



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

Estudio de Factibilidad para la Creación de una
Empresa de Organización de Talleres, Seminarios y
Conferencias en el Distrito Metropolitano de Quito.

HOMERO ANTONIO ENRÍQUEZ MORALES

DIRECTOR: Ec. Gustavo Moncayo

CODIRECTOR: Ing. Luis Tipán

SANGOLQUÍ, 2012

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

DECLARACIÓN DE CONOCIMIENTO

Homero Antonio Enríquez Morales

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa de Organización de Talleres, Seminarios y Conferencias en el Distrito Metropolitano de Quito”, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva respetando derechos intelectuales de terceros conforme a las citas que constan en el pie de página cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Quito, 05 de marzo del 2012

Homero Antonio Enríquez Morales

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

Economista Gustavo Moncayo

Ingeniero Luis Tipán

CERTIFICAN:

Que el trabajo titulado “Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa de Organización de Talleres, Seminarios y Conferencias en el Distrito Metropolitano de Quito” realizado por Homero Antonio Enríquez Morales ha sido guiado y revisado periódicamente y cumpla normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército debido a que la tesis ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva y mediante dirección calificada se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

Autorizan a Homero Antonio Enríquez Morales que lo entregue al Ing. Carrillo, en su calidad de Director de Carrera.

DIRECTOR

COORDIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

AUTORIZACIÓN

Yo Homero Antonio Enríquez Morales

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación en la biblioteca virtual de la Institución el trabajo “Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa de Organización de Talleres, Seminarios y Conferencias en el Distrito Metropolitano de Quito” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Quito, 05 de marzo del 2012

Homero Antonio Enríquez Morales

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi esposa, compañera inseparable de cada jornada que gracias a su amor y apoyo pude concluir mi carrera.

A mi padre, por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado apoyándome y aconsejándome siempre.

A mi madre, por hacer de mi una mejor persona a través de sus consejos, enseñanzas y amor.

A mis hermanos, por estar siempre presentes en mi vida.

Homero

AGRADECIMIENTO

Debo agradecer primeramente a Dios que gracias a El, tengo las mejores bendiciones en mi vida.

A mi esposa por su amor inquebrantable.

A mis Padres que gracias a su apoyo moral, espiritual y económico no hubiese llegado a culminar este objetivo profesional y así desarrollarme como un mejor ser humano.

A mi hermana Susana, su esposo y sobrinas (Tania y Nathaly) que son personas especiales en mi vida.

A mi hermano Jhonny que gracias a su amistad y amor fraternal hemos pasado las mejores anécdotas en el transcurso de mi vida.

A mis profesores que impartieron sus conocimientos y experiencias para llegar a culminar la carrera profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| ANTECEDENTES..... | 1 |
| 1. Título de la Investigación..... | 1 |
| 2. Planteamiento del Problema..... | 1 |
| 2.1 Enunciado (Descripción del Problema)..... | 1 |
| 2.2 Formulación del Problema..... | 2 |
| 3. Importancia y Justificación..... | 3 |
| 4. Beneficiarios y Localización..... | 4 |
| 5. Objetivos de la Investigación..... | 6 |
| 5.1 Objetivo General..... | 6 |
| 5.2 Objetivos Específicos..... | 6 |
| | |
| CAPÍTULO II..... | 12 |
| ESTUDIO DE MERCADO..... | 12 |
| 2.1 Objetivos del Estudio de Mercado..... | 12 |
| 2.2 Estructura de Mercado..... | 12 |
| 2.3 Identificación del Servicio..... | 15 |
| 2.3.1 Características del Servicio..... | 19 |
| 2.4 Investigación de Mercado..... | 19 |
| 2.4.1 Segmentación del Mercado..... | 19 |
| 2.4.2 Tamaño del Universo..... | 21 |
| 2.4.3 Prueba Piloto..... | 22 |
| 2.4.4 Tamaño de la Muestra..... | 23 |
| 2.5 Metodología de la Investigación de Campo..... | 23 |
| 2.5.1 Levantamiento de la Información..... | 24 |
| 2.5.2 Procesamiento de la Información..... | 26 |
| 2.5.3 Análisis de Resultados..... | 38 |
| 2.6 Análisis de la Demanda..... | 41 |
| 2.6.1 Factores que Afectan la Demanda..... | 41 |

| | |
|---|----|
| 2.6.1.1 Tamaño y Crecimiento de la Población..... | 41 |
| 2.6.1.2 Hábitos de Consumo..... | 41 |
| 2.6.1.3 Gustos y Preferencias..... | 41 |
| 2.6.1.4 Niveles de Ingresos y Precios..... | 41 |
| 2.6.2 Comportamiento Histórico de la Demanda..... | 42 |
| 2.6.3 Demanda Actual del Producto..... | 43 |
| 2.6.4 Proyección de la Demanda | 43 |
| 2.7 Análisis de la Oferta..... | 45 |
| 2.7.1 Factores que Afectan la Oferta..... | 45 |
| 2.7.1.1 Número y Capacidad de Producción de los Competidores..... | 45 |
| 2.7.1.2 Incursión de Nuevos Competidores..... | 45 |
| 2.7.1.3 Capacidad de Inversión Fija..... | 46 |
| 2.7.1.4 Precios de los Productos Relacionados..... | 46 |
| 2.7.2 Comportamiento Histórico de la Oferta..... | 46 |
| 2.7.3 Oferta Actual..... | 47 |
| 2.7.4 Proyección de la Oferta..... | 47 |
| 2.8 Demanda Insatisfecha..... | 49 |
| 2.9 Estrategias de Comercialización..... | 49 |
| 2.9.1 Estrategias de Precios..... | 49 |
| 2.9.2 Estrategias de Promoción..... | 51 |
| 2.9.3 Estrategias de Producto..... | 52 |
| 2.9.4 Estrategias de Plaza..... | 52 |
| | |
| CAPÍTULO III..... | 54 |
| ESTUDIO TÉCNICO..... | 54 |
| 3.1 Objetivos del Estudio Técnico..... | 54 |
| 3.1.1 Disponibilidad de Recursos Financieros..... | 55 |
| 3.1.2 Disponibilidad de Mano de Obra..... | 55 |
| 3.1.3 Disponibilidad de Tecnología..... | 56 |
| 3.1.4 Disponibilidad de Materiales de Oficina..... | 57 |
| 3.2 Localización del Proyecto..... | 58 |
| 3.2.1 Macro-localización..... | 58 |
| 3.2.2 Micro-localización..... | 59 |

| | |
|---|----|
| 3.2.3 Factores Locacionales..... | 59 |
| 3.2.4 Matriz de Localización..... | 60 |
| 3.2.4.1 Mapa y Plano de Microlocalización..... | 63 |
| 3.2.5 Proceso de Entrega del Servicio..... | 65 |
| 3.2.5.1 Diagrama de Flujo..... | 65 |
| 3.2.6 Distribución de la Oficina..... | 67 |
| 3.2.6.1 Sistemas de Flujo..... | 68 |
| | |
| CAPÍTULO IV..... | 71 |
| ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA..... | 71 |
| 4.1 Objetivos de la Organización de la Empresa..... | 71 |
| 4.2 La Empresa..... | 72 |
| 4.3 Análisis Legal y Social..... | 72 |
| 4.4 Nombre o Razón Social..... | 78 |
| 4.5 Logotipo de la Empresa..... | 80 |
| 4.6 Base Filosófica de la Empresa..... | 82 |
| 4.6.1 Visión..... | 82 |
| 4.6.2 Misión..... | 83 |
| 4.6.3 Principios y Valores..... | 84 |
| 4.7 Estrategia Empresarial..... | 86 |
| 4.7.1 Estrategia de Competitividad..... | 86 |
| 4.7.2 Estrategia de Crecimiento..... | 86 |
| 4.7.3 Estrategia de Competencia..... | 86 |
| 4.7.4 Estrategia Operativa..... | 87 |
| 4.8 El Organigrama..... | 87 |
| 4.8.1 Departamentalización..... | 89 |
| 4.8.1.1 Organigrama Estructural..... | 90 |
| 4.8.1.2 Organigrama Funcional..... | 91 |
| 4.8.1.3 Descripción de Funciones..... | 92 |
| | |
| CAPÍTULO V..... | 99 |
| ESTUDIO FINANCIERO..... | 99 |
| 5.1 Objetivos del Estudio Financiero..... | 99 |

| | |
|--|-----|
| 5.2 Inversiones en Activos Fijos y Diferidos..... | 100 |
| 5.2.1 Depreciación y Amortización de los Activos..... | 102 |
| 5.3 Capital de Trabajo..... | 103 |
| 5.4 Cronograma de Inversiones..... | 108 |
| 5.5 Fuentes de Financiamiento del Proyecto..... | 108 |
| 5.5.1 Tabla de Amortización..... | 109 |
| 5.6 Presupuestos de Gastos e Ingresos..... | 112 |
| 5.7 Estado de Resultados Proyectado (5 años)..... | 115 |
| 5.8 Punto de Equilibrio..... | 116 |
| 5.9 Flujo de Caja Proyectado (5 años)..... | 118 |
| 5.10 Tasa de Descuento..... | 120 |
| 5.10.1 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento del Proyecto..... | 121 |
| 5.10.2 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento del Inversionista..... | 122 |
| 5.11 Evaluación del Proyecto..... | 122 |
| 5.11.1 Valor Actual Neto..... | 122 |
| 5.11.2 Tasa Interna de Retorno..... | 124 |
| 5.11.3 Período de Recuperación..... | 125 |
| 5.11.4 Relación Costo/Beneficio..... | 126 |
| | |
| CAPÍTULO VI..... | 128 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 128 |
| 6.1 CONCLUSIONES..... | 128 |
| 6.2 RECOMENDACIONES..... | 129 |
| | |
| BIBLIOGRAFIA..... | 130 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla No. 2.1: Segmentación de Mercado..... | 20 |
| Tabla No. 2.2: Empresas Legalmente Constituidas..... | 21 |
| Tabla No. 2.3: Demanda Histórica..... | 42 |
| Tabla No. 2.4: Demanda Actual..... | 43 |
| Tabla No. 2.5: Demanda Proyectada..... | 44 |
| Tabla No. 2.6: Oferta Histórica..... | 46 |
| Tabla No. 2.7: Oferta Actual..... | 47 |
| Tabla No. 2.8: Oferta Proyectada..... | 48 |
| Tabla No. 2.9: Demanda Insatisfecha en Unidades..... | 49 |
| Tabla No. 3.1: Personal Operativo..... | 56 |
| Tabla No. 3.2: Personal Administrativo..... | 56 |
| Tabla No. 3.3: Disponibilidad de Tecnología..... | 57 |
| Tabla No. 3.4: Materiales de Oficina..... | 57 |
| Tabla No. 3.5: Matriz de Localización..... | 62 |
| Tabla No. 5.1: Equipo de Computación..... | 100 |
| Tabla No. 5.2: Equipo de Oficina..... | 100 |
| Tabla No. 5.3: Muebles de Oficina..... | 101 |
| Tabla No. 5.4: Vehículos..... | 101 |
| Tabla No. 5.5: Gastos de Constitución..... | 101 |
| Tabla No. 5.6: Publicidad Inicial..... | 102 |
| Tabla No. 5.7: Activos Diferidos..... | 102 |
| Tabla No. 5.8: Depreciación y Amortización de Activo Fijo y Diferido | 103 |
| Tabla No. 5.9: Accesorios de Oficina..... | 103 |
| Tabla No. 5.10: Servicios Básicos..... | 104 |
| Tabla No. 5.11: Personal Operativo..... | 104 |
| Tabla No. 5.12: Organización de Eventos..... | 104 |
| Tabla No. 5.13: Materiales de Oficina..... | 104 |
| Tabla No. 5.14: Suministros de Limpieza..... | 105 |
| Tabla No. 5.15: Personal Administrativo..... | 105 |

| | |
|--|-----|
| Tabla No. 5.16: Publicidad..... | 105 |
| Tabla No. 5.17: Arriendo..... | 106 |
| Tabla No. 5.18: Combustible y Mantenimiento..... | 106 |
| Tabla No. 5.19: Capital de Trabajo..... | 107 |
| Tabla No. 5.20: Cronograma de Inversiones..... | 108 |
| Tabla No. 5.21: Fuentes de Financiamiento..... | 109 |
| Tabla No. 5.22: Estructura del Financiamiento..... | 109 |
| Tabla No. 5.23: Tabla de Amortización Mensual..... | 110 |
| Tabla No. 5.24: Tabla de Amortización Anual..... | 111 |
| Tabla No. 5.25: Presupuestos de Gastos Anual..... | 112 |
| Tabla No. 5.26: Precio Promedio de los Programas..... | 114 |
| Tabla No. 5.27: Presupuesto de Ingresos Anual..... | 114 |
| Tabla No. 5.28: Estado de Resultados sin Financiamiento..... | 115 |
| Tabla No. 5.29: Estado de Resultados con Financiamiento..... | 116 |
| Tabla No. 5.30: Punto de Equilibrio..... | 117 |
| Tabla No. 5.31: Flujo de Caja sin Financiamiento..... | 119 |
| Tabla No. 5.32: Flujo de Caja con Financiamiento..... | 120 |
| Tabla No. 5.33: Tasa de Inflación..... | 121 |
| Tabla No. 5.34: Tasa Pasiva..... | 121 |
| Tabla No. 5.35: Tasa de Descuento del Inversionista..... | 122 |
| Tabla No. 5.36: Valor Actual Neto sin Financiamiento..... | 123 |
| Tabla No. 5.37: Valor Actual Neto con Financiamiento..... | 123 |
| Tabla No. 5.38: Tasa Interna de Retorno sin Financiamiento..... | 125 |
| Tabla No. 5.39: Tasa Interna de Retorno con Financiamiento..... | 125 |
| Tabla No. 5.40: Período de Recuperación del Proyecto..... | 126 |
| Tabla No. 5.41: Relación Costo/Beneficio sin Financiamiento..... | 127 |
| Tabla No. 5.42: Relación Costo/Beneficio con Financiamiento..... | 127 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico No. 2.1: Empresa..... | 27 |
| Gráfico No. 2.2: Sector Donde se Encuentra..... | 28 |
| Gráfico No. 2.3: Número de Empleados..... | 29 |
| Gráfico No. 2.4: Requerimiento del Servicio..... | 30 |
| Gráfico No. 2.5: Inscripciones en Talleres, Seminarios o Conferencias..... | 31 |
| Gráfico No. 2.6: Presupuesto Mensual para la Capacitación del Recurso Humano de su Empresa..... | 32 |
| Gráfico No. 2.7: Tipo de Servicio Requerido..... | 33 |
| Gráfico No. 2.8: Frecuencia de Adquisición del Servicio..... | 34 |
| Gráfico No. 2.9: Competencia..... | 35 |
| Gráfico No. 2.10: Forma de Pago..... | 36 |
| Gráfico No. 2.11: Medio para recibir Información de los Servicios..... | 37 |
| Gráfico No. 2.12: Estrategia de Plaza..... | 53 |
| Gráfico No. 3.1: Provincia de Pichincha..... | 59 |
| Gráfico No. 3.2: Mapa de Microlocalización..... | 63 |
| Gráfico No. 3.3: Plano de Microlocalización..... | 64 |
| Gráfico No. 3.4: Proceso de Entrega del Servicio..... | 66 |
| Gráfico No. 3.5: Distribución de la Oficina..... | 70 |
| Gráfico No. 4.1: Logotipo de la Empresa..... | 82 |
| Gráfico No. 4.2: Organigrama Estructural..... | 91 |
| Gráfico No. 5.1: Punto de Equilibrio..... | 118 |

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1. Título de la Investigación

Estudio de factibilidad para la creación de una EMPRESA DE ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS en el Distrito Metropolitano de Quito.

2. Planteamiento del Problema

2.1 Enunciado (Descripción del Problema)

“Con frecuencia los directivos de las empresas invierten altos costos en la capacitación de sus colaboradores o empleados. Enviando a los mismos a la participación en talleres y seminarios abiertos o cerrados de diferentes centros de capacitación. Sin tomar en consideración ninguna estrategia que le garantice a la organización, el retorno de la inversión financiera realizada, el aumento en la cantidad y calidad del cliente deseado (aquel que realmente compre su producto) y el aprendizaje o formación de todos los participantes que asegure una Cultura de Calidad en el proceso de capacitación recibido.”¹

Se contará con un amplio y extenso programa de capacitación a través de talleres y seminarios dictados para el recurso humano de empresas públicas y privadas:

En general se busca, después de un análisis y diagnóstico de necesidades

¹ <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/como-crear-cultura-calidad-proceso-capacitacion-estrategica.htm>

de capacitación, que los programas, seminarios y talleres definidos garanticen procesos de aprendizaje que permitan mejorar los desempeños cotidianos en el puesto de trabajo y al mismo tiempo permitan incrementar las habilidades técnicas, administrativas y de crecimiento personal en cada una de las personas que asisten a los eventos de capacitación.

La nueva empresa entregará un servicio óptimo que garantizará la inversión que realizarán los directivos de las diferentes empresas.

La creación de una Empresa de Organización de Talleres, Seminarios y Conferencias será el apoyo para todas las empresas pequeñas y medianas “PYMES” que se encuentran en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.2 Formulación del Problema

Se formulan las preguntas de investigación a partir del tema descrito.

¿Responde la creación de la nueva empresa a una necesidad existente en el mercado?

La creación de una EMPRESA DE ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS es imperiosa, ya que existen empresas en el sector comercial, servicios, industria, entre otras requieren motivar y capacitar a su recurso humano.

¿Responde el servicio a una nueva necesidad?

El servicio que se ofrecerá no es una nueva necesidad, es una necesidad de siempre, ya que el recurso humano de cualquier empresa requiere capacitarse o actualizarse.

¿Cuál es la solución que se va a dar a esa necesidad?

La solución que se va a dar a esta necesidad, es capacitar, actualizar y motivar al recurso humano de las diferentes PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

¿Cuál va a ser la diferenciación del servicio de la nueva empresa?

