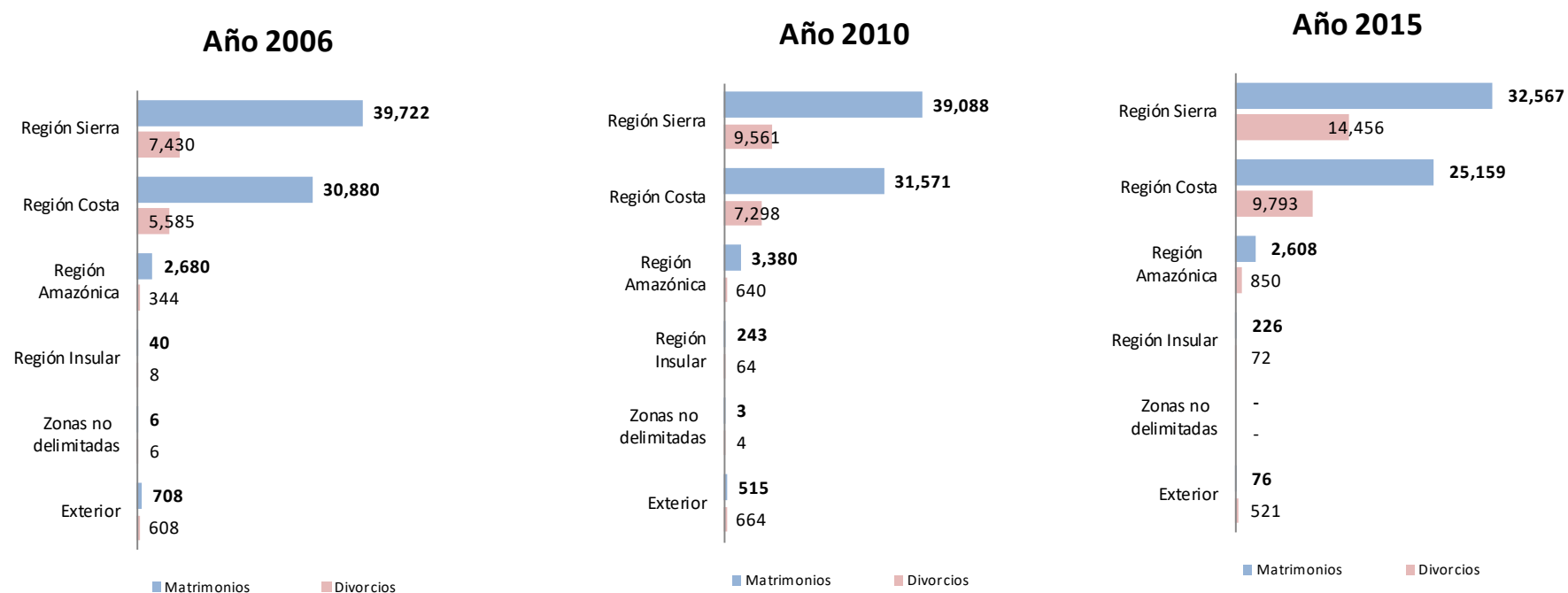
Años	Matrimonios	Divorcios
2006	74,036	13,981
2007	76,154	14,942
2008	76,354	17,111
2009	76,892	17,117
2010	74,800	18,231
2011	73,579	21,466
2012	57,753	20,299
2013	53,986	21,122
2014	60,328	24,771
2015	60,636	25,692



Fuente: INEC

Figura 5 Matrimonios y divorcios por regiones del contrayente y del divorciado Años 2006 – 2010 – 2015

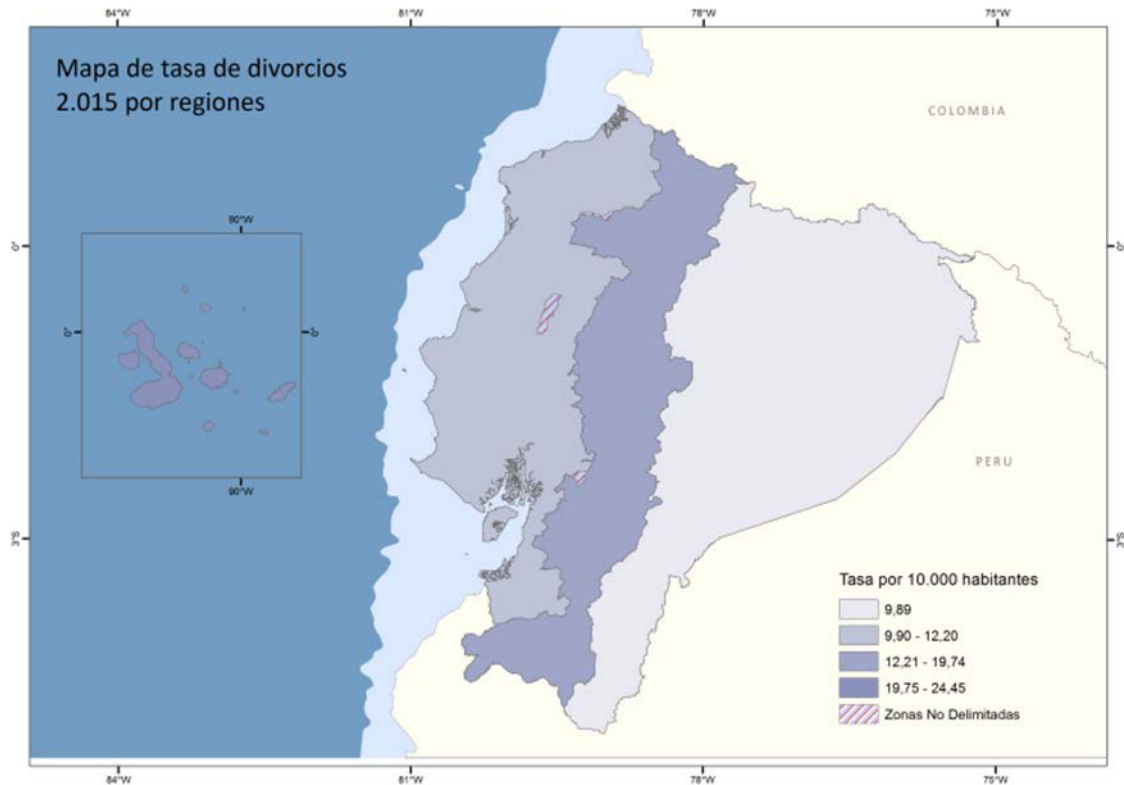
REGIONES	2006		2010		2015	
	Matrimonios	Divorcios	Matrimonios	Divorcios	Matrimonios	Divorcios
Región Sierra	39,722	7,430	39,088	9,561	32,567	14,456
Región Costa	30,880	5,585	31,571	7,298	25,159	9,793
Región Amazónica	2,680	344	3,380	640	2,608	850
Región Insular	40	8	243	64	226	72
Zonas no delimitadas	6	6	3	4	-	-
Exterior	708	608	515	664	76	521
Total	74,036	13,981	74,800	18,231	60,636	25,692



Fuente: INEC

Se puede observar la tasa de divorcio al 2015 por regiones según lo expuesto por el INEN: Figura 6 Mapa de tasa de divorcios al 2015.

Figura 6 Mapa de tasa de divorcios al 2015



Fuente: INEC

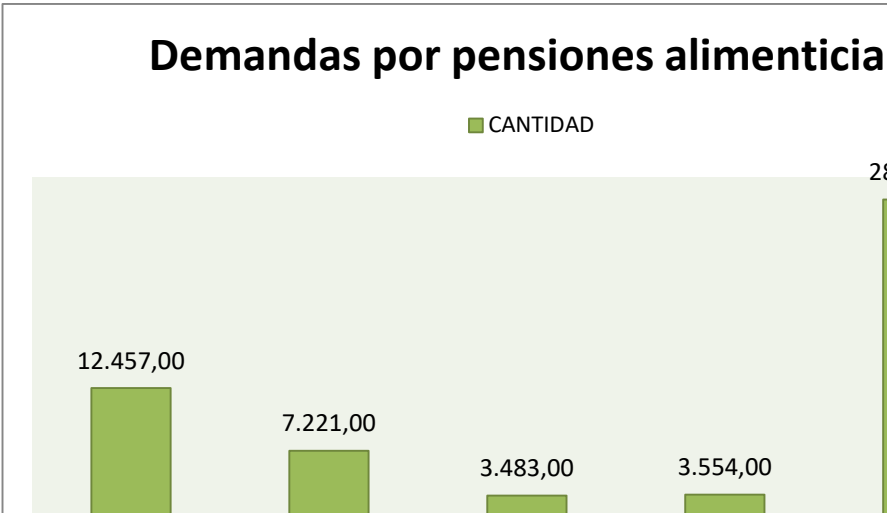
Es importante dentro del análisis tener en cuenta que tomando el número de divorcios presentados en las estadísticas del INEC, sólo en lo que se refiere al año 2015 aplicando un valor promedio de \$ 900 por cada caso, al año se mueve un total de \$ 23'122,800.00 dólares.

2.1.5. SERVICIO LEGAL “RECLAMO DE PENSIONES ALIMENTICIAS”

Se realizó un análisis de otro tipo de servicio que se brinda en el sector como es la atención a las demandas o reclamos por pensiones alimenticias, para lo cual se recolectó datos estadísticos generales del año 2014, destacando 4 provincias, las cuales concentran el

mayor número de demandas por pensiones alimenticias contra la sumatoria del resto de provincias del Ecuador, los datos están descritos en la Figura 8 denominada Demandas de pensiones alimenticias por provincias años 2014:

Figura 7 Demandas de pensiones alimenticias por provincia Años 2014



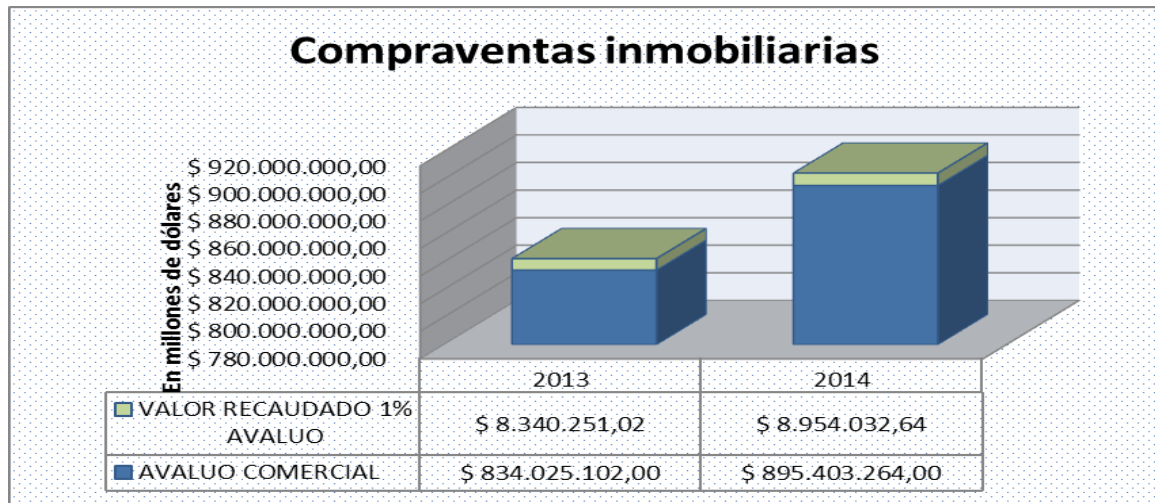
Fuente: INEC

Es importante tener en cuenta que tomando como relación la cantidad de demandas por pensiones alimenticias a un costo de \$600 promedio al año se movería la suma de \$ 57'600,000.00 millones.

2.1.6. SERVICIO LEGAL “COMPRARENTAS DE INMUEBLES”

Otro servicio que se brinda en el sector legal son las compraventas, de las cuales se puede mostrar la existencia de un mercado que mueve cientos de millones de dólares al año y que va en franca expansión, año tras año.

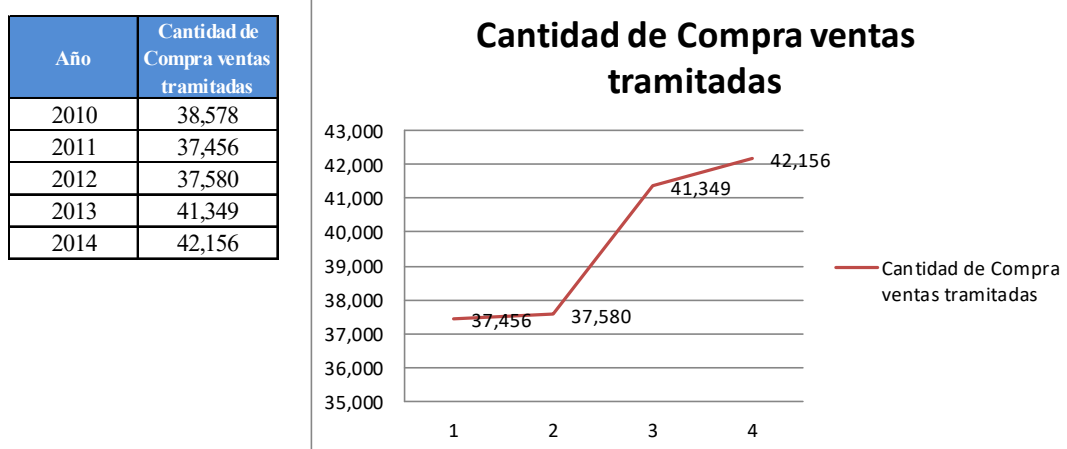
Figura 8 Ventas de inmuebles en 2013 y 2014



Fuente: M.I. Municipio de Guayaquil

Es importante tener en cuenta que en lo relativo a transacciones o compraventas inmobiliarias apreciamos que se movería al año una cantidad aproximada a los US\$ 895'403.264,00

Figura 9 Cantidad de compra ventas tramitadas en Registro Mercantil



Fuente: Registro Mercantil

Es importante tener en cuenta que tomando como relación la cantidad de tramites de Compra-Ventas al 2014 a un costo de \$500 promedio al año se movería la suma de \$ 21,078,000.00 dólares.

2.1.7. EMPLEO EN EL SECTOR DE SERVICIOS LEGALES

Considerando el mercado actual este tipo de sectores genera plazas de empleo en diferentes áreas como son:

- 1.- Oportunidades de pasantías a estudiantes de jurisprudencia
- 2.- Recepcionistas
- 3.- Asistentes legales
- 4.- Abogados especialistas
- 5.- Asistentes administrativas
- 6.- Abogados generales

7.- Contadores

8.- Mensajeros

Figura 10 Personal empleado en un estudio jurídico



Elaborado: Autores

Se estima que en promedio se generan de 12 a 15 plazas de empleo por cada estudio jurídico de tamaño mediano que se implemente en el sector, esto puede ser orientado a cualquiera de los servicios ofertados en el sector legal.

A continuación se presenta un cuadro representativo de la cantidad de empleados del sector legal, por región correspondiente al año 2012:

Tabla 4 Análisis de empleados del sector legal del año 2012

Región	Cantidad de empleados
Costa	1,720
Sierra	2,091
Oriente	0
Insular	6
Total	3,823

Fuente: SIC

2.1.8. USO DE TICS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS LEGALES

El Poder Judicial en el Ecuador ha sido impactado por la automatización de sus procesos internos de manera significativa. Ahora, los procesos son ingresados a su portal y el progreso de las causas puede ser consultado directamente por los interesados.

La revolución digital, que habilita el acceso de la información de todo tipo, está cambiando las preferencias de las nuevas generaciones, y ello eventualmente se manifiesta en demandas por un menor tiempo de servicio, seguimiento en línea de los procesos, y transparencia en las tarifas de los servicios.

Sin embargo, la adherencia a una conducta tradicional de los oferentes del servicio (descrito en la sección 2.1), ha limitado el desarrollo y oferta de opciones digitales para los usuarios del servicio.

Se cree que estos cambios deben ser considerados por aquellos en el sector de servicios legales que quieran no sólo destacar, sino que sobrevivir.

2.1.9. EL MERCADO DE LOS LEGALMENTE DESPROTEGIDOS

“Existe un creciente número de personas indefensas, no sólo cuando están en situación de pobreza crítica sino sectores de clase media o clase media baja, para quienes acceder a un abogado de confianza y de buena calidad es cada día más difícil”

Alberto M. Binder, Vicepresidente del INECIP.

La afirmación general de Binder, es aquí apoyada por la siguiente vivencia personal de uno de los autores de esta tesis, abogado de profesión por más de 30 años:

Un día, hace unos pocos años atrás me encontraba desayunando en casa, cuando Palmira, la señora de ayuda doméstica, me preguntó mientras servía el café: “Don Fernando, mi hija tiene hace algún tiempo problemas con el marido y la verdad que ya está harta de su mala actitud y quiere divorciarse, pero ella no conoce ningún abogado y no tiene mucho dinero tampoco ¿Conoce algún abogado barato que le pudiera recomendar? ¿Cómo cuánto le costaría aproximadamente el divorcio?” Pensé por un instante y no supe responder de inmediato... ¿Abogado barato? ¿Cuánto podría costar un divorcio con un abogado barato?

No era la primera vez que había escuchado este tipo de preguntas, me las habían hecho algunas veces personas de clase trabajadora con bajo presupuesto en búsqueda de un servicio legal. En la mayoría de los casos no logré dar una referencia exacta, tan sólo ofrecería comentarios como “busque en la guía, ahí hay abogados de todo tipo”. Sin embargo, la idea constantemente regresaba mi mente, y poco a poco fui reconociendo que podría existir un mercado muy mal atendido en un grupo de la pirámide.

2.1.10. RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL SECTOR DE LOS SERVICIOS LEGALES

Las principales ideas que resumen el análisis del sector de los servicios legales son:

1. El sector en Ecuador y en Guayaquil están en crecimiento (ver figuras 3, 4, 6 y 7).
2. Los servicios legales son brindados por tres grandes categorías de oferentes, que van desde el profesional independiente, pasando por el despacho intermedio, hasta el gran estudio jurídico.
3. El sector genera demanda de trabajo profesional y de soporte administrativo, desde los más sencillos hasta los más especializados.
4. La oferta de servicios es muy variada, pero existen servicios que son demandados de manera recurrente: divorcios, pensiones alimenticias y compra-venta de inmuebles.
5. En general los prestadores privados del servicio mantienen la tradición del trato personal y tarifas por los servicios según el caso.
6. Mientras que el poder judicial ha modernizado su plataforma tecnológica, el oferente privado no ha tomado la iniciativa todavía.
7. Existe una oportunidad de ofrecer servicios legales para cubrir las necesidades de personas naturales en la base de la pirámide, a un bajo precio, siendo eficientes y prestando un servicio confiable.

2.2. OPORTUNIDAD DE SERVICIOS LEGALES UTILIZANDO TIC EN LA BASE DE LA PIRÁMIDE

En base en el análisis realizado se cree que existe la posibilidad de poder llegar a este segmento de los legalmente desprotegidos, pensando ofrecerles servicios legales

especializados en tres áreas específicas como son: divorcios, reclamo de pensiones alimenticias y compraventas, a bajo costo, con poca inversión de su tiempo, con facilidades y formas variadas de pago, y usando una plataforma de seguimiento por medio de una página web que permita al cliente estar enterado paso a paso de los avances de su trámite hasta la total culminación del mismo.

El esquema que se concibió en esta etapa de la exploración de la idea de negocio apunta a la uniformidad en la prestación de servicio y el uso extensivo de la tecnología de información. Con ello se podrían reducir tiempos de servicio, lograr economías de escala y así reducir costos.

En otras palabras, en la medida que se atienda una base de clientes numerosa, dentro de un esquema de trabajo y tiempos controlados se podrá brindar precios bajos a los clientes y así seguir uno de los principios esenciales manifestados por Prahalad en su propuesta para crear riqueza en la base de la pirámide.

Para analizar esta oportunidad, se desarrollará la idea de negocio, en un trabajo en el que explorará a profundidad el sector de los servicios legales para articular un modelo de negocios que será validado con una investigación de mercado a fin confirmar la posibilidad de ser exitosos en la oferta de servicios legales en la base de la pirámide.

3. ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS LEGALES PARA LOS LEGALMENTE DESPROTEGIDOS

La prestación de servicios jurídicos ha evolucionado lentamente en los últimos 25 años, más que nada a raíz de la masificación del internet, han proliferado las páginas web de firmas de abogados donde ofrecen sus servicios, y lo mismo se puede ver hace ya algunos años en Facebook y Twitter, pero no todos los bufetes legales/abogados ofrecen los mismos servicios, son de igual calidad, ni logran los mismos resultados, y más bien aquellos que triunfan dentro de un mercado tan competitivo, son aquellos que desarrollan áreas donde brindan servicios especializados llegando a operar con éxito en un entorno altamente dinámico y complejo.

Dentro de esta línea de pensamiento se decidirá aventurar el ingreso en la prestación de servicios al mercado de los legalmente desprotegidos... *“Los mercados desfavorecidos permiten y obligan a desafiar los paradigmas existentes en innovación y oferta de productos y servicios”, según lo indicado por Prahalad en su libro “La Riqueza en la base de la pirámide”.*”

Para entender de mejor forma el modelo de negocio es importante conocer los factores que afectan directamente el sector de servicios profesionales legales, donde se relacionan clientes, competidores, sustitutos, nuevos participantes, proveedores, empleados-dirección y organismos habilitantes.

Para realizar el análisis del entorno utilizaremos la herramienta del Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas del Sector + 2 Fuerzas Competitivas y Colaborativas del Sector. Wheelen, T & Hunger, D. (2013).

3.1. DIVORCIOS

Se tomará para esta descripción un divorcio de mutuo acuerdo por ser bastante común de ser solicitado y a la vez más sencillo de describir: Preparación y presentación de la demanda en la ventanilla correspondiente de los Juzgados Civiles, se realizará el sorteo

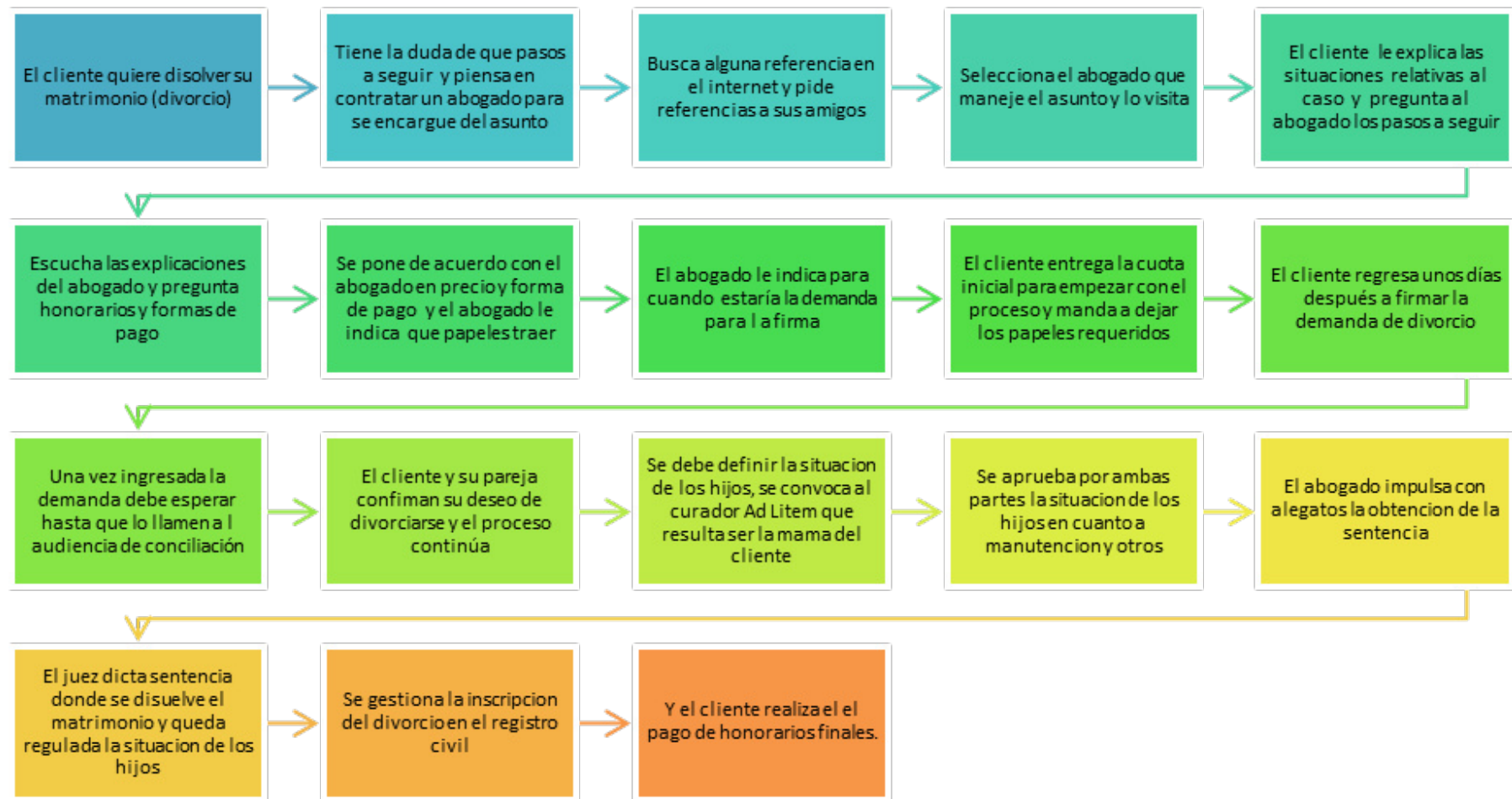
para ver a que Juzgado le toca conocer la demanda y una vez asignado vendrá la calificación de la demanda, que es notificada a las partes a fin de que conozcan el inicio del proceso judicial de divorcio. Luego el Juez correspondiente concederá de acuerdo con la Ley un periodo de 2 meses de espera para realizar “la conciliación”. Una vez transcurrido el plazo de 2 meses si las partes ratifican su deseo de divorciarse se abre el término a prueba, en el cual las partes presentarán las pruebas correspondientes: materiales y/o testimoniales a fin de probar sus dichos que se deberán encuadrar en la causal dispuesta en la demanda. Si existieren hijos (lo cual se da en la mayoría de los casos) se deberá convocar por parte del Juez a un Curador “*Ad litem*” que normalmente es un pariente de uno de los cónyuges que no genera reacción y es aceptado por ambas partes, dicho curador deberá suscribir el acta correspondiente posesionándose de su cargo, y su función es velar por el bienestar de los menores y que no se vean perjudicados durante el trámite de divorcio.

Ambas partes se deberán poner de acuerdo en el tema manutención de los hijos y regulación de visitas y eso presentárselo al Juez para que a su vez, en caso de ser coherente sea aprobado por el.

Una vez resuelto el tema de los menores se debe impulsar el dictamen final que deberá pronunciar el Juez, el cual se hace a través de la sentencia, donde declarará disuelto el vínculo matrimonial, ordenando que una vez que se ejecute la sentencia se proceda a la su marginación de aquella en el libro pertinente de matrimonios del Registro Civil, donde se anotó la inscripción primera de los ahora ex cónyuges.

Ilustramos lo expuesto con un diagrama secuencial para mayor facilidad visual en la “Figura 11 denominada Proceso de divorcio”:

Figura 11 Proceso de Divorcio



Elaborado: Autores

3.2. DEMANDAS POR PENSIONES ALIMENTICIAS

Para iniciar un proceso de demanda por pensiones alimenticias se debe realizar lo siguiente:

- Mediación obligatoria a través del tribunal de familia correspondiente a su domicilio y se solicitará que se cite a quien se desea demandar, dado que la mediación tiene por objeto llegar a un acuerdo extrajudicial sobre el monto por pensión alimenticia. El acuerdo será promovido a un tercero imparcial denominado mediador, en caso que las partes no lleguen a un acuerdo se procede a iniciarse la demanda.
- Los documentos más importantes para un proceso de este tipo son: certificado de matrimonio o acta de unión de hecho en caso que exista, partida de nacimiento del menor, liquidación del sueldo del solicitante, comprobantes de pagos de matrículas y gastos de educación, fotocopia de la cedula entre otros documentos.
- En el tribunal de familia se debe presentar la correspondiente demanda, la misma que será citada al demandado en forma abreviada (por lo general el padre del menor de edad) y asignada en forma inmediata una pensión provisional. El problema aquí es que normalmente las madres de familia se conforman con la pensión provisional y no continúan impulsando el proceso (presentar pruebas y alegatos que comprueben los ingresos del padre) hasta conseguir que en sentencia se declare el pago de una pensión ajustada al real sueldo del demandado y a las reales necesidades del menor de edad. El proceso completo puede durar de 6 a 10 meses hasta obtener la sentencia y es susceptible de apelación por parte del demandado.

3.3. COMPRAVENTAS

Para el efecto vamos a suponer que la compraventa es de un bien inmueble, una casa o terreno.

El comprador, que es el más interesado casi siempre, comparece donde su abogado y le proporciona cierta información y/o documentación respecto del bien que desea adquirir, el abogado la revisará, verá si falta algo de los requisitos esenciales y se comunicará con la otra parte o con su abogado –de tenerlo esta última-, una vez que tenga el abogado del comprador todos los documentos se elaborará una minuta que luego será elevada a escritura pública ante un Notario Público de la localidad donde está el bien ubicado, jurisdiccionalmente hablando, las partes se acercarán a firmar la compraventa a la Notaría y contra la firma se entregarán los dineros pactados como contraprestación de la venta al vendedor. Hecho esto se pagará a la Notaría los valores por derechos notariales e impuestos y se procederá a cerrar la escritura pública de venta que luego deberá ser inscrita en el Registro de la Propiedad pertinente al cantón donde el inmueble fue adquirido. Y una vez inscrito se devolverá la escritura correspondiente al nuevo dueño.

3.4. ANÁLISIS DE ACTORES

3.4.1. PODER NEGOCIADOR DE CLIENTES Y USUARIOS

Los compradores afectan al sector de servicios a través de su capacidad para reducir los precios y requerir mayor calidad de servicios.

Para el sector de análisis se tienen los siguientes involucrados:

Tabla 5 Clientes y su influencia en el modelo de negocio

Usuarios , Clientes & Comunidad	Personas con ingresos medios y sus familias que deseen asesorías legales	Clase C- y C+
	Personas que desean iniciar un proceso de divorcio.	Personas Casadas
	Personas que desean iniciar demandas de alimentos, tengan inconvenientes para cobrar pensiones establecidas o deseen incrementar pensiones alimenticias.	Tutores de Menores
	Personas naturales que tengan la necesidad de ejecutar compra-venta de bienes.	Personas dueñas de bienes
	Personas naturales que desean iniciar procesos de posesión efectiva.	Personas Herederas de bienes
	Personas que tengan procesos inconclusos en cualquiera de los servicios prestados por Fastlegal.	Personas naturales

Elaboración: Los autores

Al tratarse de un servicio se busca satisfacer las necesidades que son:

- Servicio a bajo costo
- Servicio de calidad

Para lo cual se ha identificado los siguientes efectos diferenciadores que van orientados a llegar a los clientes que son:

- Redes sociales
- Personal online
- Servicios automatizados
- Telefónica
- Las condiciones de cobro

3.4.2. COMPETIDORES

Los competidores del sector de servicios jurídico afectan a través de su capacidad de establecer estrategias que produzcan efectos notables en sus competidores

Para el sector de análisis se tienen los siguientes involucrados:

Tabla 6 Competidores y su influencia en el modelo de negocio

Competidores	Estudios Jurídicos previamente establecidos.	Estudios Jurídicos
	Abogados que ejercen la profesión de forma independiente.	Profesionales
	Consultorías jurídicas gratuitas que prestan las universidades	Estudiantes de Leyes

Elaboración: Los autores

El sector de los servicios legales es diverso y una vez que se ha identificado a los competidores, se conocerá los factores diferenciadores de los servicios que son:

- Uso de página WEB para seguimiento de procesos y comodidad de clientes.
- Tiempos cortos de respuesta
- Asesoría programada de acuerdo a las necesidades e inquietudes del cliente a través de la plataforma web.
- Motivar y generar Lealtad en nuestros clientes a través de la prestación de servicios transparentes y de procesos sencillos para los clientes.