La nueva empresa entregará un Extraordinario Servicio al Cliente, significa pensar honestamente en qué es lo mejor para el cliente, para satisfacer mejor sus necesidades.

La nueva empresa contará con procesos y sistemas bien establecidos para lograr mantener una calidad constante del servicio.

3. Importancia y Justificación

El presente proyecto pertenece al sector servicios, con una diferenciación en el servicio que entregará.

La importancia de este proyecto radica en que las empresas requieren ser más competitivas y agresivas si quieren sobrevivir, y por otro lado, los profesionales requieren tomar cursos de capacitación para aumentar sus habilidades y obtener un empleo, o aquellos más afortunados mantener el que ya tienen.

Las Empresas u Organizaciones dependen para su funcionamiento, evolución y logros de objetivos, primordialmente del elemento humano o capital intelectual con que cuenta. Por ello debe poner toda su atención en los requerimientos de sus necesidades de desarrollo personal.

En las empresas el colaborador que recibe capacitación siente que la empresa lo estima y, por lo tanto, le está asignando un salario espiritual y considera que están invirtiendo en su talento para mejorar su rendimiento, la calidad de su trabajo, elevar su productividad y, consecuentemente, piensa que puede estar próximo a un asenso.

El salario espiritual permite mejorar la calidad humana del hombre, coadyuva a la felicidad de su hogar. Este colaborador será el principal publicista de la empresa porque se sentirá orgulloso de ser su servidor y artífice de su engrandecimiento.

El desarrollo de los recursos humanos es central ante el reto tan importante que las empresas enfrentan en este mundo globalizado y competitivo.

Las empresas de capacitación tiene un gran nicho de oportunidades en la capacitación.

4. Beneficiarios y Localización

Los beneficiarios de este proyecto, serán las pequeñas y medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito, que cuentan con un recurso humano conformado por hombres y mujeres que requieren adquirir capacidades, habilidades y destrezas para poder desempeñarse eficientemente en sus diferentes puestos.

El recurso humano de estas empresas se beneficiarán con:

ADiestramiento

Acción destinada a desarrollar habilidades y destrezas del colaborador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo, preponderantemente físico, desde este punto de vista se imparte a colaboradores operativos u obreros par el uso de maquinas y equipos.

FORMACIÓN

Incluye la adquisición de conocimientos, fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desempeño de los puestos o cargos.

CAPACITACIÓN

Incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, en los aspectos técnicos del trabajo. Fomentando e incrementando los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su labor.

ESPECIALIZACIÓN

Tiene por finalidad incrementar y mejorar los conocimientos técnicos de los colaboradores con estudios superiores, es decir a los recursos humanos con instrucción profesional. La especialización genera nuevos cambios, mayor operatividad y eficiencia, a través de capacitación y entrenamiento formativo del profesional.

Respecto a la localización, se ha creído conveniente ubicar la nueva empresa en el centro del Distrito Metropolitano de Quito, ya que al tratarse de una empresa de servicios, el lugar donde se situará, debe estar ubicado estratégicamente con el fin de estar cerca a los potenciales clientes. Además de contar con un mercado de consumo, debe contar con disponibilidad de mano de obra, infraestructura física funcional, parqueadero, servicios básicos, entre otros.

5. Objetivos de la Investigación

5.1 Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una EMPRESA DE ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS en el Distrito Metropolitano de Quito.

5.2 Objetivos Específicos

Objetivos específicos

- 1) Describir las características de los potenciales clientes de esta nueva empresa.
- 2) Identificar la oferta de servicios de organización de talleres, seminarios y conferencias en el Distrito Metropolitano de Quito.
- 3) Identificar la demanda de servicios de organización de talleres, seminarios y conferencias en el Distrito Metropolitano de Quito.
- 4) Determinar el precio que pagarían los potenciales clientes por los servicios de talleres, seminarios y conferencias en el Distrito Metropolitano de Quito.

Las empresas requieren ser más competitivas y agresivas si quieren sobrevivir, y por otro lado, los profesionales requieren tomar cursos de capacitación para aumentar sus habilidades y obtener un empleo, o mantener el que ya tienen.

Las Empresas u Organizaciones dependen para su funcionamiento y logros de objetivos, primordialmente del elemento humano o capital intelectual con

que cuenta, por ello debe poner toda su atención en los requerimientos de desarrollo del personal.

En las empresas el colaborador que recibe capacitación siente que la empresa lo estima y, por lo tanto, le está asignando un salario espiritual y considera que están invirtiendo en su talento para mejorar su rendimiento, la calidad de su trabajo, elevar su productividad y, consecuentemente, piensa que puede estar próximo a un asenso.

El salario espiritual permite mejorar la calidad humana del hombre, coadyuva a la felicidad de su hogar. Este colaborador será el principal publicista de la empresa porque se sentirá orgulloso de ser su servidor y artífice de su engrandecimiento.

El desarrollo de los recursos humanos es central ante el reto tan importante que las empresas enfrentan en este mundo globalizado y competitivo.

“Con frecuencia los directivos de las empresas invierten altos costos en la capacitación de sus colaboradores o empleados, enviando a los mismos a la participación en talleres y seminarios abiertos o cerrados de diferentes centros de capacitación. Sin tomar en consideración ninguna estrategia que le garantice a la organización, el retorno de la inversión financiera realizada, el aumento en la cantidad y calidad del cliente deseado (aquel que realmente compre su producto) y el aprendizaje o formación de todos los participantes que asegure una Cultura de Calidad en el proceso de capacitación recibido.”²

Las empresas de capacitación tiene un gran nicho de oportunidades en la capacitación del personal.

Este proyecto contará con un amplio y extenso programa de capacitación a

² <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/como-crear-cultura-calidad-proceso-capacitacion-estrategica.htm>

través de talleres y seminarios dictados para el recurso humano de empresas públicas y privadas.

En general se busca, después de un análisis y diagnóstico de necesidades de capacitación, que los programas, seminarios y talleres definidos garanticen procesos de aprendizaje que permitan mejorar los desempeños cotidianos en el puesto de trabajo y al mismo tiempo permitan incrementar las habilidades técnicas, administrativas y de crecimiento personal en cada una de las personas que asisten a los talleres, seminarios y conferencias.

La nueva empresa de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS dictará las siguientes charlas y conferencias:

CHARLAS & CONFERENCIAS

LIDERAZGO & TRABAJO EN EQUIPO & DESARROLLO PERSONAL

Outdoor Training. Los programas de Team Building en los escenarios de campos abiertos o Outdoor Trainings cobran cada vez más fuerza en el mundo entero por ser los entornos propicios para crear y construir espacios para el aprendizaje a través de la metodología del Aprendizaje Experiencial.

Kick-Off Meetings. Kick-Off es una expresión inglesa acuñada en el ámbito deportivo que trasciende al ámbito empresarial y que se utiliza para el inicio o inauguración de una nueva temporada, inicio de un proyecto, ejercicio o campaña comercial que ayuda a activar al equipo humano responsable de hacer que el nuevo proyecto, inicie su marcha con pisadas en firme.

Sensibilización al Cambio. El cambio es un proceso de movimiento, de un estado presente, a uno futuro, a través de un estado de transición. Esta etapa de transición es crucial y se requerirá facilitar su proceso ya que con frecuencia aparecen varios factores que afectan a la productividad, entre los

que podemos identificar: incomodidad, coraje, resistencia, temores, para luego convertirlas en aceptación, aprendizaje y compromisos de acción.

Liderazgo y Desarrollo Personal. Liderazgo es la capacidad de llevar a otros individuos a alcanzar metas superiores, el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.

Motivación y Trabajo en Equipo. Estos son los seminarios y talleres ideales para potenciar el trabajo en equipo, en tu organización, que pueden desarrollarse individualmente o modularmente como parte de un proceso continuo.

Ponte la Camiseta. Este es un seminario que provee un extraordinario conjunto de herramientas que desarrollarán el compromiso de sus colaboradores, logrando crear conciencia de la importancia del trabajo, encaminar las energías para hacer bien las cosas y fortalecer el amor por su camiseta.

TBP / Team Builders Program. Es un programa diseñado para los Líderes organizacionales, tanto de la Alta Gerencia, como de los Mandos Medios, con la finalidad de prepararlos, en la conducción eficiente de sus equipos de trabajo, así como en la alineación de sus equipos en determinados contextos, definiendo sus propios estilos de liderazgo, descubriendo sus propias potencialidades y desarrollando sus competencias directivas, como parte de un Plan de Carrera o Plan de Sucesión.

Team Building / Trabajo en Equipo. Los programas de Team Building en los escenarios de campos abiertos u Outdoor Training cobran cada vez más fuerza en el mundo entero por ser los entornos propicios para crear y construir espacios para el aprendizaje a través de la metodología del Aprendizaje Experiencial. Las actividades que se implementan mediante la dinámica de grupos, en entornos reales o ambientados a la fantasía, se

estructuran y diseñan de acuerdo a los objetivos buscados y a las competencias que se determinan a desarrollar. Los talleres de Team Building pueden desarrollarse tanto en exteriores como en interiores - Indoor - mientras que el Outdoor Training en ambientes abiertos o mixtos.

Coaching. El Coaching es una herramienta de desarrollo de personas que se lleva a cabo mediante un sistema de potenciación profesional y personal para el posterior impacto en la organización.

El Coaching proporciona información, conocimientos, habilidades, referencias, colaboración y asesoramiento personalizado para que cada persona desarrolle su potencial. Se relaciona con capacidades, retos, metas y resultados.

SERVICIO AL CLIENTE

La Excelencia en el Servicio al Cliente. Dirigido a todo el Talento Humano de la organización, especialmente para quienes mantienen contacto directo con los clientes y potenciales clientes.

Administración de Quejas & Reclamos. Este seminario está dirigido a los colaboradores que mantengan contacto con clientes externos y personal de las áreas de Servicio al Cliente, Ventas, Counter, Mostrador, Recepción, Cobranzas y Bodegas.

ÁREA COMERCIAL

Kick-Off Meetings. Kick-Off es una expresión inglesa acuñada en el ámbito deportivo que trasciende al ámbito empresarial y que se utiliza para el inicio o inauguración de una nueva temporada, inicio de un proyecto, ejercicio o campaña comercial que ayuda a activar al equipo humano responsable de hacer que el nuevo proyecto, inicie su marcha con pisadas en firme.

El Arte de Negociar las Cobranzas sin Perder Clientes. Entornos complejos exigen fortalecer las competencias de todos quienes de una u otra manera estamos involucrados en la negociación de la cartera. Este programa de Negociación de la Cartera y está dirigido a los Gestores de Cobranzas Operativos y Negociadores de primera y segunda línea, Vendedores, así también para el equipo de Recaudadores.

Técnicas de Negociación con Proveedores. Este seminario está dirigido a Ejecutivos que participan en el proceso de la gestión de compras y aprovisionamientos de las áreas administrativas, proveeduría, operaciones, logística, compras y adquisiciones.

Tigres de Ventas. Este seminario estará dirigido a la Fuerza de Ventas: Vendedores, Ejecutivos y Representantes de Ventas, Supervisores y Jefes de Ventas de organizaciones comerciales, industriales y de servicios, que desarrollen su gestión en la venta receptiva (en el local) o en la visita a clientes.

Cálculos Comerciales y Finanzas Básicas para Ejecutivos Comerciales. Este seminario estará dirigido al Personal del área comercial con un perfil No-Financiero y No-Contable, Ejecutivos de Ventas Júnior y Sénior, Vendedores de Mostrador, Asistentes de Ventas, Supervisores y Jefes de Ventas.

Sales Skills Training. Vendedores y colaboradores de la Fuerza de Ventas de tu Organización que realizan su gestión personalmente y a través del teléfono y Contact Centers (Call Centers).

El Arte de Negociar las Cobranzas sin Perder Clientes. Este programa de Negociación de la Cartera estará dirigido a los Gestores de Cobranzas Operativos y Negociadores de primera y segunda línea, Vendedores, así también para el equipo de Recaudadores.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Objetivos del Estudio de Mercado

Con el estudio de mercado se intenta visualizar el panorama actual del entorno en el cual se quiere introducir el servicio, es decir los objetivos del estudio de mercado son los siguientes:

- 1) Conocer quiénes y cuántos se interesarán en el servicio de la nueva empresa.
- 2) Determinar cuánto dinero estarán dispuestos a pagar por él.
- 3) Determinar quiénes ofrecen servicios similares.
- 4) Establecer que características ofrecen tales servicios y que interés generan en los potenciales clientes.

El estudio de mercado será la base del presente proyecto por lo tanto, la recopilación, el procesamiento e interpretación de la información debe ser cuidadosa.

2.2 Estructura de Mercado

Para **Ricardo Romero**, autor del libro "Marketing", existen cuatro **tipos de mercado**:

- *Mercado de Competencia Perfecta*: Este tipo de mercado tiene dos características principales: 1) Los bienes y servicios que se ofrecen

en venta son todos iguales y 2) los compradores y vendedores son tan numerosos que ningún comprador ni vendedor puede influir en el precio del mercado, por tanto, se dice que son precio-aceptantes.

- *Mercado Monopolista*: Es aquel en el que sólo hay una empresa en la industria. Esta empresa fabrica o comercializa un producto totalmente diferente al de cualquier otra. La causa fundamental del monopolio son las barreras a la entrada; es decir, que otras empresas no pueden ingresar y competir con la empresa que ejerce el monopolio. Las barreras a la entrada tienen tres orígenes: 1) Un recurso clave (por ejemplo, la materia prima) es propiedad de una única empresa, 2) Las autoridades conceden el derecho exclusivo a una única empresa para producir un bien o un servicio y 3) los costes de producción hacen que un único productor sea más eficiente que todo el resto de productores.

- *Mercado de Competencia Imperfecta*: Es aquel que opera entre los dos extremos: 1) El Mercado de Competencia Perfecta y 2) el de Monopolio Puro. Existen dos clases de mercados de competencia imperfecta:
 1. Mercado de *Competencia Monopolística*: Es aquel donde existen muchas empresas que venden productos similares pero no idénticos.

 2. *Mercado de Oligopolio*: Es aquel donde existen pocos vendedores y muchos compradores. El oligopolio puede ser: A) Perfecto: Cuando unas pocas empresas venden un producto homogéneo. B) Imperfecto: Cuando unas cuantas empresas venden productos heterogéneos.

El término "**competencia monopolística**" fue acuñado por el economista Edward Chamberlain (de la Universidad de Harvard), en los años 30.

En términos generales, este tipo de competencia imperfecta o tipo de mercado imperfectamente competitivo (como lo denominan diversos economistas) se parece a la competencia perfecta en tres aspectos: 1) *hay muchos compradores y vendedores*, 2) *es fácil entrar y salir* y 3) *las empresas consideran dados los precios de los demás*. La diferencia se halla en que en la competencia perfecta los productos son idénticos, mientras que en la **competencia monopolística** están diferenciados.

Sin embargo, la **competencia monopolística** (que es en la actualidad un tipo de mercado en el que se encuentra una gran diversidad de empresas y productos), tiene algunas particularidades adicionales que la distinguen de otros tipos de competencia o mercados; razón por la que es muy conveniente que los mercadólogos conozcan en mayor profundidad cuál es su definición y cuáles son las características que la diferencian.

En síntesis, la **competencia monopolística** describe a un tipo de mercado en el que existen 1) muchos vendedores (empresas) que compiten ofreciendo productos similares pero no idénticos, y 2) muchos compradores que perciben las diferencias existentes entre los productos (en cuanto a calidad, diseño, prestaciones, servicios) por lo que están dispuestos a pagar diferentes precios por ellos. En consecuencia, cada empresa influye en cierta medida en el precio de su producto o ejerce un cierto control sobre él, y hace uso de las herramientas de mercadotecnia para diferenciar sus ofertas.

Este proyecto pertenece a la estructura de mercado de **competencia monopolística**, ya que presenta las siguientes características que la distinguen de los otros tipos de competencia o mercado:

1. *Existen muchos vendedores (empresas) que compiten por el mismo grupo de clientes y cuya cuota de mercado es relativamente pequeña.*

2. *Existe diferenciación del producto.* Es decir, que cada empresa ofrece un servicio que es algo diferente al de otras, pero sin ser un sustituto perfecto.
3. *Hay libertad de entrada y salida.* Las empresas pueden entrar en el mercado (o salir de él) sin restricción alguna.
4. *Existen diferencias en los precios.* La diferenciación del servicio les da a las empresas una cierta libertad para subir o bajar los precios, más que en un mercado perfectamente competitivo.
5. *Los compradores (que son muchos) perciben las diferencias existentes en los servicios,* por tanto, están dispuestos a pagar precios diferentes por ellos.
6. *Existen actividades de mercadotecnia.* Las empresas que participan en este mercado, dedican tiempo a planificar estrategias de mercadotecnia y a implementar sus diferentes actividades, como la investigación de mercados, la fijación de precios y la ejecución de programas de promoción (publicidad).

2.3 Identificación del Servicio

El servicio que va a ofrecer la empresa comprende tres plazas importantes: a continuación se describirá cada una de ellas:

La nueva empresa de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS dictará las siguientes charlas y conferencias.

LIDERAZGO & TRABAJO EN EQUIPO & DESARROLLO PERSONAL

Outdoor Training. Los programas de Team Building en los escenarios de campos abiertos u Outdoor Trainings cobran cada vez más fuerza en el mundo entero por ser los entornos propicios para crear y construir espacios para el aprendizaje a través de la metodología del Aprendizaje Experiencial.

Kick-Off Meetings. Kick-Off es una expresión inglesa acuñada en el ámbito deportivo que trasciende al ámbito empresarial y que se utiliza para el inicio o inauguración de una nueva temporada, inicio de un proyecto, ejercicio o campaña comercial que ayuda a activar al equipo humano responsable de hacer que el nuevo proyecto, inicie su marcha con pisadas en firme.

Sensibilización al Cambio. El cambio es un proceso de movimiento, de un estado presente, a uno futuro, a través de un estado de transición. Esta etapa de transición es crucial y se requerirá facilitar su proceso ya que con frecuencia aparecen varios factores que afectan a la productividad, entre los que podemos identificar: incomodidad, coraje, resistencia, temores, para luego convertirlas en aceptación, aprendizaje y compromisos de acción.

Liderazgo y Desarrollo Personal. Liderazgo es la capacidad de llevar a otros individuos a alcanzar metas superiores, el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.

Motivación y Trabajo en Equipo. Estos son los seminarios y talleres ideales para potenciar el trabajo en equipo, en tu organización, que pueden desarrollarse individualmente o modularmente como parte de un proceso continuo.

Ponte la Camiseta. Este es un seminario que provee un extraordinario conjunto de herramientas que desarrollarán el compromiso de sus colaboradores, logrando crear conciencia de la importancia del trabajo,

encaminar las energías para hacer bien las cosas y fortalecer el amor por su camiseta.

TBP / Team Builders Program. Es un programa diseñado para los Líderes organizacionales, tanto de la Alta Gerencia, como de los Mandos Medios, con la finalidad de prepararlos, en la conducción eficiente de sus equipos de trabajo, así como en la alineación de sus equipos en determinados contextos, definiendo sus propios estilos de liderazgo, descubriendo sus propias potencialidades y desarrollando sus competencias directivas, como parte de un Plan de Carrera o Plan de Sucesión.

Team Building / Trabajo en Equipo. Los programas de Team Building en los escenarios de campos abiertos u Outdoor Training cobran cada vez más fuerza en el mundo entero por ser los entornos propicios para crear y construir espacios para el aprendizaje a través de la metodología del Aprendizaje Experiencial. Las actividades que se implementan mediante la dinámica de grupos, en entornos reales o ambientados a la fantasía, se estructuran y diseñan de acuerdo a los objetivos buscados y a las competencias que se determinan a desarrollar. Los talleres de Team Building pueden desarrollarse tanto en exteriores como en interiores.

Coaching. El Coaching es una herramienta de desarrollo de personas que se lleva a cabo mediante un sistema de potenciación profesional y personal para el posterior impacto en la organización.

El Coaching proporciona información, conocimientos, habilidades, referencias, colaboración y asesoramiento personalizado para que cada persona desarrolle su potencial. Se relaciona con capacidades, retos, metas y resultados.

SERVICIO AL CLIENTE

La Excelencia en el Servicio al Cliente. Dirigido a todo el Talento Humano de la organización, especialmente para quienes mantienen contacto directo con los clientes y potenciales clientes.

Administración de Quejas & Reclamos. Este seminario está dirigido a los colaboradores que mantengan contacto con clientes externos y personal de las áreas de Servicio al Cliente, Ventas, Counter, Mostrador, Recepción, Cobranzas y Bodegas.

ÁREA COMERCIAL

El Arte de Negociar las Cobranzas sin Perder Clientes. Entornos complejos exigen fortalecer las competencias de todos quienes de una u otra manera estamos involucrados en la negociación de la cartera. Este programa de Negociación de la Cartera y está dirigido a los Gestores de Cobranzas Operativos y Negociadores de primera y segunda línea, Vendedores, así también para el equipo de Recaudadores.

Técnicas de Negociación con Proveedores. Este seminario está dirigido a Ejecutivos que participan en el proceso de la gestión de compras y aprovisionamientos de las áreas administrativas, proveeduría, operaciones, logística, compras y adquisiciones.

Tigres de Ventas. Este seminario estará dirigido a la Fuerza de Ventas: Vendedores, Ejecutivos y Representantes de Ventas, Supervisores y Jefes de Ventas de organizaciones comerciales, industriales y de servicios, que desarrollen su gestión en la venta receptiva (en el local) o en la visita a clientes.

Cálculos Comerciales y Finanzas Básicas para Ejecutivos Comerciales. Este seminario estará dirigido al Personal del área comercial con un perfil

No-Financiero y No-Contable, Ejecutivos de Ventas Júnior y Sénior, Vendedores de Mostrador, Asistentes de Ventas, Supervisores y Jefes de Ventas.

Sales Skills Training. Vendedores y colaboradores de la Fuerza de Ventas de tu Organización que realizan su gestión personalmente y a través del teléfono y Contact Centers (Call Centers).

2.3.1 Características del Servicio

Las características del servicio de la nueva empresa serán las siguientes:

- Servicio confiable.
- Servicio óptimo.

2.4 Investigación de Mercado

2.4.1 Segmentación del Mercado

La característica de la segmentación es que los miembros de cada grupo sean semejantes con respecto a los factores que repercuten en la demanda. Un elemento decisivo del éxito de una organización es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

Al segmentar, primero se identifican las necesidades de los clientes dentro de un submercado y luego se diseña una mezcla de marketing para satisfacerlas.

El mercado meta debe cumplir con dos requisitos:

- 1) Los mercados deben ser compatibles con las metas e imagen de la organización.

- 2) Se debe buscar un mercado donde haya menos competencia. No podrá entrar en uno que ya está saturado con competidores, salvo en caso de que tenga una demoledora ventaja diferencial que le permita arrebatárselos clientes a las empresas ya establecidas.

En el siguiente cuadro se indica las variables de segmentación:

Tabla No. 2.1: Segmentación de Mercado

| Criterios de segmentación | Segmentos típicos de mercado |
|---|---|
| Ubicación del consumidor: Región Localizaciones | Norte del Distrito Metropolitano de Quito. Sector Norte, Centro, Sur. |
| Tipo de consumidor: Presupuesto para publicidad Empresas Tamaño Criterio de compra | Empresas de bajo y mediano presupuesto. Comercial, servicios, industria. PYMES. Calidad de servicio, precio, cumplimiento. |
| Condiciones del negocio: Situación de compra Proceso de adquisición Tamaño del pedido | Recompra continua, nueva compra. Contratos de servicio. Pequeño, mediano, grande. |

Elaborado por: Homero Enríquez

2.4.2 Tamaño del Universo

Universo es el conjunto de personas respecto del cual se pretende obtener información. El universo se refiere al sector del mercado, una localización geográfica, un nivel de ingreso, un nivel de edad, etc.

El tamaño del universo objeto de nuestra investigación es pequeño.

Tabla No. 2.2: Empresas Legalmente Constituidas

| Número Total de Compañías - A diciembre del 2010 - por Provincia y Actividad Económica | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|--|------------|--------------------------------------|--------------------------------|--|-------------------|--|-----------------------------|--|--------------------------------|---|---------------------------------------|----------------|---|---|
| PROVINCIA | % | TOTAL | A Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura | B Pesca | C Explotación de Minas y Canteras | D Industrias Manufactureras | E Suministros de Electricidad, Gas y Agua | F Construcción | G Comercio al por Mayor y al Por Menor... | H Hoteles y Restaurantes | I Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones | J Intermediación Financiera | K Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler | L Administración Pública y Defensa | M Enseñanza | N Actividades de Servicios Sociales y de Salud | O Otras Actividades Comunitarias Sociales y Personales de Tipo Servicios |
| COSTA | 55,08% | 22.144 | 1.414 | 731 | 125 | 1.627 | 48 | 1.323 | 6.998 | 228 | 1.505 | 160 | 7.364 | 8 | 130 | 208 | 275 |
| EL ORO | 2,60% | 1.047 | 110 | 131 | 44 | 51 | 0 | 58 | 256 | 5 | 241 | 0 | 114 | 6 | 11 | 9 | 11 |
| ESMERALDAS | 0,34% | 138 | 16 | 5 | 2 | 11 | 0 | 13 | 21 | 0 | 40 | 0 | 27 | 0 | 1 | 0 | 2 |
| GUAYAS | 47,85% | 19.236 | 1.180 | 438 | 73 | 1.408 | 40 | 1.058 | 6.358 | 192 | 1.044 | 151 | 6.772 | 2 | 110 | 175 | 235 |
| LOS RIOS | 0,56% | 224 | 55 | 0 | 0 | 20 | 0 | 13 | 85 | 0 | 21 | 0 | 23 | 0 | 2 | 4 | 1 |
| MANABI | 3,22% | 1.293 | 45 | 140 | 4 | 113 | 8 | 170 | 230 | 25 | 134 | 7 | 372 | 0 | 5 | 19 | 21 |
| SANTA ELENA | 0,51% | 206 | 8 | 17 | 2 | 24 | 0 | 11 | 48 | 6 | 25 | 2 | 56 | 0 | 1 | 1 | 5 |
| SIERRA | 43,80% | 17.608 | 669 | 19 | 241 | 1.765 | 66 | 820 | 4.743 | 349 | 3.760 | 118 | 4.280 | 7 | 187 | 309 | 273 |
| AZUAY | 4,63% | 1.862 | 59 | 4 | 10 | 202 | 6 | 65 | 504 | 35 | 552 | 17 | 316 | 0 | 31 | 47 | 14 |
| BOLIVAR | 0,05% | 21 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 6 | 0 | 10 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| CAÑAR | 0,39% | 155 | 7 | 0 | 1 | 4 | 2 | 6 | 12 | 2 | 107 | 1 | 7 | 0 | 1 | 3 | 2 |
| CARCHI | 0,18% | 73 | 6 | 0 | 0 | 3 | 1 | 0 | 8 | 1 | 49 | 0 | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| COTOPAXI | 0,67% | 269 | 37 | 0 | 1 | 20 | 1 | 4 | 47 | 3 | 139 | 0 | 15 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| CHIMBORAZO | 0,51% | 204 | 8 | 0 | 0 | 12 | 1 | 20 | 56 | 4 | 65 | 0 | 27 | 0 | 3 | 4 | 4 |
| IMBABURA | 0,72% | 290 | 20 | 0 | 1 | 20 | 1 | 9 | 52 | 8 | 149 | 0 | 19 | 0 | 3 | 4 | 4 |
| LOJA | 0,98% | 395 | 13 | 0 | 11 | 26 | 6 | 70 | 62 | 4 | 75 | 0 | 110 | 0 | 7 | 7 | 4 |
| PICHINCHA | 33,22% | 13.355 | 463 | 11 | 216 | 1.349 | 44 | 604 | 3.660 | 280 | 2.367 | 99 | 3.686 | 6 | 119 | 217 | 232 |
| TUNGURAHUA | 1,63% | 655 | 20 | 1 | 0 | 97 | 4 | 14 | 262 | 8 | 153 | 0 | 57 | 0 | 16 | 14 | 9 |
| STO. DOMINGO TSACHILAS | 0,82% | 329 | 35 | 3 | 1 | 30 | 0 | 27 | 74 | 4 | 94 | 1 | 37 | 1 | 6 | 12 | 4 |
| ORIENTE | 0,84% | 338 | 6 | 0 | 7 | 7 | 1 | 46 | 34 | 7 | 194 | 0 | 30 | 0 | 0 | 3 | 3 |
| MORONA SANTIAGO | 0,12% | 49 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 5 | 1 | 37 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| NAPO | 0,09% | 35 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 29 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| PASTAZA | 0,14% | 57 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 19 | 14 | 0 | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ZAMORA CHINCHIPE | 0,11% | 46 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 0 | 26 | 0 | 11 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| SUCUMBIOS | 0,17% | 68 | 2 | 0 | 2 | 0 | 0 | 11 | 10 | 4 | 28 | 0 | 8 | 0 | 0 | 2 | 1 |
| ORELLANA | 0,21% | 83 | 1 | 0 | 4 | 3 | 0 | 10 | 3 | 1 | 52 | 0 | 7 | 0 | 0 | 0 | 2 |
| INSULAR O GALAPAGOS | 0,28% | 112 | 0 | 0 | 1 | 3 | 2 | 3 | 13 | 6 | 73 | 0 | 9 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| GALAPAGOS | 0,28% | 112 | 0 | 0 | 1 | 3 | 2 | 3 | 13 | 6 | 73 | 0 | 9 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| Total Provincia | 100% | 40.202 | 2.089 | 750 | 374 | 3.402 | 117 | 2.192 | 11.788 | 590 | 5.532 | 278 | 11.683 | 16 | 317 | 521 | 551 |

Elaboración: Dirección de Estudios Económicos Societarios .

Fuente: Dirección de Estudios Económicos Societarios

Para este proyecto el universo está conformado por las empresas legalmente constituidas en la provincia de Pichincha, que corresponde a 13.355 empresas con diferentes actividades económicas, de las cuales el

85% corresponden a los sectores comercial, de servicios e industrial pertenecientes al Distrito Metropolitano de Quito.

En el Distrito Metropolitano se encuentran 11.352 empresas consideradas como clientes potenciales.

2.4.3 Prueba Piloto

La prueba piloto será aplicada a 10 empresas, para obtener los valores de p y q, para lo cual se empleará la siguiente pregunta filtro:

¿Cree que la capacitación del recurso humano es importante para su buen desenvolvimiento en las organizaciones?

Los resultados fueron los siguientes:

| | |
|-------------|---------|
| P = 9 = 90% | Éxito |
| q = 1 = 10% | Fracaso |

En donde:

n = tamaño de la muestra = ?

N = tamaño del universo = 11.352

z = nivel de confianza deseado = 95%, (el valor que representa es de 1,96 en la tabla de la curva normal).

p = proporción estimada de éxito = 90%

q = proporción estimada de fracaso = 10%

e = representa el error de estimación, el cual se considera del 5%.

Todos estos datos se aplican para determinar el tamaño de la muestra.

2.4.4 Tamaño de la Muestra

El número de personas a quienes se va a encuestar se conoce como tamaño de la muestra. El tamaño de la muestra es importante ya que incide con el costo del levantamiento de la información que se realiza en la investigación.

Con los datos requeridos se procede a calcular el número de encuestas a aplicar en la presente investigación, utilizando la fórmula de población finita.

| | | CALCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA | | | | | |
|----------------|--------|----------------------------------|--|-----------------------|--|----|--|
| Ítems | DATOS: | Valores | | | | | |
| Población | N = | 11.352 | | | | | |
| Z crítico | Zc = | 1,96 | | Tamaño de la muestra: | | 34 | |
| Error | e = | 0,10 | | | | | |
| Porción éxitos | p = | 0,90 | | | | | |

El número total de encuestas que se debe aplicar a las diferentes empresas es 34.

2.5 Metodología de la Investigación de Campo

Los métodos empleados en la investigación de campo son la encuesta y la entrevista.

La *encuesta* es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercados porque permite obtener amplia información de fuentes primarias.

Para este proyecto, se empleará la encuesta, la cual consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica.

2.5.1 Levantamiento de la Información

El levantamiento de la información tiene que ver con la obtención de la información, pues de ello depende la confiabilidad y validez de la investigación.

Los datos recopilados, deben ser confiables para lo cual es necesario definir las fuentes para su recolección, estos tipos de fuentes de recolección de información son: las primarias y las secundarias.

Fuentes primarias (o directas): son los datos obtenidos "de primera mano", por el propio investigador o, en el caso de búsqueda bibliográfica, por artículos científicos, monografías, tesis, libros o artículos de revistas especializadas **originales**, no interpretados.

Una fuente primaria provee un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Las fuentes primarias son escritas durante el tiempo que se esta estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento.

Fuentes secundarias: consisten en resúmenes, compilaciones o listados de referencias, preparados en base a fuentes primarias. Es información ya procesada.

Una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias. Las fuentes secundarias están a un paso removidas o distanciadas de las fuentes primarias.

En esta investigación se utilizó la fuente primaria, a través de la encuesta, la misma que se presenta a continuación:

| ENCUESTA | | | | | | |
|--|--|--|--|----------------------|--|--|
| OBJETIVO: DETERMINAR EL NIVEL DE ACEPTACIÓN QUE TENDRÍA UNA EMPRESA DE ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. | | | | | | |
| INSTRUCCIONES: | | | | | | |
| 1.- RESPONDA CON VERACIDAD LAS SIGUIENTES PREGUNTAS QUE SE PLANTEAN A CONTINUACIÓN | | | | | | |
| 2.- LOS RESULTADOS DE ESTA ENCUESTA SERÁN ANALIZADOS CON ABSOLUTA RESERVA | | | | | | |
| 3.- MARQUE CON UNA "X" UNA SOLA RESPUESTA | | | | | | |
| FECHA: _____ | | | | CODIGO: _____ | | |
| INFORMACIÓN EMPRESARIAL | | | | | | |
| 1) EMPRESA: COMERCIAL <input type="checkbox"/> SERVICIOS <input type="checkbox"/> INDUSTRIAL <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| 2) SECTOR DONDE SE ENCUENTRA: NORTE <input type="checkbox"/> CENTRO <input type="checkbox"/> SUR <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| 3) NÚMERO DE EMPLEADOS: ENTRE 1 Y 5 <input type="checkbox"/> ENTRE 6 Y 10 <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| ENTRE 11 Y 20 <input type="checkbox"/> MÁS DE 21 <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| INFORMACIÓN DE ACTITUD HACIA EL SERVICIO | | | | | | |
| 4) ¿EL PERSONAL DE SU EMPRESA REQUIERE DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS? | | | | | | |
| SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| INSTRUCCIÓN: EN CASO DE CONTESTAR QUE NO, MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN | | | | | | |
| 5) ¿ESTARÍA DISPUESTO A INSCRIBIR A SU PERSONAL EN TALLERES, SEMINARIOS O CONFERENCIAS? | | | | | | |
| SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| 6) ¿CUÁL ES EL PRESUPUESTO MENSUAL PARA LA CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO DE SU EMPRESA? | | | | | | |
| ENTRE \$500 Y \$1.000 <input type="checkbox"/> ENTRE \$1.001 Y \$2.000 <input type="checkbox"/> MÁS DE \$2.001 <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| 7) ¿QUÉ TIPO DE SERVICIO NECESITA PARA SU PERSONAL? | | | | | | |
| CHARLAS MOTIVACIONALES <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| SERVICIO AL CLIENTE <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| ÁREA COMERCIAL <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| OTROS <input type="checkbox"/> CUÁL? _____ | | | | | | |
| 8) ¿CON QUÉ FRECUENCIA ADQUIRIRÍA EL SERVICIO DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS? | | | | | | |
| MENSUALMENTE <input type="checkbox"/> SEMESTRALMENTE <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| TRIMESTRALMENTE <input type="checkbox"/> ANUALMENTE <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| 9) ¿CONOCE OTRAS EMPRESAS QUE OFREZCAN ESTA CLASE DE SERVICIOS? | | | | | | |
| SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| 10) ¿QUÉ FORMA DE PAGO PREFERE USTED? | | | | | | |
| EFECTIVO <input type="checkbox"/> TARJETA DE CRÉDITO <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| CHEQUE <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| 11) ¿A TRAVÉS DE QUÉ MEDIO LE GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA NUEVA EMPRESA? | | | | | | |
| TELEVISIÓN <input type="checkbox"/> PERIÓDICO <input type="checkbox"/> REVISTAS ESPECIALIZADAS <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| INTERNET <input type="checkbox"/> GUIA TELEFÓNICA <input type="checkbox"/> VALLAS PUBLICITARIAS <input type="checkbox"/> | | | | | | |
| COMENTARIO ADICIONAL | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| GRACIAS POR SU COLABORACIÓN | | | | | | |

2.5.2 Procesamiento de la Información

Este paso de la investigación consiste en procesar la información obtenida en la encuesta aplicada a la población conformada por las 34 empresas.