3.4.3. SUSTITUTOS

Los sustitutos del sector de servicios jurídicos son aquellos que pueden prestar servicios similares son los siguientes:

Tabla 7 Sustitutos y su influencia en el modelo de negocio

Sustitutos	Personas naturales con estudios inconclusos de abogacía que conocen la operativa de los procesos legales (tinterillos)	Personas Naturales
	Notarias	Notarios

Elaboración: Los autores

Como efecto diferenciador de los servicios con respecto a los posibles sustitutos serian:

- Los servicios serian manejados bajo el criterio de una economía de escalas, por lo que en primera instancia proyecta que los costos tendrían una reducción gradual por los volúmenes de casos que se irían captando en el desarrollo de las actividades.
- Un factor importante a considerar y que nos diferencia con respecto a los posibles sustitutos serían los niveles de complejidad que rodean el entorno de los servicios legales ya que existen diversidad de cambios y reformas a las leyes que regulan los servicios.

3.4.4. NUEVOS ENTRANTES

Los Nuevos entrantes del sector de servicios jurídicos son los siguientes:

Tabla 8 Nuevos Entrantes y su influencia

Nuevos entrantes	Colegios o Asociaciones de abogados	Personas Naturales
	Estudios Jurídicos que presten servicios de otras ramas	Sociedades establecidas
	Profesionales recién graduados en jurisprudencia	Nuevos Profesionales
	Programadores de páginas WEB	Profesionales en servicios WEB

Elaboración: Los autores

Haciendo un análisis de los nuevos entrantes en el sector se tienen que las herramientas diferenciadoras son:

- La economía de escala descrita en los competidores
- Canales de comunicación con los clientes será B2B
- Nuestra publicidad será realizada mediante:
 - Radio y prensa escrita
 - Internet – redes sociales.

3.4.5. PROVEEDORES & ALIADOS

Los Proveedores del sector de servicios jurídicos son los siguientes:

Tabla 9 Proveedores y su influencia

Proveedores & Aliados	Proveedor de Pagina WEB	Programador
	Proveedor de biblioteca legal	Proveedor de normativas y actualizaciones
	Proveedor de insumos y materiales	Proveedores varios
	Proveedor de internet	Proveedor de servicios
	Aliados: Personal de la función judicial	Judicatura

Elaboración: Los autores

Al analizar el sector de proveedores se tiene que la capacidad de negociación con respecto a los servicio se pueden catalogar como moderado puesto que el efecto diferenciador se basa en la página web que servirá para prestar un servicio moderno y práctico.

Con respecto a los demás proveedores su impacto es controlable dado que el servicio se basa en conocimiento y aplicando la modalidad de mejoramiento continuo.

Los posibles aliados de la organización son de alta influencia dado que el ente mediador y del que se obtienen los resultados para el cierre de los procesos es la entidad pública denominada Función Judicial en el área Civil. Por lo que también son considerados como claves.

3.4.6. EMPLEADOS, GERENCIA & PROPIETARIOS

Los empleados del sector de servicios jurídicos son los siguientes:

Tabla 10 Empleados, Gerencia y Propietarios y sus influencias

Actividad de Soporte	Administración del Estudio Jurídico	Admin. RRHH, Financiera
	Tecnologías de información	TIC's
Actividad Primaria	Centro de llamadas y asistencias a clientes	Abogados asignados
	Desarrollo de tramites por cada servicio requerido	Abogados asignados

Elaboración: Los autores

Al analizar la influencia que tienen las actividades de soporte y de actividad primaria en el desarrollo de las actividades tenemos que para fomentar la lealtad de los que conforman la organización sería:

- Mantener un clima laboral adecuado.
- Establecer metas y procesos claros.
- Manejar una política de puertas abiertas con los colaboradores a todo nivel.
- Fomentar el crecimiento y mejora continua de cada uno de los colaboradores, y generar un empoderamiento de su función.

3.4.7. ENTES HABILITADORES

Los entes habilitadores para el área de servicios legales se categorizaron en dos grupos que son habilitadores directos e indirectos los mismos que serán los encargados de regular y establecer los lineamientos que la compañía debe cumplir como tal para la prestación de servicios:

Tabla 11 Entes habilitadores y su influencia

Habilitadores Indirectos	Superintendencia de compañías	Negocio en marcha
	Servicio de Rentas Internas	Recaudador de Impuestos
Habilitadores Directos	Notarios, Registradores de la propiedad	Validan el Servicio Prestado
	Consejo de la Judicatura	Emisor de Sentencia
	Asamblea Nacional y Ejecutivo	Emisor de nuevas regulaciones

Elaboración: Los autores

Al analizar la influencia que tienen los habilitadores en el desarrollo de las actividades de un estudio jurídico tenemos que:

- El Gobierno a través de la Asamblea Nacional, y/o Consejo de la Judicatura emite regulaciones que aplican a todo nivel en carácter civil, societario, tributario, etc, y aquellas son aplicadas por los Habilitadores Indirectos identificados en la tabla Entes Habilitadores y su influencia, misma que permite definir los parámetros que se deben cumplir para estar habilitado a prestar los servicios.
- El SRI es el ente encargado de emitir, controlar y absolver los temas tributarios para las sociedades.
- Los Habilitadores Directos tienen un alto nivel de influencia dado que las disposiciones emitidas por estos organismos realizan cambios que pueden afectar

las actividades en forma positiva o negativa según el tipo de regulación emitida para:

- Segmento de divorcios
- Segmento de demanda de pensiones alimenticias
- Segmento de compra y venta

Como resultado del análisis de los entes habilitadores del sector. Se nota que el aumento de Divorcios, Demandas de alimentos y Compra ventas conlleva a tener un control más estricto de los entes habilitadores.

Tabla 12 Grupos de interés y sus reglas competitivas – colaborativas del sector de Servicios Legales para los Legalmente Desprotegidos

Grupos de Interés	Rol competitivo-colaborativo del Grupo de Interés	Categorías de Organizaciones o Individuos en este Grupo de Interés	Característica del Comportamiento o del Interés del Grupo cuando Asume el Rol (Regla Competitiva o Colaborativa)	Nivel de Poder (3: Alto, 2: Medio, 1: Bajo)
1. Usuarios, clientes y comunidad	Poder de Negociación y Colaboración de los Usuarios, Clientes y Comunidad	Clase C+ y C-	Decisión para contratar los servicios	3
		Personas Casadas		3
		Tutor de menores, Personas dueñas de bienes		3
		Personas herederas de bienes		2
		Personas naturales		2
2. Competidores	Equilibrio entre Rivalidad Competitiva y Colaborativa	Estudios Jurídicos	Captar nuevos clientes y ampliar su participación de mercado	3
		Profesionales	Captar nuevos clientes y ampliar su participación de mercado	2
		Estudiantes de leyes	Ganar experiencia	1
3. Sustitutos	Sinergia de Servicios sustitutos	Personas Naturales	Bajos costos para adquirir clientes	1
		Notarios	Ampliar sus actividades para captar nuevos clientes	3
4. Nuevos entrantes	Nuevos Participantes.	Personas naturales	Bajar costos para adquirir clientes	1
		Nuevos Profesionales	Prestar servicios a bajo costo para adquirir experiencia	2
		Profesionales en servicios WEB	Incursionar en nuevos mercados	1
		Sociedades Establecidas	Ampliar su cartera de clientes y servicios	3
5. Proveedores y Aliados	Poder de Negociación Colaboración de Proveedores y Aliados	Programador	Trabajo innovador	2
		Proveedores de normativas y actualizaciones	Incrementar su cartera de clientes	3
		Proveedor de servicios WEB	Ampliar sus servicios a otros sectores	3
		Judicatura	Normar y regular los procesos jurídicos	3
6. Empleados, Gerencia y Propietarios	Poder de Empleados, Gerencia y Propietarios	Administración RRHH, Financiera	Reciben propuestas de trabajo en competidores	2
		TICs	Buscar independencia	3
		Abogados asignados	Asesores de servicios que buscan maximizar sus recursos y buscar independencia	3
7. Control de Autoridades	Poder de los Organismos de Control	Superintendencia de compañías/SRI	Controles de la SIC se incrementan	3
		Consejo de judicatura/Asamblea Nacional y Ejecutivo	Gobierno incrementa normas y leyes	3
		Notarios, Registradores de la propiedad	Controlan que los requisitos se cumplan	2

Elaboración: Los autores

3.5. RESUMEN DEL ANÁLISIS EXTERNO

Considerando los análisis del sector de los servicios legales se observa:

1. Constantes cambios en las normativas vigentes hacen que los procesos judiciales cada vez se vuelvan más complejos, y para las personas naturales que no cuentan con formación jurídica hace que se le dificulte ejecutar o seguir los procesos de forma independiente y esto causa que busquen de alguna u otra forma asesoría legal.
2. Las personas cuando deciden contratar algún tipo de asesoría jurídica lo hacen bajo la premisa de que su problema será resuelto de una forma rápida y sencilla por lo que al momento de seleccionar al profesional lo harán analizando los factores que le puedan afectar sea en lo económico, en tiempo o en complejidad.
3. Los cambios en las regulaciones han permitido que los diversos profesionales en el sector jurídico puedan ampliar su participación en el mercado haciendo que la demanda de los mismos se incremente.

Este análisis permitirá desarrollar en los capítulos posteriores escenarios que posiblemente pueden afectar al modelo de negocio que se busca implementar y así poder establecer la estrategia más adecuada que nos permita mejorar el modelo de negocio para el largo plazo.

4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación de mercado para el estrato social C- y C+ compuesto por 590,344 personas de la ciudad de Guayaquil tiene como objetivo determinar la viabilidad de prestar servicios legales al mercado de los legalmente desprotegidos en las áreas de divorcios, demandas por pensiones alimenticias y compra – venta de bienes, indagando las preferencias, perfil de consumo, necesidades y características del servicio.

4.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.2.1. PROBLEMA Y OBJETIVO GENERAL

Se ha definido como problema el siguiente: **¿Se debe desarrollar un servicio de asistencia legal para el segmento C- y C+ teniendo como complemento un portal WEB de seguimiento?**, Para esto el estudio de mercado servirá para dar claridad y contestar la definición del problema planteado y para ello se ha definido el objetivo para la investigación de mercado

- **Objetivo General:**

- Identificar las necesidades de las personas con respecto a la prestación de servicios legales en la ciudad de Guayaquil.

- **Objetivo Específico:**

- Definir el perfil de los potenciales clientes
- Estimar la demanda y aceptación de precios de los servicios de Fastlegal

A continuación, se detalla los procedimientos a seguir para la recopilación y análisis de información obtenida:

1. Entrevistar a expertos
2. Realización de encuestas

Tabla 13 Matriz IM para los han recibido servicios legales

MODELO DE MATRIZ PARA DESARROLLO DEL PASO 1,2,3 DE IM							
Paso 1 del proceso de IM		Paso 2 del proceso de IM			Paso 3 del proceso de IM		
Problema de Decisión Gerencial	Problema de Investigación de mercados	Componentes de los objetivos generales	Preguntas de investigación	Hipotesis	Diseño de Investigación	Diseño exploratorio: Procedimiento/Técnica	Diseño concluyente: Procedimiento, Técnica
Se debe implementar un modelo de negocio que oferte servicios legales dirigido para el estrato C- y C+ mediante un portal web	Determinar el nivel de aceptación del modelo de negocio que oferte servicios legales dirigidos al estrato social C+ y C- mediante un portal WEB	Conocer el perfil y preferencias de los clientes finales de los que han recibido servicios legales	Seleccione su sexo	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Qué edad tiene usted?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Seleccione su nivel de estudio	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Sector que usted habita	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Seleccione su estado civil	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Qué medio de comunicación usa actualmente?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Trabaja actualmente	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Indique cuales son sus fuentes de ingresos mensuales	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Indique en que rango se encuentra su ingreso mensual familiar	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Tiene hijos, mencione cuantos y la edad que tienen	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Ha realizado tramites legales?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Por favor indique cual fue su nivel de satisfacción del servicio prestado?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Su tramite legal fue concluido y cuanto tiempo le tomo hacerlo?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Si una empresa de abogados con las siguientes características presta sus servicios jurídicos, ¿Usted los contrataría?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Si su respuesta fue si en la pregunta anterior ¿Cuál de los siguientes servicios legales estaría dispuesto a adquirir?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Qué servicio jurídico adicional que no ha sido descrito en las preguntas anteriores le gustaría solicitar? Y ¿Cuál sería la modalidad o medio que le gustaría que se utilice para la prestación del servicio?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Qué sector de la ciudad preferiría que esten las oficinas?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Para acceder a los servicios legales, ¿Cuál sería el medio de pago de su preferencia?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Con que frecuencia le gustaria realizar los pagos?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta

Elaborado: Autores

Tabla 14 Matriz IM para quienes no han recibido servicios legales

MODELO DE MATRIZ PARA DESARROLLO DEL PASO 1,2,3 DE IM							
Paso 1 del proceso de IM		Paso 2 del proceso de IM			Paso 3 del proceso de IM		
Problema de Decisión Gerencial	Problema de Investigación de mercados	Componentes de los objetivos generales	Preguntas de investigación	Hipotesis	Diseño de Investigación	Diseño exploratorio: Procedimiento/Técnica	Diseño concluyente: Procedimiento, Técnica
Se debe implementar un modelo de negocio que oferte servicios legales dirigido para el estrato C- y C+ mediante un portal web	Determinar el nivel de aceptación del modelo de negocio que oferte servicios legales dirigidos al estrato social C+ y C- mediante un portal WEB	Conocer el perfil y preferencias de los clientes finales de los que no han recibido servicios legales	Seleccione su sexo	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Qué edad tiene usted?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Seleccione su nivel de estudio	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Sector que usted habita	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Seleccione su estado civil	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Qué medio de comunicación usa actualmente?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Trabaja actualmente	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Indique cuales son sus fuentes de ingresos mensuales	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Indique en que rango se encuentra su ingreso mensual familiar	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Tiene hijos, mencione cuantos y la edad que tienen	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Ha realizado tramites legales?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Actualmente tiene alguna situación legal por resolver, si su respuesta es “Si” seleccione cuál de las opciones aplica a su necesidad y en caso que su repuesta sea “No” seleccione de la lista cuál de los servicios usted considera importante resolverlo con la asesoría de un abogado en caso de tener que necesitarlo?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Si una empresa de abogados con las siguientes características presta sus servicios jurídicos, ¿Usted los contrataría?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Si su respuesta fue si en la pregunta anterior, ¿cuál de los siguientes servicios estaría dispuesto a contratar con los plazos y precios previstos?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Qué servicio jurídico adicional que no ha sido descrito en las preguntas anteriores le gustaría solicitar? Y ¿Cuál sería la modalidad o medio que le gustaría que se utilice para la prestación del servicio?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Qué sector de la ciudad preferiría que esten las oficinas?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			Para acceder a los servicios legales, ¿Cuál sería el medio de pago de su preferencia?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta
			¿Con que frecuencia le gustaria realizar los pagos?	ND	Exploratoria y Concluyente	Entrevistas a Profundidad	Encuesta

Elaborado: Autores

4.3. ENTREVISTAS A EXPERTOS DEL SECTOR DE LOS SERVICIO LEGALES

Se realizó una investigación exploratoria a través de una entrevista a un profesional de cada uno de los servicios que el modelo de negocio planea ofertar que son: Divorcios, Demandas por pensiones alimenticias y compra – venta de bienes, y así conocer los puntos de vista y comentarios que tienen los expertos que ya tienen ejerciendo la profesión legal a través de su libre ejercicio profesional o mediante sus estudios jurídicos ya establecidos.

Para realizar las entrevistas se desarrollaron preguntas abiertas que corresponde a cada uno de los servicios legales en los cuales se busca enfocar

Las entrevistas estuvieron segmentadas según la siguiente estructura:

- Conocer el proceso que realizan.
- Conocer la experiencia profesional con la que cuentan y aplican para resolver los casos o procesos para los que son contratados.
- Conocer las dificultades o facilidades con las que se encuentran para resolver los procesos jurídicos que deben resolver.

Los expertos que participaron en estas entrevistas, son profesionales con más de 3 años de experiencia en el sector legal.

4.4. EXPERTO EN SERVICIOS DE DIVORCIO EN GUAYAQUIL

Para el efecto entrevistamos al Ab. Marlon Chiluiza Segovia, experto en temas de Derecho Civil y le planteamos el siguiente cuestionario que aquí narramos:

1.- P. ¿Considera usted que existe demanda en Guayaquil para servicios legales como divorcios?

R. Si, de mi experiencia personal puedo afirmar que existe demanda para este tipo de servicios legales

2.- P. ¿Considera usted que el servicio señalado anteriormente tiene procesos que son susceptibles de ser esquematizados y sistematizados digitalmente, y que a cada una de sus etapas se les fije tiempos, a fin de integrar esta información en un programa estándar de seguimiento de casos?

R. Bueno, dependiendo del tipo de divorcio del que estemos hablando, si fueran divorcios de mutuo consentimiento, considero que sería posible hacer lo que tú me dices, dado que los procedimientos y etapas procesales están dictadas por la ley, y en cuanto a los tiempos pudiera sacarse un promedio, de ahí no veo complicado alimentar toda esta información en un programa de seguimiento de casos por computadora, de hecho existen programas para seguimiento de casos legales, más sencillos y también más completos, que los puedes alimentar con la información necesaria, unos en donde les puedes fijar tiempo y otros que son abiertos.

En cuanto a los divorcios litigiosos, el asunto se torna un poco más difícil pues sabes cuándo comienza pero no sabes cuando acaba, depende de la complejidad del divorcio en cuanto a los bienes que tengan los cónyuges, el número de hijos, etc., y que se pongan de acuerdo en el reparto de los bienes, en las asignaciones monetarias que se fijen por hijo, en las visitas, etc., pero se pudiera manejar la alimentación del programa bajo un esquema abierto y no gobernado por un esquema fijo y de tiempos promedios.

3.- P. ¿Cómo ha sido su experiencia en la prestación de este tipo de servicios jurídicos, en función de clientela y tiempo? Cuantifique cuantos clientes al año ha tenido para este servicio, y cuanto tiempo promedio ha tomado la duración del caso.

R. Mi experiencia en general ha sido buena y mala, he tenido casos sencillos que se resuelven pronto – casi siempre los mutuos acuerdos - y casos complejos que se han demorado una eternidad.

Clientes de divorcios al año, puede ser unos 36 a 40, el promedio de tiempo estriba en si son por mutuo consentimiento sin hijos, mutuo consentimiento con hijos o litigioso, en el primer caso de pudieran ser 2 a 3 meses, en el segundo 5 a 6 meses y en el tercero 8 meses y hasta un año.

4.- P. ¿Qué facilidades y/o dificultades ha encontrado en la prestación de este tipo de servicio legal a sus clientes?

R. Facilidades sólo en el caso de los divorcios por mutuo consentimiento sin hijos o con hijos mayores, que ahora se pueden realizar ante notario público y eso le da agilidad al trámite. Dificultades, ninguna en especial.

5.- P. ¿Cuál además de otros colegas abogados en libre ejercicio considera que es su competencia en la prestación de este servicio?

R. Los Notarios Públicos.

6.- P. ¿Qué opinión tiene acerca de que la prestación de este servicio legal lo haga una compañía en un formato de negocios en el que su target sea un público masivo, y en el que el cliente se reúna con el abogado asignado al caso solamente al comienzo y al final del mismo, que pueda hacer el seguimiento de su caso entrando a un portal de clientes ubicado en la página web de la compañía, y que el costo del servicio sea la mitad del costo facturado por un abogado o estudio jurídico?

R. Pienso que dicho formato de negocios pudiera ser conveniente tanto para la compañía como para el cliente, sobre todo en materia de tiempo para este último. En cuanto a que la compañía va a cobrar la mitad de lo que cobra un abogado en materia de divorcios, pienso que si captan bastantes clientes pudiera ser rentable, de lo contrario la compañía no va a durar mucho en el mercado.

4.5. EXPERTO EN SERVICIOS DE DEMANDAS DE ALIMENTO EN GUAYAQUIL

Para el efecto entrevistamos al abogado Francisco Villacís García, experto en temas de Derecho de Familia y le planteamos el siguiente cuestionario que aquí narramos:

1.- P. ¿Considera usted que existe mercado para servicios legales como demandas de pensiones alimenticias?

R. Buenos días, le respondo directamente: pienso que el mercado existe pero en lo que toca a la tramitación de una pensión de alimentos definitiva, o el incremento de pensión de alimentos diferentes al reajuste anual que realiza el Gobierno, porque como sabemos las personas que quieran presentar una demanda de pensión alimenticia pueden presentar gratuitamente (también pueden presentarlo con firma de abogado) el Formulario único del Consejo de la Judicatura ante los Jueces de la Niñez y Adolescencia, a fin de iniciar dicho proceso, donde en forma expedita el Juez fijará una pensión provisional.

2.- P. ¿Considera usted que el servicio señalado anteriormente tiene procesos que son susceptibles de ser esquematizados y sistematizados digitalmente, y que a cada una de sus etapas se les fije tiempos, a fin de integrar esta información en un programa estándar de seguimiento de casos?

R. Sí, como cualquier caso legal que tiene etapas definidas por la ley. En lo que tiene que ver con programas de seguimiento de casos, muchos programas te piden que alimentes la información en la forma que te sea mejor o más amigable, así que pienso que sí.

3.- P. ¿Cómo ha sido su experiencia en la prestación de este tipo de servicios jurídicos, en función de clientela? Cuantifique cuantos clientes al año ha tenido para este servicio, y cuanto tiempo promedio ha tomado la duración del caso.

R. Mi experiencia podría decir que ha sido positiva en lo que corresponde a presentar la demanda y obtener inmediatamente una fijación de pensión temporal para mi cliente, el único problema es que la pensión definitiva si se demora más, y pudiera tomar para

obtenerla de 7 a 10 meses y es susceptible de apelación, y realmente el servicio legal consiste en obtener una sentencia definitiva en la que el monto fijado por el Juzgado pudiera ser superior al dispuesto al comienzo de la demanda.

En cuanto a los clientes que hemos manejado en el último año pudiera decir que hemos presentado entre 120 a 150 demandas por pensiones alimenticias, y el tiempo promedio para que terminar un caso (si es que el cliente no lo deja abandonado por tener ya una pensión provisional fijada) es, ya lo dije antes, 7 a 10 meses.

4.- P. ¿Qué facilidades y/o dificultades ha encontrado en la prestación de este tipo de servicio legal a sus clientes?

R. Ni facilidades, ni complicaciones

5.- P. ¿Cuál además de otros colegas abogados en libre ejercicio considera que es su competencia en la prestación de este servicio?

R. Ninguna otra.

6.- P. ¿Qué opinión tiene acerca de que la prestación de este servicio legal lo haga una compañía en un formato de negocios en el que su target sea un público masivo, y en el que el cliente se reúna con el abogado asignado al caso solamente al comienzo y al final del mismo, que pueda hacer el seguimiento de su caso entrando a un portal de clientes ubicado en la página web de la compañía, y que el costo del servicio sea la mitad del costo facturado por un abogado o estudio jurídico?

R. Mi opinión en este sentido es que si el servicio se presta de clase media para arriba podría funcionar desde la presentación de la demanda y durante el resto del proceso hasta obtener la pensión definitiva. Con respecto de gente de estrato social más bajo tengo mis serias dudas que funcione, tal vez sólo si fuera costos muy muy bajos.

4.6. EXPERTO EN SERVICIOS DE COMPRA Y VENTA DE BIENES EN GUAYAQUIL

Para el efecto entrevistamos al abogado Luis Cascante Triviño, experto en temas de Derecho Inmobiliario y le planteamos el siguiente cuestionario que aquí narramos:

1.- P. ¿Considera usted que existe demanda para servicios legales como compraventas?

R. Todos los días hay personas que necesitan de este servicio, es algo que mientras exista el capitalismo se va a seguir dando.

2.- P. ¿Considera usted que el servicio señalado anteriormente tiene procesos que son susceptibles de ser esquematizados y sistematizados digitalmente, y que a cada una de sus etapas se les fije tiempos, a fin de integrar esta información en un programa estándar de seguimiento de casos?

R. Si totalmente son susceptibles de esquematizarse y sistematizarse dentro de un programa de seguimientos de casos, ya que tiene etapas muy marcadas, así como sus tiempos para culminación. Y con esto me refiero a que es aplicable así no sean compraventas de tipo inmobiliario, pudieran ser de un carro, o de una lancha, etc.

3.- P. ¿Cómo ha sido su experiencia en la prestación de este tipo de servicios jurídicos, en función de clientela? Cuantifique cuantos clientes al año ha tenido para este servicio, y cuanto tiempo promedio ha tomado la duración del caso.

R. Mi experiencia ha sido positiva en un 98% de los casos, por ahí tuve algún problema por asuntos hereditarios, o de demarcación de solar, que no estaban claros, pero igual los acabé resolviendo.

¿Clientes al año? Más o menos unos 6-8 mensuales, es decir unos 72-96 al año, mi ventaja es que yo soy abogado de algunas urbanizaciones que se encuentran actualmente vendiendo proyectos inmobiliarios y eso me garantiza un flujo regular de este tipo de

transacciones, pero la situación actualmente está deprimida en comparación a años anteriores en que se vendía hasta un 30% más mensual.

4.- P. ¿Qué facilidades y/o dificultades ha encontrado en la prestación de este tipo de servicio legal a sus clientes?

R. Facilidades ninguna nueva, dificultades la situación económica deprimida que hace que ya la gente no compre como antes por un lado, y por el otro que los Bancos se pongan sumamente exigentes para conceder créditos y por ende se dificulta el cierre de negocios inmobiliarios.

5.- P. ¿Cuál además de otros colegas abogados en libre ejercicio considera que es su competencia en la prestación de este servicio?

R. Ninguna otra.

6.- P. ¿Qué opinión tiene acerca de que la prestación de este servicio legal lo haga una compañía en un formato de negocios en el que su target sea un público masivo, y en el que el cliente se reúna con el abogado asignado al caso solamente al comienzo y al final del mismo, que pueda hacer el seguimiento de su caso entrando a un portal de clientes ubicado en la página web de la compañía, y que el costo del servicio sea la mitad del costo facturado por un abogado o estudio jurídico?

R. Me parece algo interesante, las personas ahora están muy familiarizadas con la tecnología, y quien sabe si este es el futuro de los negocios, que todo se haga vía internet. Pienso que les podría ir mejor en una economía que no esté tan recesiva como se encuentra la nuestra actualmente, pues el éxito en la prestación de este servicio lo va a proporcionar una cantidad elevada de clientes que quieran comprar y vender, y que exista el circulante, y que este pueda cambiar de mano, pero en economías recesivas el circulante disminuye y las personas tienden a aferrarse a lo que tienen y no hacer nuevas inversiones.

4.7. RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS

La entrevista a profundidad diseñada fue la herramienta principal de esta investigación la misma que generó los siguientes hallazgos:

- El manejo de procesos en todas las áreas es importante ya que por medio de este se gestiona el cumplimiento de metas que en este modelo es obtener sentencias a favor del cliente que contrate los servicios.
- En estos últimos meses según los comentarios de los expertos es que la competencia se ha vuelto más agresiva dado que los servicios legales son prestados por estudios jurídicos, abogados independientes o estudiantes de carrera de abogacía según sea lo requerido por el cliente cada uno de estos actores pueden participar del mercado.

Tabla 15 Resultado de Entrevistas a Expertos

TEMA	OPINION	IMPACTO EN EL MODELO DE NEGOCIO
Divorcios	Los divorcios son procesos que se generan constantemente	Tienen un impacto positivo dado que es un mercado que siempre tiene demanda de servicio
	Casos anuales fluctúan entre 36 y 40 al año para un abogado independiente	
Demanda por pensiones alimenticias	Son procesos que tienen requisitos ya establecidos lo cual hace que su estandarización sea viable	La estandarización tiene viabilidad por lo que será contemplado los comentarios del entrevistado en el modelo.
	Casos anuales fluctúan alrededor de 90 casos anualmente para un abogado independiente	
Compra – Venta de Bienes	Son procesos que tienen requisitos ya establecidos lo cual hace que su estandarización sea viable	La estandarización tiene viabilidad por lo que será contemplado los comentarios del entrevistado en el modelo.
	La demanda de estos servicios es constante y existirá de forma permanente dado que se origina al momento de realizar transacciones de venta de muebles e inmuebles.	

Elaboración: Los autores

5. DESCRIPCIÓN PRELIMINAR DEL SERVICIO Y MODELO DE NEGOCIO DE LOS SERVICIOS LEGALES

5.1. SERVICIOS LEGALES PARA LOS LEGALMENTE DESPROTEGIDOS

5.1.1. MODELO DE NEGOCIO PRELIMINAR

El modelo de negocio busca ofertar alternativas de solución rápida para mitigar dudas o dar a conocer el estatus de los casos por servicio que cada cliente contrate, sin que las actividades de los clientes se vean interrumpidas. Con la finalidad de cubrir estas expectativas y con base a los resultados obtenidos en la investigación de mercado se ha desarrollado un modelo de negocio basado en el modelo CANVAS, el cual nos permite atender puntos relevantes del negocio entre los que tenemos:

- **Segmento de clientes.-** La oferta de servicios está dirigida al estrato social C- y C+ que está compuesto por 590,344 personas.
- **Propuesta de valor.-** Consiste en dar asesoría inmediata al momento que el cliente demande cualquiera de nuestros servicios, asignando un código de acceso a nuestro portal WEB que permita hacer “tracking” del estatus de su caso y así disminuir los tiempos que el cliente deba destinar de sus actividades diarias a obtener información de su requerimiento.

Los costos por los que podrá adquirir cualquiera de los servicios, la tecnología que se utiliza, el personal calificado que atenderá su caso y responderá sus dudas, y la tecnificación del esquema de trabajo hacen que este negocio tenga valores agregados dentro de la propuesta entregable al cliente con la finalidad de que su experiencia adquiriendo este tipo de servicios sea sencilla y recomendable a otras personas.

- **Relación con el cliente.-** Un factor primordial para el éxito es mantener siempre informado a sus clientes desde cualquier lugar donde se encuentre, lo cual se logrará a través de las actualizaciones constantes en el portal por cada caso y de requerir notificar al cliente de algún cambio o requerimiento importante se utilizarán los medios de comunicación de preferencia que cada cliente haya establecido al momento de contratar los servicios.
- **Canales.-** El canal de distribución del servicio se realizará a través del portal web o medio de comunicación establecido por los clientes, de tal manera que el cliente tendrá una asistencia cada vez que esta sea requerida. Entre los canales que tendrá a disposición serán vía telefónica y mail, para así tener una comunicación directa con el cliente.
- **Actividades y recursos claves.-** La calidad en los servicios es una actividad clave la misma que estaría condicionada en el recurso humano calificado, responsable y cuyo perfil será orientado a garantizar el servicio brindado.

Otra actividad clave es el portal WEB, el cual deberá estar siempre actualizado y en línea, para lo cual se realizará inversión en software y hardware necesario para que el cliente se encuentre bien informado.