Para el procesamiento de datos se requiere cumplir con los siguientes pasos:

- 1) Obtener información de las empresas a través de la encuesta.
- 2) Definir las variables para ordenar los datos obtenidos de la encuesta.
- 3) Definir las herramientas estadísticas que se van a utilizar para el procesamiento de datos.
- 4) Introducir los datos y procesar la información.
- 5) Obtener los resultados.

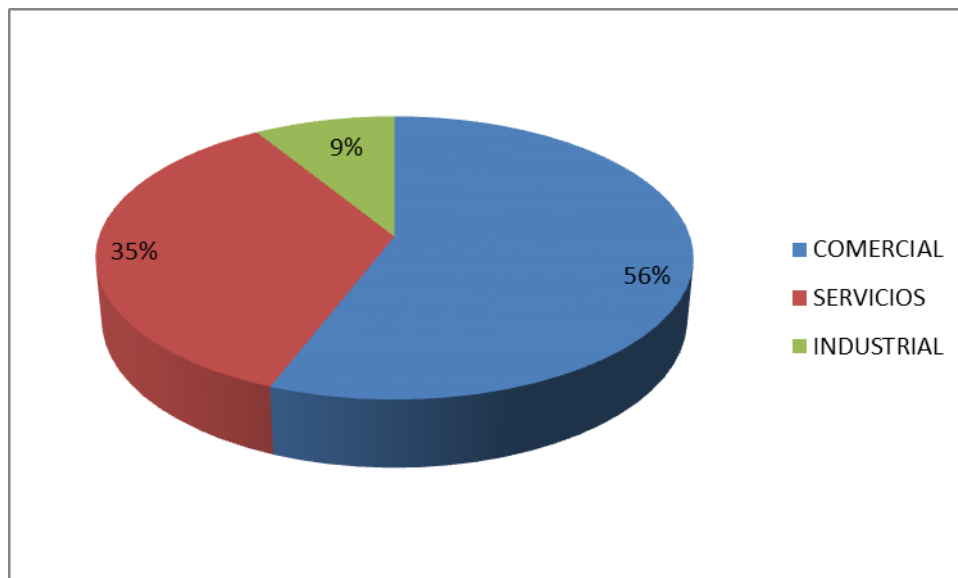
Para el procesamiento de los datos se empleará el programa EXCEL.

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de una tabla de frecuencias y su respectivo gráfico.

1) Empresa

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|--------------|------------|-------------|-------------|
| COMERCIAL | 19 | 56% | 56% |
| SERVICIOS | 12 | 35% | 91% |
| INDUSTRIAL | 3 | 9% | 100% |
| Total | 34 | 100% | |

Gráfico No. 2.1: Empresa

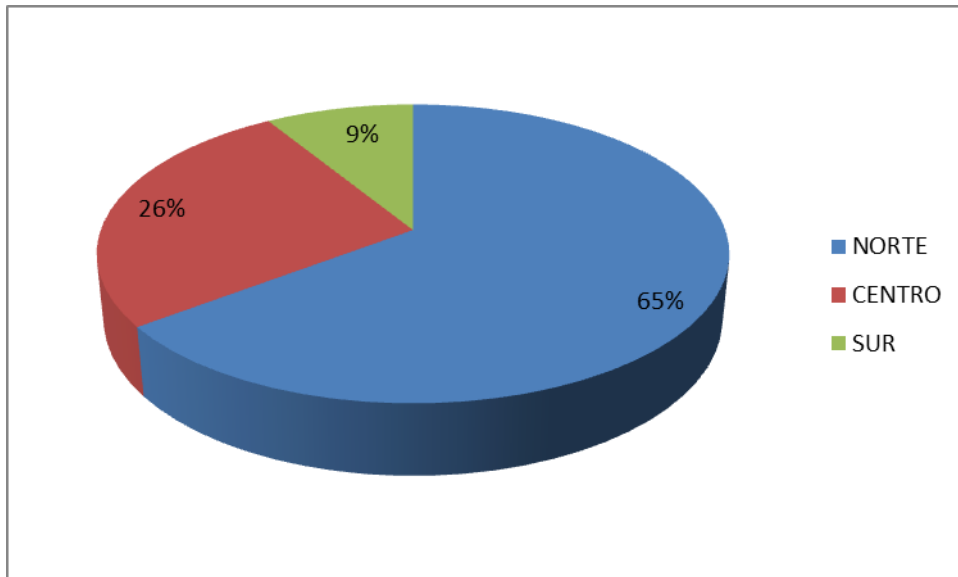


Elaborado por: Homero Enríquez

2) Sector donde se encuentra

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|--------------|------------|-------------|-------------|
| NORTE | 22 | 65% | 65% |
| CENTRO | 9 | 26% | 91% |
| SUR | 3 | 9% | 100% |
| Total | 34 | 100% | |

Gráfico No. 2.2: Sector Donde se Encuentra

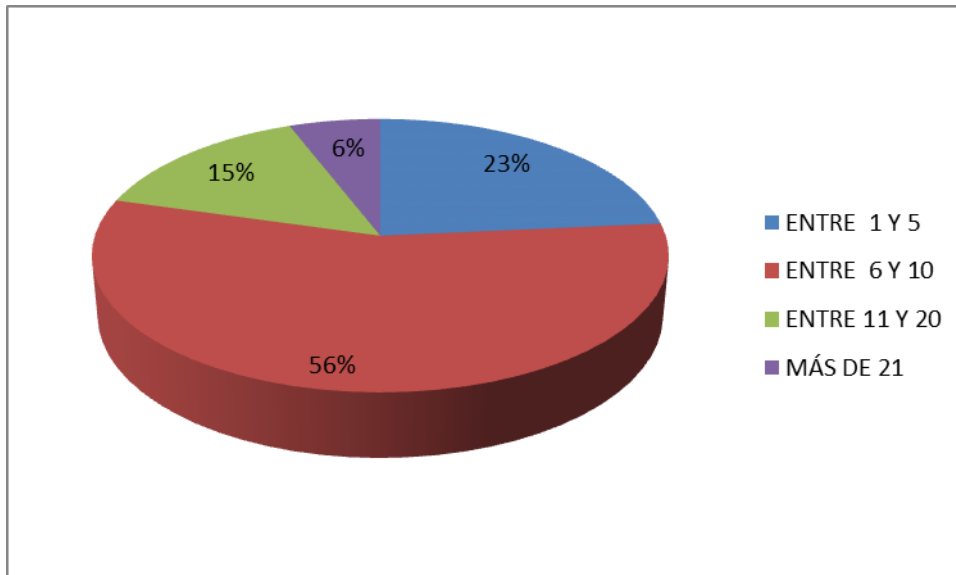


Elaborado por: Homero Enríquez

3) Número de empleados

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|---------------|------------|-------------|-------------|
| ENTRE 1 Y 5 | 8 | 24% | 24% |
| ENTRE 6 Y 10 | 19 | 56% | 79% |
| ENTRE 11 Y 20 | 5 | 15% | 94% |
| MÁS DE 21 | 2 | 6% | 100% |
| Total | 34 | 100% | |

Gráfico No. 2.3: Número de Empleados

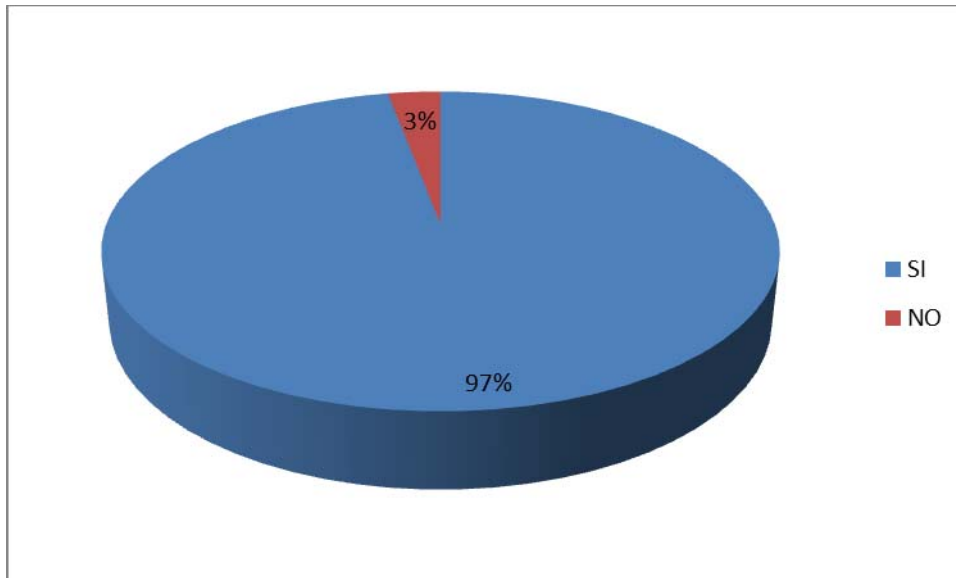


Elaborado por: Homero Enríquez

4) ¿El personal de su empresa requiere de talleres, seminarios y conferencias?

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|--------------|------------|-------------|-------------|
| SI | 33 | 97% | 97% |
| NO | 1 | 3% | 100% |
| Total | 34 | 100% | |

Gráfico No. 2.4: Requerimiento del Servicio

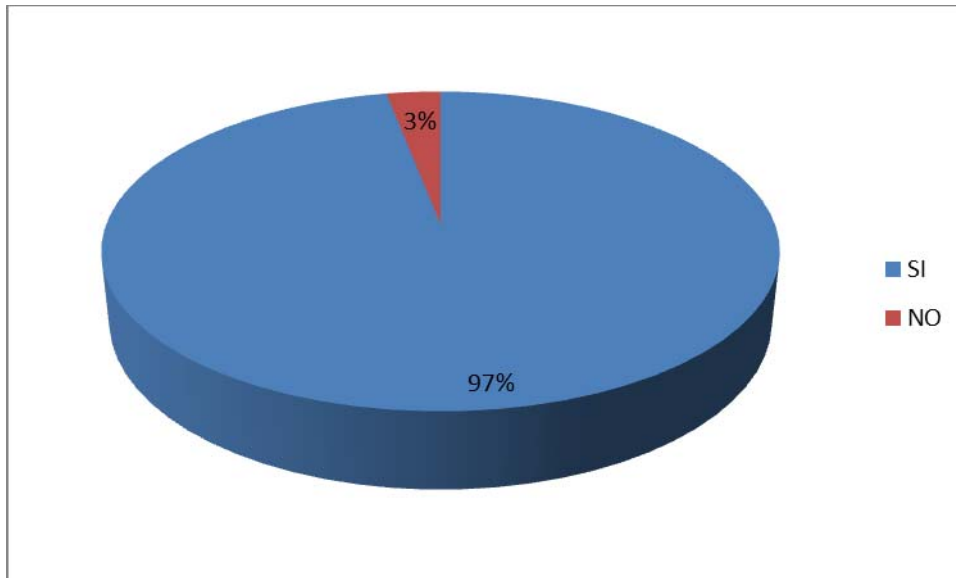


Elaborado por: Homero Enríquez

5) ¿Estaría dispuesto a inscribir a su personal en talleres, seminarios o conferencias?

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|--------------|------------|-------------|-------------|
| SI | 32 | 97% | 97% |
| NO | 1 | 3% | 100% |
| Total | 33 | 100% | |

Gráfico No. 2.5: Inscripciones en Talleres, Seminarios o Conferencias

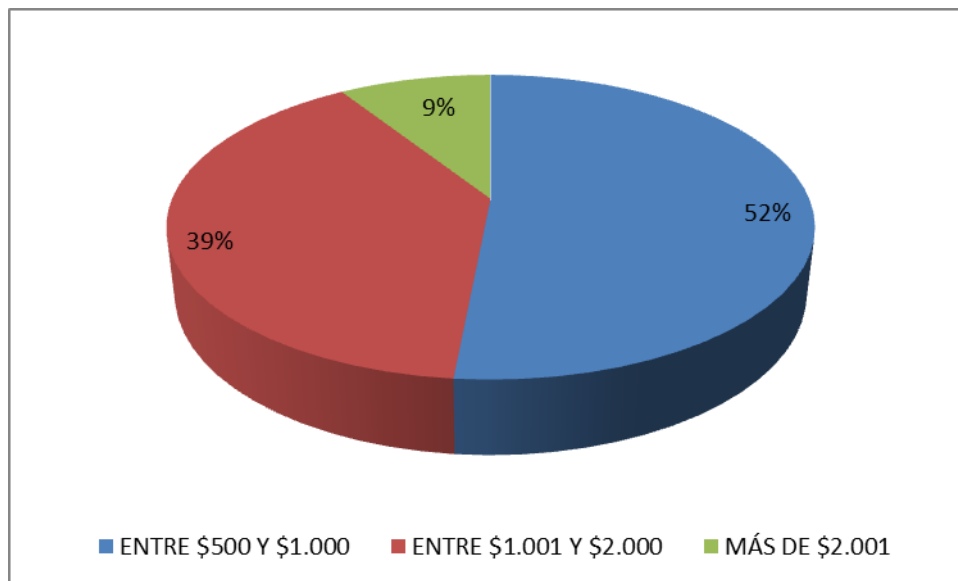


Elaborado por: Homero Enríquez

6) ¿Cuál es el presupuesto mensual para la capacitación del recurso humano de su empresa?

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|-------------------------|------------|-------------|-------------|
| ENTRE \$500 Y \$1.000 | 17 | 52% | 52% |
| ENTRE \$1.001 Y \$2.000 | 13 | 39% | 91% |
| MÁS DE \$2.001 | 3 | 9% | 100% |
| Total | 33 | 100% | |

Gráfico No. 2.6: Presupuesto Mensual para la Capacitación del Recurso Humano de su Empresa

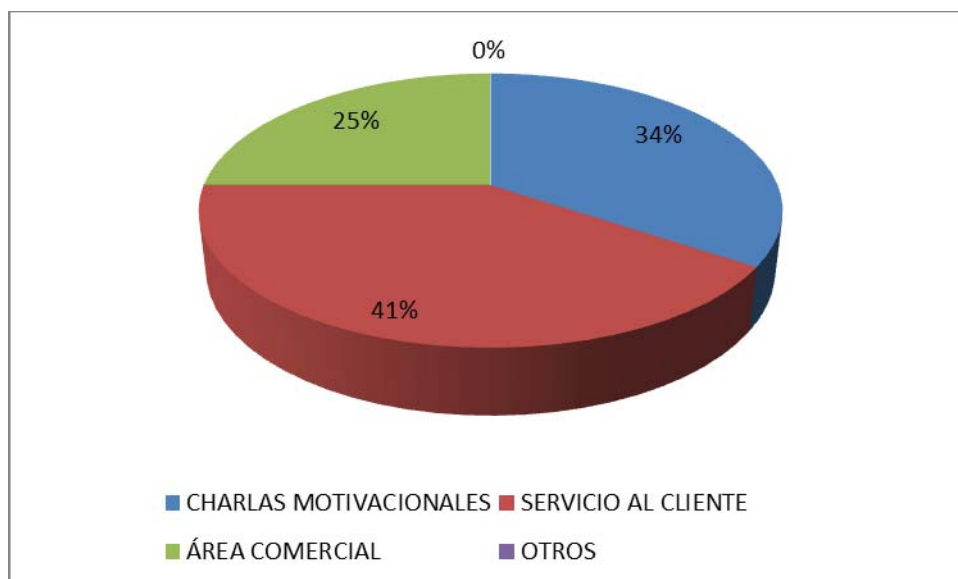


Elaborado por: Homero Enríquez

7) ¿Qué tipo de servicio necesita para su personal?

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|------------------------|------------|-------------|-------------|
| CHARLAS MOTIVACIONALES | 11 | 34% | 34% |
| SERVICIO AL CLIENTE | 13 | 41% | 75% |
| ÁREA COMERCIAL | 8 | 25% | 100% |
| OTROS | 0 | 0% | 100% |
| Total | 32 | 100% | |

Gráfico No. 2.7: Tipo de Servicio Requerido

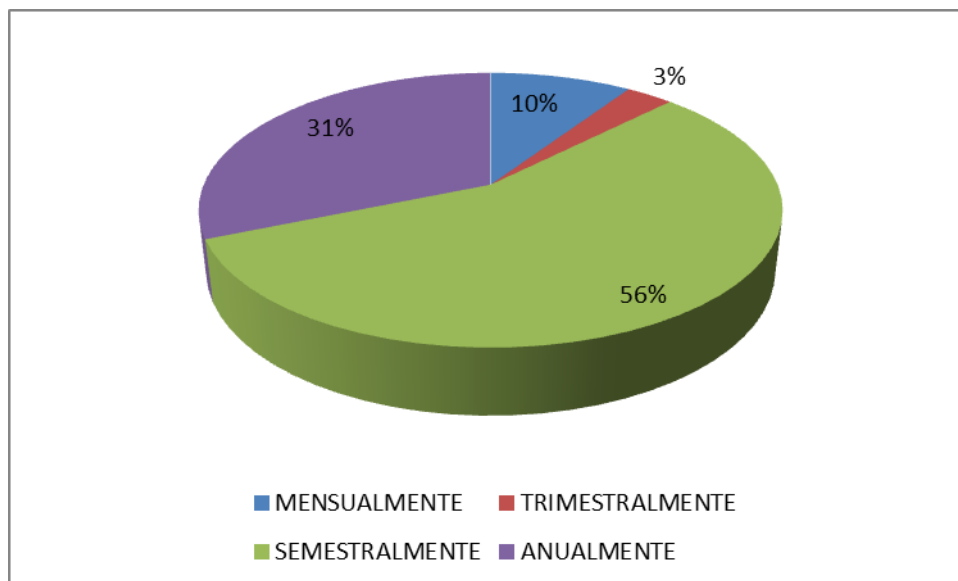


Elaborado por: Homero Enríquez

8) ¿Con qué frecuencia adquiriría el servicio de talleres, seminarios y conferencias?