- **Estructura de costos.-** Dentro de los costos asociados al plan de negocio se contemplan: costo de herramientas informáticas, costo de instalación de oficinas, costo de herramientas de consultas y actualizaciones en normativas, costo de insumos y suministros, costos de RRHH, costo de proveedores de servicios de internet y programación.
- **Proveedores.-** Con el fin de garantizar la calidad del servicio se realizará evaluaciones periódicas de los servicios de internet y actualización de herramientas legales, realizando convenios de prestación de servicios y de pagos.
- **Fuentes de ingreso.-** Este modelo de negocio tendría como fuente principal de ingresos la venta de servicios legales la cual por experiencia en este sector se

tendría un margen del 30% siempre que se oriente a establecer una economía de venta por volumen. Como fuente secundaria se tendrá en un futuro el esquema de venta de franquicias del modelo de negocio para el cual el margen de ganancia se establece al momento que se establezcan los términos de la negociación.

5.1.2. NARRATIVA DEL MODELO DE NEGOCIO

El proyecto consiste en la prestación de 3 servicios legales específicos: divorcios, pensiones alimenticias y compra-ventas de bienes, para ser prestados en forma estandarizada, eficiente y tecnificada, a un bajo costo, a personas de nivel del estrato C- y C+

El cliente interesado en el servicio deberá hacer una llamada a nuestro centro de atención o enviar un mensaje mediante el portal WEB a través del cual deberá registrar datos básicos de contacto para posterior a esto se le asignará una primera cita en fecha y hora específica.

Una vez que concurra al centro de atención, mantendrá una reunión con uno de los abogados el cual será asignado de acuerdo al tipo de servicio requerido, quien escuchará el posible caso o trámite, este le hará saber los costos y políticas generales en materia de manejo del caso, le hará firmar un documento en que acepta las políticas de manejo, se le pedirá documentación que respalde la preparación del caso y el cliente deberá seleccionar el medio y forma de pago, en cualquiera de las formas de pago que la compañía acepta, y se lo citará para una segunda vez donde deberá concurrir a completar la documentación faltante para el caso y firmar las demandas o escrituras respectivas en los casos de compraventa.

Una vez que el cliente acuda a la segunda cita, se le enviará al correo electrónico por el designado, un usuario y una contraseña, que luego podrá cambiar, para acceder a su caso desde la página web, que se encontrará conectada a la plataforma de seguimiento de casos.

El cliente irá siguiendo el caso y el mismo será actualizado permanentemente por el abogado encargado del mismo, en la medida que se vayan dando las novedades en la corte u otras instituciones públicas donde se maneje el caso.

Cuando se requiera su participación en la corte o alguna oficina pública se le avisará con no menos de una semana de anticipación, mediante un correo electrónico, llamada telefónica o el medio de contacto seleccionado por el cliente que se acopla a sus necesidades o preferencias, se enviara o realizara la gestión de contacto varias veces hasta obtener la confirmación del cliente de su asistencia.

De haber pagos parciales pactados los mismos se cobrarán en las fechas establecidas con el cliente.

Finalmente, cuando el caso alcance su resolución final, se le avisará al cliente y se le dará una cita a fin de que recoja sus documentos.

5.2. RESUMEN DEL MODELO PRELIMINAR DE NEGOCIO

El modelo de negocio preliminar planteado se basó en la información obtenida mediante el análisis de los factores externos e internos realizados en el capítulo 3 sección 3.4, el mismo que sirvió para tomar daciones y conocer de forma preliminar el entorno en el cual este modelo se va a desarrollar.

Considerando los niveles de influencia de cada uno de los actores identificados y la información obtenida mediante las entrevistas a profundidad a los expertos en el sector de los servicios legales, se puede diseñar el esquema mediante el cual podría funcionar dicho modelo, el cual será evaluado mediante el estudio de mercado que se ilustra en el capítulo siguiente para así poder obtener información que nos permita modelar la estrategia definitiva con la que prestará sus servicios y será sostenible a través del tiempo.

6. INVESTIGACION DE MERCADO Y GRUPOS DE INTERES DE FASTLEGAL

6.1. SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

La investigación de mercado encuestó personas que viven en los sectores del norte de la ciudad como: Sauces, Samanes, Alborada, Álamos, Urdenor, El Cóndor, Las Orquídeas, Huancavilca Norte, Garzota y Guayacanes, y personas de cargo de nivel medio que trabajan en el sector de la Av. Francisco de Orellana, Centro Empresarial Colon, Avenida de las Américas y Juan Tanca Marengo.

Según la información presentada por el INEC, indica que la población al año 2015 en la ciudad de Guayaquil es de 2'589,229 personas con una expectativa de crecimiento de 1.58% anual. A partir de esta información se determinó la cantidad de personas que conforman el estrato C+ y C- (objeto de esta investigación) el cual representa un 22.8% de la población analizada y que forman parte de la población alfabeta digital, la misma que consta de 518,322 personas.

Con esta cantidad población se calculó el tamaño muestral a partir de un 96% de intervalo de confianza y un 6% de margen de error, dando como resultado una muestra de 246 personas por encuestar, sin embargo para este análisis se procedió a realizar 26 encuestas adicionales obteniendo un total de 272 encuestas ver figura N° 12 denominada Calculo del Tamaño de la Muestra.

Figura 12 Cálculo del tamaño de la muestra



Raosoft®

What margin of error can you accept? 5% is a common choice	6 %
What confidence level do you need? Typical choices are 90%, 95%, or 99%	94 %
What is the population size? If you don't know, use 20000	518322
What is the response distribution? Leave this as 50%	50 %
Your recommended sample size is	246

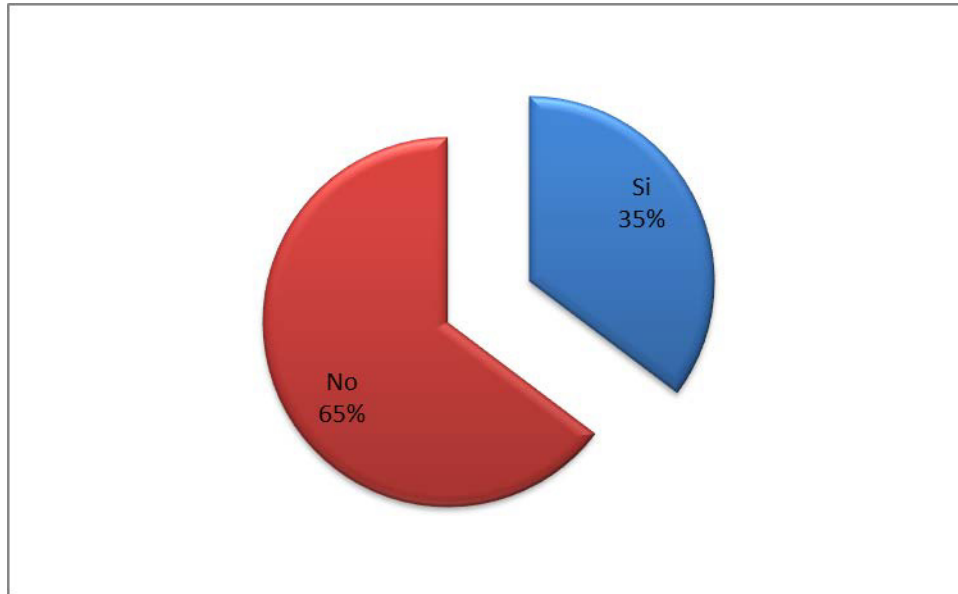
Fuente: Raosoft

6.2. DISEÑO DE ENCUESTA

La encuesta contiene 23 preguntas las cuales son de tipo dicotómicas (solo se tienen dos respuestas), respuesta múltiple (selección de opciones o preferencias), ponderativas (obtuvimos un juicio de valor) y de filtro (utiliza varias preguntas a fin de eliminar encuestados que no necesiten responder más preguntas).

Las encuestas revelaron que el 35% de los consultados han utilizado servicios legales previamente el cual está representado por 181,412 personas, y un 65% no han utilizado ningún tipo de servicio legal el cual está representado por 336,909 personas.

Figura 13 Personas que han contratado previamente servicios legales



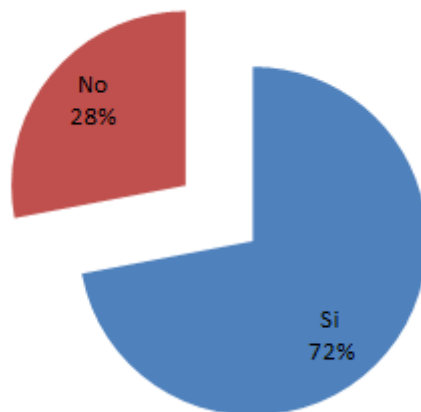
Elaboración: Autores

El análisis de las encuestas segmentó a estos dos grupos (con experiencia y sin experiencia en servicios legales).

6.2.1. SEGMENTO QUE HA RECIBIDO ASESORÍA LEGAL

Del 35% de la población encuestada y que ha recibido asesoría legal previamente tenemos un 72% equivalente a 131,486 personas aceptarían la oferta de servicios propuesta en la investigación de mercado.

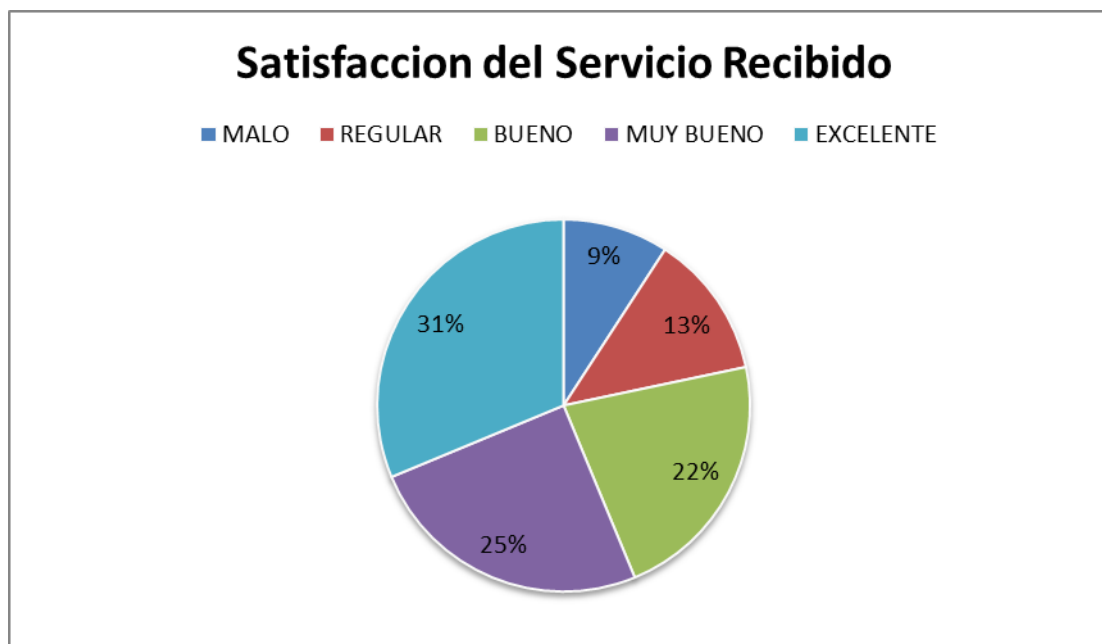
Figura 14 Aceptación de los servicios para los que han recibido servicios legales previamente



Elaboración: Autores

El 35% que ha recibido servicios o asesoría legal opina que sus niveles de satisfacción fueron los siguientes:

Figura 15 Satisfacción del servicio recibido



Elaboración: Autores

Con lo que podemos concluir, agrupándolos, que un 60% aproximadamente está satisfecho con el servicio recibido.

Agrupando las respuestas obtenidas de la pregunta: ¿Su trámite legal fue concluido y cuánto tiempo le tomo hacerlo?, concluimos que:

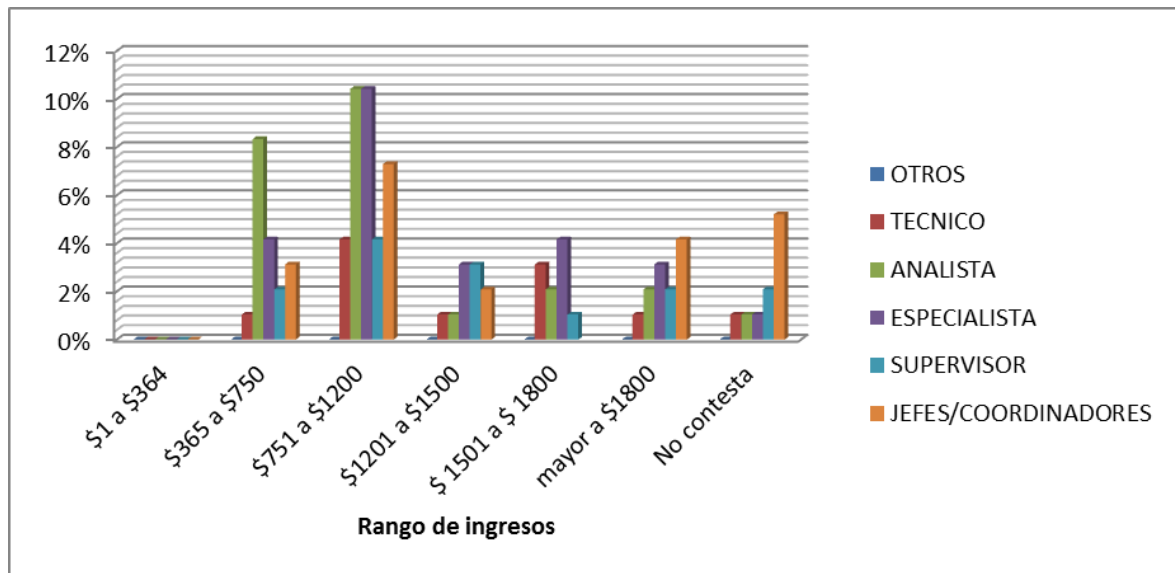
- 31% no habían concluido sus trámites legales en un tiempo promedio de 4 meses.
- 69% si habían concluido sus trámites legales en un tiempo promedio de 9 meses

Relacionando las dos respuestas anteriores tenemos que el nivel de satisfacción no está relacionado con el tiempo de duración empleado en el proceso dado que el tiempo promedio por cada nivel de satisfacción es de 7 meses cada uno.

Las personas que más demandaron servicios legales fueron aquellas que ejercen cargos de analistas, especialistas y jefes de áreas o coordinadores que en su mayoría tienen ingresos

comprendidos en un rango de \$ 751 a \$ 1,200 mensuales, tal como se muestra en la figura N° 16 denominada Personas por cargos desempeñados y nivel de ingresos.

Figura 16 Personas por cargos desempeñados y nivel de ingresos

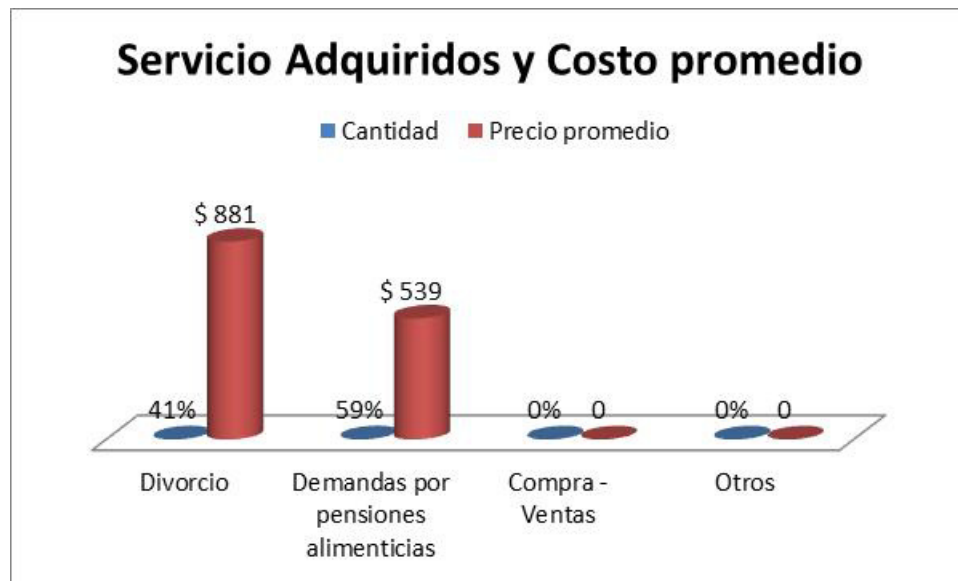


Elaboración: Autores

De las encuestas realizadas se pudo obtener información correspondiente a los valores promedios pagados por cada servicio de asesoría legal, contratados en este segmento la cual se encuentra ilustrada en la figura denominada Servicios adquiridos y costos promedios:

- Divorcios precio promedio \$ 881.00
- Demandas por pensiones alimenticias precio promedio \$ 539.00
- Compra – venta de bienes no se contrató este servicio en este segmento

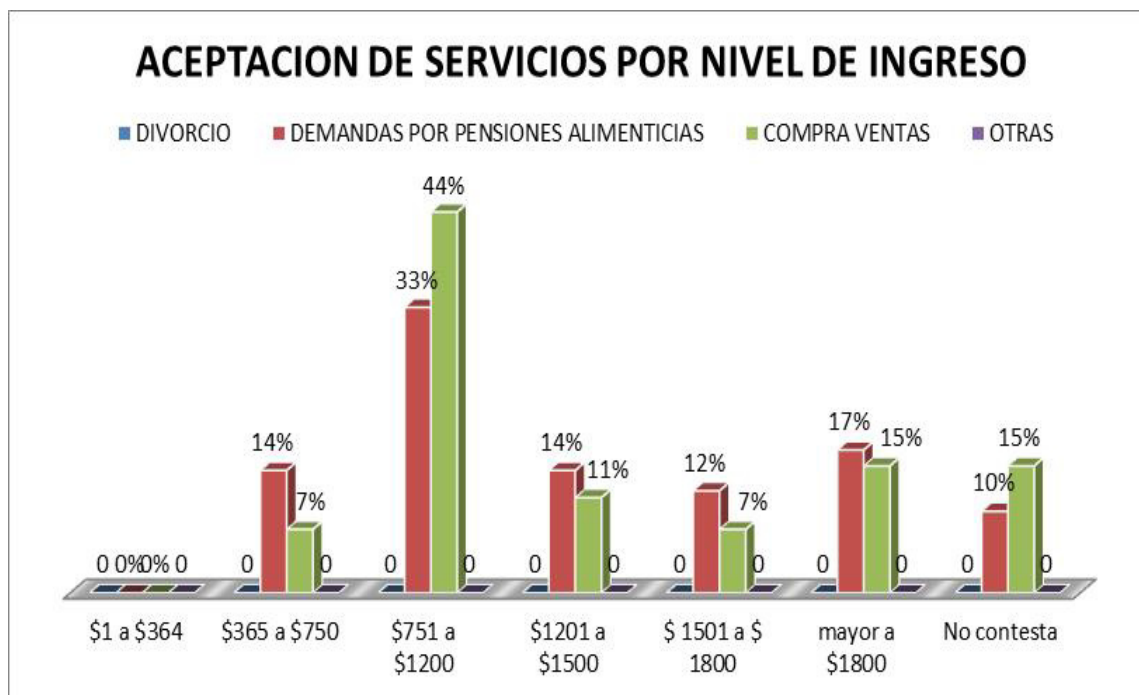
Figura 17 Servicios adquiridos y costos promedios



Elaboración: Autores

Del 35% del total de la población encuestada y que forman parte de este segmento, el 72% indico que volvería a contratar servicios o asesoría legal y estaría dispuesto a pagar los precios aproximados establecidos en la encuesta.

Figura 18 Aceptación por servicios y nivel de ingresos



Elaboración: Autores

Para conocer la aceptación por nivel de ingresos descritas en la figura N° 18 denominada Aceptación por servicios y nivel de ingresos se consideraron las siguientes variables:

- Nivel de ingresos por persona encuestada
- Aceptación del servicio como se propone en la encuesta
- Tipo de servicio que le gustaría recibir

Estos datos muestran que las personas que estarían dispuestas a pagar por servicios de pensiones alimenticias y compra venta de bienes perciben un ingreso promedio entre \$751.00 a \$ 1,200.00 mensuales, por lo que el precio propuesto para estos servicios podría estar dentro de ese rango.

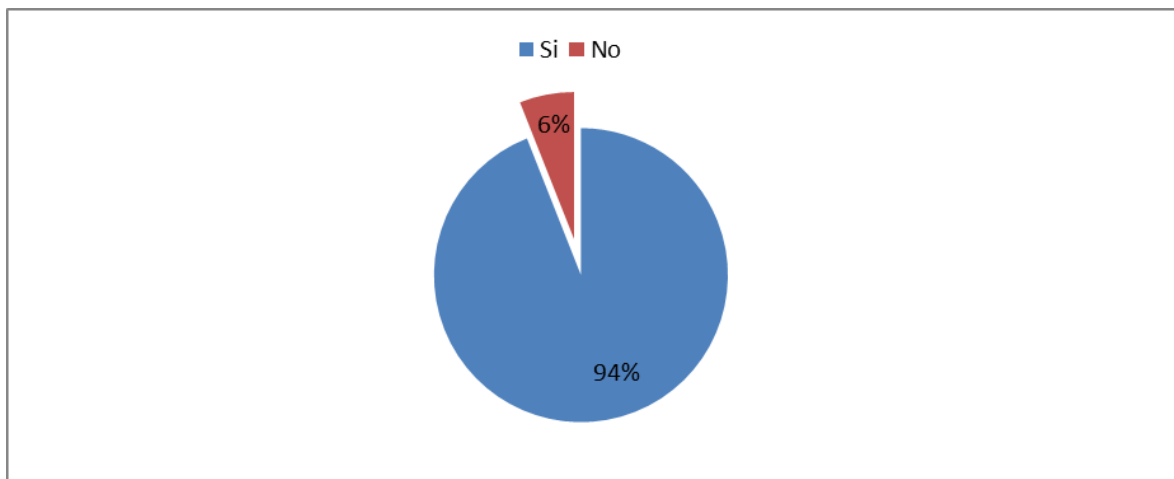
Como característica adicional de este segmento se pudo conocer que el medio de preferencia de pago es efectivo y tarjeta de crédito aplicados a una frecuencia de pagos

mensual. Por lo que en este segmento que ya tiene experiencia con servicios o asesoría legal, si tendría aceptación en sus ofertas de servicios.

6.2.2. SEGMENTO QUE NO HA RECIBIDO ASESORÍA LEGAL

Del 65% de la población encuestada y que no ha recibido ningún tipo de asesoría o servicio legal tenemos un 94% equivalente a 320,140 personas aceptarían la oferta de servicios propuesta en la investigación de mercado.

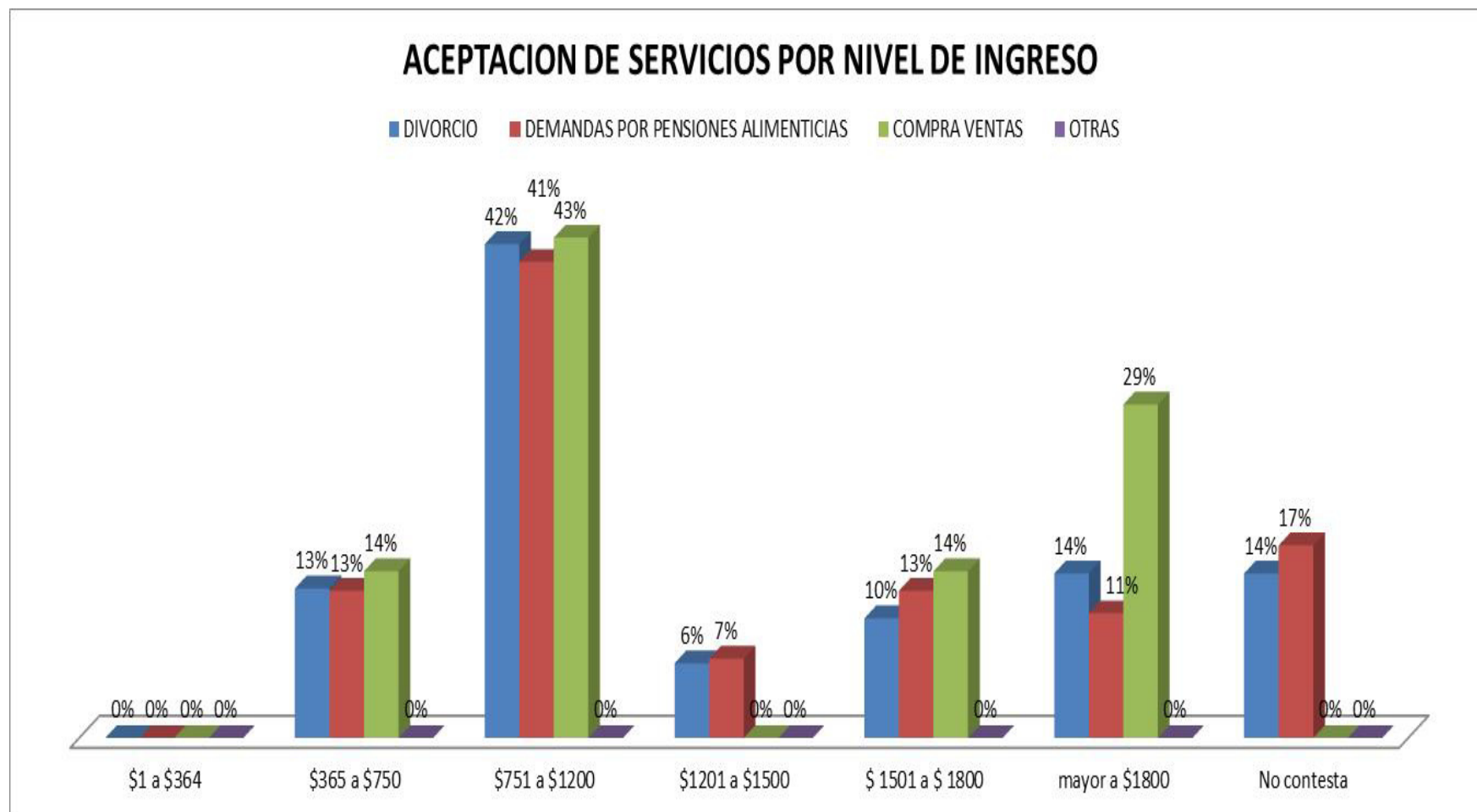
Figura 19 Personas que aceptan servicios legales y que no han recibido servicios legales previamente



Elaboración: Autores

Las personas que aceptarían la oferta de servicios perciben un ingreso mensual comprendido entre \$ 751.00 a \$ 1,200.00 mensuales la cual se ilustra en la figura N°20 denominada Aceptación de Servicios por nivel de ingresos.

Figura 20 Aceptación de Servicios Legales por nivel de ingreso

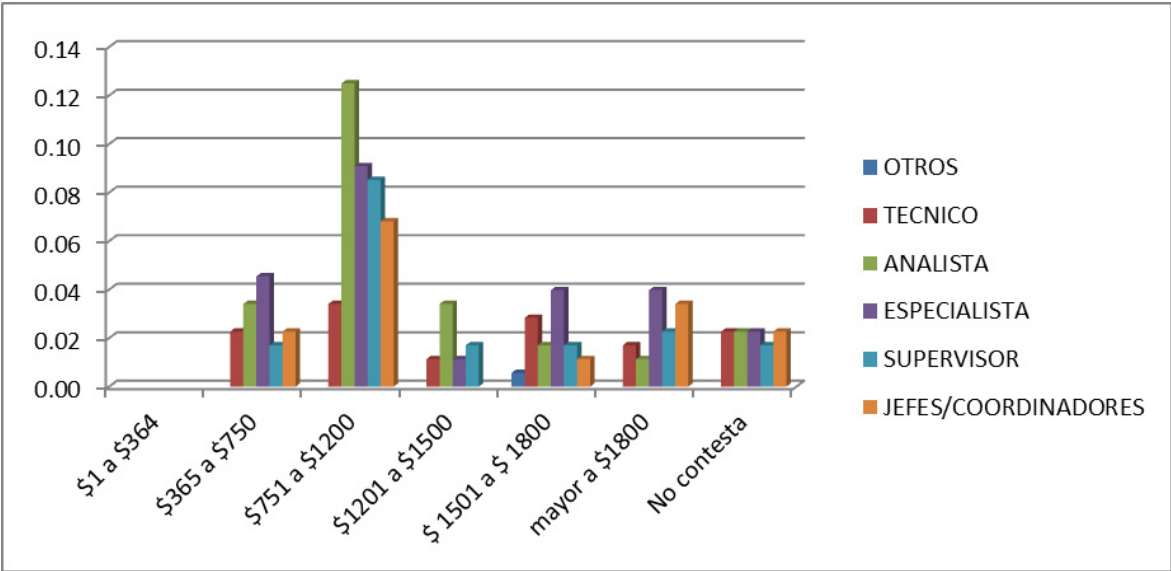


Elaboración: Autores

Entre las características adicionales que se pudo conocer de este segmento tenemos que a diferencia del anterior el medio de preferencia de pago es mediante tarjetas de crédito con una frecuencia de pagos mensuales.

Las personas que más demandaron servicios legales fueron aquellas que ejercen cargos de analistas, especialistas, supervisor y jefes de áreas o coordinadores que en su mayoría tienen ingresos comprendidos en un rango de \$ 751 a \$ 1,200 mensuales, tal como se muestra en la figura N° 21 denominada Aceptación de Servicios legales por nivel de ingreso vs cargo desempeñado.

Figura 21 Aceptación de Servicios Legales por nivel de ingreso vs cargo desempeñado



Elaboración: Autores

6.2.3. ACEPTACIÓN DE SERVICIOS CON RESPECTO AL MERCADO DE LOS QUE HAN RECIBIDO Y NO HAN RECIBIDO SERVICIOS LEGALES

La aceptación de los servicios ofertados se distribuye en:

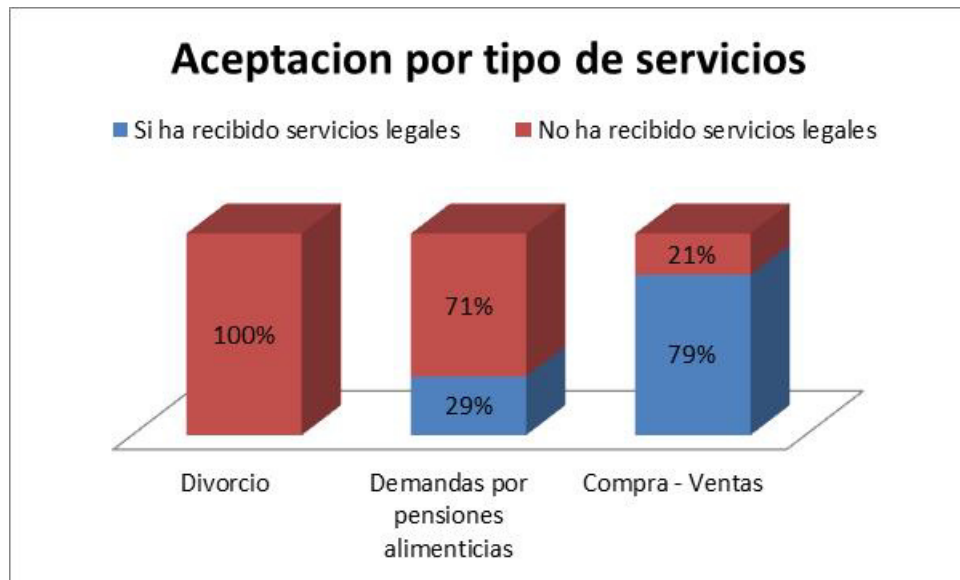
- La población que acepta los servicios del mercado objetivo es del 87% el cual corresponde a 451,626 personas
- La población que no acepta los servicios del mercado objetivo es del 13% el cual corresponde a 66,926 personas

Con respecto a los segmentos establecidos se resumen en:

- Divorcios
 - Aceptación 100% corresponde al segmento de los que no han recibido servicios legales está representada por 148,637 personas
- Demandas por pensiones alimenticias
 - Aceptación del 71% corresponde al segmento de los que no han recibido servicios legales está representada por 196,181 personas
 - Aceptación del 29% corresponde al segmento de los que han recibido servicios legales previamente y está representada por 80,130 personas.
- Compra – Venta de bienes
 - Aceptación del 21% corresponde al segmento de los que no han recibido servicios legales y está representada por 13,606 personas.