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|-----------------|------------|-------------|-------------|
| MENSUALMENTE | 3 | 9% | 9% |
| TRIMESTRALMENTE | 1 | 3% | 13% |
| SEMESTRALMENTE | 18 | 56% | 69% |
| ANUALMENTE | 10 | 31% | 100% |
| Total | 32 | 100% | |

Gráfico No. 2.8: Frecuencia de Adquisición del Servicio

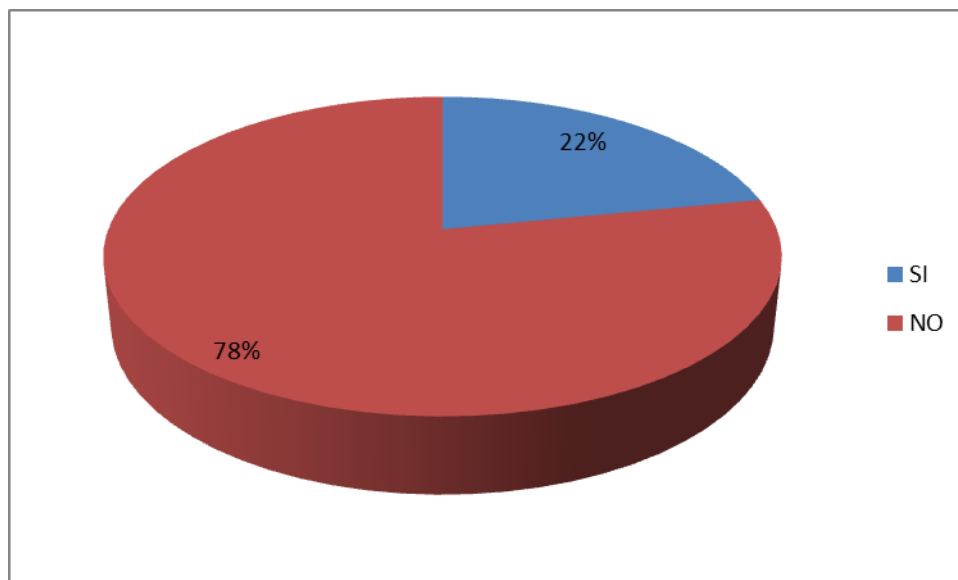


Elaborado por: Homero Enríquez

9) ¿Conoce otras empresas que ofrezcan esta clase de servicios?

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|--------------|------------|-------------|-------------|
| SI | 7 | 22% | 22% |
| NO | 25 | 78% | 100% |
| Total | 32 | 100% | |

Gráfico No. 2.9: Competencia

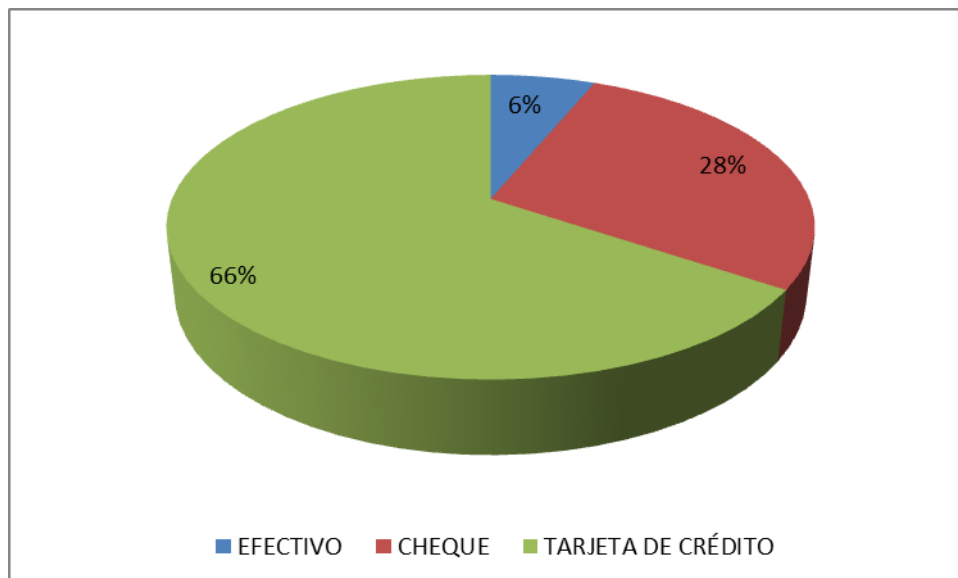


Elaborado por: Homero Enríquez

10) ¿Qué forma de pago prefiere usted?

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|--------------------|------------|-------------|-------------|
| EFFECTIVO | 2 | 6% | 6% |
| CHEQUE | 9 | 28% | 34% |
| TARJETA DE CRÉDITO | 21 | 66% | 100% |
| Total | 32 | 100% | |

Gráfico No. 2.10: Forma de Pago

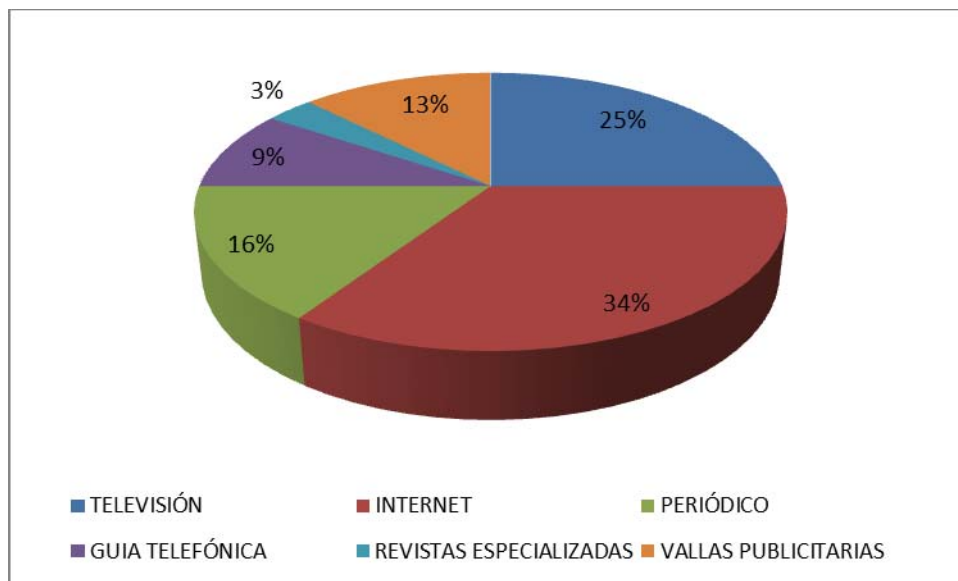


Elaborado por: Homero Enríquez

11) ¿A través de qué medio le gustaría recibir información de los servicios de la nueva empresa?

| Variables | Frecuencia | % | % Acumulado |
|-------------------------|------------|-------------|-------------|
| TELEVISIÓN | 8 | 25% | 25% |
| INTERNET | 11 | 34% | 59% |
| PERIÓDICO | 5 | 16% | 75% |
| GUIA TELEFÓNICA | 3 | 9% | 84% |
| REVISTAS ESPECIALIZADAS | 1 | 3% | 88% |
| VALLAS PUBLICITARIAS | 4 | 13% | 100% |
| Total | 32 | 100% | |

Gráfico No. 2.11: Medio para recibir Información de los Servicios



Elaborado por: Homero Enríquez

2.5.3 Análisis de Resultados

El análisis de resultados consiste en interpretar los hallazgos relacionados con la investigación a través de la encuesta aplicada.

A continuación los resultados de la encuesta:

- 1) El 56% de las empresas encuestadas pertenecen al sector comercial, el 35% al sector servicios y el 9% al industrial.
- 2) El 65% de las empresas encuestadas se encuentran en el sector norte, el 26% en el sector centro y el 9% en el sector sur.
- 3) El número de empleados del 24% de las empresas encuestadas es entre 1 y 5, el 56% entre 6 y 10, el 15% entre 11 y 20 y el 6% más de 21.
- 4) El 97% de las empresas encuestadas requiere de talleres, seminarios y conferencias.
- 5) El 97% de las empresas encuestadas están dispuestas a inscribir a su personal en talleres, seminarios o conferencias.
- 6) El 52% de las empresas encuestadas cuentan con un presupuesto mensual para la capacitación del recurso humano de su empresa entre \$500 y \$1.000, el 39% entre \$1.001 y \$ 2.000 y el 9% más de \$2.001.
- 7) El 34% de las empresas encuestadas requiere de charlas motivacionales, el 41% de servicio al cliente y el 25% sobre el área comercial.
- 8) El 9% de las empresas encuestadas adquiriría el servicio de talleres,

seminarios y conferencias mensualmente, el 3% trimestralmente, el 56% semestralmente y el 31% anualmente.

9) Apenas el 22% de las empresas encuestadas si conoce otras empresas que ofrezcan esta clase de servicios.

10) El 6% de las empresas encuestadas prefiere pagar el servicio con efectivo, el 28% con cheque y el 66% con tarjeta de crédito.

11) Al 25% de las empresas le gustaría recibir información de los servicios de la nueva empresa a través de la televisión, al 34% a través del Internet, al 16% a través del periódico, al 9% a través de la guía telefónica, al 3% a través de revistas especializadas y al 13% a través de vallas publicitarias.

A continuación se presenta el informe final, el cual contiene los resultados más relevantes.

INFORME FINAL

De acuerdo al análisis de los resultados de la encuesta, se determina los siguientes resultados:

- El 56% de las empresas encuestadas pertenecen al sector comercial y el 35% al sector servicios.
- El 65% de las empresas encuestadas se encuentran en el sector norte.
- El número de empleados del 24% de las empresas encuestadas es entre 1 y 5, el 56% entre 6 y 10 y el 15% entre 11 y 20.
- El 97% de las empresas encuestadas están dispuestas a inscribir a su personal en talleres, seminarios o conferencias.
- El 52% de las empresas encuestadas cuentan con un presupuesto mensual para la capacitación del recurso humano de su empresa entre \$500 y \$1.000, el 39% entre \$1.001 y \$ 2.000 y el 9% más de \$2.001.
- El 34% de las empresas encuestadas requiere de charlas motivacionales, el 41% de servicio al cliente y el 25% sobre el área comercial.
- Al 25% de las empresas le gustaría recibir información de los servicios de la nueva empresa a través de la televisión, al 34% a través del Internet, al 16% a través del periódico y al 13% a través de vallas publicitarias.

2.6 Análisis de la Demanda

2.6.1 Factores que afectan la Demanda

Los factores que afectan la demanda son:

2.6.1.1 Tamaño y crecimiento de la Población

Existe un incremento de PYMES en el Distrito Metropolitano de Quito, ya que no existen barreras de ingreso en el mercado, por lo tanto se crean empresas fácilmente.

Como consecuencia existe una potencial demanda de estas empresas por los servicios de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS para su recurso humano.

2.6.1.2 Hábitos de Consumo

Los hábitos de consumo los servicios de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS en las empresas tienen relación directa con sus ingresos, es decir, al contar con los recursos económicos, las empresas van a invertir en la capacitación de su recurso humano.

2.6.1.3 Gustos y Preferencias

En la realidad, pocas empresas en nuestro país se preocupan por la capacitación de su recurso humano, se preocupan poco en la inversión de esta actividad tan importante para el buen desarrollo y crecimiento de la organización.

2.6.1.4 Niveles de Ingresos y Precios

Los presupuestos asignados para la capacitación del recurso humano son

aceptables, ya que los gerentes encuestados conocen la importancia y necesidad de invertir en la formación de su recurso humano. Al no contar con los recursos necesarios realizan presupuestos que se ajustan a la situación económica de la empresa.

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 52% de las empresas encuestadas cuentan con un presupuesto mensual para la capacitación del recurso humano de su empresa entre \$500 y \$1.000, el 39% entre \$1.001 y \$ 2.000 y el 9% más de \$2.001.

2.6.2 Comportamiento Histórico de la Demanda

De las 11.352 empresas existentes en la provincia de Pichincha, el 45% pertenece al Distrito Metropolitano de Quito, es decir, 5.108 empresas son las potenciales clientes del servicio que se pretende entregar.

Según investigaciones de la empresa Liderazgo Capacitación & Consultoría el crecimiento de la demanda de los servicios de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS en las diferentes empresas presentan un crecimiento del 8% anual.

Por lo tanto, se tiene un comportamiento histórico de la demanda de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS para el total de la industria entre los años 2008 y 2011 de:

Tabla No. 2.3: Demanda Histórica

| Año | Cantidad |
|------------|-----------------|
| 2008 | 5.108 |
| 2009 | 5.517 |
| 2010 | 5.958 |
| 2011 | 6.435 |

Fuente: Liderazgo Capacitación & Consultoría

2.6.3 Demanda Actual del Producto

La demanda actual del servicio de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS es el siguiente:

Tabla No. 2.4: Demanda Actual

| Año | Cantidad |
|------|----------|
| 2012 | 6.950 |

Fuente: Liderazgo Capacitación & Consultoría

La demanda de esta clase de servicio es alta, por lo tanto, es necesario la creación de empresas que se ocupen de la capacitación del recurso humano de las diferentes empresas existentes en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.6.4 Proyección de la Demanda

De acuerdo a los datos históricos y al no contar con suficientes datos para este proyecto se aplicará el método de las medias móviles.

A continuación los cálculos para determinar la proyección demandada:

$$\text{MPM1} = \frac{5.517 + 5.958 + 6.435}{3}$$

$$\text{MPM1} = \frac{17.911}{3}$$

$$\text{MPM1} = 5.970$$

$$\text{MPM2} = \frac{5.958 + 6.435 + 5.970}{3}$$

$$\text{MPM2} = \frac{18.364}{3}$$

$$\text{MPM2} = 6.121$$

$$\text{MPM3} = \frac{6.435 + 5.970 + 6.121}{3}$$

$$\text{MPM3} = \frac{18.527}{3}$$

$$\text{MPM3} = 6.176$$

$$\text{MPM4} = \frac{5.970 + 6.121 + 6.176}{3}$$

$$\text{MPM4} = \frac{18.267}{3}$$

$$\text{MPM4} = 6.089$$

$$\text{MPM5} = \frac{6.121 + 6.176 + 6.089}{3}$$

$$\text{MPM5} = \frac{18.386}{3}$$

$$\text{MPM5} = 6.129$$

Tabla No. 2.5: Demanda Proyectada

| Año | Cantidad |
|------------|-----------------|
| 1 | 5.970 |
| 2 | 6.121 |
| 3 | 6.176 |
| 4 | 6.089 |
| 5 | 6.129 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Estos valores corresponden a la demanda proyectada de los servicios demandados para los próximos cinco años

2.7 Análisis de la Oferta

2.7.1 Factores que afectan la Oferta

El objetivo principal que se pretende alcanzar mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o servicio.

El conocimiento de la oferta y su comportamiento en relación con el bien o servicio que el proyecto desea producir constituyen elementos de análisis imperativos en el proceso de evaluación de proyectos de inversión.

Los factores que afectan la oferta son:

2.7.1.1 Número y Capacidad de Producción de los Competidores

En el mercado se conoce las empresas que a lo largo de su trayectoria han llegado a tener una participación importante en esta industria, a continuación las siguientes:

- Liderazgo Capacitación & Consultoría
- Asesoramiento y Gestión
- Corporación Líderes

2.7.1.2 Incursión de Nuevos Competidores

De acuerdo a la incursión de nuevos competidores en los últimos cinco años, se han posicionado en el mercado pocas empresas de capacitación del recurso humano que ofertan su servicio a las diferentes empresas, pero lamentablemente su duración fue muy esporádica, por lo que no vale la pena

tomarlas en cuenta.

2.7.1.3 Capacidad de Inversión Fija

Para esta clase de proyectos se requiere de una inversión promedio de \$50.000 para las adecuaciones, gastos de constitución, adquisición de muebles de oficina, equipos de computación, equipo de oficina, capital de trabajo, entre otros.

2.7.1.4 Precios de los Productos Relacionados

Para el presente proyecto los precios de los servicios relacionados afectan en menor grado al precio final.

2.7.2 Comportamiento Histórico de la Oferta

El comportamiento histórico de los servicios de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS en las diferentes empresas presentan un crecimiento del 3% anual.

Por lo tanto, se tiene un comportamiento histórico de la oferta de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS para el total de la industria entre los años 2008 y 2011 de:

Tabla No. 2.6: Oferta Histórica

| Año | Cantidad |
|------------|-----------------|
| 2008 | 1.750 |
| 2009 | 1.803 |
| 2010 | 1.857 |
| 2011 | 1.912 |

Fuente: Liderazgo Capacitación & Consultoría

2.7.3 Oferta Actual

La oferta es simplemente la capacidad actual de las empresas para ofrecer el servicio de capacitación al recurso humano.

De acuerdo al estudio de mercado, se determinó que existen pocas empresas que brindan esta clase de servicios, capacitando un promedio de 1.800 personas en los sectores comercial, servicios e industrial.