- Aceptación del 79% corresponde al segmento de los que han recibido servicios legales previamente y está representada por 51,184 personas

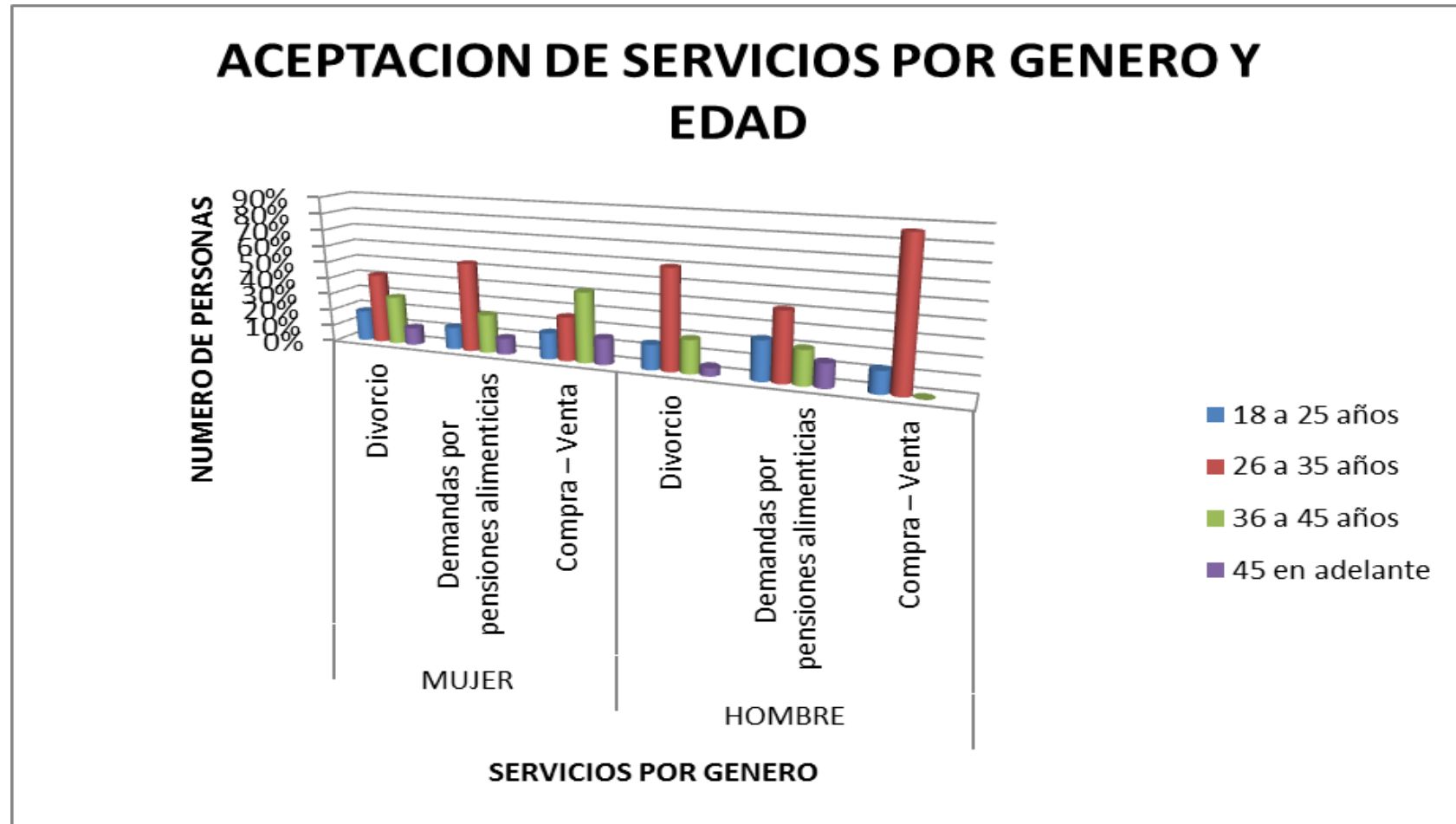
Figura 22 Aceptación por tipo de servicios



Elaboración: Autores

La figura N° 23 permite ver las preferencias de servicios por género y edad, la misma que será de gran utilidad para elaborar la estrategia de mercado que se presentará en capítulos posteriores.

Figura 23 Aceptación de servicios por Género y Edad



Elaboración: Autores

Como información adicional a la investigación de mercado se tiene que:

- Los servicios complementarios que no prestaría en su etapa inicial pero que el mercado objetivo busca satisfacer son:
 - Servicios relacionados a temas aduaneros
 - Servicios relacionados a temas tributarios
 - Servicios relacionados a temas laborales
 - Servicios en temas municipales y de tramites de levantamiento de gravamen
 - Servicios de actualización de normativas vigentes
- La preferencia con respecto al sector en el que se desea que estén las instalaciones de Fastlegal es el norte de la ciudad.
- La preferencia en medios de comunicación de este estrato es:
 - Mail
 - Teléfono con acceso a internet y redes sociales

6.2.4. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- El nivel de aceptación de los servicios bordea un 94% en la población analizada.
- Se puede acceder a un mercado de 489,738 personas que estarían dispuestas a adquirir los servicios ofertados.

- El ingreso promedio de las personas que están dispuestas a adquirir servicios esta entre \$751 a \$1,200
- Los medios de pago que prefieren son:
 - Efectivo
 - Tarjetas de crédito
- El mercado objetivo a apuntar en una primera etapa por tipo de servicio sería:
 - Servicios de compra venta a hombres entre 18 y 35 años
 - Demandas por pensiones alimenticias a mujeres entre 26 y 35 años
 - Divorcios a hombre entre 26 y 35 años

7. DESCRIPCIÓN DEFINITIVA DEL SERVICIO DE FASTLEGAL

La investigación (análisis de entorno, se llegó a hacer modelo preliminar de negocio e investigación de mercado) nos lleva a hacer la siguiente propuesta de negocio ilustrada el lienzo denominado Modelo CANVAS.

7.1. MODELO DE NEGOCIO FASTLEGAL

Figura 24 Modelo CANVAS

Lienzo De Modelo De Negocios

Diseñado para:

Diseñado por:

En:

Iteración:

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con Clientes	Segmentos De Clientes
1.- Proveedores de Internet \$960 2.- Proveedores de herramientas de actualización normativa (LEXIS) \$4,500 3.- Desarrollador del portal(Digimarketing) \$ 3,000 4.- Admin. del portal y mantenimiento	1.- Diseño de servicios: a.- Divorcio \$ 400 b.- Demandas \$ 250 c.- Compra - venta \$300 2.- Administración del	1.- Proceso legal informado y ágil (cliente) a.- Divorcio \$ 481 b.- Demanda \$ 289 c.- Compra-Venta \$ 700 2.- Capturar valor por economía de escalas (organización) 90% de productividad	1.- Radio \$ 14.520 2.- Prensapopular \$ 7,992 3.- Facebook \$3,000 4.- Portal Web \$ 12,000 5.- Mensajes Correo \$ 1.000	1.- Mercado objetivo 518,322 personas C- y C+ ciudad de Guayaquil
	Recursos Clave 1.- Abogados(3) \$41,484 2.- Secretaria (1)\$ 5,840 3.- Mensajero (1)\$ 5,840 4.- Gerente (1) \$15,324 5.- Contador(1) \$ 9,340 6.- Asistente legal(3) \$		Canales 1.- Gestión Directa con el cliente	

Estructura De Costos

Costos Variables	Anual
Suministros de oficina	1,440.00
Servicios Basicos	2,880.00
Movilización	4,500.00
Renovación de licencias de microsoft	300.00
Gastos Varios	2,500.00

Fuente De Ingresos

Servicio	Cantidad	Precio unitario	Total
Divorcio	134	\$ 400.00	\$ 53,600.00
Demanda	205	\$ 250.00	\$ 51,250.00
Compra-Venta	9	\$ 300.00	\$ 2,700.00

www.businessmodelgeneration.com

Traducido por: José Hernán Restrepo Montoya.
joseingeneros@gmail.com
Medellín, Colombia.

Elaboración: Autores

Fastlegal es una empresa de servicios legales que tiene como actividad principal tener una respuesta inmediata a las personas que tengan la necesidad de resolver un conflicto de tipo legal en áreas de divorcio, demandas por pensiones alimenticias o compra venta de bienes. Esta necesidad surge de la importancia que tiene para los usuarios de servicios legales de contar con asesoría rápida precisa y a un costo asequible.

El modelo de negocio dirigido al sector C- y C+ de acuerdo a la clasificación del INEC tendrá como elementos lo siguiente:

- a.- Socios Claves: Proveedores de Internet, Herramientas normativas, desarrollador y administrador del portal valorado por un aproximado de \$ 10,260
- b.- Actividades Claves: Divorcio \$ 400, Demandas por pensiones alimenticias \$ 250, Compra – Venta \$ 300
- c.- Recursos Claves: Personal directo \$ 81,192
- d.- Relación con cliente: \$ 45,420
- e.- Segmento de clientes: 518,322 personas C+ y C- de la ciudad de Guayaquil
- f.- Canales: Se realizará gestión directa
- g.- Fuentes de Ingreso: \$150,320 en el primer año
- h.- Estructura de Costos: Fijos y Variables por \$122, 464
- i.- Propuesta de Valor: Clientes \$ 1,470 y Organización con un 90% de productividad

7.2. PRUEBA ÁCIDA

Con los datos obtenidos en la investigación de mercado Fastlegal define la prueba ácida que permite validar el modelo de negocio paso a paso y así poder conocer cuáles serían sus recursos estratégicos para la prestación de servicios con atención ágil, personalizada y precisa para facilitar las actividades de los clientes.

Tabla 16 Prueba Ácida Fastlegal

1	¿Qué producto o servicio proporciona la organización?	Prestación de servicios legales para: Divorcios, Pensiones Alimenticias, Compra-Ventas.	A. Preguntas Introdutorias
2	¿A quién (mercado objetivo) potencialmente sirve la organización?	Hombres y Mujeres mayores de 18 años que pertenezcan al nivel socio-económico C+ y C- de acuerdo a la clasificación del INEC, que residan en la ciudad de Guayaquil y tengan como domicilio el sector norte de la ciudad de Guayaquil o laboren en las zonas aledañas a la Av Francisco de Orellana, Juan Tanca Marengo, Av.	
3	¿Cómo se diferencia el producto o servicio?	El servicio se va a prestar en un 95% vía online, a través de una página web que se puede acceder por computadora, a un costo menor del promedio en el mercado si se utiliza la vía tradicional.	
4	¿En quienes o en qué recursos reside (se soporta) la diferencia del producto o servicio?	1.- Abogado con experiencia mayor a 30 años en el medio 2.- Experto en desarrollo de aplicativos informáticos 3.- Abogados capacitados en los servicios que se van a prestar 4.- Herramientas informáticas (Portal WEB, Servidor, Actualizaciones de Normativas) 5.- Administrador del Portal 6.- Publicidad por medios de comunicación variados 7.- Infraestructura (Oficina) 8.- Misión, Visión y Valores Corporativos	
5	¿Cómo es el proceso que proporciona la diferencia del producto o servicio?	1.- Cita inicial vía online o llamada telefónica y fijar hora de atención 2.- Recopilar información del cliente y del problema que quiere resolver 3.- Establecer forma y medio de pago por el servicio 4.- Crear y asignar cuenta del cliente y entregar password de acceso al Portal Web 5.- Cliente realiza seguimiento a su caso a través del Portal Web haciendo tracking a cada avance del caso 6.- El abogado diariamente realizará actualizaciones de los casos para que puedan ser informados a los clientes mediante el portal 7.- Servicio al cliente, basado en encuestas de calidad del servicio recibido para fomentar la buena imagen del estudio jurídico	B. Gestión de Procesos
6	¿Qué organizaciones son los grupos de interés (y sus intereses) relacionados a la diferencia?	1.- Personas naturales que requieran cualquiera de los servicios que se prestan 2.- Gobierno: Normativas aplicables a los servicios	C. Gestión de Interesados
7	¿Qué individuos forman la red social del sector que soporta este modelo?	1.- Colegio de abogados 2.- Jueces en corte 3.- Funcionarios públicos de la judicatura 4.- Proveedor de aplicativo online 5.- Abogados que realizan la parte operativa del trabajo.	
8	¿Cuáles son los mensajes que comunican la diferencia y la posiciona ante cada grupo de interés (6) y su red (7)?	1.- Personas naturales: servicio ágil utilizando herramientas informáticas 2.- Gobierno: Existe mejor aplicación de las normativas 3.- Colegio de abogados: Asesoría en plan de negocios 4.- Jueces en corte: Conocimiento de las políticas y decisiones en relación al tema a resolver	
9	¿Cómo genera riqueza y/o bienestar la organización?	Fast Legal generará sus ingresos por servicio prestado en: 1.- Divorcio \$ 400 2.- Demandas por pensiones alimenticias \$ 250 3.- Compra-Venta de bienes \$ 300	
10	¿Cómo protege y sustenta la organización la diferencia en el largo plazo?	1.- Acuerdo de confidencialidad con los colaboradores 2.- Registro de marca en el instituto de propiedad intelectual 3.- Registro del aplicativo en el instituto de propiedad intelectual 4.- Acuerdo de confidencialidad con el proveedor del aplicativo 5.- Contratos con proveedores de información legal (Lexis) 6.- Envío de actualizaciones legales a los principales clientes 7.- Constante comunicación con los clientes y explicación de cada etapa en la que se encuentra el trámite 8.- Costos accesibles para los clientes y calidad en el servicio a largo plazo 9.- Uso de herramientas informáticas que brindan ahorro de tiempo para el cliente	D. Gestión de la Sustentabilidad

Fuente: Loyola Tools-Ph.D. William Loyola.

Elaboración: Autores

7.3. CADENA DE VALOR DE FASTLEGAL

Se define la cadena de valor para el negocio de Fastlegal donde se ilustran las actividades primarias y de soporte.

Tabla 17 Cadena de Valor

ACTIVIDADES DE SOPORTE	INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA Gerencia General, RRHH-Administrativa, Financiera, Staff de Abogados y Staff de soporte técnico				
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Reclutamiento de personal, nómina, clima laboral, evaluación de desempeño e incentivos				
	INFORMACIÓN TECNOLÓGICA Actualización del Portal Web y Base de datos de mails de clientes				
	COMPRAS Compra de suministros, equipos de oficina, servicios básicos, internet, mobiliario y adquisición de herramientas de consultas jurídicas				
ACTIVIDADES PRIMARIAS	OPERACIONES Atención a clientes Coordinación de firma de documentos y recopilación de información como parte de los requisitos establecidos para agilizar los procesos Actualización de información en el portal de cada caso	LOGISTICA INTERNA Mantenimiento de equipo informáticos	LOGISTICA EXTERNA Servicio al cliente para informar estatus de los casos Recordatorio de citas o reuniones importantes necesarias en el desarrollo del proceso legal	MARKETING Y VENTAS Publicidad	SERVICIOS POST VENTA Calificación de la calidad del servicio prestado

Elaborado: Autores

7.4. MISIÓN DE FASTLEGAL

Brindar a nuestros clientes soluciones legales especializadas, eficientes, prontas y a bajo costo, ofreciendo nuestros servicios por medios tecnológicos avanzados que contribuyan al bienestar del cliente.

7.5. VISIÓN DE FASTLEGAL

Ser la empresa líder en el mercado de servicios legales especializados de bajo costo, reconocida por proporcionar soluciones rápidas pero de calidad, utilizando medios tecnológicos avanzados, con la finalidad de superar las expectativas de nuestros clientes, y en donde nuestros colaboradores prosperen y se desarrollen íntegramente.

7.6. VALORES CORPORATIVOS

- a) Calidad, nuestro servicio comprende elementos cualitativos que agregan valor en varios aspectos.
- b) Integridad, nos manejamos dentro de un esquema de rectitud, honorabilidad y justicia, tan necesario el día de hoy.
- c) Honestidad, cobramos un precio justo a cambio del cual damos nuestra máxima entrega.
- d) Eficiencia, racionalizamos nuestro tiempo, capacidades, equipos y conocimientos para servir a nuestro cliente.
- e) Trabajo en equipo, a través de un grupo de abogados especializados en los servicios prestados y de un equipo de apoyo multidisciplinario.

7.7. VENTAJAS COMPETITIVAS

Dentro de las ventajas que ha considerado Fastlegal en su modelo de negocio se encuentran las siguientes:

- Diseño y mejora continua de procesos que reducen tiempos de atención y por ende los costos de servir.
- Uso intensivo de tecnología de información para prestar los servicios y para que los clientes pueden conocer los avances de su caso de manera proactiva, generando y manteniendo la confianza entre la organización y el cliente.
- Uniformidad y transparencia de las tarifas de los servicios legales. Este enfoque es disruptivo en el sector y busca atraer clientes y mantener cierto nivel de presión interno en la mejora continua de los procesos y en la reducción de los costos.

8. ESTRATEGIA DE MERCADEO

Para determinar los objetivos del Plan de Marketing, se utiliza como herramienta la denominada Matriz de Ansoff, en la cual se establece que el mercado para el modelo de negocio existe y el servicio en este caso es nuevo o mejorado, la cual se ilustra en la figura denominada Matriz Ansoff de Fastlegal.

Figura 25 Matriz Ansoff de Fastlegal

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Elaborado: Autores

En la cual se consideran como estrategias principales lo siguiente:

- Desarrollo de nuevos valores del producto
- Desarrollo de diferencias de calidad
- Desarrollo de nuevos modelos
- Producto, calidad

El objetivo de la estrategia de mercadeo es posicionar a Fastlegal para el año 2022, como una compañía prestadora de servicios legales líder en prestar servicios de: divorcio, demandas por pensiones alimenticias y compra – venta de bienes, el cual está ligado a:

- Establecer políticas de precios
- Establecer una política de ventas que permita un crecimiento continuo

- Establecer estrategias de publicidad
- Establecer políticas de servicio y de cobranza

Estas se encuentran desarrolladas en las subsiguientes partes de este capítulo.

8.1. MERCADO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN

8.1.1. MERCADO OBJETIVO

Personas que pertenecen al estrato social C- y C+ definidos en la pirámide de factor socioeconómico del INEC, domiciliados o que tengan su lugar de trabajo en el sector norte de Guayaquil y cuyos ingresos familiares estén en el rango de \$751 a \$ 1,200.

De acuerdo a esta segmentación y según los resultados obtenidos de la Investigación de Mercado, estimamos como mercado objetivo 451,626 personas que pertenecen al estrato seleccionado.

8.1.2. SEGMENTACIÓN

El mercado objetivo será dividido en 2 sub-grupos para tener un mejor enfoque en las estrategias de marketing:

- **Personas que han recibido servicios legales previamente:** según los resultados obtenidos en la investigación de mercado podemos mediante inducción determinar las propiedades de la población analizada que está compuesta de 181,412 personas y tienen las siguientes características:

- Tienen ingresos mensuales familiares entre \$751 y \$1,200
 - Por los servicios recibidos pagaron en promedio por Divorcios \$ 881 dólares y por Demandas por pensiones alimenticias \$ 539 dólares.
 - 149,756 personas estarían dispuestas a adquirir los servicios legales propuestos.
- **Personas que no han recibido servicios legales previamente:** Así mismo se determinó que existen 336,909 personas que no han recibido servicios legales y que por inferencia de la información obtenida en la investigación de mercado tenemos lo siguiente:
 - Tienen ingresos mensuales familiares entre \$751 y \$1,200
 - 362,454 personas estarían dispuestas a adquirir los servicios legales propuestos.

Con la información descrita anteriormente podemos plantear estrategias de posicionamiento que nos permitirá captar la atención y generar interés en las personas que forman parte del estrato objetivo y que muestran preferencias a los servicios legales ofertados la misma que está compuesta de 451.626 personas.

8.2. POSICIONAMIENTO

Fastlegal busca posicionarse en la mente de los clientes como una Empresa Ecuatoriana prestadora de Servicios Legales, que tendrá una estrategia basada en resaltar los beneficios que ofrecerá, y que estarán orientados a brindar una excelente atención al cliente respaldada por un equipo de abogados calificados, comprometidos y motivados a prestar servicios legales a quienes buscan comodidad y maximizar su costo de oportunidad, para revisar detalles trasládese a la sección 3.2 Análisis de los actores del sector de los servicios legales.

Parte importante para el posicionamiento de la empresa se debe considerar la imagen corporativa con la que Fastlegal se presentará en el mercado y esto incluye:

- Costos de suministros con la imagen corporativa la cual estaría valorada en:
 - Hojas membretadas \$ 22 por cada 100
 - Tarjetas de presentación \$ 18 por cada 100
 - Sobres corporativos \$ 18 por cada 100
 - Carpetas con logotipo \$ 35 por cada 100
 - Souvenir para los clientes al momento de la contratación del servicio, promedio de \$ 2.5 por cada uno
 - Creación del Logotipo \$ 220

El logo institucional sería el siguiente:

Figura 26 Logo Corporativo



Elaborado: Autores

La Gerencia General y los abogados, dispondrán de tarjetas de presentación corporativas, usando el logo institucional las cuales buscarán generar relaciones comerciales que aporten valor a la organización.

Figura 27 Tarjetas de presentación



Elaborado: Autores

Fastlegal se identifica por ser una empresa diferente a la competencia, y se planteó un modelo de servicio diferente a los modelos de negocio establecidos en el mercado de servicios legales.

Las estrategias de diferenciación ante los clientes son:

- **Modernidad del servicio.-** Al desarrollarse como un servicio en el cual la interacción con el cliente es On Line, Fastlegal tendrá una ventaja competitiva sobre los Estudios Jurídico que prestan servicios de forma tradicional, brindando comodidad y evitando tiempos de traslados al cliente a través de un portal WEB.
- **Personal capacitado.-** Fastlegal contará con un personal que será capacitado constantemente con respecto a los aspectos relacionados a sus funciones los cuales pueden ser de tipo normativo, trabajo en equipo, PNL entre otros.

Para estas estrategias se usará un Portal Web de fácil acceso y uso que contengan el detalle de la información que el cliente necesita conocer y esta página estará disponible 24 horas al día, todos los días del año al que se puede acceder desde cualquier punto de la ciudad mediante conexión a internet.

8.3. MARKETING MIX

Fastlegal analizará el plan de marketing por medio de un estudio denominado “Marketing Mix” el cual se divide en los siguientes puntos:

8.3.1. PRECIO

De acuerdo a los resultados de la Investigación de Mercado el precio que actualmente pagan en promedio por los servicios es de \$ 881 por divorcios y \$ 539 por demandas de pensiones alimenticias, este precio en el mercado actual representa los honorarios profesionales del abogado por prestar sus servicios específicos.

Para Fastlegal, el asignar un precio a los servicios ofertados estará relacionado a mantenerse en el rango de ingresos que perciben las personas que pertenecen al estrato objetivo el mismo que se encuentra entre \$751 a \$ 1,200 dólares mensuales por lo que la lista de precios por servicio seria la siguiente:

Tabla 18 Tarifa por servicios

Servicio	Tarifa
Divorcios	\$ 450
Demandas por pensiones alimenticias	\$ 250
Compra-Venta	\$ 300

Elaborado: Autores

En caso que el cliente requiera servicios adicionales diferentes a los que Fastlegal presta se procederá a realizar una evaluación y viabilidad del requerimiento en el cual se analizarán los recursos necesarios y los requisitos para su cumplimiento.

Dado el tipo de servicio que presta Fastlegal los pagos se harán en efectivo, transferencia o tarjeta de crédito en cuotas quincenales o mensuales según la preferencia del cliente.

8.3.2. PRODUCTO/SERVICIO

Para la atención a los clientes se tendrá una línea de llamadas telefónicas la cual tendrá las siguientes funciones:

- Agendar citas con los abogados a cargo del caso cuando se trate de un cliente ya obtenido.
- Agendar citas con los abogados para personas que están interesadas en adquirir los servicios de Fastlegal
- Comunicar a los clientes sobre sus próximas citas o reuniones en las que se requiere su presencia.

Se contará con una recepción, donde una persona estará disponible para atender a los clientes o posibles clientes que lleguen al estudio jurídico y tendrá las siguientes funciones:

- Recibir a los clientes o posibles clientes
- Brindar información básica acerca de los servicios que presta el estudio jurídico
- Indicar el estatus de su caso si es que un cliente lo requiere

Los servicios que se brindan son:

- Atención informativa de cada uno de los servicios que se pueden adquirir, costos y modalidades de pago
- Atención de consultas especializadas que los clientes requieran realizar
- Actualización diaria de los avances de cada en el Portal Web

- Asignación de usuario y contraseña, así como también bloqueos y desbloques según sea requerido.

Se evaluará a futuro el incrementar otros servicios al portafolios de servicios en los cuales Fastlegal pudiera ofertar como: Asesorías Tributarias, Laborales, Actualización de normativas y más que puedan surgir en el desarrollo del negocio y para las que se requiera de la intervención de un abogado o experto en el tema.

8.3.3. ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD Y VENTA

Según la investigación de mercado se obtuvo que casi el 90% de los encuestados utiliza como medio de comunicación en sus actividades diarias el correo electrónico y teléfono inteligente con acceso a internet y redes sociales, por lo que se considera que el canal de difusión adecuado para difundir los servicios será a través de los medios descritos anteriormente con ayuda de volantes con información de la compañía y los servicios que ofrece, se prevé como costo de inversión en volantes lo detallado a continuación:

- 3000 unidades a un costo unitario de \$ 0.18 lo cual representa una inversión inicial de \$540.00 la misma que se cotizó en la imprenta “Éxito”
- Costo de personal encargado de repartir volantes \$20 diarios los cuales harán esta labor tres días en la semana (lunes, miércoles y viernes) en los lugares como afueras de edificio Wall Street Center y lugares aledaños a los centros comerciales por 2 meses los cuales serán en:
 - Mes 0.- Mes previo al inicio de actividades de Fastlegal
 - Mes 1.- Mes de inicio de actividades de Fastlegal

Como parte de la estrategia de publicidad Fastlegal invertirá en material publicitario denominado como “Material POP” con una inversión de \$250 mensuales el cual estará compuesto de jarros, plumas, lápices, separadores entre otros según se cree la necesidad.

Para llegar a los clientes, se utilizará publicidad por medio de red social Facebook a través de un anuncio que re direcciona al portal WEB de la compañía, la cual estará habilitada durante las 24 horas del día la misma que se estima genera un promedio de 2000 a 3000 visitas con un costo de acceso al anuncio de \$ 0.18, la información se obtiene a través de Infomedia Ibotime.

Se prevé invertir en publicidad en medio digital en el portal www.eluniverso.com.ec a través de un anuncio flotante el cual tiene un costo de \$28 diarios el mismo que los se utilizará por 3 meses consecutivos según el siguiente orden:

- Mes 0.- Anuncio diario un mes antes del inicio de actividades de Fastlegal
- Mes 1 y 2.- Anuncio diario luego del inicio de actividades de Fastlegal
- Luego los anuncios en el diario se realizarán pasando un mes con la finalidad de ahorrar costos por publicidad.

Para esto se estima invertir alrededor de \$840,00 mensuales para cubrir este servicio.

Así como también se decidió utilizar los siguientes medios de comunicación:

- Portal Web.- crearlo y administrarlo tendría un costo anual de \$ 12,000 con la empresa Webinsignia y que tendrá las siguientes características:
 - Diseño Web personalizado
 - Hosting por 3 años
 - Dominio.com durante 1 año y renovable automáticamente
 - Sesiones dinámicas con flash

- Formulario de contacto
 - Formulario de consultas
 - Panel de control de los clientes
 - Chat interactivo
 - Redes sociales
 - Encuesta de satisfacción por el servicio recibido
 - Galería de fotos
 - 15 cuentas de correo electrónico con el dominio.com
- Mensajes masivos vía mail se lo realizará con la empresa Online Ecuador a un costo anual de \$1,908
 - Mediante buscador Google para posicionar el Portal Web y que este aparezca dentro de las primeras 10 opciones en el buscador con palabras relacionadas a los servicios legales a un costo anual de \$ 6,000 dólares.

8.3.4. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

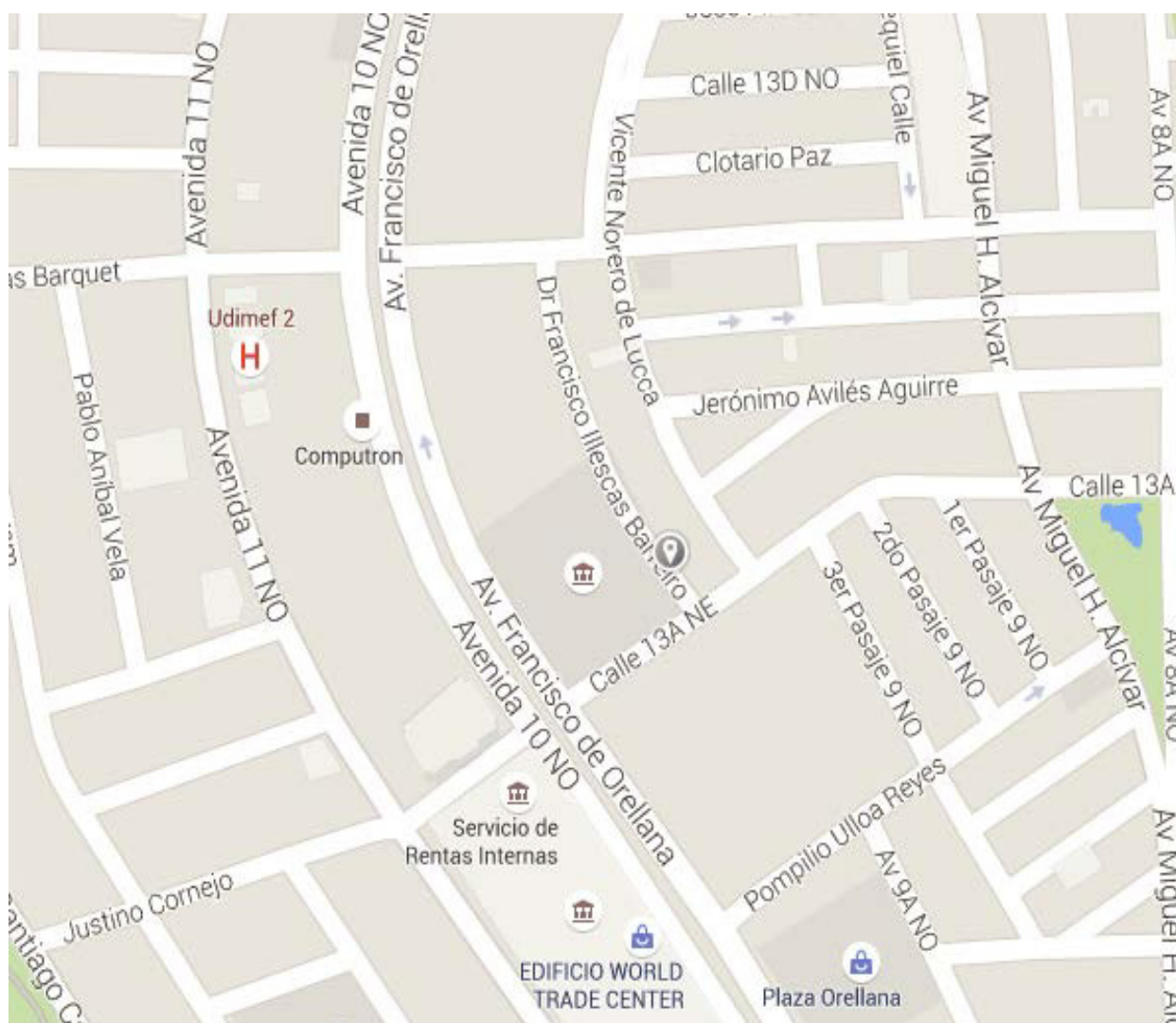
Las oficinas de Fastlegal estarán ubicadas en el edificio KBC ubicado en Kennedy Norte en callejón Dr. Francisco Illescas, atrás del edificio del litoral a un costo de \$900 por 90mts².

Figura 28 Edificio donde estarán ubicadas las oficinas de Fastlegal



Fuente: Arrendatario

Figura 29 Ubicación Fastlegal



Fuente: Google Map

8.4. PARTICIPACIÓN DEL MERCADO

La implementación de la estrategia de mercado detallada anteriormente y en conjunto con la información obtenida en la investigación y análisis del sector se puede determinar las siguientes variables que serán de utilidad para realizar el cálculo de la participación de mercado para Fastlegal:

Las variables para determinar la participación de mercado son tomadas de la investigación del sector las cuales son:

- Ingresos de las compañías que prestan servicios legales en la ciudad de Guayaquil la cual esta detallada en el capítulo N° 2.
- Cantidad de empresas que prestan servicios legales en la ciudad de Guayaquil la cual está detallada en el capítulo N°2.

Calculo de Participacion de Mercado					
	2010	2011	2012	2013	2014
Cantidad de empresas al año					
Empresas Activas	611	614	518	468	266
Empresas Nuevas	67	81	72	82	102
Total Empresas al final del año	678	695	590	550	368
Total empresas Inactivas por año	14	64	177	122	284
Ingresos por año	\$ 49.657.049,88	\$ 71.356.223,99	\$ 66.933.319,57	\$ 94.078.679,59	\$ 95.005.855,94
Promedio de participacion anual por empresa	\$ 73.240,49	\$ 102.670,83	\$ 113.446,30	\$ 171.052,14	\$ 258.168,09
Incremento anual de ingresos	\$ 21.699.174,11	\$ (4.422.904,42)	\$ 27.145.360,02	\$ 927.176,35	
Total participacion adicional por empresas inactivas para el siguiente periodo	\$ 4.687.391,14	\$ 18.172.736,18	\$ 13.840.449,13	\$ 48.578.809,10	
Total participacion para nuevas empresas	\$ 26.386.565,25	\$ 13.749.831,76	\$ 40.985.809,15	\$ 49.505.985,45	
Total participacion por cada empresa nueva	\$ 325.760,06	\$ 190.969,89	\$ 499.826,94	\$ 485.352,80	

Considerando el Cálculo antes expuesto se tiene que por cada compañía nueva que ingresa al mercado de los Servicios de Asesoría Legal puede obtener hasta un máximo de ingresos al año de \$ 485,352.80, por lo que se tomará como base este ingreso para estimar la participación de mercado de Fastlegal la misma que será de utilidad para el desarrollo del Capitulo N° 12 denominado Análisis Económico, Financiero y Evaluación del Proyecto.

9. ANÁLISIS TECNICO DE FASTLEGAL

9.1. DESCRIPCIÓN DE APLICACIÓN

Para la prestación de los servicios FASTLEGAL procederá en invertir en un portal WEB para lo cual se analizará los beneficios de utilizar herramientas tecnológicas y las principales características a tomarse en cuenta para el desarrollo del sistema.

La aplicación WEB que se desarrollará bajo el esquema de aplicación HTML denominada www.Fastlegal.com.ec, donde los usuarios de la aplicación serán:

- Los clientes
- Las asistentes legales de cada servicio
- Los abogados responsables por servicios
- El Gerente General
- Administrador de seguridad

El contenido por Modulo del Aplicativo será:

- **Modulo inicial:**
 - Información de la compañía al detalle
 - Noticias de interés
 - Buzón de consultas
 - Legislación vigente por cada servicio

- Descripción detallada de cada servicio que presta la compañía

Figura 30 Pantalla Inicial del Portal WEB

Misión

Brindar a nuestros clientes soluciones legales especializadas, eficientes, prontas y a bajo costo, ofreciendo nuestros servicios por medios tecnológicos avanzados que contribuyan al bienestar del cliente.

Visión

Ser la empresa líder en el mercado de servicios legales especializados de bajo costo, reconocida por proporcionar soluciones rápidas pero de calidad, utilizando medios tecnológicos avanzados, con la finalidad de superar las expectativas de nuestros clientes, y en donde nuestros colaboradores prosperen y se desarrollen integralmente.

Valores Corporativos

- a) Calidad, nuestro servicio comprende elementos cualitativos que agregan valor en varios aspectos.
- b) Integridad, nos manejamos dentro de un esquema de rectitud, honorabilidad y justicia, tan necesario el día de hoy.
- c) Honestidad, cobramos un precio justo a cambio del cual damos nuestra máxima entrega.
- d) Eficiencia, racionalizamos nuestro tiempo, capacidades, equipos y conocimientos para servir a nuestro cliente.
- e) Trabajo en equipo, a través de un grupo de abogados especializados en los servicios prestados y de un equipo de apoyo multidisciplinario.

Organigrama

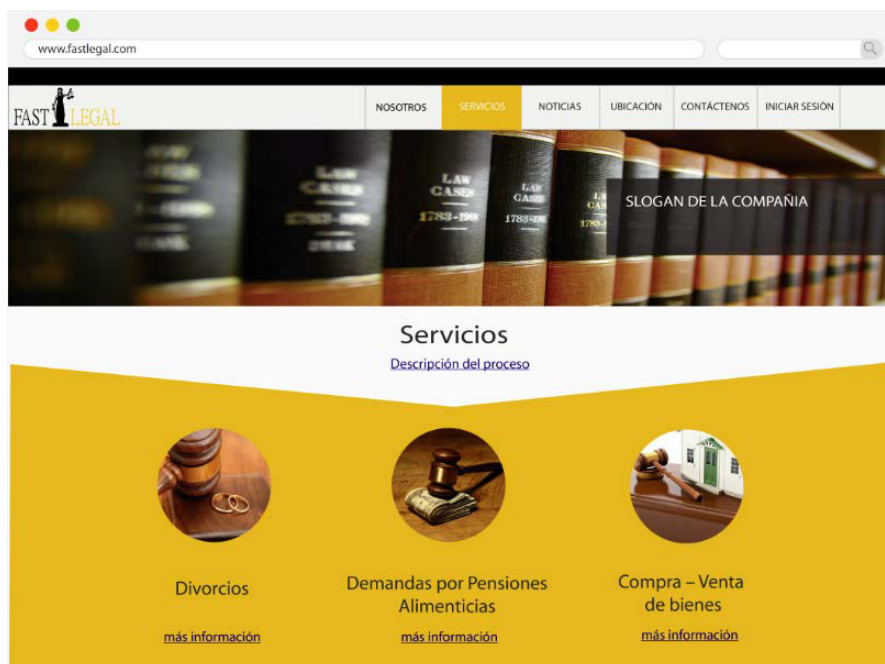
```

graph TD
    JA[Junta de Accionistas] --> GG[Gerente General]
    JA --> P[Presidente (Nombrado pero no operativo)]
    GG --> A1[Abogado 1]
    GG --> A2[Abogado 2]
    GG --> A3[Abogado 3]
    GG --> C[Contador]
    GG --> SR[Secretaria Recepcionista]
    GG --> CO[Conserje]
    A1 --> AL1[Asistente Legal 1]
    A2 --> AL2[Asistente Legal 2]
    A3 --> AL3[Asistente Legal 3]
  
```

Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

Figura 31 Pantalla de Descripción de los Servicio



Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

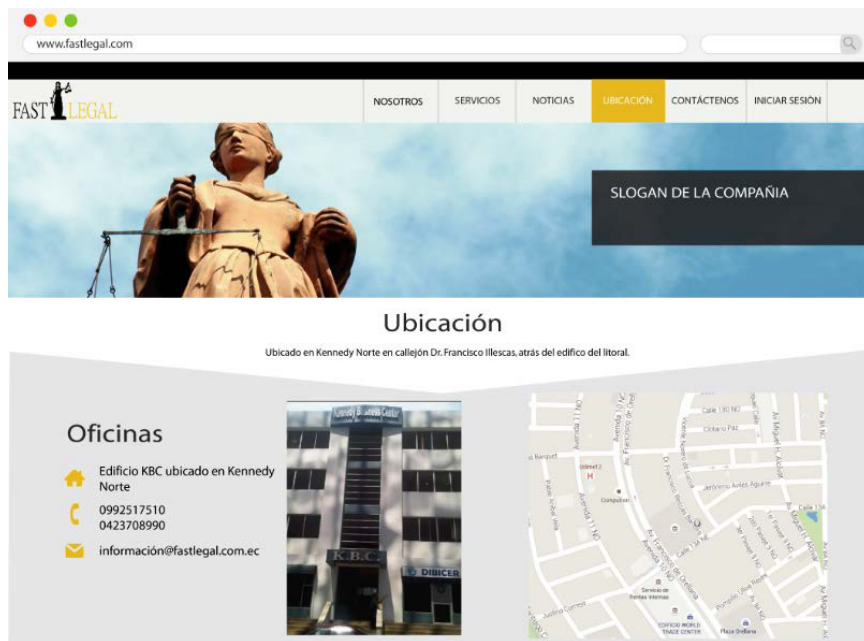
Figura 32 Pantalla de Noticias



Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

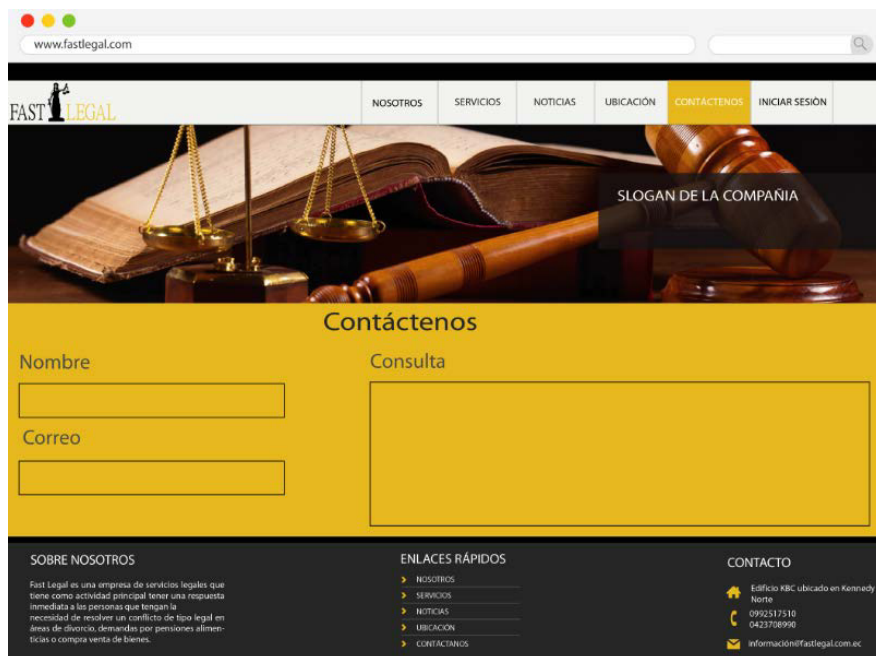
Figura 33 Pantalla de Ubicación



Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

Figura 34 Pantalla de Contáctenos

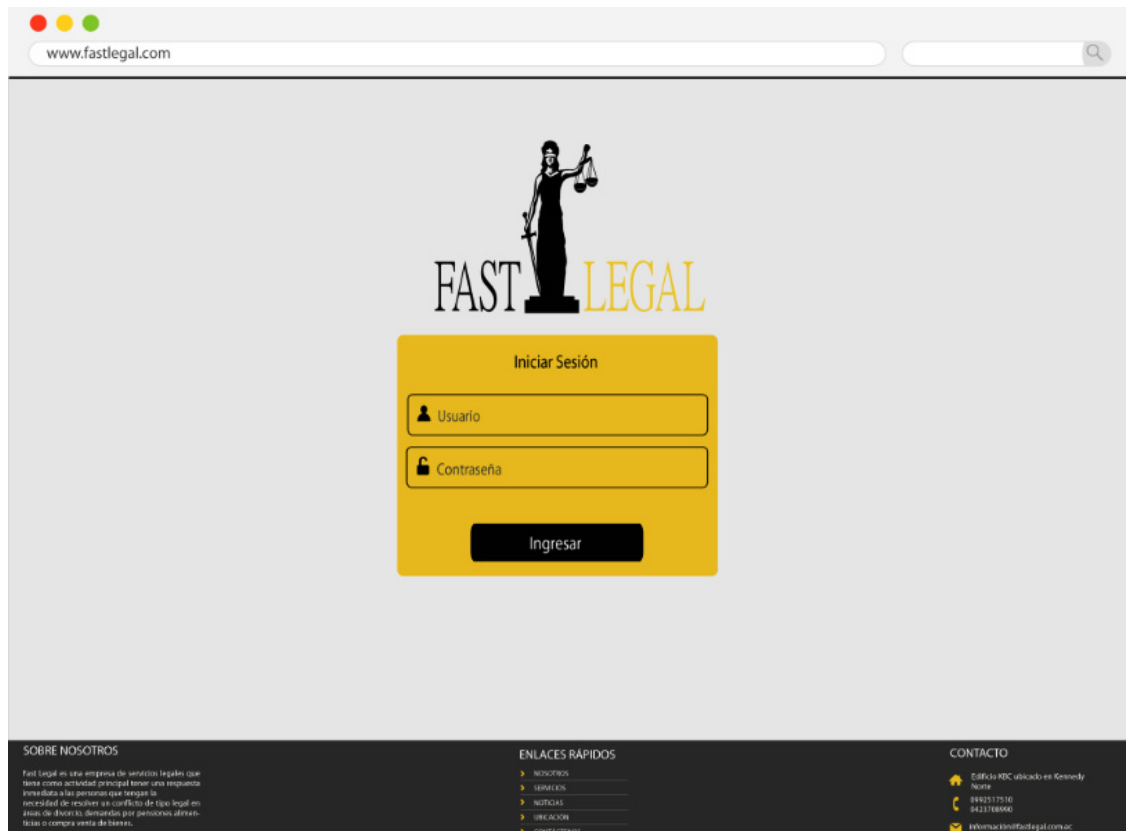


Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

- **Módulo de acceso para clientes:**
 - Tendrán acceso los clientes mediante un usuario y contraseña
 - Base de datos con información histórica del servicio adquirido
 - Buzón de consultas
 - Estado de cuenta

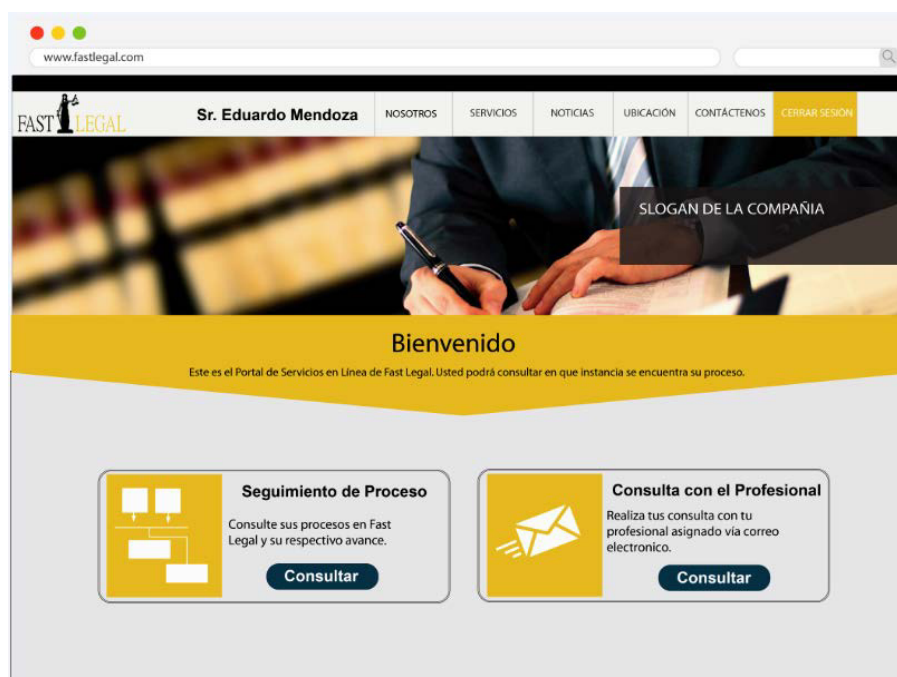
Figura 35 Pantalla de acceso a clientes



Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

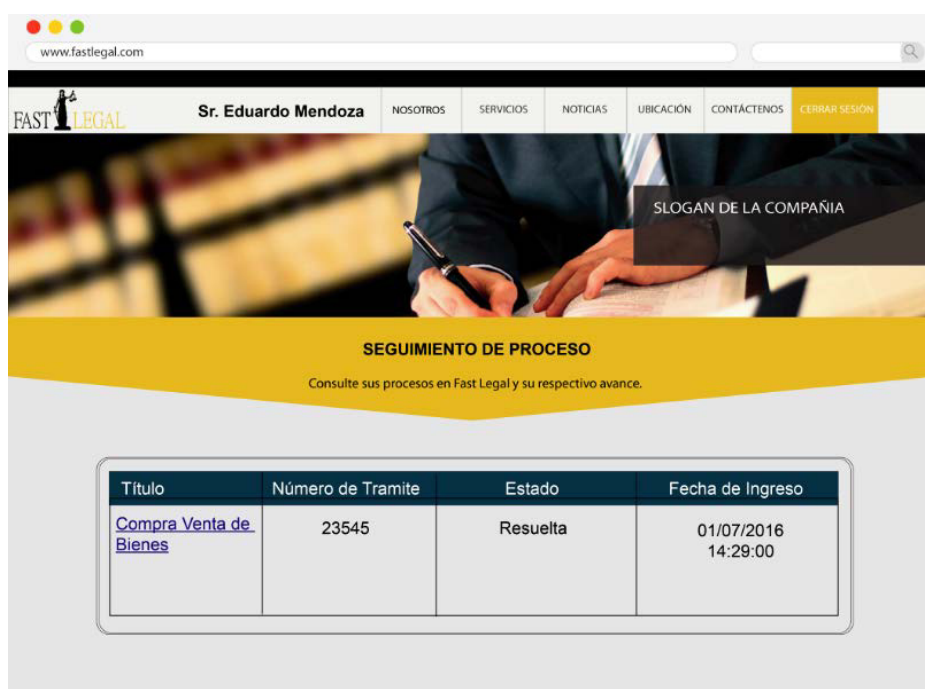
Figura 36 Pantalla de Acceso al cliente 1



Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

Figura 37 Pantalla de Acceso al cliente 2



Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

- **Módulo de información:**

- Tendrán acceso los asistentes, abogados y gerente mediante un usuario y contraseña
- Base de datos con información histórica del servicio adquirido (restringido para asistentes y abogados de clientes que no tengan asignados)
- Tablas que conserven el histórico de las consultas realizadas por los clientes como de personas interesadas en adquirir servicios.
- Modificación de información presentada en el módulo inicial.

Figura 38 Pantalla de Acceso a Abogados 1

www.fastlegal.com

FAST LEGAL TRAMITES CERRAR SESION Abg. Cecilia Flores Asistente Legal

TRÁMITES

BUSCAR POR NÚMERO DE TRÁMITE

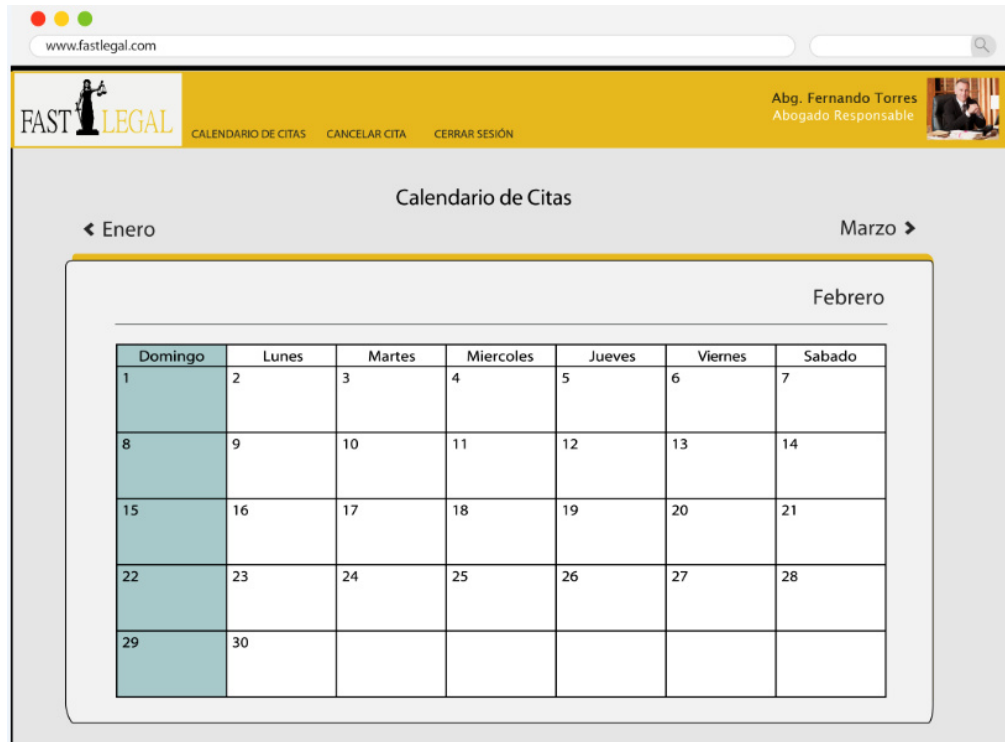
SEGUIMIENTO

NÚMERO TRÁMITE	CEDULA IDENTIDAD	NOMBRES CLIENTE	APELLIDOS CLIENTE	TRÁMITE	FECHA	ESTADO
456	093654738	ANA MARÍA	CEVALLOS TORRES	COMPRA VENTA DE BIENES	24/10/2016	ASIGNADO
456	093654738	ANA MARÍA	CEVALLOS TORRES	COMPRA VENTA DE BIENES	31/10/2016	PRIMERA FASE

Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

Figura 39 Pantalla de Acceso a Abogados 2



Elaboración: Empresa Nube Creativa

Fuente: Autores

- **Módulo de seguridad:**
 - Acceso del administrador de seguridad mediante clave y usuario
 - Configuración de firewall
 - Elaboración del protocolo de transmisión de datos
 - Configuración y aplicación de Gateway
 - Configuración de accesos por tipo de usuario
- **Base de datos:**
 - Almacenamiento de información histórica de:

- Clientes
- Casos
- Actualización de información realizada al portal

La aplicación para cada uno de los usuarios tendrá la siguiente información disponible:

- **Clientes:**

- Estructura organizacional

- Organigrama
 - Misión
 - Visión
 - Valores corporativos

- Noticias de interés actualizado en temas legales

- Equipo que realiza el trabajo en la compañía

- Descripción acerca de los servicios que ofrece

- Divorcios, Demandas por pensiones alimenticias y Compra – Venta de bienes.
 - Requisitos
 - Flujograma del proceso de divorcio
 - Información acerca de la legislación vigente

- Plazos estimados de conclusión
 - Información de interés adicional
- Mensaje de bienvenida
- Dirección de las oficinas
- Formulario de consultas mediante la opción de “Contáctenos”
- Acceso Virtual a clientes con su usuario y clave
 - Historial de servicios adquiridos
 - Fechas y estatus
 - Información complementaria que resuma la actividad que se realiza para prestar el servicio adquirido
 - Opción de consultas mediante chat en línea activo en horario laboral
 - Opción de envíos de consulta mediante formulario en el cual se pueda escribir de forma breve lo que el usuario desea conocer
- **Asistentes Legales:**
 - Acceso a toda la información que puede observar el cliente
 - Acceso mediante usuario y contraseña a la base de datos de los clientes asignados por cada servicio

- Añadir mediante la ventana de información del caso por cliente la cual esta almacenada en la base de datos que permite mantener el histórico de cada información agregada por caso
 - No podrán revisar la base de datos con la información de cada clientes que no les fue asignado a su área de trabajo
 - Acceso al buzón de consultas realizadas mediante el menú principal por los potenciales clientes que estén interesados en adquirir los servicios
- **Los Abogados responsables:**
 - Acceso a toda la información que puede observar el cliente
 - Acceso mediante usuario y contraseña a la base de datos de los clientes asignados por cada servicio
 - Añadir y modificar mediante la ventana de información del caso por cliente la cual esta almacenada en la base de datos que permite mantener el histórico de cada información agregada por caso
 - No podrán revisar la base de datos con la información de cada clientes que no les fue asignado a su área de trabajo
 - Acceso y permiso de modificación de las tablas de información fuente de la legislación legal vigente, plazos estimados de conclusión de servicios, información de interés adicional, requisitos y flujo de procesos.
 - Acceso al buzón que contiene consultas realizadas por los clientes asignados a cada área de servicio.

- **Gerente General:**

- Visualización y Modificación a toda la información que puede observar el cliente
- Visualización y Modificación a la información que administra los asistentes legales
- Visualización y Modificación a la información que administran los abogados de cada servicio
- Visualización y Modificación a la base de datos que contiene la información integral de todos los clientes y por área de servicio

- **Administrador de seguridad:**

- Esquema de autenticación de usuarios
- Administración de la base de datos
- Administrador del portal

9.2. ARQUITECTURA DEL SERVIDOR Y RED

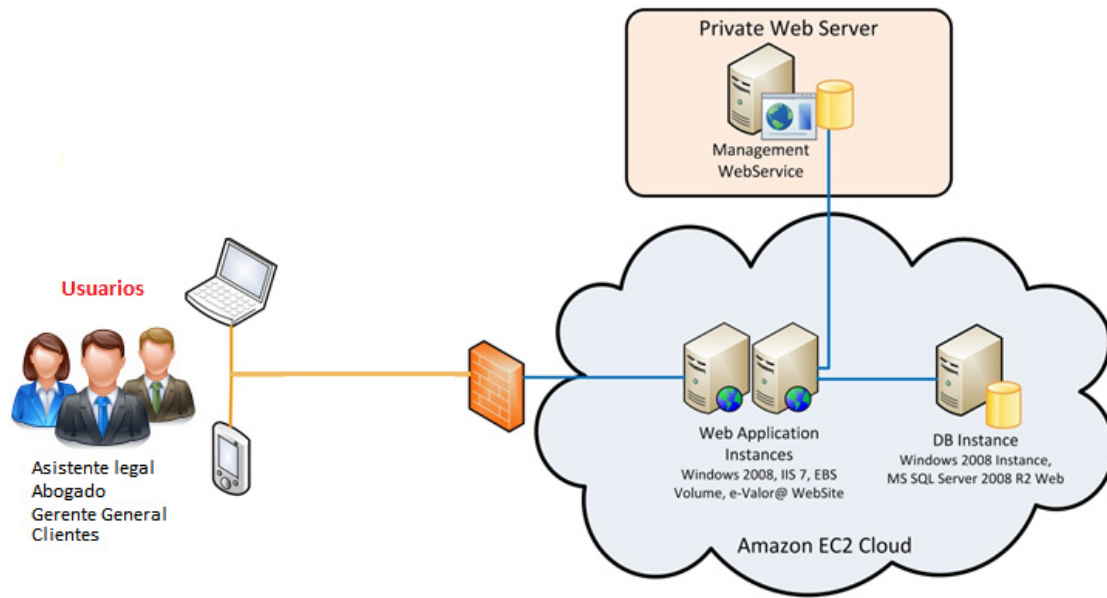
Para la aplicación de este modelo de servicio se analizó y se decidió un alojamiento de sitios Web en la nube para lo cual se utilizarán los servicios de Amazon Web Services.

Amazon WEB Services en la actualidad ofrece soluciones de hospedaje de sitios web la misma que consta de una infraestructura fiable, ampliable, segura, elástica y de escala dinámica de forma que los costes de TTI (Transmisión de intervalo de tiempo) sean acordes con las pautas de tráfico de los clientes en tiempo real.

Entre las opciones se tienen las siguientes:

- Amazon Elastic Compute Cloud (Amazon EC2)
- Amazon Relational Database Service (Amazon RDS)
- Amazon Elastic Load Balancing (Amazon ELB)

Figura 40 Arquitectura de servicio y red



Elaboración: Autores

Como complemento al portal WEB se determinó que se necesita la implementación de una Base de Datos, para la cual se propone utilizar PostgreSQL el mismo que es un sistema de gestión de base de datos, y este deberá ser configurado mediante el RDS que ofrece Amazon.

Para este diseño WEB se utilizará el tipo de modelo adaptativo que es una técnica de diseño web que busca la correcta visualización de una misma página en distintos dispositivos.

El portal permite al usuario monitorear su caso, revisar el estado de cuenta y revisar el histórico del caso. De tal manera que la información se envía y se recibe de forma encriptada para que no exista filtración de datos.

- Diseño del portal WEB.- Se realizará el diseño en conjunto con el consultor para plasmar la pagina
- Programación.- se desarrollará cada uno de los módulos que el portal requiere para empezar a funcionar
- Prueba e implementación.- La fase de prueba se realizará para depurar errores antes que el negocio se ponga en marcha. En esta etapa se desarrolla en conjunto con el consultor de procesos el manual de usuario del portal.

9.3. RECURSOS REQUERIDOS

Para el uso del Portal WEB se prevé lo siguiente:

- Clientes: equipo con acceso a internet que permita conectarse con el portal web
- Usuarios internos: portátiles con acceso a internet y conexión con la base datos de la compañía
- Las computadoras deben tener mínimo Windows 7, procesador core duo, 2 Gb de RAM y conexión a internet.

Para diseñar el Portal WEB:

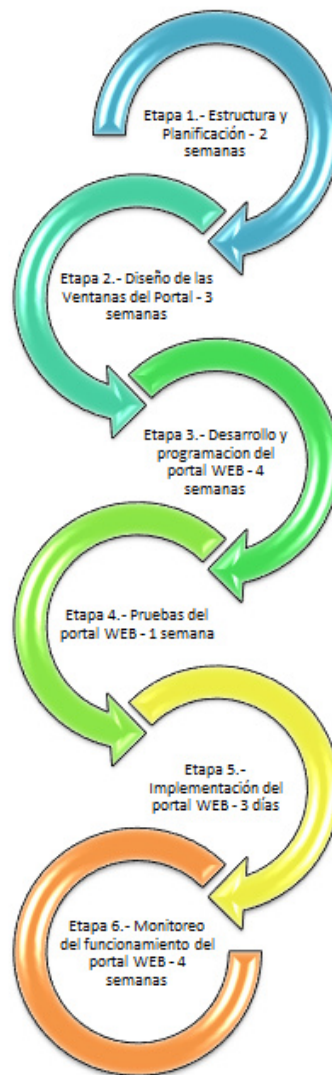
Una vez descrito la parte técnica del sistema y herramientas a aplicar se tiene los siguientes costos:

- Costo anual de Hosting y dominio del portal WEB el cual se realizará a través de FATCOW que tiene un costo de \$49.00 mensuales.
- Costo anual del Amazon Web Services mediante la opción de “Reservada con pago inicial parcial de 1 año” por un valor de \$ 2,592.48 anual la cual contempla un uso de 24 horas al día.

- Costo del Portal WEB por \$8,600.00 la misma que será desarrollada por la empresa Nube Creativa S.A.
- Costos de Servicios de WEB Application Firewall por \$360.00 anual , la cual permitirá garantizar la integridad confidencialidad y disponibilidad de la información.