Tabla No. 2.7: Oferta Actual

| Año | Cantidad |
|------|----------|
| 2012 | 1.970 |

Fuente: Liderazgo Capacitación & Consultoría

2.7.4 Proyección de la Oferta

De acuerdo a los datos históricos y al no contar con suficientes datos para este proyecto se aplicará el método de las medias móviles.

A continuación los cálculos para determinar la proyección ofertada:

$$\text{MPM1} = \frac{1.803 + 1.857 + 1.912}{3}$$

$$\text{MPM1} = \frac{5.571}{3}$$

$$\text{MPM1} = 1.857$$

$$\text{MPM2} = \frac{1.857 + 1.912 + 1.857}{3}$$

$$\text{MPM2} = \frac{5.626}{3}$$

$$\text{MPM2} = 1.875$$

$$\text{MPM3} = \frac{1.912 + 1.857 + 1.875}{3}$$

$$\text{MPM3} = \frac{5.645}{3}$$

$$\text{MPM3} = 1.882$$

$$\text{MPM4} = \frac{1.857 + 1.875 + 1.882}{3}$$

$$\text{MPM4} = \frac{5.614}{3}$$

$$\text{MPM4} = 1.871$$

$$\text{MPM5} = \frac{1.875 + 1.882 + 1.871}{3}$$

$$\text{MPM5} = \frac{5.628}{3}$$

$$\text{MPM5} = 1.876$$

Tabla No. 2.8: Oferta Proyectada

| Año | Cantidad |
|-----|----------|
| 1 | 1.857 |
| 2 | 1.875 |
| 3 | 1.882 |
| 4 | 1.871 |
| 5 | 1.876 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Estos valores corresponden a la oferta proyectada de los servicios ofertados para los próximos cinco años.

2.8 Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha es la diferencia entre la oferta proyectada y la demanda proyectada para los próximos 5 años, es decir, la demanda proyectada se obtiene con una simple diferencia, año con año, del balance oferta-demanda proyectadas.

Tabla No. 2.9: Demanda Insatisfecha en Unidades

| AÑOS | Cantidad demandada | Cantidad Ofertada | Demanda Insatisfecha | Participación 10% |
|----------------|---------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| 1 | 5.970 | 1.857 | 4.113 | 411 |
| 2 | 6.121 | 1.875 | 4.246 | 425 |
| 3 | 6.176 | 1.882 | 4.294 | 429 |
| 4 | 6.089 | 1.871 | 4.218 | 422 |
| 5 | 6.129 | 1.876 | 4.253 | 425 |
| Totales | 30.485 | 9.361 | 21.123 | 2.112 |

Fuente: Homero Enríquez

De la demanda insatisfecha es recomendable contar con una participación del 10%, ya que al ser nueva la empresa su participación en el mercado será relativamente baja.

2.9 Estrategias de Comercialización

Siendo el objetivo meta del proceso de producción el alcanzar un óptimo nivel de ventas para lograr los resultados esperados dentro de la organización, se debe analizar ciertos parámetros relacionados con la comercialización, para lo cual se deben conocer el Precio, Promoción, Producto y Plaza.

2.9.1 Estrategias de Precios

El precio de un producto o servicio se ubica en tercer lugar tras la atención y el servicio personalizado.

El precio que se fije para el servicio será determinante en el nivel de los ingresos que se obtengan, por su impacto sobre el nivel de la cantidad demandada.

La estrategia de precios que se aplicará es la siguiente:

- Fijar un precio de introducción de acuerdo a la demanda y oferta analizada en la investigación de mercados.

Por lo tanto, los precios para los siguientes rubros ofertados serán de:

LIDERAZGO & TRABAJO EN EQUIPO & DESARROLLO PERSONAL

- | | |
|-------------------------------------|----------|
| • Outdoor Training | \$700,00 |
| • Kick-Off Meetings | \$600,00 |
| • Sensibilización al Cambio | \$400,00 |
| • Liderazgo y Desarrollo Personal | \$600,00 |
| • Motivación y Trabajo en Equipo | \$500,00 |
| • Ponte la Camiseta | \$400,00 |
| • TBP / Team Builders Program | \$600,00 |
| • Team Building / Trabajo en Equipo | \$600,00 |
| • Coaching | \$600,00 |

SERVICIO AL CLIENTE

- La Excelencia en el Servicio al Cliente \$500,00
- Administración de Quejas & Reclamos \$500,00

ÁREA COMERCIAL

- El Arte de Negociar las Cobranzas sin Perder Clientes \$500,00
- Técnicas de Negociación con Proveedores \$500,00
- Tigres de Ventas \$500,00
- Cálculos Comerciales y Finanzas Básicas para Ejecutivos Comerciales \$400,00

Es importante aclarar que los precios de los diferentes cursos cubre el cupo para cada empresa de entre 10 y 12 personas, con una duración de un día con un horario de 9:00 a 19:00 y dos horas de receso.

2.9.2 Estrategias de Promoción

La promoción es la actividad a través de la cual la empresa hace conocer a su mercado objetivo los productos y servicios que ofrece, llegando de manera directa (personal) o indirecta (masiva) al consumidor.

Las estrategias de promoción que se aplicarán son las siguientes:

- Promocionar el servicio en vallas ubicadas en lugares estratégicos donde se exhibirá la publicidad del servicio.

- Promocionar el servicio en medios masivos como la televisión, periódico e Internet a través del marketing directo.

2.9.3 Estrategias de Producto

Las estrategias de producto que se aplicarán son las siguientes:

- Satisfacer los deseos y expectativas de los potenciales clientes (empresas) con un servicio que cumpla con sus requerimientos.
- Entregar un servicio cuyas características: calidad, precio, prestigio, atraiga la atención de los potenciales clientes.

La estrategia de servicio es: OFRECER UN SERVICIO DIFERENCIADO Y CONFIABLE. Una buena estrategia de servicio incrementará la satisfacción del cliente.

2.9.4 Estrategias de Plaza

Una empresa tiene que encontrar la manera más rentable para hacer llegar el servicio al consumidor.

Al ser este un servicio, el mismo se lo realiza sin canales de distribución, es decir, en forma directa: EL CLIENTE Y LA EMPRESA.

Por lo tanto, la estrategia de plaza que se aplicará es la siguiente:

Gráfico No. 2.12: Estrategia de Plaza



Elaborado por: Homero Enríquez

CAPÍTULO III

ESTUDIO TÉCNICO

3.1 Objetivos del Estudio Técnico

“El estudio técnico conforma la segunda etapa de los proyectos de inversión, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos”.³

La importancia de este estudio consiste en llevar a cabo una valorización económica que permita una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el mismo; además de proporcionar información relevante al estudio económico-financiero.

Los objetivos del estudio técnico para el presente proyecto son los siguientes:

- 1) Determinar la localización más adecuada en base a factores que condicionen su mejor ubicación.
- 2) Definir el tamaño y capacidad del proyecto.
- 3) Mostrar la distribución y diseño de las instalaciones.

³ www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf

4) Especificar el presupuesto de inversión, dentro del cual queden comprendidos los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para su operación.

5) Comprobar que existe la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio.

Debido a que en el estudio de mercado (Capítulo II) se comprobó que realmente existe demanda insatisfecha que justifica la creación de una empresa de ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS; se procederá al estudio y análisis de los factores que intervienen en el Estudio Técnico.

3.1.1 Disponibilidad de Recursos Financieros

Los recursos financieros para un proyecto de inversión son los recursos monetarios que se necesitan para solventar los requerimientos del monto total de inversión necesario para llevar a cabo su realización, es decir, el monto de la Inversión Inicial.

Para el desarrollo y puesta en marcha de este proyecto, los recursos financieros serán aportados por el dueño o socios de la empresa y mediante un préstamo bancario proveniente de la banca comercial.

Para este proyecto, se realizará un préstamo en la Cooperativa 29 de Octubre, a través de un crédito de consumo ordinario al 15,20% de interés anual.

3.1.2 Disponibilidad de Mano de Obra

La mano de obra constituye un importante recurso en la operación de un proyecto. Por tal motivo, es necesario identificar y cuantificar el tipo de

personal que el proyecto requiere; así como determinar el costo en remuneraciones que ello implica.

A continuación, se presentará un balance de personal que sintetice la información concerniente a la mano de obra requerida y al cálculo del monto por su remuneración correspondiente.

Tabla No. 3.1: Personal Operativo

| CANT. | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL | VALOR ANUAL |
|-------|----------------------|----------------|-----------------|------------------|
| 6 | INSTRUCTORES | 550,00 | 3.300,00 | 39.600,00 |
| | DÉCIMO TERCER SUELDO | 3.300,00 | 3.300,00 | 3.300,00 |
| | DÉCIMO CUARTO SUELDO | 24,33 | 146,00 | 1.752,00 |
| | APORTE PATRONAL IESS | 66,83 | 400,95 | 4.811,40 |
| | TOTAL | | 7.146,95 | 49.463,40 |

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales

Tabla No. 3.2: Personal Administrativo

| CANT. | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL | VALOR ANUAL |
|-------|----------------------------|----------------|-----------------|------------------|
| 1 | ADMINISTRADOR | 800,00 | 800,00 | 9.600,00 |
| 1 | CONTADOR EXTERNO | 200,00 | 200,00 | 2.400,00 |
| 1 | SECRETARIA / RECEPCIONISTA | 300,00 | 300,00 | 3.600,00 |
| 1 | MENSAJERO | 292,00 | 292,00 | 3.504,00 |
| | DÉCIMO TERCER SUELDO | 1.392,00 | 1.392,00 | 1.392,00 |
| | DÉCIMO CUARTO SUELDO | 24,33 | 73,00 | 876,00 |
| | APORTE PATRONAL IESS | 169,128 | 169,13 | 2.029,54 |
| | TOTAL | | 3.226,13 | 23.401,54 |

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales

3.1.3 Disponibilidad de Tecnología

“Un recurso tecnológico, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles como una computadora, una impresora u otra máquina o intangibles como un sistema o una aplicación virtual. En la actualidad, los recursos tecnológicos son una parte imprescindible de las empresas. Una empresa

que cuenta con computadoras modernas, acceso a Internet de alta velocidad, redes informáticas internas, teléfonos inteligentes y equipos multifunción estará en condiciones de competir con éxito en el mercado”.⁴

Tabla No. 3.3: Disponibilidad de Tecnología

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------|---------------|----------------|-----------------|
| 3 | INTEL CORE I5 | 1.150,00 | 3.450,00 |
| 2 | IMPRESORA | 150,00 | 300,00 |
| 2 | PROYECTOR | 900,00 | 1.800,00 |
| | TOTAL | | 5.550,00 |

Fuente: Cotizaciones

3.1.4 Disponibilidad de Materiales de Oficina

La disponibilidad de materiales conforma recursos también indispensables para el funcionamiento de la empresa.

Los recursos útiles para este proyecto se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla No. 3.4: Materiales de Oficina

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------|-------------------------|----------------|-----------------|
| 1 | PAPEL BOND (RESMA) | 3,00 | 3,00 |
| 1 | ESFEROGRÁFICOS (CAJA) | 4,80 | 4,80 |
| 3 | ARCHIVADOR BENE GRANDE | 8,70 | 26,10 |
| 2 | ARCHIVADOR BENE PEQUEÑO | 6,30 | 12,60 |
| 1 | FACTURAS Y COMPROBANTES | 50,00 | 50,00 |
| 1 | CARTUCHO BLANCO / NEGRO | 65,00 | 65,00 |
| 1 | GRAPADORA | 4,00 | 4,00 |
| 1 | PERFORADORA | 3,00 | 3,00 |
| 1 | CAJA DE GRAPAS | 1,40 | 1,40 |
| 6 | FOLDERS DE CARTULINA | 0,40 | 2,40 |
| | TOTAL | | 172,30 |
| | | ANUAL | 1.033,80 |

Fuente: Cotizaciones

⁴ <http://definicion.de/recursos-tecnologicos/>

3.2 Localización del Proyecto

El primer punto a analizar se refiere a la localización más adecuada para la instalación de la nueva empresa.

El estudio y análisis de la localización determina el éxito o fracaso de un negocio, ya que la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto no solo considera criterios económicos, sino también criterios estratégicos, institucionales, técnicos, sociales, entre otros. Por lo tanto el objetivo más importante, independientemente de la ubicación misma, es el de elegir aquel que conduzca a la maximización de la rentabilidad del proyecto entre las alternativas factibles.

De tal modo que para la determinación de la mejor ubicación del proyecto, el estudio de localización se ha subdividido en dos partes: Macrolocalización y Microlocalización, los cuales se muestran a detalle en los siguientes dos apartados.

3.2.1 Macro-localización

La macrolocalización de los proyectos se refiere a la ubicación de la macrozona dentro de la cual se establecerá un determinado proyecto.

En este caso, la empresa quedará comprendida dentro de la provincia de Pichincha y en particular en el Distrito Metropolitano de Quito, como se muestra en el siguiente mapa:

Gráfico No. 3.1: Provincia de Pichincha



Fuente: <http://www.google.com.ec/imgres?imgurl=http://www.didacticosmikather.com>

3.2.2 Micro-localización

El análisis de microlocalización indica cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macrozona elegida.

De acuerdo a la encuesta realizada, la mayoría de las empresas se encuentran ubicadas en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, por lo tanto la nueva empresa conviene ubicarla en el sector norte.

Para la instalación física de la nueva empresa, se dispone de oficinas que se encuentran ubicadas en el sector.

3.2.3 Factores Locacionales

En este apartado se analizan los factores de localización que influyen en la decisión de la mejor ubicación del proyecto, para lo cual se hace referencia a aquellos factores que en mayor medida justifiquen la toma de decisión que más beneficie a la instalación de la nueva empresa, cuya localización le proporcione la máxima rentabilidad durante su operación.

En este estudio de Microlocalización, se dispone de tres opciones de la posible localización, cuya zona de influencia está caracterizada por los siguientes aspectos:

El entorno donde se encuentra localizado las alternativas para alquilar la oficina, cuenta con la infraestructura y servicios públicos necesarios como son los servicios de agua potable, electricidad, pavimentación, teléfono, correo, transporte terrestre, centros comerciales, bancos, iglesias, centros de salud, escuelas, parques, entre otros.

Por otra parte, el lugar donde se sitúa las alternativas se encuentra en una zona altamente estratégica, ya que existe mucha actividad alrededor del mismo, ya que se ubica sobre una de las avenidas más importantes de la zona, al ser ésta una arteria vial importante que conduce a otros sectores de la ciudad.

Estos factores condicionan la mejor ubicación del proyecto, al encontrarse cerca de una zona comercial ampliamente concurrida, lo que permitirá que un mayor número de prospectos se percate de la existencia de la nueva empresa y facilitará la captación de demandantes de este tipo de servicio.

3.2.4 Matriz de Localización

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital.

Los métodos más conocidos para el proceso de localización son:

Método cualitativo por puntos: Se desarrolla una lista de factores relevantes, se asigna un peso a cada factor para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1.00), y el peso asignado dependerá exclusivamente del criterio del investigador; se asigna una escala común a cada factor (por ejemplo de 0 a 10) y se elige cualquier mínimo, luego se

califica a cada sitio potencial de acuerdo con la escala asignada y se multiplica la calificación por el peso, se suma la puntuación de cada sitio y finalmente se elige el de máxima puntuación.

Método de Vogel: Se requiere de la formulación de una matriz de oferta demanda u origen y destino, en que se escogerá aquel sitio que produzca los menores costos de transporte, tanto de la materia prima como del producto terminado”.⁵

Para este proyecto, se desarrollará el **método cualitativo por puntos**, ya que la suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización que acumule el mayor puntaje.

La ventaja de ese método es que es sencillo y rápido, pero su desventaja es que tanto el peso asignado, como la calificación que se otorga a cada factor relevante, dependen únicamente de las preferencias del investigador y, por tanto, podrían no ser reproducibles.

Entre los factores que se pueden considerar para realizar la evaluación, se encuentran los siguientes:

Factores geográficos, los relacionados con las condiciones naturales que rigen en las distintas zonas del país, como el clima, los niveles de contaminación y desechos, las comunicaciones, etc.

Factores institucionales, los relacionados con planes y las estrategias de desarrollo y descentralización industrial.

Factores sociales, los relacionados con la adaptación del proyecto al ambiente y la comunidad. Se refieren al nivel general de los servicios sociales con que cuenta la comunidad.

⁵ <http://www.mitecnologico.com/Main/LocalizacionDistribucionPlantaProyectosDeInversion>

Factores económicos, se refieren a los costos de los suministros e insumos en esa localidad.