Cronograma de desarrollo del Portal WEB:

Figura 41 Arquitectura de servicio y red



Elaboración: Autores

Según lo descrito en el cronograma los tiempos serían los siguientes:

- Etapa 1.- Planificación – 2 semanas
- Etapa 2.- Diseño – 3 semanas
- Etapa 3.- Desarrollo – 4 semanas
- Etapa 4.- Pruebas – 1 semana
- Etapa 5.- Implementación – 3 días
- Etapa 6.- Monitoreo – 4 semanas

El tiempo total en el cual se debe incurrir será de 14 semanas y 3 días.

Para esto se ha desarrollado un plan de pago por etapa del proyecto con el proveedor del servicio el cual está compuesto de:

- Primer Anticipo del 30% para desarrollo de las etapas 1, 2 y 3 del proyecto
- Segundo Anticipo del 30% para el desarrollo de la etapa 4
- Tercer pago del 40% para al finalizar las etapas 5 y 6 del proyecto.

Siendo así que se considera como inicio de la etapa 6 el momento en que Fastlegal es puesta en operación.

Esto será tomado consideración en el desarrollo del Capítulo 10 el cual contiene la planificación financiera y la inversión inicial.

10. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DE FASTLEGAL

10.1.GRUPO EMPRESARIAL

FASTLEGAL se constituirá como compañía anónima, tornándose en FASTLEGAL S.A., una empresa constituida de acuerdo a las leyes de la República del Ecuador, cuyo capital inicial será de US\$ 20,000.00 y su objeto social será: la prestación de servicios legales en todas las ramas del derecho, a través de asistencias presenciales, consultas telefónicas, videoconferencias, conversaciones en línea y aplicaciones móviles. Para ejercer lo descrito anteriormente la sociedad contratará el personal necesario, realizar todo tipo de actos, y celebrar todo tipo de contratos de acuerdo con la Ley.

La sociedad se fundará con 2 accionistas, que harán un aporte para constituir el capital social de la compañía de:

Accionista 1: \$ 10,000 equivalente al 50% de la participación

Accionista 2: \$ 10,000 equivalente al 50% de la participación

La representación legal de la compañía, de acuerdo con el Estatuto Social, estará a cargo del gerente general, quien la ejercerá de forma judicial y extrajudicial. En caso de ausencia temporal dicha representación será ejercida por el presidente de la compañía, en subrogación del gerente general.

En la parte administrativa, el gerente general tendrá a su cargo la administración de la sociedad, y en caso de falta temporal la ejercerá el presidente. Se podrá también designar otros cargos administrativos como vicepresidente y gerentes de áreas con la finalidad de facilitar el manejo de la compañía.

El órgano supremo de la compañía será la junta de accionistas, que será la encargada de velar por el cumplimiento del estatuto social y de tomar las decisiones en cuanto al manejo y rumbo de la compañía.

La sociedad se constituirá a 100 años plazo y su estatuto social tendrá todos los elementos necesarios y correspondientes para el normal desenvolvimiento de una compañía anónima.

10.2.POLÍTICA DE REPARTO DE UTILIDADES

- **Trabajadores:** Para realizar el pago a los trabajadores se tendrá en consideración lo descrito en el código de trabajo vigente en el Ecuador a la fecha de reparto de utilidades y se aplicará su artículo equivalente en los porcentajes establecidos. A la fecha de elaboración del plan de negocio tiene vigencia lo siguiente:
 - Participación a trabajadores será calculada cuando la compañía obtenga utilidad luego de deducir todos sus costes y gastos de los ingresos del periodo.
 - Se calculará el 10% de participación individual equitativa entre cada uno de los colaboradores
 - Se calculará un 5% adicional correspondiente a las cargas familiares para los colaboradores que las posean, entiéndase por cargas a conyugues, hijos dependientes y menores de edad.
- **Accionistas:** Para realizar el pago a los accionistas de los dividendos se tendrá en consideración lo siguiente:
 - Para conocer el valor a repartir a los accionistas se debe previamente determinar el valor correspondiente a participación laboral, Impuesto a la Renta vigente para cada periodo y demás reservas que la compañía considere necesario constituir.
 - Al finalizar cada periodo fiscal (anualmente) se revisarán las utilidades generadas en el periodo cerrado las mismas que serán entregadas en un 60% a los accionistas, dejando el remanente en el patrimonio como utilidades

retenidas las cuales serán revisadas cada 5 años y se analizará la posibilidad de reinversión o incremento a capital.

- Fecha de declaración de los dividendos definida en la reunión de accionistas
- Fecha de registro en la cual se reconocerán los dividendos
- Fecha de pago en la cual se emitirán los cheques a favor de los socios

10.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FASTLEGAL

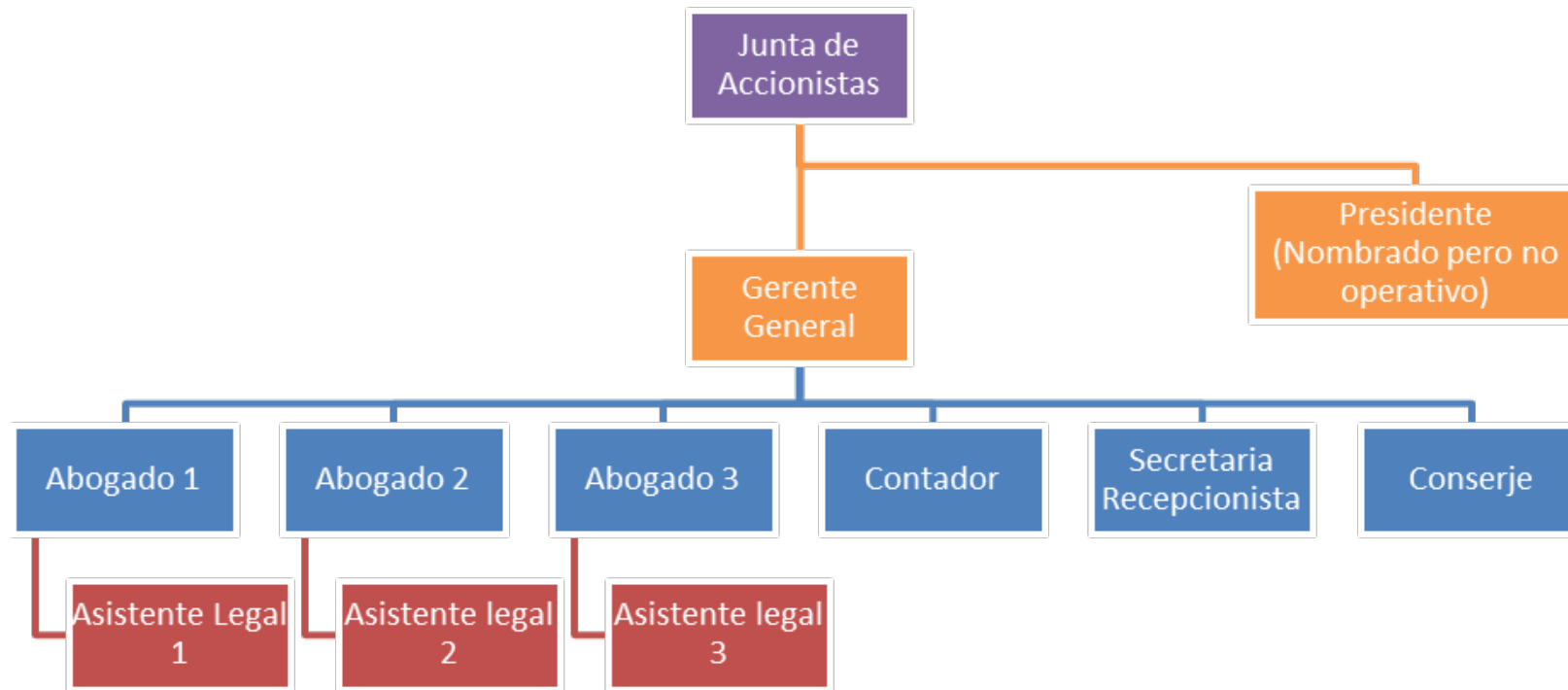
Para el normal y correcto desempeño de las actividades de FASTLEGAL S. A., planteamos una estructura organizacional vertical de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 19 Detalle de personal para Fastlegal S.A.

Nomina	Cantidad
Abogados senior	3
Asistentes Legales	3
Gerente General	1
Secretaria Recepcionista	1
Conserje	1
Contador	1
Total	10

Elaboración: Autores

Figura 42 Organigrama Fastlegal S.A.



Elaboración: Autores

A continuación se establecen las funciones principales de las distintas posiciones de la Empresa:

10.3.1. PERSONAL OPERATIVO:

Abogado 1: Profesional del Derecho, con Título de Tercer Nivel Registrado en el SENESCYT.

- 8:30 am.- Llegar a la oficina a ordenar la agenda del día.
- 9:00 am.- Recibir la 1ª cita, con intervalos de 45 minutos entre cada una
- 9:50 am.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso (Abre un expediente digital, se manda orden de facturación con forma de pago a contabilidad, y a asistentes legales para que recaben la información para el caso por parte del cliente)
- 10:00 am.- Segunda cita
- 10:50 am.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 11:00 am.- Tercera cita
- 11:50 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 12:00 pm.- Cuarta cita
- 12:50 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 1:00 pm.- Quinta cita
- 1:50 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso

- 2:00 pm.- Almuerzo
- 2:30 pm.- Sexta cita
- 3:20 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 3:30 pm.- Séptima cita
- 4:20 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 4:30 pm.- Organización interna: coordinación con administrativos, asistentes y Abogado 3.

Abogado 2: Profesional del Derecho, con Título de Tercer Nivel Registrado en el SENESCYT.

- 8:30 am.- Llegar a la oficina a ordenar la agenda del día.
- 9:00 am.- Recibir la 1ª cita, con intervalos de 45 minutos entre cada una
- 9:50 am.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso (Abre un expediente digital, se manda orden de facturación con forma de pago a contabilidad, y a asistentes legales para que recaben la información para el caso por parte del cliente)
- 10:00 am.- Segunda cita
- 10:50 am.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 11:00 am.- Tercera cita
- 11:50 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 12:00 pm.- Cuarta cita

- 12:50 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 1:00 pm.- Quinta cita
- 1:50 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 2:00 pm.- Almuerzo
- 2:30 pm.- Sexta cita
- 3:20 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 3:30 pm.- Séptima cita
- 4:20 pm.- Termina cita y se alimenta el sistema con los datos del caso
- 4:30 pm.- Organización interna: coordinación con administrativos, asistentes y Abogado 3.

Abogado 3: Profesional del Derecho, con Título de Tercer Nivel Registrado en el SENESCYT.

- 8:30 am.- Llegar a la oficina a ordenar la agenda de la mañana
- 9:00 am.- Salir a la corte
- 9:30 am.- Mover los casos y asistir a audiencias en la corte de juzgado en juzgado.
- 12:30 pm.- Almuerzo
- 1:00 pm.- Regresar a la oficina a ordenar la agenda de la tarde
- 2:00 pm.- Regresar a la corte a seguir moviendo los casos y asistir a audiencias.

- 5:30 pm.- Organización interna: coordinación con administrativos, asistentes y Abogados 1 y 2

Asistente legal 1: Mínimo tercer año de la carrera de leyes

- 9:30 am - Revisar en el sistema los casos nuevos y preparar correos pidiendo documentos necesarios, deberá también preparar los escritos correspondientes a los casos siguiendo los formatos preestablecidos.
- 1:30 pm.- Almuerzo
- 2:00 pm.- Continuar con la preparación de escritos relativos a los casos para revisión y firma de los abogados, insistir telefónicamente o por correo pidiendo la información que faltare en los casos abiertos.
- 5:30 pm.- Salida

Asistente legal 2: Mínimo tercer año de la carrera de leyes

- 9:30 am .- Revisar en el sistema los casos nuevos y preparar correos pidiendo documentos necesarios, deberá también preparar los escritos correspondientes a los casos siguiendo los formatos preestablecidos.
- 1:30 pm.- Almuerzo
- 2:00 pm.- Continuar con la preparación de escritos relativos a los casos para revisión y firma de los abogados, insistir telefónicamente o por correo pidiendo la información que faltare en los casos abiertos.
- 5:30 pm .- Salida

Asistente legal 3: Mínimo tercer año de la carrera de leyes

- 8:30 am.- Llegar a la oficina a ordenar la agenda de la mañana
- 9:00 am.- Salir a la corte
- 9:30 am.- Mover los casos en la corte de juzgado en juzgado.
- 12:30 pm.- Almuerzo
- 1:00 pm.- Regresar a la oficina a ordenar la agenda de la tarde
- 2:00 pm.- Regresar a la corte a seguir moviendo los casos
- 5:30 pm.- Organización interna: coordinación con administrativos, asistentes y Abogados 1, 2 y 3

10.3.2. PERSONAL ADMINISTRATIVO:

Gerente General: Profesional en Derecho y Administración de Empresas, con Título de Tercer Nivel Registrado en el SENESCYT, y título de 4to. Nivel en Administración de Empresas.

- El Gerente General no tiene horario fijo y no es un trabajador regular de la empresa, ya que su cargo es de responsabilidad, tal como consta en el Código de Trabajo y Ley de Compañías.
- Se encargará todos los días de ejecutar diferentes tareas que las podemos sintetizar a continuación en las siguientes, siendo las aquí detalladas meramente enunciativas, pues como responsable de la compañía deberá ejecutar todas las acciones y gestiones de administración correspondientes al mejor manejo de la empresa.
- Responsable de la Gestión Estratégica de Fastlegal.
- Responsable del cumplimiento de la Visión, Misión y Objetivos de Fastlegal.

- Supervisa, controla y monitorea la gestión de las áreas operativa y administrativa
- Representa legalmente a la Compañía
- Elabora Informes para la Juntas ordinarias o extraordinarias de accionistas
- Responsable del cumplimiento del reglamento interno y estatuto social de la empresa.
- Vela por el cumplimiento de los valores organizacionales.
- Aprueba pagos a proveedores y firma cheques.
- Lidera los procesos de Marketing de los servicios de la empresa
- Lidera el proceso de elaboración presupuestaria.
- Genera y fortalece alianzas con socios estratégicos.
- Recepciona quejas de los clientes/usuarios
- Toma decisiones en el día a día conduciendo la empresa de la mejor forma posible.

Contador: Profesional contable, con título de CPA, Ingeniero Comercial o Licenciatura o Ingeniería en Auditoría, de Tercer Nivel Registrado en el SENESCYT.

Dentro de las tareas a ejecutar a diario se encuentran las siguientes:

- Emitir las facturas correspondientes a los casos encargados y mandarlas al cobro, así como los comprobantes de retención.
- Procesar los pagos con tarjetas de crédito de los clientes y mandar al cobro los comprobantes (recaps) a las compañías de tarjetas y/o bancos.

- Procesar, identificar, verificar y contabilizar los documentos contables sea por concepto de activos, pasivos, ingresos y egreso producto del giro de la empresa.
- Verificar el fiel cumplimiento de las normas NIIF.
- Preparar y presentar mensual y anualmente las declaraciones de impuestos de la empresa al SRI.
- Elaborar mensual y anualmente el presupuesto de la empresa
- Preparar los Estados Financieros de la empresa.
- Aprobar y pagar los proveedores de la empresa.
- Verificar los datos de los cheques elaborados.
- Controlar la depreciación de los Activos de la Empresa.

Secretaria-recepcionista: Título de Secretaria o afines al cargo

- Contesta las llamadas de los clientes.
- Agendar citas para consultas.
- Recibe los reclamos y sugerencias de los clientes.
- Llama a los clientes para recordarles su próxima cita.
- Coordina la salida del Conserje
- Verifica que no falte café, colas, agua, azúcar, etc
- Informar de manera oportuna cualquier situación al Gerente General

Conserje: Instrucción secundaria

- Realiza la limpieza de la oficina
- Atiende pagos de la oficina, realiza depósitos y mandados de diversos tipos

10.4.REGLAMENTO INTERNO DE FASTLEGAL

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

El presente Reglamento Interno de trabajo, regula las relaciones entre FASTLEGAL S.A., representada por la Junta de Accionistas, quien faculta al Gerente General, subrogado legalmente y sus trabajadores.

DISPOSICIONES PRELIMINARES

Art. 1. - Para los efectos de las disposiciones del presente Reglamento, FASTLEGAL S.A., será denominada en adelante como “El Empleador” o “La Empresa”; y los trabajadores, respecto de quienes se aplica, serán denominados simplemente como “Los trabajadores”.

REQUISITOS DE ADMISIÓN

- Art. 2. - La empresa se reserva la potestad exclusiva de solicitar y admitir nuevo personal a su servicio.
- Art. 3. - Los aspirantes, al ingresar Fastlegal S.A., deberán llenar una solicitud de empleo, más su Currículum Vitae, acompañando los siguientes documentos:
 - Cédula de identidad
 - Certificado de votación
 - Certificados de nivel del SENECYT

- Certificado de salud
- NOTA: En caso de ser extranjero, deberá presentarse los respectivos documentos que lo habiliten como potencial empleado en el país.
- Art. 4. - De cumplir con el perfil vacante, el mismo deberá aprobar las pruebas técnicas y psicológicas y cumplir cualquier otro requisito que estime la empresa.

DE LAS JORNADAS Y DEL HORARIO DE TRABAJO

- Art. 5. - Los trabajadores laborarán cumpliendo estrictamente con el horario establecido por Fastlegal S.A. y las modificaciones que se hicieren posteriormente.
- Art. 6. - Para que las actividades se desarrollen en la empresa y sin ninguna clase de interrupción, los trabajadores deberán encontrarse puntualmente en sus puestos de trabajo en el horario determinado, cumpliendo en cada jornada las 8 horas de trabajo determinadas por el código respectivo.
- Art. 7. - Durante la jornada de trabajo, los trabajadores no podrán abandonar temporalmente el sitio de trabajo, salvo aquellos que por las labores que deben desempeñar deban salir a realizar su trabajo en sitios fuera de la oficina, el resto deberá contar con la autorización expresa de su inmediato superior y, a falta de éste, de otro superior jerárquico.
- Art. 8. - El trabajador que durante la jornada de trabajo se vea obligado a ausentarse por calamidad doméstica o enfermedad imprevista que justifique atención médica, lo hará siguiendo lo expresado en el punto anterior.
- Art. 9. - El trabajador que no pudiere concurrir a laborar por enfermedad por más de 3 días, tiene la obligación de justificar su enfermedad con un certificado médico del Seguro Social; la omisión de este documento considerará la inasistencia como injustificada y dará derecho a la empresa a dar por terminado el contrato de trabajo, previo visto bueno del Inspector de Trabajo.

OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

- Art. 10. - A más de las determinadas en el artículo 45 del Código del Trabajo, así como en las demás normas previstas en el mismo Código, en otras leyes y en este Reglamento Interno, son obligaciones de los trabajadores de la Empresa “Fastlegal S.A.” las siguientes:
 - Cumplir las órdenes que, en su caso y para realizar sus funciones, le sean impartidas por el Gerente General y/o Jefes inmediatos
 - Cumplir sus respectivas funciones.
 - Guardar orden y limpieza en sus labores y sitios de trabajo.
 - Cuidar los bienes y mobiliarios que se les haya asignado y se encuentren bajo su cuidado, para que no se deterioren, dañen o pierdan.
 - Registrar personalmente su entrada y salida en el reloj biométrico.
 - Respetar y obedecer a sus superiores jerárquicos.
 - Mantener la más completa armonía con sus compañeros de trabajo.
 - Utilizar exclusivamente para los fines específicos y propios de las labores que estén a su cargo, los vehículos, mobiliarios y más bienes de la empresa.
 - Prestar toda la colaboración posible para los casos de siniestro o riesgo inminente que afecte o amenace a las personas y/o bienes de la empresa.
 - Suministrar información actualizada acerca de: estado civil, nacimiento de hijos, etc., debidamente legalizados.

- Concurrir a sus labores con el uniforme adecuado, y para los que no usen uniforme, como es el caso de los trabajadores considerados operativos, deberán concurrir debidamente enterados o con guayabera.
- Acudir diariamente a sus labores de trabajo con la identificación respectiva.
- Asegurar debidamente escritorios, archivos, bodegas y/o oficinas.

FALTAS GRAVES Y LEVES DE LOS TRABAJADORES

- Art. 11. - A más de las determinadas en el artículo 46 del Código del Trabajo, así como en las demás normas previstas en ese mismo Código, en otras leyes y en este Reglamento Interno, está prohibido a los trabajadores de la empresa FASTLEGAL S.A. lo siguiente:

○ FALTAS GRAVES

- Ingerir bebidas alcohólicas, fumar o administrarse sustancias estupefacientes en los lugares de trabajo o presentarse a laborar bajo los efectos del alcohol.
- Usar indebidamente o para fines distintos a los que por su naturaleza o función están destinados, las oficinas, dependencias, cuartos de baño, etc. de la empresa.
- Portar armas de cualquier clase.
- Hacer escándalos, participar en grescas o algazaras dentro de las dependencias de la empresa, u ofender de palabra u obra a sus superiores o compañeros de trabajo en general.
- Encargar a otra persona el trabajo que se le haya asignado, sin causa que los justifique y sin autorización expresa.

- Oponerse a las disposiciones que le impartan sus superiores para el desempeño de sus labores.
- Ejecutar trabajos ajenos a la empresa dentro de las horas de trabajo.
- Divulgar cualquier información que por razones de su trabajo hubiere llegado a su conocimiento y tenga carácter de reservada, especialmente en lo relacionado con aspectos disciplinarios.
- Aprovechar la posición que se mantenga dentro de la empresa para obtener ventajas o contratos personales.
- Descuidar los bienes y/o activos entregados para su custodia y labor en el desarrollo de sus funciones.
- Relacionarse afectivamente entre ellos.

○ **FALTAS LEVES (Deberán ser justificadas)**

- Llegar atrasado a su lugar de trabajo.
- Concurrir al trabajo incorrectamente uniformado.
- Falta de amabilidad y cordialidad entre compañeros.
- Contestar despectivamente a sus superiores o compañeros de trabajo.
- Utilizar el computador de otra persona sin previa autorización.
- Instalar software no autorizado.
- No tener las debidas precauciones al utilizar las computadoras e impresoras.

- Utilizar las influencias que le otorga su posición de trabajo para ingresar personal nuevo a laborar en la empresa.
- El trabajador que cometiere cualquiera de las faltas graves será multado, la primera vez, con el diez por ciento de su remuneración mensual. La segunda falta grave dará derecho al empleador a solicitar un visto bueno ante el Inspector de Trabajo.
- Cometer cualquier falta leve por tres ocasiones se convierte en una grave.

OBLIGACIONES DE LOS SUPERIORES

- Art. 12. - Son obligaciones de los superiores:
 - Efectuar entrevistas de evaluación de desempeño, informándole a su supervisados su opinión sobre la forma en que están desarrollando sus funciones, mostrándoles sus fortalezas, debilidades y estableciendo metas para mejorar el desempeño.
 - Tratar al personal de la manera más equilibrada posible, procurando siempre ser justo.
 - Debe lograr que el personal a su cargo sea eficiente en la prestación de los servicios brindados a los clientes, y logre al mismo tiempo satisfacción personal.
 - Las órdenes impartidas deberán ser factor de motivación permanente y no desmotivantes, por lo cual es recomendable:
 - Que toda orden sea razonada.

- Que toda orden debe ser factible de cumplir, en esto último lleva implícito el señalamiento de un tiempo adecuado y la facilitación de la logística conveniente.
- Fomentar siempre la unión y comunicación entre los miembros del equipo de trabajo.
- Fomentar un ambiente de trabajo agradable, fundamentado en el respeto y el dialogo.
- Son obligaciones de la empresa:
- La empresa no podrá incurrir en lo que de acuerdo con el Código de Trabajo le esté prohibido a los empleadores.
- Estar dispuestos a ayudar a todos y cada uno de los trabajadores en el desarrollo de sus funciones y proporcionarles toda la inducción que requieran para facilitarles un mejor desarrollo.
- Cumplir y hacer cumplir con todo lo establecido en los reglamentos internos y de seguridad.
- Precautelar los derechos de los empleados, así como su integridad física en sus funciones.
- Pagar a sus empleados las remuneraciones pactadas en la forma, lugar, tiempo y condiciones acordadas.

11. ANÁLISIS LEGAL

11.1. CONSTITUCION DE LA EMPRESA FASTLEGAL S.A.

La empresa Fastlegal S.A. será constituida como sociedad anónima, sujetándose a las normas establecidas en la Ley de Compañías y su codificación, así como a otras normas legales que rigen a este tipo de sociedades establecida por la Superintendencia de Compañías.

Procedimiento

1. Para la constitución de una compañía anónima se deberá solicitar en el portal WEB de la Superintendencia de Compañías y Seguros del Ecuador, un nombre, mismo que deberá salir aprobado a fin de iniciar el proceso de constitución.
2. Una vez que el nombre estuviere aprobado se deberá llenar los formularios correspondientes para constitución on-line de la sociedad, y finalmente cuando se haya llenado todo lo pertinente, incluyendo el Estatuto Social de la Compañía, se enviará al Notario el archivo a fin de que eleve a escritura pública la constitución de compañía.
3. Los accionistas deben declarar bajo juramento, el depósito del capital social de la compañía en un Banco.
4. Luego deberán acercarse a la Notaría los representantes legales a fin de suscribir los nombramientos respectivos de Gerente General y Presidente, los mismos que conjuntamente con la escritura cerrada se llevarán al Registro Mercantil para su posterior inscripción.
5. A su vez una vez inscrita la Sociedad Fastlegal S.A. en el registro mercantil, se deberá obtener el correspondiente RUC ante el SRI.

6. Finalmente, para su funcionamiento se obtendrán permisos de bomberos y municipales, entre los que se incluye la Patente de Comerciante, Tasa de Habilitación y demás requisitos que se encuentren vigentes al momento de sus constitución según lo establezca la entidad municipal.

12. ANÁLISIS ECONÓMICO, FINANCIERO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO

12.1. TIPO DE INVERSIÓN PARA FASTLEGAL S.A.

12.1.1. ACTIVOS FIJOS E INTANGIBLES Y PRE-OPERACIONALES

Para iniciar operaciones se consideró alquilar una oficina que ya cuenta con toda las instalaciones reglamentarias que por ley se exige para desarrollar actividad comercial que son sistema de alarmas, aire acondicionado central y espacios para salidas de emergencia, por lo que no se considera la adquisición de una oficina en el presupuesto inicial. La inversión a realizar en activos y gastos pre-operacionales es de \$ 31,206.13 que se detallan a continuación:

Tabla 20 Inversión de Activos Fijos

Activos fijos	Cantidad	Valor unitario	Valor total de adquisición
Muebles y Enseres			
Sillón ejecutivo	9	75.00	675.00
Escritorios	9	210.00	1,890.00
Sillas de espera	10	56.00	560.00
Archivadores aéreos	10	98.00	980.00
Credenza	10	210.00	2,100.00
Mesa de reuniones	1	335.00	335.00
Equipos de oficina			
Dispensador de agua	2	175.00	350.00
Televisor	1	500.00	500.00
Central Telefónica	1	2,500.00	2,500.00
Equipos de computación			
Servidores	1	2,500.00	2,500.00
Computadores portátiles	7	450.00	3,150.00
Computadores de escritorio	2	400.00	800.00
Impresora multifunción	1	350.00	350.00
Total		6,559.00	16,690.00

Elaboración: Autores

Tabla 21 Inversión en Activos Intangibles

Activos Intangibles	Anual	Año 0	Amortización anual
Desarrollo de página WEB	8,600.00	8,600.00	860.00
Total Costos pre-operacionales		8,600.00	860.00

Elaboración: Autores

Tabla 22 Costos Pre-Operacional

Costos Pre-Operacionales	Anual	Año 0	Amortización anual
Registro de marca	2,816.13	2,816.13	563.23
Gastos de constitución legal	600.00	600.00	120.00
Gastos de permisos (Cuerpo de bomberos, patente, tasa de habilitación, RUC, Registro en la superintendencia de compañías)	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Total Costos pre-operacionales		5,916.12	1,183.23

Elaboración: Autores

12.1.2. INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

Para definir el capital de trabajo de Fastlegal se considerará todos los gastos previos en los que se debe incurrir antes de arrancar las operaciones de la compañía los cuales contempla:

- Contratación de personal operativo para que sea capacitado con respecto a las funciones que deberán realizar el cual se llevará a cabo en el mes 0 (diciembre tentativamente)
- Publicidad de arranque que tendrá como finalidad despertar el interés y dar a conocer en el mercado los servicios que Fastlegal prestará la misma que se llevará a cabo por radio y entrega de volantes en las zonas definidas en la sección 8.3.3 del presente documento.

A continuación se detalla los montos estimados de capital de trabajo:

Tabla 23 Inversión Inicial Fastlegal

	Capital de trabajo			
	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Sueldos			6,989.19	\$ 6,989.19
Gastos de Alquiler			1,000.00	\$ 1,000.00
Publicidad de arranque	220.00	753.00	1,795.00	\$ 2,768.00
Total capital de trabajo				\$ 10,757.19

Elaboración: Autores

12.1.3. PRESUPUESTO DE INGRESO

Para calcular su tamaño de mercado el cual será su fuente principal de ingresos se utilizó datos referenciales obtenidos en la Investigación de Mercado y mediante estadísticas publicadas por el INEC y de la rendición de cuentas del Registrador de la Propiedad se puede calcular la demanda que existe de cada uno de los servicios que Fastlegal ofertará.

Para la Investigación de Mercado se consideró como primera segmentación de población a aquellos que formen parte de la población Alfabeto digital dado que son aquellos que estarían en capacidad de utilizar los recursos que ofrece el servicio sin problemas, y se tiene la siguiente segmentación C+ y C- distribuido de la siguiente manera:

Tabla 24 Información IM de aceptación de servicios

Población C+ y C-	518,322
Encuestas	272
Encuestados que adquirirían el servicio	257
Aceptación de servicios según IM	
Divorcio	120
Demanda por pensiones alimenticias	130
Compra venta	7
% Aceptación en el mercado por servicio	
Divorcio	44.12%
Demanda por pensiones alimenticias	47.79%
Compra venta	2.57%
Mercado objetivo	
Divorcio	228,672
Demanda por pensiones alimenticias	247,728
Compra venta	13,339

Elaboración: Autores

Considerando que el mercado objetivo está compuesto por una mezcla de personas con diferente estado civil, edad y necesidades se buscó obtener información más detallada por lo que se procedió a calcular la demanda anual por servicio utilizando información de fuentes externas como:

- Estadísticas de divorcio presentadas por el INEC con corte al 2015
- Estadísticas de demandas de pensiones alimenticias presentadas por el INEC hasta el 2013
- Detalle de operaciones realizadas por el Registro Mercantil de Guayaquil al 2014

A continuación se muestran los cálculos de la demanda por tipo de servicio ofertado:

Tabla 25 Cálculo de la Demanda de Divorcio

Detalle	Año 1		
	Población	Número de divorcios	Tasa de divorcios con respecto a población
Guayas	4,086,089	2,453	0.0600%
Guayaquil	2,589,229	1,555	0.0600%
Población C+ y C-	518,322	311	0.0600%

Fuente: INEC

Tabla 26 Cálculo de la Demanda de Pensiones Alimenticias

Detalle	Año 1		
	Población	Número de demandas de pensiones alimenticias	Tasa de demanda con respecto a población
Guayas	4,086,089	12,842	0.3143%
Guayaquil	2,589,229	8,138	0.3143%
Población C+ y C-	518,322	1,629	0.3143%

Fuente: INEC año 2013 se proyecta a 2015

Tabla 27 Cálculo de la Demanda de Compra Venta de bienes

Detalle	Año 1		
	Población	Número de Compra-Venta	Tasa de compra venta con respecto a población
Guayaquil	2,589,229	42,979	1.6599%
Población C+ y C-	518,322	8,604	1.6599%

Fuente: Detalle de operaciones procesadas en Registro Mercantil 2014 se proyecta al 2015

El cálculo para cada uno de los servicios se realizó en función de la población de la ciudad de Guayaquil con respecto a su tasa de demanda histórica con corte al año 2014 y 2013 respectivamente para el caso de los servicios de Demandas por pensiones alimenticias y Compra – Venta de bienes.

Para el caso de los Divorcios adicional a la estadística presentada por el INEC al 2015, se utilizó la proporción de divorcios realizados en mutuo acuerdo los cuales se obtuvieron basados en la experiencia profesional de 3 estudios jurídicos presentes en el mercado por un plazo mayor a 5 años los cuales son:

- Noboa Bejarano
- Cornejo y Asociados
- Andrade y Compañía

En la Investigación de Mercado se estableció un precio inicial para cada uno de los servicios con el cual se midió el nivel de aceptación por parte de los potenciales clientes, de tal forma que estos fueron considerados como valores bases para el inicio del proyecto y estos contemplan un incremento anual en el precio del 10% en un plazo de 7 años, teniendo en consideración que el valor por los servicios se mantendrían por debajo el valor promedio cobrado en el tiempo que se realizó la investigación de mercado.

Tabla 28 Precios por servicios de Fastlegal

	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Divorcio	881.00	400.00	440.00	484.00	532.40	585.64	644.20	708.62
Demanda por pensiones alimenticias	539.00	250.00	275.00	302.50	332.75	366.03	402.63	442.89
Compra - Venta de bienes	500.00	300.00	330.00	363.00	399.30	439.23	483.15	531.47

Elaboración: Autores

Al contemplar una aceptación de los servicios en el mercado C+ y C- del 94.48% por los servicios de Fastlegal y con un crecimiento del 10%, tenemos el siguiente cuadro que ilustra la participación de mercado y el crecimiento en un periodo de 7 años:

Tabla 29 Participación de mercado por servicio

Tipo de servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Divorcio	134	154	177	204	235	270	311
Demanda por pensiones alimenticias	205	225	248	273	300	330	363
Compra - Venta de bienes	9	10	11	12	13	14	15
Total Servicios Vendidos	348	389	436	489	548	614	689

Elaboración: Autores

Se debe tener en consideración que la participación máxima promedio del mercado total en el cual se prestan todo tipo de servicios legales puede llegar hasta el 0.51% por cada compañía en un mercado tradicional que es como se lo conoce a la actualidad este cálculo se encuentra detallado en el capítulo N° 8 sección 8.4.

Se espera iniciar con una participación de mercado del 0.25% del promedio actual y se estima alcanzar el máximo de participación en el sexto año una vez que inicie operaciones. Al considerar la participación de mercado por cada uno de los servicios se tiene que los ingresos por prestar cada uno de los servicios representarán de los ingresos lo siguiente:

- Divorcios: 46.69%
- Demandas por pensiones alimenticias: 50.58%
- Compra – Venta de bienes: 2.72%

Tabla 30 Ingresos por tipo de servicio

Tipo de servicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Divorcio	53,231.56	67,760.00	85,668.00	108,609.6	137,625.40	173,935.08	220,382.19
Demanda por pensiones alimenticias	51,169.87	61,875.00	75,020.00	90,840.75	109,807.75	132,867.08	160,769.16
Compra - Venta de bienes	2,755.30	3,300.00	3,993.00	4,791.60	5,709.99	6,764.14	7,972.02
Total Ventas anuales	107,456.73	132,935.00	164,681.00	204,241.95	253,142.89	313,566.30	389,123.37

Elaboración: Autores

12.1.4. PRESUPUESTO DE PERSONAL

Para el presupuesto de personal se consideró la estructura organizacional establecida en la sección 9.3 del documento, para estimar los sueldos, beneficios sociales y obligaciones que como patrono se deben cumplir de acuerdo a lo establecido en el código de trabajo vigente. A continuación el detalle de los gastos a incurrir:

Tabla 31 Detalle de Presupuesto de personal Año 1

Nomina	Cantidad	Sueldo mensual por persona	Sueldo mensual total	13er sueldo	14to sueldo	Aporte Patronal	Vacaciones	Total aportes sociales	Total Mensual	Total año 1
Abogados senior	3	900.00	2,700.00	225.00	91.50	328.05	112.50	981.96	3,681.96	41,484.60
Asistentes Legales	3	400.00	1,200.00	100.00	91.50	145.80	50.00	487.26	1,687.26	19,047.60
Gerente General	1	1,000.00	1,000.00	83.33	30.50	121.50	41.67	360.30	1,360.30	15,324.00
Secretaria Recepcionista	1	366.00	366.00	30.50	30.50	44.47	15.25	151.21	517.21	5,840.63
Conserje	1	366.00	366.00	30.50	30.50	44.47	15.25	151.21	517.21	5,840.63
Contador	1	600.00	600.00	50.00	30.50	72.90	25.00	228.38	828.38	9,340.80
Total	10	3,632.00	6,232.00	519.33	305.00	757.19	259.67	2,360.31	8,592.31	96,878.26

Elaboración: Autores

Se considera para los sueldos del personal a partir del año2 hasta el año 7 un incremento anual según la inflación del país la cual se refleja a continuación:

Tabla 32 Presupuesto de Personal anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Nomina	96,878.26	106,706.22	110,280.88	114,595.07	118,930.18	123,456.12	128,072.31
Inflación anual		3.49	3.35	3.91	3.78	3.81	3.74

Elaboración: Autores

12.1.5. PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS

Para el presupuesto de otros gastos está valorado para los 7 años en \$ 144,407.30 el cual se compone de:

- Gastos de Publicidad que se estima un crecimiento equivalente a la inflación de cada periodo.
- Gastos de intereses por el financiamiento adquirido:
 - Interés: 10%
 - Plazo: 5 años
 - Monto: \$ 21,963.22
 - Cuotas: Mensuales
 - Destino: Capital de trabajo

Tabla 33 Presupuesto de Otros Gastos

	INFLACION 3.49 3.35 3.91 3.78 3.81 3.74						
	AÑOS						
Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Publicidad	17,778.00	18,398.45	19,014.80	19,758.66	20,506.13	21,286.50	22,082.42
Intereses de Financiamiento	1,995.00	1,555.74	1,116.47	677.20	237.94		
Total	19,773.00	19,954.19	20,131.27	20,435.86	20,744.06	21,286.50	22,082.42

Elaboración: Autores

12.2. ANÁLISIS FINANCIERO

En el análisis financiero se presenta el Flujo de Caja, Balance General y Estado de Resultados proyectado a 6 años para Fastlegal S.A.

12.2.1. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja proyectado para 7 años ha considerado todos los ingresos y gastos en los que Fastlegal deberá incurrir para realizar sus operaciones del cual se obtuvo lo siguiente:

Tabla 34 Flujo de Caja de Fastlegal S.A.

Cuentas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Caja inicial	0	10,757						
+ Ingresos efectivos		107,457	132,935	164,681	204,242	253,143	313,566	389,123
Depreciacion		3,255	3,255	3,255	989	989	8,322	8,322
Amortizacion		2,043	2,043	2,043	2,043	2,043	860	860
- Cuentas por cobrar al cierre		8,955	11,078	13,723	17,020	21,095	26,131	32,427
+ Cartera recuperada		0	8,955	11,078	13,723	17,020	21,095	26,131
=Total disponible		114,558	136,110	167,334	203,977	252,100	317,713	392,009
- Inversiones en activos fijos	22,606							
Inversiones en Activos Intangibles	8,600							
Inversión en capital de trabajo	10,757							
- Egresos efectivos compras								
Egresos de Gastos Operativos Y No operativos		138,897	150,007	154,855	158,439	164,318	176,592	182,852
Egresos de Gastos de Venta y Promocion		17,778	18,398	19,015	19,759	20,506	21,286	22,082
- Egresos pagos capital		4,393	4,393	4,393	4,393	4,393	0	0
- Egresos gastos financieros		1,995	1,556	1,116	677	238	0	0
Pago Participacion Trabajadores			0	0	0	3,805	10,212	17,353
Pago Impuestos			0	0	0	4,744	10,531	21,634
= Total Egresos	41,963	163,063	174,354	179,379	183,267	198,003	218,621	243,921
= Neto disponible	41,963	48,505	38,243	12,044	20,710	54,097	99,078	148,074
+ Aporte socios	20,000							
+ Prestamos	21,963							
= Caja final	0	48,505	38,243	12,044	20,710	54,097	99,078	148,074
Reinversión						22,000		
Valor Salvataje								16,245
Recuperacion Capital de Trabajo								10,757
Flujo Neto	41,963	48,505	38,243	12,044	20,710	32,097	99,078	175,054
Efectivo acumulado BG		48,505	86,748	98,793	78,083	45,986	53,092	228,146
Saldos	0	90,469	128,712	140,756	120,046	87,949	11,128	186,183

Elaboración: Autores

Con la información del flujo de caja se procede a realizar el análisis de rentabilidad del proyecto el cual muestra un Valor Neto Actual (VAN) \$ 8,412.30 con una Tasa Interna de Retorno (TIR) 17.71%, aplicando un Costo promedio ponderado (WACC) 16.17% en un tiempo de recuperación de la inversión de 5.94 años.

Tabla 35 Análisis de Rentabilidad

Año Final	
Flujo Neto Ef. Final	\$ 148,078.54
Valor Salvataje	\$ 16,218.61
Reduc. Cap. Trabajo	\$ 10,757.19
VAN	\$ 8,412.30
TIR	17.71%
WACC	16.17%
TR (Tiempo de recuperación)	5.94

Elaboración: Autores

12.2.2. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Para iniciar operaciones el proyecto se requiere de una inversión inicial de \$ 41,963.32 la cual está compuesta de la siguiente manera:

Tabla 36 Distribución de monto a Financiar

Inversión inicial (II)	
Costos pre-operacionales	\$ 5,916.13
Activos fijos	\$ 16,690.00
Activos Intangibles	\$ 8,600.00
Total recursos	\$ 31,206.13
Capital de trabajo (CT)	
Sueldos	\$ 6,989.19
Gasto de Alquiler	\$ 1,000.00
Publicidad de arranque	\$ 2,768.00
Total capital de trabajo	\$ 10,757.19
TOTAL II + CT	\$ 41,963.32

Elaboración: Autores

Tabla 37 Financiamiento

Aporte de socios		Valor
Socio 1	\$	10,000.00
Socio 2	\$	10,000.00
Total aporte socios		\$ 20,000.00
Préstamo Bancario	\$	21,963.32 (+)
Total Ingresos Año 0	\$	41,963.32

Elaboración: Autores

El interés del préstamo es del 10% anual el cual se cancela en un periodo de 5 años de forma mensual tal como se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 38 Tabla de amortización de préstamos bancario

TABLA DE AMORTIZACION			
BENEFICIARIO			
INSTIT. FINANCIERA			
MONTO	21,963.32		
TASA	10.00%	T. EFECTIVA	10.47%
PLAZO	5 años		
GRACIA	0 años		
FECHA DE INICIO	01/01/2016		
MONEDA	DOLARES		
AMORTIZACION CADA	30 días		
Número de períodos	60 para amortizar capital		

No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0		21,963.32			
1	31-ene-2016	21,597.26	183.03	366.06	549.08
2	01-mar-2016	21,231.21	179.98	366.06	546.03
3	31-mar-2016	20,865.15	176.93	366.06	542.98
4	30-abr-2016	20,499.10	173.88	366.06	539.93
5	30-may-2016	20,133.04	170.83	366.06	536.88
6	29-jun-2016	19,766.99	167.78	366.06	533.83
7	29-jul-2016	19,400.93	164.72	366.06	530.78
8	28-ago-2016	19,034.88	161.67	366.06	527.73
9	27-sep-2016	18,668.82	158.62	366.06	524.68
10	27-oct-2016	18,302.77	155.57	366.06	521.63
11	26-nov-2016	17,936.71	152.52	366.06	518.58
12	26-dic-2016	17,570.65	149.47	366.06	515.53
13	25-ene-2017	17,204.60	146.42	366.06	512.48

No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
14	24-feb-2017	16,838.54	143.37	366.06	509.43
15	26-mar-2017	16,472.49	140.32	366.06	506.38
16	25-abr-2017	16,106.43	137.27	366.06	503.33
17	25-may-2017	15,740.38	134.22	366.06	500.28
18	24-jun-2017	15,374.32	131.17	366.06	497.23
19	24-jul-2017	15,008.27	128.12	366.06	494.17
20	23-ago-2017	14,642.21	125.07	366.06	491.12
21	22-sep-2017	14,276.16	122.02	366.06	488.07
22	22-oct-2017	13,910.10	118.97	366.06	485.02
23	21-nov-2017	13,544.05	115.92	366.06	481.97
24	21-dic-2017	13,177.99	112.87	366.06	478.92
25	20-ene-2018	12,811.94	109.82	366.06	475.87
26	19-feb-2018	12,445.88	106.77	366.06	472.82
27	21-mar-2018	12,079.82	103.72	366.06	469.77
28	20-abr-2018	11,713.77	100.67	366.06	466.72
29	20-may-2018	11,347.71	97.61	366.06	463.67
30	19-jun-2018	10,981.66	94.56	366.06	460.62
31	19-jul-2018	10,615.60	91.51	366.06	457.57
32	18-ago-2018	10,249.55	88.46	366.06	454.52
33	17-sep-2018	9,883.49	85.41	366.06	451.47
34	17-oct-2018	9,517.44	82.36	366.06	448.42
35	16-nov-2018	9,151.38	79.31	366.06	445.37
36	16-dic-2018	8,785.33	76.26	366.06	442.32
37	15-ene-2019	8,419.27	73.21	366.06	439.27
38	14-feb-2019	8,053.22	70.16	366.06	436.22
39	16-mar-2019	7,687.16	67.11	366.06	433.17
40	15-abr-2019	7,321.11	64.06	366.06	430.11
41	15-may-2019	6,955.05	61.01	366.06	427.06
42	14-jun-2019	6,589.00	57.96	366.06	424.01
43	14-jul-2019	6,222.94	54.91	366.06	420.96
44	13-ago-2019	5,856.88	51.86	366.06	417.91
45	12-sep-2019	5,490.83	48.81	366.06	414.86
46	12-oct-2019	5,124.77	45.76	366.06	411.81
47	11-nov-2019	4,758.72	42.71	366.06	408.76
48	11-dic-2019	4,392.66	39.66	366.06	405.71
49	10-ene-2020	4,026.61	36.61	366.06	402.66
50	09-feb-2020	3,660.55	33.56	366.06	399.61
51	10-mar-2020	3,294.50	30.50	366.06	396.56
52	09-abr-2020	2,928.44	27.45	366.06	393.51
53	09-may-2020	2,562.39	24.40	366.06	390.46
54	08-jun-2020	2,196.33	21.35	366.06	387.41
55	08-jul-2020	1,830.28	18.30	366.06	384.36
56	07-ago-2020	1,464.22	15.25	366.06	381.31
57	06-sep-2020	1,098.17	12.20	366.06	378.26
58	06-oct-2020	732.11	9.15	366.06	375.21
59	05-nov-2020	366.06	6.10	366.06	372.16
60	05-dic-2020	0.00	3.05	366.06	369.11
Total			5,582.34	21,963.32	27,545.66

Elaboración: Autores

12.2.3. BALANCE GENERAL

Tabla 39 Balance General Fastlegal S.A.

	0	1	2	3	4	5	6	7
Activo Total	41,963	-13,643	-55,062	-69,759	-48,785	-15,645	101.286	246.480
Activo Corriente	10,757	-39,550	-75,671	-85,069	-61,063	-24,891	79.222	233.597
Efectivo	10,757	-48,505	-86,748	-98,793	-78,083	-45,986	53.092	201.170
Cuentas por cobrar	-	8,955	11,078	13,723	17,020	21,095	26.131	32.427
Activo no Corriente	31,206	25,907	20,609	15,310	12,278	9,246	22.064	12.882
Activos Fijos	16,690.00	16,690	16,690	16,690	16,690	16,690	38.690	38.690
Depreciación acumulada		-3,255	-6,511	-9,766	-10,755	-11,744	-20.066	-28.388
Intagibles	14,516.13	14,516	14,516	14,516	14,516	14,516	14.516	14.516
Amortizacion de Intangible	0.00	-2,043	-4,086	-6,130	-8,173	-10,216	-11.076	-11.936
Pasivo y Patrimonio	41,963	-13,643	-55,062	-69,759	-48,785	- 15,645	101.286	246.480
Pasivo Total	21,963	17,571	13,178	8,785	12,941	20,743	38.982	62.067
Pasivo Corriente	21,963	17,571	13,178	8,785	12,941	20,743	38.982	62.067
Deudas Financieras CP	21,963	17,571	13,178	8,785	4,393	-		
15% Participación de utilidades		-	-	-	3,805	10,212	17.351	27.626
Impuesto a la renta por pagar		-	-	-	4,744	10,531	21.631	34.441
Patrimonio Neto	20,000	-31,214	-68,240	-78,545	-61,726	-36,388	62.304	184.412
Capital Social	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20.000	20.000
Reservas Legales		-	-	-	2,156	5,787	9.832	15.655
Reinversion de Utilidades	-	-	-	-	-	-22,000		
Reservas Acumuladas años anteriores			-	-	-	2,156	7.943	17.775
Utilidades/Perdida Acumulada			-51,214	-88,240	-98,545	-83,882	-42.332	24.528
Utilidad/Perdida del Ejercicio		-51,214	-37,026	-10,305	14,662	41,551	66.860	106.454

Elaboración: Autores

12.2.4. ESTADO DE RESULTADO

Tabla 40 Estado de Resultado Fastlegal S.A.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ventas	107,457	132,935	164,681	204,242	253,143	313,566	389,123
Costo de Ventas	138,897	150,007	154,855	158,439	164,318	176,605	182,865
Utilidad/Perdida Bruta	-31,441	-17,072	9,826	45,803	88,825	136,961	206,258
Gastos Financieros	1,995	1,556	1,116	677	238	-	-
Gastos de Publicidad	17,778	18,398	19,015	19,759	20,506	21,286	22,082
Total Gastos financieros y de venta	19,773	19,954	20,131	20,436	20,744	21,286	22,082
Utilidad/Perdida antes PTU e IR	-51,214	-37,026	-10,305	25,367	68,081	115,675	184,176
15% Participacion a trabajadores	-	-	-	3,805	10,212	17,351	27,626
Utilidad/Perdida antes IR	-51,214	-37,026	-10,305	21,562	57,869	98,324	156,549
22% de Impuesto a la renta	-	-	-	4,744	10,531	21,631	34,441
Utilidad/Perdida Neta	-51,214	-37,026	-10,305	16,818	47,338	76,692	122,109
Reserva Legal 10%	-	-	-	2,156	5,787	9,832	15,655
Utilidad/Perdida Neta del Ejercicio	-51,214	-37,026	-10,305	14,662	41,551	66,860	106,454

Reinversión

\$22,000.00

Elaboración: Autores

El Estado de Resultado se proyectó por un periodo de 7 años, en el cual se han considerado los gastos financieros, gastos de ventas, los impuestos y reservas establecidos en la ley para este tipo de sociedades.

12.2.5. REINVERSIÓN DE UTILIDADES

Se realizó reinversión de utilidades tomando como base los resultados obtenidos en el periodo 5 por un monto de \$22,000.00 destinado a incrementar los activos de la compañía para mejorar la productividad y con miras de ampliación en cada uno de los segmentos.

Para la reinversión de utilidades considerando la normativa vigente en términos tributarios y basados en la experiencia de inversión utilizada en el arranque del proyecto se realizó el siguiente cálculo:

Tabla 41 Calculo de Reinversión Máxima para Fastlegal

Cálculo de la utilidad efectiva

Descripción	Valor del ejercicio fiscal anterior al auditado
Utilidad del ejercicio (contable)	68,080.99
(-) Participación a trabajadores	10,212.15
Utilidad efectiva calculada	57,868.84

Cálculo del valor máximo de la utilidad a reinvertir para efectos de la reducción de la tarifa impositiva

Fórmula de cálculo

$$\frac{[(1 - \% RL) * UE] - \{(\% IR0 - (\% IR0 * \% RL)) * BI\}}{1 - (\% IR0 - \% IR1) + [(\% IR0 - \% IR1) * \% RL]}$$

Descripción	Valor del ejercicio fiscal anterior al auditado
% RL: Porcentaje Reserva Legal. (b)	10%
UE: Utilidad Efectiva.	57,868.84
% IR0: Tarifa original de impuesto a la renta.	22.00%
% IR1: Tarifa reducida de impuesto a la renta.	12.00%
BI: Base Imponible calculada de conformidad con las disposiciones de la LRTI y el RALRTI (casillero 836 - Formulario 101)	57,868.84
Valor máximo de utilidad a reinvertir y capitalizar	44,641.68
Utilidad a reinvertir y capitalizar declarada (casillero 844 - Formulario 101)	22,000.00
Diferencias en el valor de la utilidad a reinvertir (c)	0.00

Cálculo del impuesto a la renta

Descripción	Valor del ejercicio fiscal anterior al auditado
Utilidad a reinvertir y capitalizar	22,000.00
% tarifa reducida de impuesto a la renta	12.00%
Valor del impuesto a la renta de la utilidad a reinvertir	2,640.00
Saldo de la utilidad gravable (casillero 845 - Formulario 101)	35,868.84
% tarifa original de impuesto a la renta	22.00%
Valor del impuesto a la renta del saldo de la utilidad gravable	7,891.14
Impuesto a la renta causado total calculado	10,531.14
Impuesto a la renta causado declarado (casillero 849 - Formulario 101)	10,531.14
Diferencias en el cálculo del impuesto a la renta causado (c)	0.00

NOTAS :

- a. De conformidad con lo establecido en el artículo 37 de la Ley de Régimen Tributario Interno en concordancia con el
- b. De conformidad a lo establecido en la Ley de Compañías por el tipo de compañía. La reserva legal puede ser del
- c. En caso de existir diferencias u observaciones, se debe revelar la explicación de las mismas, tanto al pie de este

Elaboración: Autores

Lo que se muestra en la tabla 41 son las cifras correspondientes a pagar por Impuesto a la Renta en el periodo 5 con una tasa impositiva del 12% sobre el monto que no se desea reinvertir, teniendo así un ahorro de 10% en pago de impuesto a la renta por concepto de reinversión de utilidades, el mismo que se ve reflejado mediante la adquisición de activos productivos destinados a la generación de riqueza de la compañía, dicha capitalización se refleja a partir del periodo 6.

12.3. ANÁLISIS DEL PROYECTO

12.3.1. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Se realizó el análisis de sensibilidad considerando las variables de precio, demanda y costos independientemente. Para este análisis se consideró un rango de 5% en incremento y disminución en cada una de las variables a analizar.

Tabla 42 Análisis de sensibilidad con respecto al precio

VARIACION	VAN	TIR	TR	ANALISIS
20%	525,619.97	70.05%	4.69 años	Rentable
15%	367,521.90	59.01%	4.88 años	Rentable
10%	231,842.51	47.14%	5.52 años	Rentable
5%	115,758.56	34.10%	5.88 años	Rentable
0%	14,827.09	18.88%	6.31 años	Rentable
-5%	-72,312.77	menor a 0	mayor a 7 años	No Rentable
-10%	-151,884.17	menor a 0	mayor a 7 años	No Rentable
-15%	-227,433.28	menor a 0	mayor a 7 años	No Rentable
-20%	-291,987.78	menor a 0	mayor a 7 años	No Rentable

Elaboración: Autores

La sensibilidad con respecto al precio es estable en relación a incrementos no así para la disminución dado que el plazo de recuperación de la inversión supera los 7 años.

Tabla 43 Análisis de sensibilidad con respecto a la demanda

VARIACION	VAN	TIR	TR	ANALISIS
20%	112,820.63	35.82%	5.66 años	Rentable
15%	88,679.35	31.76%	5.86 años	Rentable
10%	64,471.32	27.66%	6.43 años	Rentable
5%	41,160.37	23.59%	6.60 años	Rentable
0%	14,827.09	18.88%	5.81 años	Rentable
-5%	-11,606.20	14.01%	mayor a 7 años	No rentable
-10%	-35,802.35	9.40%	mayor a 7 años	No rentable
-15%	-63,182.86	4.00%	mayor a 7 años	No rentable
-20%	-91,376.50	menor a 0	mayor a 7 años	No rentable

Elaboración: Autores

La sensibilidad con respecto a la demanda es estable en relación a incrementos no así para la disminución dado que el plazo de recuperación de la inversión supera los 7 años.

Tabla 44 Análisis de sensibilidad con respecto a los costos

VARIACION	VAN	TIR	TR	ANALISIS
20%	-110,065.05	menor a 0	mayor a 7 años	No rentable
15%	-78,842.02	2.74%	mayor a 7 años	No rentable
10%	-47,618.98	7.89%	mayor a 7 años	No rentable
5%	-16,395.94	13.25%	mayor a 7 años	No rentable
0%	14,827.09	18.88%	5.81 años	Rentable
-5%	46,050.13	24.84%	6.55 años	Rentable
-10%	77,273.16	31.18%	5.90 años	Rentable
-15%	108,496.20	37.95%	5.60 años	Rentable
-20%	139,719.24	45.22%	4.99 años	Rentable

Elaboración: Autores

De los análisis realizados se tiene que la sensibilidad con respecto a los costos es sensible con un plazo de recuperación de inversión máxima de 5 años en la medida que disminuyan no así en el caso que se incrementen dado que el tiempo de recuperación supera los 7 años. Por lo que tenemos que un Promedio ponderado del costo del capital (WACC) estable del 16.17%.

12.3.2. PUNTO DE EQUILIBRIO

Con los costos fijos y variables estimados para el desarrollo del proyecto se calculan las ventas que se necesitan realizar para no tener pérdida y cubrir los costos y gastos que

incurren en la operativa. Para el primer año tenemos que las ventas de equilibrio deben ser para Divorcio \$ 53.456.09, para Demandas por pensiones alimenticias \$ 86,487.30 y para Compra-Venta de bienes \$ 3.783.53. En la tabla Punto de Equilibrio Fastlegal expuesta a continuación se puede evidenciar el cálculo para los periodos del 2 al 7.

Tabla 45 Gastos para Equilibrio Fastlegal S.A.

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
COSTOS FIJOS							
Mantenimiento del Portal WEB	3,540.48	3,664.04	3,786.79	3,934.93	4,083.79	4,239.20	4,397.70
Amortizacion de activos intangibles	860.00	860.00	860.00	860.00	860.00	860.00	860.00
Servicio de internet banda ancha	960.00	993.50	1,026.79	1,066.95	1,107.32	1,149.46	1,192.44
Servicio de Lexis	4,500.00	4,657.05	4,813.06	5,001.35	5,190.55	5,388.08	5,589.54
Administrador del portal	3,500.00	3,622.15	3,743.49	3,889.94	4,037.09	4,190.73	4,347.42
Asesor de procesos (Servicio Out)	600.00	620.94	641.74	666.85	692.07	718.41	745.27
Alquiler de oficina	12,000.00	12,418.80	12,834.83	13,336.93	13,841.46	14,368.20	14,905.45
Gasto de depreciacion de de activos	3,255.44	3,255.44	3,255.44	989.00	989.00	8,321.60	8,321.60
Costos preoperacionales	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortizacion de los costos preoperacionales	1,183.23	1,183.23	1,183.23	1,183.23	1,183.23	0.00	0.00
Nomina	96,878.26	106,706.22	110,280.88	114,595.07	118,930.18	123,456.12	128,072.31
TOTAL COSTOS FIJOS	127,277.40	137,981.38	142,426.25	145,524.24	150,914.69	162,691.79	168,431.74
COSTOS VARIABLES							
Suministros de oficina	1,440.00	1,490.26	1,540.18	1,600.43	1,660.98	1,724.18	1,788.65
Servicios Basicos	2,880.00	2,980.51	3,080.36	3,200.86	3,321.95	3,448.37	3,577.31
Movilización	4,500.00	4,657.05	4,813.06	5,001.35	5,190.55	5,388.08	5,589.54
Renovación de licencias de microsoft	300.00	310.47	320.87	333.42	346.04	359.21	372.64
Gastos Varios	2,500.00	2,587.25	2,673.92	2,778.53	2,883.64	2,993.38	3,105.30
TOTAL COSTOS VARIABLES	11,620.00	12,025.54	12,428.39	12,914.59	13,403.15	13,913.21	14,433.44
COSTO TOTAL	138,897.40	150,006.91	154,854.64	158,438.83	164,317.84	176,605.00	182,865.18

Elaboración: Autores

Tabla 46 Punto de Equilibrio en Unidades e Ingresos

RESUMEN

**Punto de
Equilibrio de
Ingresos**

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>
DIVORCIO	53,456.09	57,003.75	58,062.94	58,699.70	60,350.17	64,610.27	66,506.87
DEMANDA							
POR	86,487.30	91,720.63	92,903.84	93,491.50	95,718.12	102,064.94	104,684.87
PENSIONES							
ALIMENTICIAS							
COMPRA							
VENTA DE	3,783.53	4,033.01	4,099.23	4,138.69	4,249.94	4,544.43	4,672.61
BIENES							

**Punto de
equilibrio por
unidades
vendidas**

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>	<u>Año 6</u>	<u>Año 7</u>
DIVORCIO	134	148	163	181	201	225	251
DEMANDA							
POR	216	238	262	289	319	355	394
PENSIONES							
ALIMENTICIAS							
COMPRA							
VENTA DE	9	10	12	13	14	16	18
BIENES							

Elaboración: Autores

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1. CONCLUSIONES

- Los resultados de la investigación de mercado indica que tendremos una aceptación en la ciudad de Guayaquil de potenciales clientes que pertenecen al estrato C+ y C-de:
 - Divorcio 44.12%,
 - Demandas por pensiones alimenticias 47.79% y
 - Compra – Venta de bienes del 2 .57%
- Con la proyección financiera realizada a 6 años se obtuvo un Valor Anual Neto (VAN) de \$ 8,412.30 con una tasa interna de retorno del 17.71% en un tiempo de recuperación de 5.94 años.
- Con el análisis de sensibilidad se verificó que el modelo de negocio en un periodo de 7 años con respecto al incremento en precio y demanda es rentable mientras que un incremento en costos hace que el proyecto tenga un tiempo de recuperación de inversión superior a 7 años.
- Realizando una reinversión de capital la cual es ejecutada en el periodo 6 hace que se obtenga un ahorro en temas impositivos del 10% con respecto al porcentaje de pago de impuestos siendo esto aprovechado en la adquisición de equipos productivos relacionados al giro del negocio.

13.2. RECOMENDACIONES

- Los servicios que prestará Fastlegal S.A. deberán de ser revisados constantemente para actualizar los procesos que se realizan en función de los cambios de legislación que aplique a cada uno de estos.

- Los procesos de Fastlegal para la prestación de servicios deben ser revisados mínimo una vez al año para aplicar mejoras o correctivos a las fallas detectadas en el desarrollo de las actividades y a su vez para optimizar actividades que permitan mejorar los tiempos muertos en las actividades diarias.
- Ampliar el portafolio de servicios legales que se puedan ofertar bajo el mismo esquema y que fueron detectados en la Investigación de Mercado.
- El personal que realice las actividades para la ejecución de los servicios debe estar capacitado para absolver las consultas de los clientes.