Las tres opciones que se localizan en el norte del Distrito Metropolitano de Quito y con que se cuenta para este proyecto son:

- Av. Japón y Naciones Unidas
- Av. De los Shyris y Av. República del Salvador
- Av. Amazonas y Av. Gaspar de Villarroel

Para una decisión entre los tres lugares el modelo se aplica como indica el siguiente cuadro:

Tabla No. 3.5: Matriz de Localización

| Factor Relevante | Peso Asignado | Av. Japón y Naciones Unidas | | Av. De los Shyris y Av. República del Salvador | | Av. Gaspar de Villarroel y Av. Amazonas | |
|---|---------------|-----------------------------|--------------|--|--------------|---|--------------|
| | | Calif. | Calif. Pond. | Calif. | Calif. Pond. | Calif. | Calif. Pond. |
| Las comunicaciones | 0,05 | 8 | 0,40 | 8 | 0,40 | 8 | 0,40 |
| Personal Disponible | 0,20 | 9 | 1,80 | 9 | 1,80 | 9 | 1,80 |
| Cercanía al Mercado | 0,25 | 9 | 2,25 | 9 | 2,25 | 8 | 2,00 |
| Costos de los suministros en la localidad | 0,15 | 7 | 1,05 | 6 | 0,90 | 8 | 1,20 |
| Costo del alquiler del Local | 0,35 | 7 | 2,45 | 7 | 2,45 | 8 | 2,80 |
| TOTAL | 1,00 | | 7,95 | | 7,80 | | 8,20 |

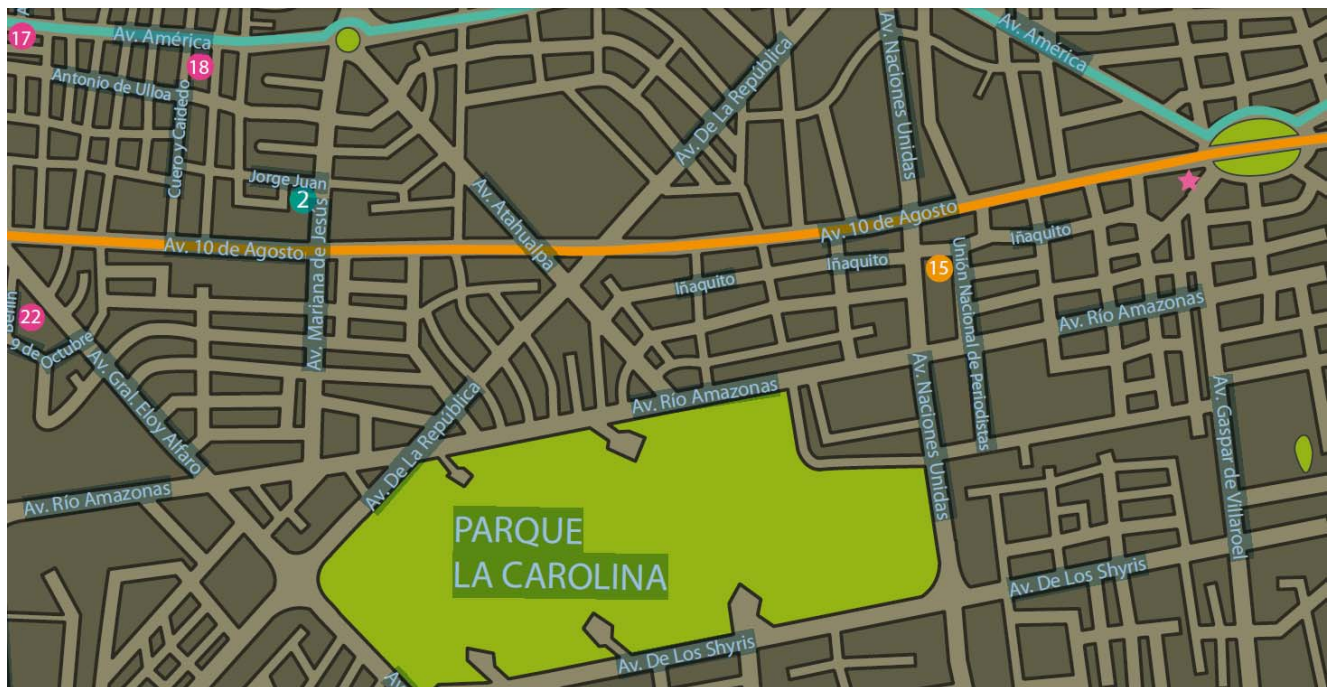
Elaborado por: Homero Enríquez

La mejor opción es la que mayor puntaje presenta, por lo tanto, se escoge la tercera alternativa: **Av. Gaspar de Villarroel y Av. Amazonas.**

3.2.4.1 Mapa y Plano de Microlocalización

Se ubica en el mapa la opción escogida: Av. Gaspar de Villarreal y Av. Amazonas.

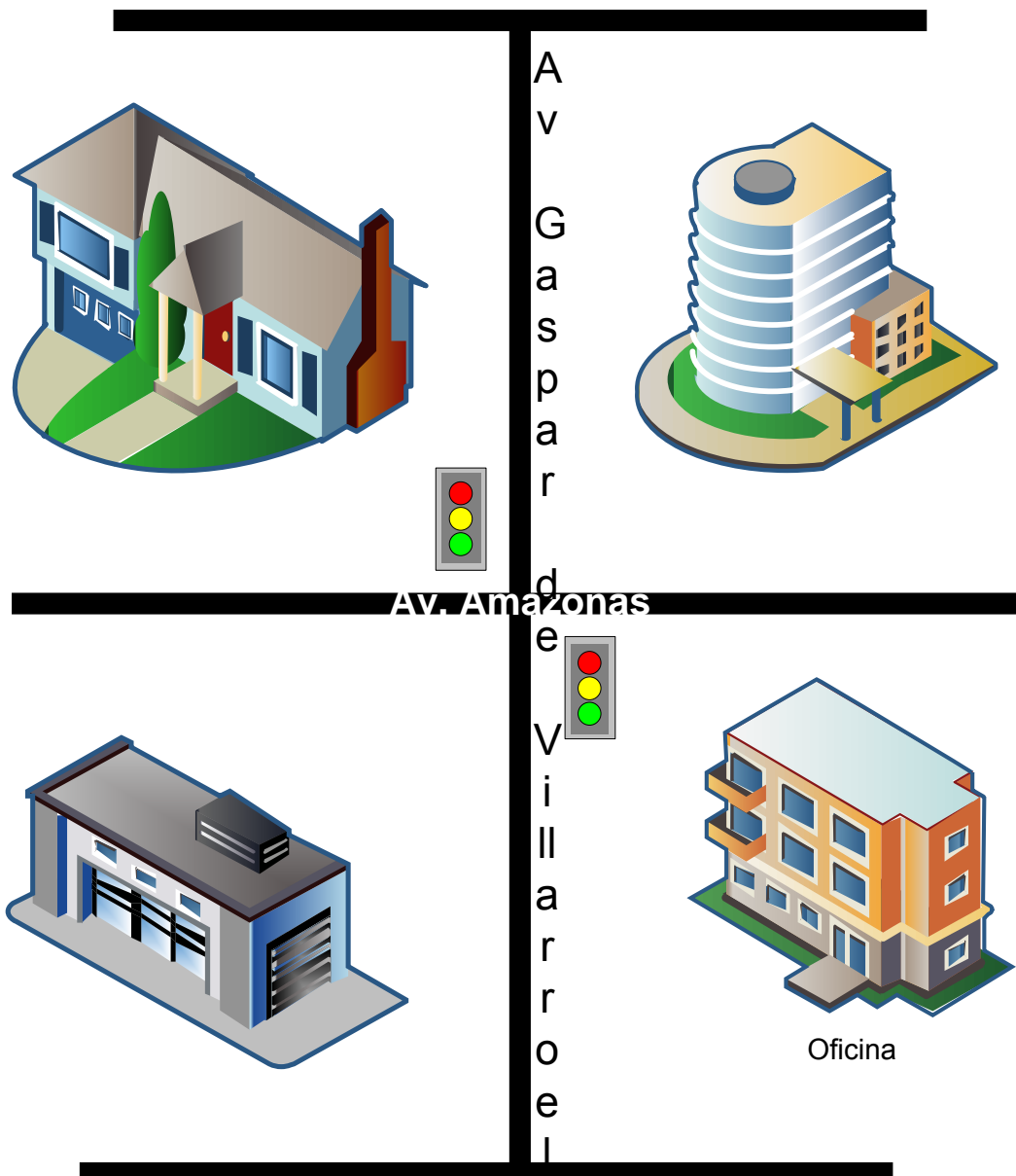
Gráfico No. 3.2: Mapa de Microlocalización



Fuente: <http://www.equidadglt.com/guia.pdf>

A continuación se presenta el plano de microlocalización, para ubicar la nueva empresa en el lugar donde funcionará.

Gráfico No. 3.3: Plano de Microlocalización



Elaborado por: Homero Enríquez

3.2.5 Proceso de Entrega del Servicio

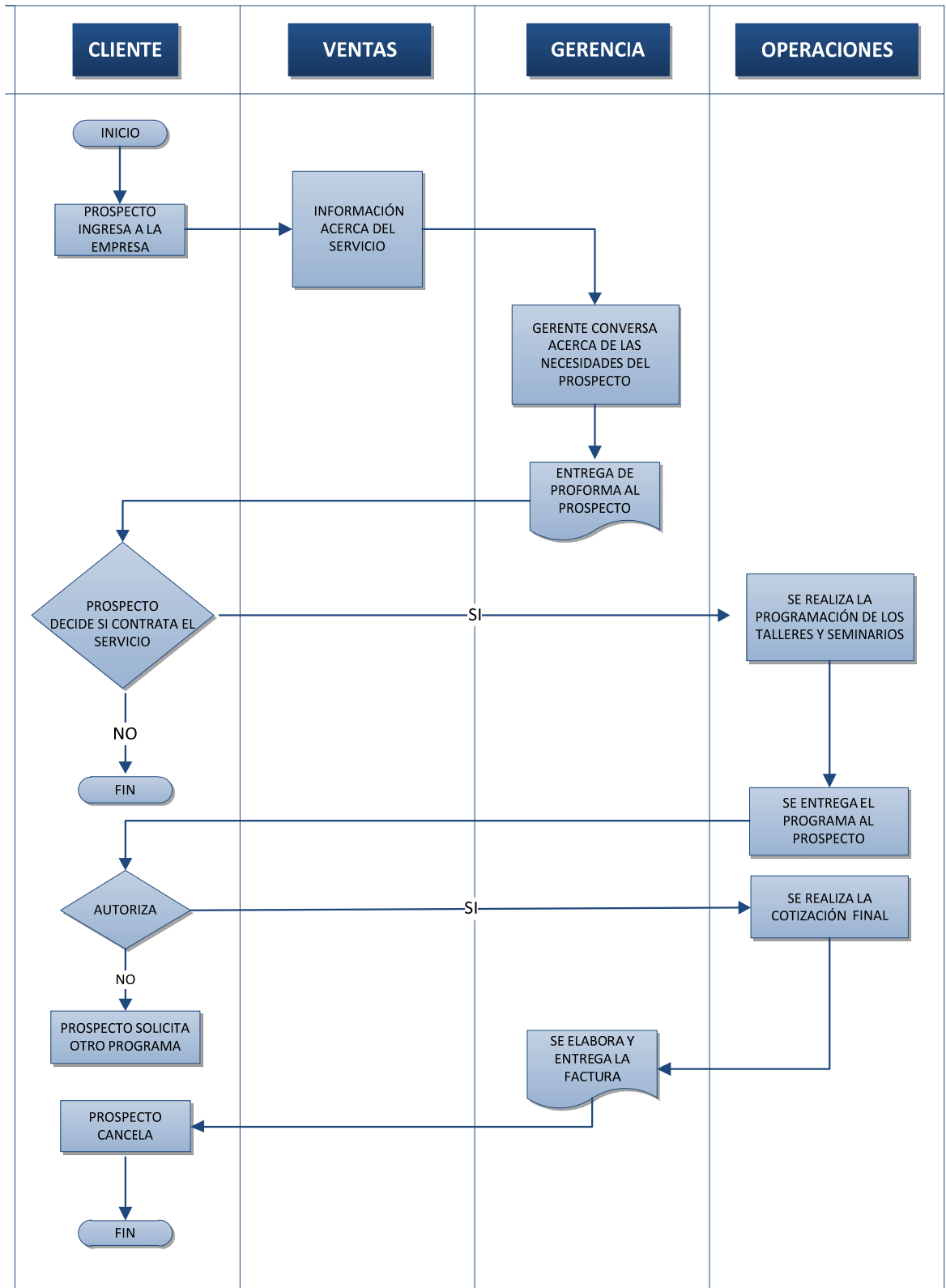
A continuación se presenta el proceso de entrega de servicio de la nueva empresa:

- El prospecto ingresa a la empresa y pide información acerca de los talleres, seminarios y conferencias.
- El gerente conversa a cerca de las necesidades del prospecto.
- Se entrega la proforma de lo requerido por el prospecto.
- Se programa los servicios requeridos por el prospecto.
- El prospecto acepta el servicio con su respectiva proforma y autoriza.
- Se realiza la cotización final y se elabora la factura.
- El cliente cancela el valor total de la factura.

3.2.5.1 Diagrama de Flujo

Después de estructurar el proceso de entrega del servicio se presenta el diagrama de flujo del proceso de la nueva empresa:

Gráfico No. 3.4: Proceso de Entrega del Servicio



Elaborado por: Homero Enríquez

3.2.6 Distribución de la Oficina

“En el ámbito de la práctica administrativa el análisis de la distribución del espacio para áreas de trabajo de cualquier organización constituye un aspecto relevante en el estudio de las condiciones en que éste se realiza. La estrecha relación que existe entre las condiciones físicas que conforman el medio en que un directivo o un empleado desempeñan sus tareas, permite afirmar que para lograr un alto grado de eficiencia no basta con armónicas estructuras de organización, con idóneos sistemas y procedimientos de trabajo, ni con elevadas aptitudes del personal, es necesario integrar los elementos materiales para crear un ambiente favorable a la naturaleza del trabajo convirtiéndolo así en un factor de productividad.

Para orientar las acciones en términos de homogeneidad y congruencia, la disposición del espacio requiere de criterios rectores tales como:

Integración total. Distribución que integra y coordina personas, equipo, máquinas y materiales para que funcionen como una unidad.

Mínima distancia recorrida. Distribución que permita que los objetos, documentos, formas, materiales y piezas circulen lo menos posible, reduciendo la distancia que las personas tienen que transitar para realizar una actividad, contactar con otras personas o para utilizar servicios o equipos.

Circulación. Distribución de las áreas y unidades en el mismo orden o secuencia que el proceso de trabajo.

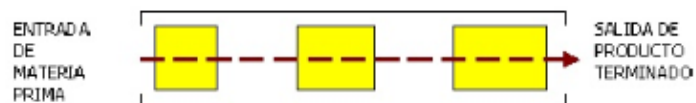
Flexibilidad. Distribución que permite que los ajustes y readaptaciones se realicen con un costo y molestia mínimos.

La distribución racional del espacio debe sistematizar las acciones que provienen de un análisis que contenga los elementos de juicio suficientes para fijar prioridades, elegir entre alternativas y establecer objetivos y metas para ordenar las actividades que permiten alcanzar en base a la correcta asignación de recursos, coordinación de esfuerzos y delegación precisa de responsabilidades”.⁶

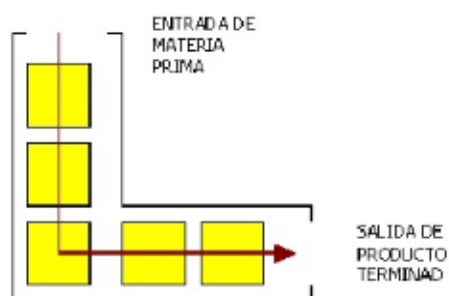
3.2.6.1 Sistemas de Flujo

Estos tratan la circulación dependiendo de la forma física del local, planta o taller con el que se cuenta.

a) Flujo En Línea:

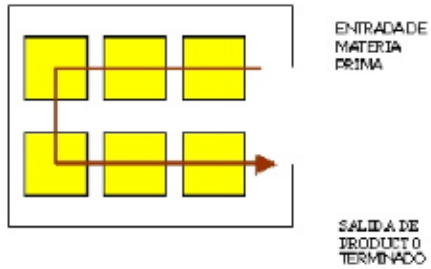


b) Flujo En ELE:

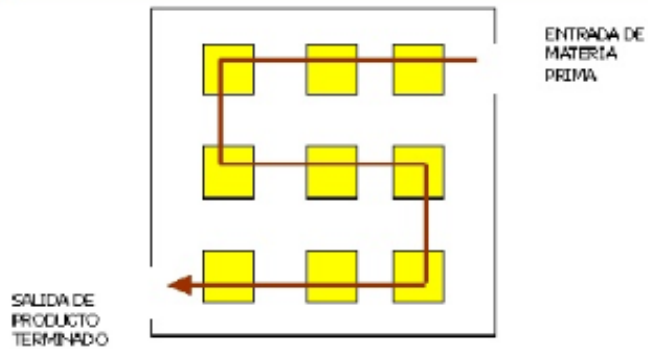


⁶<http://es.scribd.com/doc/2234656/Distribucion-de-areas-de-trabajo>

c) Flujo En U:

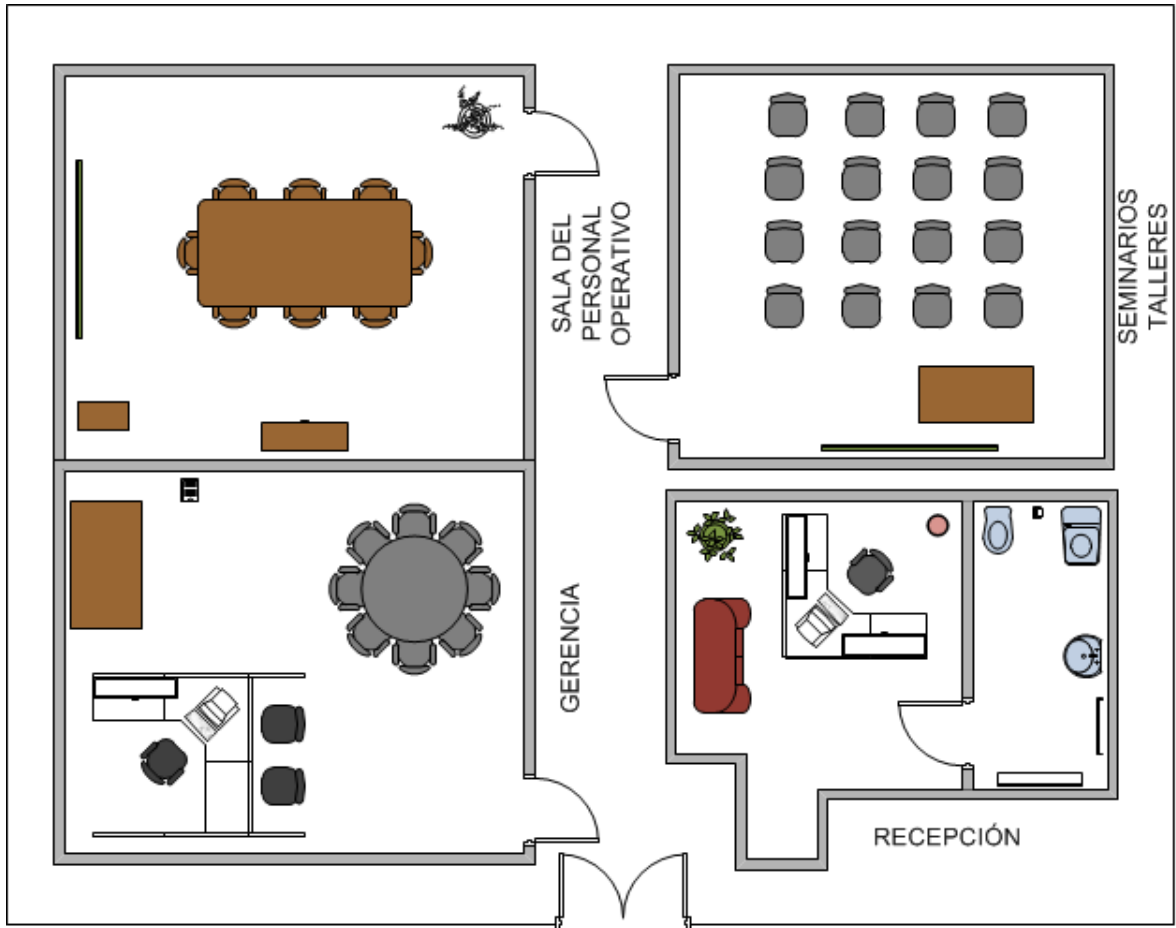


d) Flujo En S:



Considerando lo anteriormente citado se presenta en el siguiente gráfico la distribución de la oficina:

Gráfico No. 3.5: Distribución de la Oficina



Elaborado por: Homero Enríquez

CAPÍTULO IV

ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

4.1 Objetivos de la Organización de la Empresa

Organización es la combinación de los medios técnicos, humanos y financieros que componen la empresa: edificios, máquinas, materiales, y especialmente las personas en función de la consecución de un fin.