14. ANEXOS

14.1. RESULTADOS INDIVIDUALES DE LAS ENTREVISTAS A EXPERTOS POR SERVICIO:

Nombre del Experto	Ab. Marlon Chiluiza Segovia
Especialidad	Derecho Civil

Nº	Preguntas	Comentarios
1	¿Considera usted que existe demanda en Guayaquil para servicios legales como divorcios?	Si, de mi experiencia personal puedo afirmar que existe demanda para este tipo de servicios legales
2	¿Considera usted que el servicio señalado anteriormente tiene procesos que son susceptibles de ser esquematizados y sistematizados digitalmente, y que a cada una de sus etapas se les fije tiempos, a fin de integrar ésta información en un programa estándar de seguimiento de casos?	Bueno, dependiendo del tipo de divorcio del que estemos hablando, si fueran divorcios de mutuo consentimiento, considero que sería posible hacer lo que tú me dices, dado que los procedimientos y etapas procesales están dictadas por la ley, y en cuanto a los tiempos pudiera sacarse un promedio, de ahí no veo complicado alimentar toda esta información en un programa de seguimiento de casos por computadora, de hecho existen programas para seguimiento de casos legales, más sencillos y también más completos, que los puedes alimentar con la información necesaria, unos en donde les puedes fijar tiempo y otros que son abiertos
3	¿Cómo ha sido su experiencia en la prestación de este tipo de servicios jurídicos, en función de clientela y tiempo? Cuantifique cuantos clientes al año ha tenido para este servicio, y cuanto tiempo promedio ha tomado la duración del caso	Mi experiencia en general ha sido buena y mala, he tenido casos sencillos que se resuelven pronto – casi siempre los mutuos acuerdos - y casos complejos que se han demorado una eternidad
4	¿Qué facilidades y/o dificultades ha encontrado en la prestación de este tipo de servicio legal a sus clientes?	Facilidades sólo en el caso de los divorcios por mutuo consentimiento sin hijos o con hijos mayores, que ahora se pueden realizar ante notario público y eso le da agilidad al trámite. Dificultades, ninguna en especial.
5	¿Cuál además de otros colegas abogados en libre ejercicio considera que es su competencia en la prestación de este servicio?	Los Notarios Públicos
6	¿Qué opinión tiene acerca de que la prestación de este servicio legal lo haga una compañía en un formato de negocios en el que su target sea un público masivo, y en el que el cliente se reúna con el abogado asignado al caso solamente al comienzo y al final del mismo, que pueda hacer el seguimiento de su caso entrando a un portal de clientes ubicado en la página web de la compañía, y que el costo del servicio sea la mitad del costo facturado por un abogado o estudio jurídico?	Pienso que dicho formato de negocios pudiera ser conveniente tanto para la compañía como para el cliente, sobre todo en materia de tiempo para este último. En cuanto a que la compañía va a cobrar la mitad de lo que cobra un abogado en materia de divorcios, pienso que si captan bastantes clientes pudiera ser rentable, de lo contrario la compañía no va a durar mucho en el mercado

Nombre del Experto	Ab. Francisco Villacís García
Especialidad	Derecho de Familia

Num.	Preguntas	Comentarios
1	¿Considera usted que existe mercado para servicios legales como demandas de pensiones alimenticias?	En el mercado existe pero en lo que toca a la tramitación de una pensión de alimentos definitiva, o el incremento de pensión de alimentos diferentes al reajuste anual que realiza el Gobierno, porque como sabemos las personas que quieran presentar una demanda de pensión alimenticia pueden presentar gratuitamente (también pueden presentarlo con firma de abogado) el Formulario único del Consejo de la Judicatura ante los Jueces de la Niñez y Adolescencia, a fin de iniciar dicho proceso, donde en forma expedita el Juez fijará una pensión provisional
2	¿Considera usted que el servicio señalado anteriormente tiene procesos que son susceptibles de ser esquematizados y sistematizados digitalmente, y que a cada una de sus etapas se les fije tiempos, a fin de integrar ésta información en un programa estándar de seguimiento de casos?	Si, como cualquier caso legal que tiene etapas definidas por la ley. En lo que tiene que ver con programas de seguimiento de casos, muchos programas te piden que alimentes la información en la forma que te sea mejor o más amigable, así que pienso que sí.
3	¿Cómo ha sido su experiencia en la prestación de este tipo de servicios jurídicos, en función de clientela? Cuantifique cuantos clientes al año ha tenido para este servicio, y cuanto tiempo promedio ha tomado la duración del caso	Mi experiencia podría decir que ha sido positiva en lo que corresponde a presentar la demanda y obtener inmediatamente una fijación de pensión temporal para mi cliente, el único problema es que la pensión definitiva si se demora más, y pudiera tomar para obtenerla de 7 a 10 meses y es susceptible de apelación, y realmente el servicio legal consiste en obtener una sentencia definitiva en la que el monto fijado por el Juzgado pudiera ser superior al dispuesto al comienzo de la demanda.
4	¿Qué facilidades y/o dificultades ha encontrado en la prestación de este tipo de servicio legal a sus clientes?	Ni facilidades, ni complicaciones
5	¿Cuál además de otros colegas abogados en libre ejercicio considera que es su competencia en la prestación de este servicio?	Ninguna otra.
6	¿Qué opinión tiene acerca de que la prestación de este servicio legal lo haga una compañía en un formato de negocios en el que su target sea un público masivo, y en el que el cliente se reúna con el abogado asignado al caso solamente al comienzo y al final del mismo, que pueda hacer el seguimiento de su caso entrando a un portal de clientes ubicado en la página web de la compañía, y que el costo del servicio sea la mitad del costo facturado por un abogado o estudio jurídico?	Mi opinión en este sentido es que si el servicio se presta de clase media para arriba podría funcionar desde la presentación de la demanda y durante el resto del proceso hasta obtener la pensión definitiva. Con respecto de gente de estrato social más bajo tengo mis serias dudas que funcione, tal vez sólo si fuera costos muy muy bajos.

Nombre del Experto	Ab. Luis Cascante Triviño
Especialidad	Derecho Inmobiliario

Num.	Preguntas	Comentarios
1	¿Considera usted que existe demanda para servicios legales como compraventas?	Todos los días hay personas que necesitan de este servicio, es algo que mientras exista el capitalismo se va a seguir dando
2	¿Considera usted que el servicio señalado anteriormente tiene procesos que son susceptibles de ser esquematizados y sistematizados digitalmente, y que a cada una de sus etapas se les fije tiempos, a fin de integrar ésta información en un programa estándar de seguimiento de casos?	Si totalmente son susceptibles de esquematizarse y sistematizarse dentro de un programa de seguimientos de casos, ya que tiene etapas muy marcadas, así como sus tiempos para culminación. Y con esto me refiero a que es aplicable así no sean compraventas de tipo inmobiliario, pudieran ser de un carro, o de una lancha, etc.
3	¿Cómo ha sido su experiencia en la prestación de este tipo de servicios jurídicos, en función de clientela? Cuantifique cuantos clientes al año ha tenido para este servicio, y cuanto tiempo promedio ha tomado la duración del caso	Mi experiencia ha sido positiva en un 98% de los casos, por ahí tuve algún problema por asuntos hereditarios, o de demarcación de solar, que no estaban claros, pero igual los acabé resolviendo.
4	¿Qué facilidades y/o dificultades ha encontrado en la prestación de este tipo de servicio legal a sus clientes?	Facilidades ninguna nueva, dificultades la situación económica deprimida que hace que ya la gente no compre como antes por un lado, y por el otro que los Bancos se pongan sumamente exigentes para conceder créditos y por ende se dificulta el cierre de negocios inmobiliarios.
5	¿Cuál además de otros colegas abogados en libre ejercicio considera que es su competencia en la prestación de este servicio?	Ninguna otra
6	¿Qué opinión tiene acerca de que la prestación de este servicio legal lo haga una compañía en un formato de negocios en el que su target sea un público masivo, y en el que el cliente se reúna con el abogado asignado al caso solamente al comienzo y al final del mismo, que pueda hacer el seguimiento de su caso entrando a un portal de clientes ubicado en la página web de la compañía, y que el costo del servicio sea la mitad del costo facturado por un abogado o estudio jurídico?	Me parece algo interesante, las personas ahora están muy familiarizadas con la tecnología, y quien sabe si este es el futuro de los negocios, que todo se haga vía internet. Pienso que les podría ir mejor en una economía que no esté tan recesiva como se encuentra la nuestra actualmente, pues el éxito en la prestación de este servicio lo va a proporcionar una cantidad elevada de clientes que quieran comprar y vender, y que exista el circulante, y que este pueda cambiar de mano, pero en economías recesivas el circulante disminuye y las personas tienden a aferrarse a lo que tienen y no hacer nuevas inversiones.

14.2. ENCUESTA DE RECOLLECCIÓN DE DATOS

DIRIGIDA A: Estrato C- y C+

OBJETIVO: Identificar las necesidades de las personas con respecto a la prestación de servicios legales en la ciudad de Guayaquil.

INSTRUCCIONES PARA EL ENCUESTADO: Apreciaremos mucho que lea las preguntas con atención y nos proporcione información de la forma más precisa posible.

Dirección donde se realizó la encuesta: _____

Fecha (DD/MM/AAAA) : _____

Hora (formato 24 horas): _____

Nombre del encuestador: _____

INFORMACIÓN GENERAL

1. Seleccione su sexo
 - a. ☐ Masculino
 - b. ☐ Femenino
2. ¿Qué edad tiene usted?
 - a. ☐ 18 a 25 años
 - b. ☐ 26 a 35 años
 - c. ☐ 36 a 45 años
 - d. ☐ 45 en adelante
3. Seleccione su Nivel de Estudio
 - a. ☐ Primaria
 - b. ☐ Secundaria
 - c. ☐ Universitaria
 - d. ☐ Postgrado
 - e. ☐ Otro: _____
4. Sector donde usted habita
 - a. ☐ Norte de Guayaquil¹
 - b. ☐ Centro de Guayaquil²
 - c. ☐ Sur de Guayaquil³
 - d. ☐ Urbanización vía a Samborondón
 - e. ☐ Urbanización Vía Daule
5. Seleccione su Estado Civil
 - a. ☐ Soltero/a
 - b. ☐ Casado/a
 - c. ☐ Divorciado/a
 - d. ☐ Viudo/a
 - e. ☐ Unión libre
6. ¿Qué medio de comunicación usa actualmente (puede seleccionar más de una respuesta)?
 - a. ☐ Mail
 - b. ☐ Teléfono con acceso a internet y redes sociales
 - c. ☐ Teléfono convencional
 - d. ☐ Otros, Cuales _____

¹ Parroquias del Norte de Guayaquil: Tarqui, Pascuales, Chongón.

² Parroquias del Centro de Guayaquil: Francisco roca, Olmedo, García Moreno, Urdaneta, Rocafuerte, Pedro Carbo, Febres Cordero, 9 de Octubre.

³ Parroquias del Sur de Guayaquil: Bolívar, Sucre, Ayacucho, García Moreno, Ximena, Letamendi.

7. Trabaja actualmente, si su respuesta es “si” por favor indique cuál es su nivel laboral: (Ajuste la lista para que sea compatible con los estratos C- y C+)
- a. ___ Si:
- Programador: ____
 - Supervisor: ____
 - Jefe de Área: ____
 - Analistas: ____
 - Técnico: ____
 - Otros: ____
- b. ___ No
8. Indique cuáles son sus fuentes de ingresos mensuales:
- a. ___ No tiene ingresos
- b. ___ Empleo
- c. ___ Dependencia familiar
- d. ___ Negocio propio
- e. ___ Otros: _____
9. Indique en que rango se encuentra su ingreso mensual familiar (el valor debe incluir las pensiones, comisiones, ayudas familiares, bonos, etc.)
- a. ___ \$1 a \$364
- b. ___ \$365 a \$750
- c. ___ \$751 a \$1200
- d. ___ \$1201 a \$1500
- e. ___ \$ 1501 a \$ 1800
- f. ___ mayor a \$1800
- g. ___ No contesta
10. ¿Tiene Hijos, mencione cuantos y la edad que tienen?
- a. ___ Si, Cuantos ____ Cuantos años tienen ____
- b. ___ No
11. ¿Ha realizado trámites legales, si su respuesta es “Si” seleccione cuál de ellos y mencione cuanto pago (puede seleccionar más de una respuesta)?
- a. ___ Si
- i. Divorcio ____ Cuanto pago ____
 - ii. Demandas por pensiones alimenticias ____ Cuanto pago ____
 - iii. Compra-venta de inmuebles ____ Cuanto pago ____
 - iv. Otros ____, Menciones cuales: _____ Cuanto pago ____
- b. ___ No

En caso de que su respuesta sea “No” pase a la pregunta 17 de lo contrario continúe con el cuestionario

ASPECTOS ESPECIFICOS SI HA RECIBIDO SERVICIOS LEGALES

12. ¿Por favor indique cual fue su nivel de satisfacción del servicio prestado?
- i. Malo ____
 - ii. Regular ____
 - iii. Bueno ____
 - iv. Muy Bueno ____
 - v. Excelente ____
13. ¿Su trámite legal fue concluido y cuánto tiempo le tomo hacerlo?
- a. ___ Si, Cuanto tiempo invirtió ____
- b. ___ No, Cuanto tiempo invirtió ____
14. Si una empresa de abogados con las siguientes características presta sus servicios jurídicos, ¿Usted los contrataría?

- a. Uso de un portal WEB mediante un código de acceso asignado a cada cliente el mismo que mostrara avances y estatutos en el que se encuentra el caso.
- b. Se realice una reunión inicial para aclarar dudas que el cliente pueda tener con respecto al proceso que se debe realizar para resolver su caso.
- c. Uso medios de comunicación como llamadas telefónicas, portal web, whatsapp y mail para realizar alertas o notificaciones importantes.
- d. Las reuniones presenciales sean 1 por cada avance en el proceso.
- e. Que la firma de documentos que otorguen poderes a los abogados sea explicada de forma clara y se realice según lo acordado por el cliente.
- f. Los abogados tengan más de 5 años de experiencia en el área a litigar.
- g. La disponibilidad de respuesta a dudas o inquietudes que no se puedan conocer a través de la página sea en menos de 24 horas una vez hecha la consulta.

Si _____ No _____, Razón _____

En caso de que su respuesta sea "No", y de por terminado el cuestionario, de lo contrario continúe con la siguiente pregunta

15. Si su respuesta fue si en la pregunta anterior ¿Cuál de los siguientes servicios legales estaría interesado en adquirir?, teniendo en cuenta que tendrían los siguientes costos.
- a. Divorcio _____ Precio aproximado: \$400
 - b. Demandas por pensiones alimenticias _____ Precio aproximado: \$ 250
 - c. Compra – Venta _____ Precio aproximados: \$ 300

16. ¿Qué servicio jurídico adicional que no ha sido descrito en las preguntas anteriores le gustaría solicitar? Y ¿Cuál sería la modalidad o medio que le gustaría que se utilice para la prestación del servicio?

Servicio: _____

Modalidad/Medio de prestación del servicio:

Una vez terminada esta sección pase a la pregunta 21

ASPECTOS ESPECIFICOS SI NO HA RECIBIDO SERVICIOS LEGALES

17. ¿Actualmente tiene alguna situación legal por resolver, si su respuesta es "Si" seleccione cuál de las opciones aplica a su necesidad y en caso que su repuesta sea "No" seleccione de la lista cuál de los servicios usted considera importante resolverlo con la asesoría de un abogado en caso de tener que necesitarlo?
- a. ____ Si
 - i. Divorcio _____
 - ii. Demandas por pensiones alimenticias _____
 - iii. Compra – Ventas _____
 - iv. Otros ____ indique cual _____
 - b. ____ No
 - i. Divorcio _____
 - ii. Demandas por pensiones alimenticias _____
 - iii. Compra – Ventas _____
18. Si una empresa de abogados con las siguientes características presta sus servicios jurídicos, ¿Usted los contrataría?
- a. Uso de un portal WEB mediante un código de acceso asignado a cada cliente el mismo que mostrara avances y estatutos en el que se encuentra el caso.
 - b. Se realice una reunión inicial para aclarar dudas que el cliente pueda tener con respecto al proceso que se debe realizar para resolver su caso.
 - c. Uso medios de comunicación como llamadas telefónicas, portal web, whatsapp y mail para realizar alertas o notificaciones importantes.

- d. Las reuniones presenciales sean 1 por cada avance en el proceso.
- e. Que la firma de documentos que otorguen poderes a los abogados sea explicada de forma clara y se realice según lo acordado por el cliente.
- f. Los abogados tengas más de 5 años de experiencia en el área a litigar.
- g. La disponibilidad de respuesta a dudas o inquietudes que no se puedan conocer a través de la página sea en menos de 24 horas una vez hecha la consulta.

Si _____ No____, Razón_____

En caso de que su respuesta sea "No" y de por terminado el cuestionario, de lo contrario continúe con la siguiente pregunta

19. Si su respuesta fue si en la pregunta anterior, estaría dispuesto a aceptar los plazos previstos para la conclusión de los mismos :

- a. Si _____
 - i. Divorcio _____
 - 1. Plazo estimado en mutuo acuerdo: 1 mes
 - 2. Plazo estimado en litigio: 6 a 8 meses
 - ii. Demandas por pensiones alimenticias _____
 - 1. Plazo estimado hasta la fijación de pensión provisional: 15 días
 - 2. Plazo estimado en la vía judicial para pensión definitiva y con defensa de parte del demandado: 6 a 10 meses
 - iii. Compra - Venta_____
 - 1. Plazo estimado a partir de la firma de ambas partes: 21 Días
- b. No _____

20. ¿Qué servicio jurídico adicional que no ha sido descrito en las preguntas anteriores le gustaría solicitar? Y ¿Cuál sería la modalidad o medio que le gustaría que se utilice para la prestación del servicio?

Servicio: _____

Modalidad/Medio de prestación del servicio:

ASPECTOS GEOGRÁFICOS / PAGO POR SERVICIOS

21. ¿Qué sector de la ciudad preferiría que estén las oficinas de servicios legales para asistirle?
- a. ___ Centro de la ciudad (sector bancario)
 - b. ___ Norte de la ciudad (sector empresarial - Av. Orellana, Garzota o alrededores)
 - c. ___ Sector sur (Av 25 de julio o alrededores)
 - d. ___ Otro, ¿Cuál? _____

22. ¿Para acceder a los servicios legales, cuál sería el medio de pago de su preferencia?

- a. ___ Efectivo
- b. ___ Tarjeta de crédito
- c. ___ Cheque
- d. ___ Transferencia / deposito a cuenta
- e. ___ otro

23. ¿Con que frecuencia le gustaría realizar los pagos?

- a. ___ Cuota semanal
- b. ___ Cuota quincenal
- c. ___ Cuota mensual
- d. ___ Un 50% al inicio y un 50% al final

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

14.3. RESUMEN DE RESULTADOS DE ENCUESTA

SI HAN RECIBIDO SERVICIOS LEGALES	
Población	96
1. Seleccione su sexo	Cantidad
a. Masculino	36
b. Femenino	60
2. ¿Qué edad tiene usted?	
a. 18 a 25 años	17
b. 26 a 35 años	50
c. 36 a 45 años	18
d. 45 en adelante	11
3. Seleccione su Nivel de Estudio	
a. Primaria	0
b. Secundaria	10
c. Universitaria	57
d. Postgrado	29
e. Otro:	0
4. Sector donde usted habita	
a. Norte de Guayaquil[1]	59
b. Centro de Guayaquil[2]	3
c. Sur de Guayaquil[3]	10
d. Urbanización vía a Samborondón	11
e. Urbanización Vía Daule	13
5. Seleccione su Estado Civil	
a. Soltero/a	12
b. Casado/a	22
c. Divorciado/a	47
d. Viudo/a	0
Unión libre	15
6. ¿Qué medio de comunicación usa actualmente (puede seleccionar más de una respuesta)?	
a. Mail	97
b. Teléfono con acceso a internet y redes sociales	74
c. Teléfono convencional	23
Otros, Cuales	1
7. Trabaja actualmente, si su respuesta es “si” por favor indique cuál es su nivel laboral:	
a. Si:	95

§ Jefe de Área/Coordinador: _____	
§ Supervisor: _____	
§ Especialista: _____	
§ Analistas: _____	
§ Técnico: _____	
§ Otros: _____	
b. _____ No	1
8. Indique cuáles son sus fuentes de ingresos mensuales:	
a. _____ No tiene ingresos	0
b. _____ Empleo	87
c. _____ Dependencia familiar	1
d. _____ Negocio propio	8
e. _____ Otros: _____	0
9. Indique en que rango se encuentra su ingreso mensual familiar (el valor debe incluir las pensiones, comisiones, ayudas familiares, bonos, etc.)	
a. _____ \$1 a \$364	0
b. _____ \$365 a \$750	18
c. _____ \$751 a \$1200	35
d. _____ \$1201 a \$1500	10
e. _____ \$ 1501 a \$ 1800	10
f. _____ mayor a \$1800	12
_____ No contesta	11
10. ¿Tiene Hijos, mencione cuantos y la edad que tienen?	
a. _____ Si, Cuantos _____ Cuantos años tienen	73
1 hijo	
2 hijos	
3 hijos	
b. _____ No	23
11. ¿Ha realizado trámites legales, si su respuesta es “Si” selecciones cuál de ellos y mencione cuanto pago (puede seleccionar más de una respuesta)?	
a. _____ Si	96
i. Divorcio _____ Cuanto pago _____	
ii. Demandas por pensiones alimenticias _____ Cuanto pago _____	

iii. Compra-venta de inmuebles _____ Cuanto pago _____	
iv. Otros _____, Menciones cuales: _____ Cuanto pago _____	
b. _____ No	0
12. ¿Por favor indique cual fue su nivel de satisfacción del servicio prestado?	
i. Malo _____,	25
ii. Regular _____,	17
iii. Bueno _____,	20
Muy Bueno _____,	17
Excelente _____	17
13. ¿Su trámite legal fue concluido y cuánto tiempo le tomo hacerlo?	
a. _____ Si, Cuanto tiempo invirtió _____	66
_____ No, Cuanto tiempo invirtió _____	30
14. Si una empresa de abogados con las siguientes características presta sus servicios jurídicos, ¿Usted los contrataría?	
a. Uso de un portal WEB mediante un código de acceso asignado a cada cliente el mismo que mostrara avances y estatutos en el que se encuentra el caso.	
b. Se realice una reunión inicial para aclarar dudas que el cliente pueda tener con respecto al proceso que se debe realizar para resolver su caso.	
c. Uso medios de comunicación como llamadas telefónicas, portal web, whatsapp y mail para realizar alertas o notificaciones importantes.	
d. Las reuniones presenciales sean 1 por cada avance en el proceso.	
e. Que la firma de documentos que otorguen poderes a los abogados sea explicada de forma clara y se realice según lo acordado por el cliente.	
f. Los abogados tengas más de 5 años de experiencia en el área a litigar.	
g. La disponibilidad de respuesta a dudas o inquietudes que no se puedan conocer a través de la página sea en menos de 24 horas una vez hecha la consulta.	
Si _____	69
No _____, Razón _____	27

15. Si su respuesta fue si en la pregunta anterior ¿Cuál de los siguientes servicios legales estaría interesado en adquirir?, teniendo en cuenta que tendrían los siguientes costos.	
a. Divorcio _____ Precio aproximado: \$400	0
b. Demandas por pensiones alimenticias _____ Precio aproximado: \$ 250	42
c. Compra – Venta _____ Precio aproximados: \$ 300	27
16. ¿Qué servicio jurídico adicional que no ha sido descrito en las preguntas anteriores le gustaría solicitar? Y ¿Cuál sería la modalidad o medio que le gustaría que se utilice para la prestación del servicio?	
temas tributarios	18
temas aduaneros	6
temas municipales	1
temas laborales	11
no le llaman la atencion	32
tramites de desgravamen	1
Modalidad/Medio de prestación del servicio:	
asistencia con visita presencial	11
asistencia on line o telefonica	25
que se encarguen de todo el tramite	1
21. ¿Qué sector de la ciudad preferiría que estén las oficinas de servicios legales para asistirle?	
a. _____ Centro de la ciudad (sector bancario)	13
b. _____ Norte de la ciudad (sector empresarial – Av. Orellana, Garzota o alrededores)	53
c. _____ Sector sur (Av 25 de julio o alrededores)	3
____ Otro, ¿Cuál? _____	0
22. ¿Para acceder a los servicios legales, cuál sería el medio de pago de su preferencia?	
a. _____ Efectivo	21
b. _____ Tarjeta de crédito	25
c. _____ Cheque	16
d. _____ Transferencia / deposito a cuenta	7
e. _____ otro	0
23. ¿Con que frecuencia le gustaría realizar los pagos?	
a. _____ Cuota semanal	7
b. _____ Cuota quincenal	8
c. _____ Cuota mensual	38
d. _____ Un 50% al inicio y un 50% al final	16

NO HAN RECIBIDO SERVICIOS LEGALES	
1. Seleccione su sexo	Cantidad
a. ☐ Masculino	78
b. ☐ Femenino	98
2. ¿Qué edad tiene usted?	
a. ☐ 18 a 25 años	31
b. ☐ 26 a 35 años	88
c. ☐ 36 a 45 años	36
d. ☐ 45 en adelante	21
3. Seleccione su Nivel de Estudio	
a. ☐ Primaria	0
b. ☐ Secundaria	6
c. ☐ Universitaria	143
d. ☐ Postgrado	27
e. ☐ Otro: _____	0
4. Sector donde usted habita	
a. ☐ Norte de Guayaquil[1]	100
b. ☐ Centro de Guayaquil[2]	14
c. ☐ Sur de Guayaquil[3]	14
d. ☐ Urbanización vía a Samborondón	33
e. ☐ Urbanización Vía Daule	15
5. Seleccione su Estado Civil	
a. ☐ Soltero/a	43
b. ☐ Casado/a	74
c. ☐ Divorciado/a	0
d. ☐ Viudo/a	0
☐ Unión libre	59
6. ¿Qué medio de comunicación usa actualmente (puede seleccionar más de una respuesta)?	
a. ☐ Mail	80
b. ☐ Teléfono con acceso a internet y redes sociales	147
c. ☐ Teléfono convencional	34
☐ Otros, Cuales _____	0
7. Trabaja actualmente, si su respuesta es “si” por favor indique cuál es su nivel laboral:	
a. ☐ Si:	171
§ Jefe de Área/Coordinador: _____	28
§ Supervisor: _____	31
§ Especialista: _____	44
§ Analistas: _____	43
§ Técnico: _____	24
§ Otros: _____	1

b. ☐ No	5
8. Indique cuáles son sus fuentes de ingresos mensuales:	
a. ☐ No tiene ingresos	0
b. ☐ Empleo	168
c. ☐ Dependencia familiar	5
d. ☐ Negocio propio	3
e. ☐ Otros: _____	0
9. Indique en que rango se encuentra su ingreso mensual familiar (el valor debe incluir las pensiones, comisiones, ayudas familiares, bonos, etc.)	
a. ☐ \$1 a \$364	0
b. ☐ \$365 a \$750	25
c. ☐ \$751 a \$1200	71
d. ☐ \$1201 a \$1500	13
e. ☐ \$ 1501 a \$ 1800	21
f. ☐ mayor a \$1800	22
☐ No contesta	24
10. ¿Tiene Hijos, mencione cuantos y la edad que tienen?	
a. ☐ Si, Cuantos _____ Cuantos años tienen	132
1 hijo	50
2 hijos	53
3 hijos	29
b. ☐ No	44
11. ¿Ha realizado trámites legales, si su respuesta es “Si” selecciones cuál de ellos y mencione cuanto pago (puede seleccionar más de una respuesta)?	
a. ☐ Si	0
i. Divorcio _____ Cuanto pago _____	
ii. Demandas por pensiones alimenticias _____ Cuanto pago _____	
iii. Compra-venta de inmuebles _____ Cuanto pago _____	
iv. Otros _____, Menciones cuales: _____ Cuanto pago _____	
b. ☐ No	176

17. ¿Actualmente tiene alguna situación legal por resolver, si su respuesta es "Si" seleccione cuál de las opciones aplica a su necesidad y en caso que su repuesta sea "No" seleccione de la lista cuál de los servicios usted considera importante resolverlo con la asesoría de un abogado en caso de tener que necesitarlo?	
a. ____ Si	13
i. Divorcio ____	0
ii. Demandas por pensiones alimenticias ____	13
iii. Compra – Ventas ____	0
iv. Otros ____ indique cual	0
b. ____ No	163
i. Divorcio ____	64
ii. Demandas por pensiones alimenticias ____	58
iii. Compra – Ventas ____	56
18. Si una empresa de abogados con las siguientes características presta sus servicios jurídicos, ¿Usted los contrataría?	
a. Uso de un portal WEB mediante un código de acceso asignado a cada cliente el mismo que mostrara avances y estatutos en el que se encuentra el caso.	
b. Se realice una reunión inicial para aclarar dudas que el cliente pueda tener con respecto al proceso que se debe realizar para resolver su caso.	
c. Uso medios de comunicación como llamadas telefónicas, portal web, whatsapp y mail para realizar alertas o notificaciones importantes.	
d. Las reuniones presenciales sean 1 por cada avance en el proceso.	
e. Que la firma de documentos que otorguen poderes a los abogados sea explicada de forma clara y se realice según lo acordado por el cliente.	
f. Los abogados tengas más de 5 años de experiencia en el área a litigar.	
g. La disponibilidad de respuesta a dudas o inquietudes que no se puedan conocer a través de la página sea en menos de 24 horas una vez hecha la consulta.	
Si ____	167
No ____, Razón _____	9
19. Si su respuesta fue si en la pregunta anterior, estaría dispuesto a aceptar los plazos previstos para la conclusión de los mismos y cuál de ellos seleccionaría :	
a. Si ____	159
i. Divorcio ____	78
1. Plazo estimado en mutuo acuerdo: 1 mes	

2. Plazo estimado en litigio: 6 a 8 meses	
ii. Demandas por pensiones alimenticias _____	103
1. Plazo estimado hasta la fijación de pensión provisional: 15 días	
2. Plazo estimado en la vía judicial para pensión definitiva y con defensa de parte del demandado: 6 a 10 meses	
iii. Compra – Venta _____	7
1. Plazo estimado a partir de la firma de ambas partes: 21 Días	
No _____, Razón _____	8
CREE QUE SE PUEDEN REALIZAR EN MENOS TIEMPO LOS DIVORCIOS	3
DEMANDAS POR PENSIONES ALIMENTICIAS CREEN QUE SON LOS MISMOS PLAZOS USANDO LA MECANICA TRADICIONAL	5
20. ¿Qué servicio jurídico adicional que no ha sido descrito en las preguntas anteriores le gustaría solicitar? Y ¿Cuál sería la modalidad o medio que le gustaría que se utilice para la prestación del servicio?	
SERVICIOS DE ACTUALIZACION DE NORMATIVAS VIGENTES	6
SERVICIOS LABORALES	7
SERVICIOS TRIBUTARIOS	23
Modalidad/Medio de prestación del servicio:	
PORTAL WEB	8
Via mail	28
Charlas	8
21. ¿Qué sector de la ciudad preferiría que estén las oficinas de servicios legales para asistirle?	
a. _____ Centro de la ciudad (sector bancario)	64
b. _____ Norte de la ciudad (sector empresarial – Av. Orellana, Garzota o alrededores)	103
c. _____ Sector sur (Av 25 de julio o alrededores)	0
_____, ¿Cuál? _____	0
22. ¿Para acceder a los servicios legales, cuál sería el medio de pago de su preferencia?	
a. _____ Efectivo	6

b. _____ Tarjeta de crédito	83
c. _____ Cheque	38
d. _____ Transferencia / deposito a cuenta	40
e. _____ otro	0
23. ¿Con que frecuencia le gustaría realizar los pagos?	
a. _____ Cuota semanal	7
b. _____ Cuota quincenal	40
c. _____ Cuota mensual	115
d. _____ Un 50% al inicio y un 50% al final	5

15. BIBLIOGRAFIA

Bravo, D. (2014). Los juristas tienen menos campo de acción. Mayo, 2016, de Diario el Comercio Sitio web: <http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/30230000a67cc3bc-c72a-411c-b401-6e5e34f8edc4>

INEC. (2012). Anuario Matrimonios y divorcios. Febrero, 2016, de INEC Sitio web: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Matrimonios_Divorcios/Publicaciones/Anuario_Matrimonios_y_Divorcios_2012.pdf

Wheelen, T & Hunger, D. (2013). Administración Estratégica y política de negocios. Colombia: Pearson