Para alcanzar los objetivos es necesario estructurar la organización adecuándola a esos objetivos y a la situación en las condiciones específicas en que se encuentre.

Los objetivos de la organización de la empresa para el presente proyecto son los siguientes:

- 1) Estructurar la base filosófica de la empresa.

- 2) Diseñar la estructura de la organización, determinando la descripción de los puestos de trabajo, así como la asignación de responsabilidades y establecer las relaciones de autoridad y coordinación.

Con buen personal cualquier organización funciona. Es elemental que aún personas capaces que deseen cooperar entre sí, trabajarán mucho más efectivamente si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan unas con otras.

Una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, quien debe realizar determinada tarea y

quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

En resumen, el propósito de la Organización es contribuir a que los objetivos sean significativos y favorezcan la eficiencia organizacional.

4.2 La Empresa

“La empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o deseo de su mercado meta; y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman”.⁷

4.3 Análisis Legal y Social

En nuestro país existen cinco formas de constitución de las empresas:

COMPAÑÍA EN NOMBRE COLECTIVO

a) En esta compañía rige el principio de conocimiento y confianza entre los socios.

b) No admite suscripción pública de capital.

⁷ <http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>

- c) El contrato de compañía en nombre colectivo se celebra por escritura pública;
- d) La escritura pública de formación de la compañía será aprobada por un Juez de lo Civil;
- e) La compañía se forma entre dos o más personas;
- f) El nombre de la compañía debe ser una razón social que es la fórmula enunciativa de los nombre de todos los socios, o de algunos de ellos, con la agregación de las palabras “y compañía”.
- g) La Ley no señala para esta compañía un mínimo de capital fundacional;
- h) Los aportes de capital no están representadas por títulos negociables.
- i) Para la constitución de la compañía se pagará no menos del cincuenta por ciento del capital suscrito;
- j) Por las obligaciones sociales los socios responden en forma SOLIDARIA E ILIMITADA.
- k) No esta sujeta a la superintendencia de compañías.

COMPAÑÍA EN COMANDITA SIMPLE

- a) La compañía tiene dos clases de socios y se contrae entre uno o varios socios solidaria e ilimitadamente responsables llamados socios comanditados y uno o más socios suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.

b) La compañía existe bajo una razón social que consiste en el nombre de uno o varios de los socios comanditados, al que se agregará las palabras “Compañía en comandita”.

c) Para esta compañía no existe un mínimo de capital fundacional.

d) La administración está a cargo de los socios comanditados.

e) La compañía en comandita simple se constituirá en la misma forma que una compañía en nombre colectivo.

f) No esta sujeta a la superintendencia de compañías.

COMPAÑÍA EN COMANDITA POR ACCIONES

a) Al igual que la compañía en comandita simple, esta compañía se constituye entre dos clases de socios: comanditados y comanditarios.

b) La compañía existirá bajo una razón social que se formará con los nombres de uno o más socios solidariamente responsables llamados socios comanditados, seguido de las palabras “compañía en comandita”.

c) El capital de esta compañía se dividirá en acciones nominativas de un valor nominal igual. La décima parte del capital social, por lo menos, debe ser aportada por los socios solidariamente responsables (comanditados).

d) La administración de la compañía corresponde a los socios comanditados.

e) Respecto a lo no contemplado en las anteriores características, esta compañía se rige por las reglas de la compañía anónima.

Análisis al Mandato Constitucional N° 8: Según el mandato expedido por la Asamblea Constituyente conjuntamente con su secretario, del 30 de abril de

2008, se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral al igual que la contratación laboral por horas, y que únicamente se podrá contratar en actividades complementarias como vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, en consecuencia la empresa que desee realizar contratos con empresas que se dedique a actividades tales como vigilancia, esta no podrá tener ningún tipo de vinculación con la empresa a la que va a prestar sus servicios.

COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Generalidades: La Compañía de Responsabilidad Limitada, es la que se contrae con un mínimo de dos personas, y pudiendo tener como máximo un número de quince. En ésta especie de compañías sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo su razón social o nombre de la empresa acompañado siempre de una expresión peculiar para que no pueda confundirse con otra compañía.

Requisitos: El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo y con un máximo de quince, y si durante su existencia

jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o deberá disolverse. Cabe señalar que ésta especie de compañías no puede subsistir con un solo socio.

Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía de Responsabilidad Limitada, es de cuatrocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo deberá cancelarse en un plazo no mayor a doce meses. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, el bien, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía, y dichos bienes serán valuados por los socios o por los peritos.

NOTA: Cuando el objeto social de una compañía comprenda más de una finalidad, le corresponderá a la Superintendencia de Compañías establecer su afiliación de acuerdo a la primera actividad empresarial que aparezca en el mismo.

COMPAÑÍAS ANÓNIMAS

Generalidades: Esta Compañía tiene como característica principal, que es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, y sus accionistas responden únicamente por el monto de sus aportaciones. Esta especie de compañías se administra por mandatarios amovibles socios o no. Se constituye con un mínimo de dos socios sin tener un máximo.

Requisitos: La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos

accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

Socios y capital: Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con un mínimo de dos socios, sin tener un máximo de socios.

Capital.- El capital mínimo con que ha de constituirse la Compañía Anónima, es de ochocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 25% del capital total. Las aportaciones pueden consistir en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder al género de comercio de la compañía. La actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, los bienes serán evaluados por los socios. La compañía podrá establecerse con el capital autorizado, el mismo que no podrá ser mayor al doble del capital suscrito.

COMPAÑÍAS DE ECONOMÍA MIXTA

Generalidades: Para constituir estas compañías es indispensable que contraten personas jurídicas de derecho público o personas jurídicas

semipúblicas con personas jurídicas o naturales de derecho privado. Son empresas dedicadas al desarrollo y fomento de la agricultura y la industria.

Requisitos: El trámite para la constitución de esta especie de compañías es el mismo que se utiliza para la constitución de la Compañía Anónima.

Socios y capital: El capital de esta compañía es de ochocientos dólares, o puede serlo también en bienes muebles o inmuebles relacionado con el objeto social de la compañía. En lo demás, para constituir estas compañías, se estará a lo normado en la Sección VI de la Ley de Compañías, relativa a la sociedad anónima. En esta especie de compañías el Estado, por razones de utilidad pública, podrá en cualquier momento expropiar el monto del capital privado.

Para este proyecto, se ha decidido adoptar la figura de **Compañía de Responsabilidad Limitada** para la empresa de “ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS”, porque este tipo de compañía incrementa la confianza entre los socios, por su facilidad de constitución y las ventajas que otorga para desarrollar un estilo de direccionamiento administrativo.

4.4 Nombre o Razón Social

El NOMBRE COMERCIAL es un nombre que sirve para distinguir un negocio o producto de otro en el comercio. Es decir, todas las empresas deben tener una denominación o razón social, pero no necesariamente registrar un nombre en el comercio.

Igualmente una empresa puede poseer varios nombres comerciales, distintos de su razón o denominación social. Ejemplo:

La empresa de EXOTIC BLENDS CO., comercializa sus productos a través

del nombre comercial SAMAI.

La DENOMINACIÓN SOCIAL es un nombre de fantasía, creado, inventado o tomado pero que no contiene su nombre, apellido o el de sus socios. Por ejemplo: “La Lira, S. A”.

La RAZÓN SOCIAL, es el nombre y firma por los cuales es conocida una compañía mercantil de forma colectiva, comanditaria o anónima. Es, por lo tanto, el atributo legal que figura en la escritura o documento de constitución que permite identificar a una persona jurídica y demostrar su constitución legal.

Muchas veces su denominación o razón social puede registrarse como nombre comercial si su actividad requiere distinguir su negocio de otro en el comercio. Ejemplo “The Coca-Cola Company” y su marca “coca-cola” para refresco.

Así, una persona física tiene un nombre (por ejemplo, “Esteban Molina”), que le es propio y que figura en su documento nacional de identidad. En el caso de las personas jurídicas o morales, pueden contar con un nombre de fantasía (como “SOHO”) y una razón social (“SOHO DESIGN S. A.”).

El nombre de fantasía o marca es que el identifica a la empresa en el mercado. Se trata del nombre que conocen los consumidores. En cambio, la razón social se utiliza a nivel formal, administrativo y jurídico.

En este sentido, y siguiendo el ejemplo anterior, un juicio se le realizaría a “SOHO DESIGN SOSIGN S. A.”, y no a “SOHO”, ya que la denominación que importa a nivel judicial o administrativo es la razón social.

Es importante que al crear una empresa o adecuar la existente ajuste su nombre a las exigencias de la ley, por lo tanto, la empresa va a tomar el siguiente nombre:

A continuación la empresa será conocida en el mercado como:

Nombre comercial:

“ESCUELA DE NEGOCIOS CIA. LTDA.”

ORGANIZACIÓN DE TALLERES, SEMINARIOS Y CONFERENCIAS

4.5 Logotipo de la Empresa

“Un logotipo (logo) es un elemento gráfico que identifica a una persona, empresa, institución o producto. Los logotipos suelen incluir símbolos — normalmente lingüísticos— claramente asociados a quienes representan.

El logotipo se utiliza para lograr la adecuada comunicación del mensaje y la interpretación por parte del espectador.

Jörg Zintzmeyer afirma en su libro "Logo Design" publicado por Taschen que:

El logo es una promesa. El logo no es en sí mismo una marca: es una forma de expresión de la misma o su imagen más condensada. (...) La marca ha de ofrecer lo que el logo promete.

Para que un logotipo resulte congruente y exitoso, conforme al principio fundamental del diseño donde «menos es más», la simplicidad permite que sea:

- Legible (hasta el tamaño más pequeño)
- Escalable (a cualquier tamaño requerido)

- Reproducible (sin restricciones materiales)
- Distinguible (tanto en positivo como en negativo)
- Memorable (que impacte y no se olvide)

Las marcas construidas exclusivamente con letras llegan a tener tanta fuerza o más que aquellas que, si bien cuentan con un ícono gráfico, requieren de la asociación del texto para posicionarse de inicio; tal es el caso, por ejemplo, de las marcas de automóviles. Posteriormente, la imagen queda intrínsecamente asociada al sonido del nombre de la marca original.

La funcionalidad de un logotipo radica en su capacidad para comunicar el mensaje que se requiere, como, por ejemplo: Somos una empresa responsable o este producto es de alta calidad, y para el logro de esto se requiere del uso de colores y formas que contribuyan a que el espectador final le dé esta interpretación.

Un logotipo, en términos generales, requiere del apropiado uso de la semiótica como herramienta para lograr la adecuada comunicación del mensaje y la interpretación por parte del espectador más cercana a este mensaje. El logotipo, al momento de representar una entidad o grupo de personas, lo más apropiado es que mantenga congruencia semiótica entre lo que se entiende y lo que realmente busca representar”.⁸

A continuación el logotipo de la empresa:

⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Logotipo>

Gráfico No. 4.1: Logotipo de la Empresa



Elaborado por: Diseñador Independiente

4.6 Base Filosófica de la Empresa

Las empresas que cuentan con una declaración compartida de su misión, visión y valores pueden orientar mejor sus acciones y hacer frente a las adversidades porque existe un propósito básico, el futuro que quieren construir y los valores que le dan fortaleza moral.

4.6.1 Visión

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la **visión** se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.⁹

Es importante considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes en el futuro y cómo deberá evolucionar la alineación de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores deben ver más allá del negocio actual y pensar

⁹ <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc.

En síntesis, la **visión** es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir.

VISIÓN

LA “ESCUELA DE NEGOCIOS CIA. LTDA.”, en el 2017 será reconocida en el mercado nacional, como una empresa organizadora de talleres, seminarios y conferencias con proyección a entregar un servicio confiable y de calidad, guiándose por principios y valores fundamentales tanto con el cliente como con la empresa”.

4.6.2 Misión

“La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”.¹⁰

¹⁰ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm>

Thompson y Strickland dicen: "Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la **misión** de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir".

En síntesis, la **misión** es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización.

MISIÓN

“Brindar alternativas y soluciones para la capacitación del recurso humano de las empresas del Distrito Metropolitano de Quito, desarrollando y comercializando servicios de excelente calidad, con un personal capacitado para dar soluciones integrales que generen bienestar, compromiso y trabajo en equipo”.

4.6.3 Principios y Valores

Los valores son los puntales que le brindan a las organizaciones, su fortaleza, su poder, fortalecen la Visión.

Es necesario trabajar con un mínimo de cinco y máximo siete valores, una cantidad mayor no es recomendable ya que pierden fuerza.

Nada de esto funcionará si la misión, la visión o los valores no son compartidos.

Los principios y valores de LA “ESCUELA DE NEGOCIOS” son los siguientes:

ÉTICA. Individual y corporativamente nos identificaremos por un proceder digno y honorable y demostrado en todos nuestros actos equidad, justicia y rectitud.

COMPROMISO. Trabajaremos en nuestra organización considerándonos como socios operacionales retribuyéndola con el máximo de nuestras capacidades.

RESPECTO. En nuestra convivencia laboral prevalece el respeto a la dignidad humana y complementariamente el respeto a las normas y reglas establecidas por la institución. Acatándolas aseguramos un clima de armonía integral.

HONESTIDAD. La honestidad será el valor esencial del recurso humano de la empresa.

RESPONSABILIDAD. Compromiso personal y laboral de tomar las decisiones correctas, para cumplir y hacer cumplir las tareas encargadas.

PROFESIONALISMO. Nuestras competencias profesionales se mantendrán en perfeccionamiento continuo para tener un dominio integral en cada área con el objetivo de generar resultados óptimos.

RESPECTO AL MEDIO AMBIENTE. Actuar en armonía con el entorno ecológico, promoviendo la conservación de la naturaleza.

4.7 Estrategia Empresarial

La estrategia empresarial es la búsqueda de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa, de forma que esta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia.

4.7.1 Estrategia de Competitividad

De acuerdo a los lineamientos que la “ESCUELA DE NEGOCIOS CIA. LTDA.”, se ha propuesto y las metas que se quiere alcanzar la estrategia de competitividad se dirigirá a:

- Brindar un servicio personalizado y completo a cada cliente con nuevas opciones, agregando valor al servicio que se presta y manejando estándares de calidad en los talleres, seminarios y conferencias que se ofrecerá.

4.7.2 Estrategia de Crecimiento

La estrategia de crecimiento que la empresa se plantea se enfocará a lograr el cumplimiento de uno de sus objetivos el cual es ganar mercado frente a la competencia, el cual consiste en:

- Especializarse en atender eventos de acuerdo a las necesidades del segmento de mercado conformado por pequeñas, medianas y grandes empresas del sector público y privado que requiere incentivar, motivar y capacitar a su recurso humano.

4.7.3 Estrategia de Competencia

Implementar una administración basada en procesos, para reducir los costos de producción del servicio y mejorar los tiempos de entrega.

- Controlar, evaluar y mejorar los procesos de servicio de la empresa para entregar el mismo cumpliendo los estándares de calidad en cuanto a contenidos y tiempo.

4.7.4 Estrategia Operativa

A este nivel se sitúa el punto entre el concepto y la ejecución, es decir, lo que se quiere o se debe hacer. La función de la estrategia operativa es, conciliar los objetivos elegidos por la estrategia particular y la entrega del servicio.

- Diseñar un plan de capacitación permanente e incentivos para los empleados con la finalidad de crear compromiso, disciplina y responsabilidad creando un clima organizacional óptimo.

4.8 El Organigrama

El organigrama empresarial es la representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa. Todo organigrama debe de ser flexible y adaptable, de forma que si hay cambios en la empresa, este organigrama se pueda adaptar, por ejemplo para que se pueda incluir un nuevo puesto o servicio; debe ajustarse a la realidad; deben ser claros, precisos y comprensibles para las personas a las que se debe informar.

La estructura de organización es como una red de comunicación a través de la cual se transmite información. Estas comunicaciones pueden discurrir en dos sentidos:

- 1) Horizontal, entre posiciones o puntos del mismo nivel de la estructura jerárquica.
- 2) Vertical, entre rangos diferentes, bien de información o ascendente, o de

mando o control o descendente.

CLASES DE ORGANIGRAMAS

Los organigramas se clasifican en los siguientes:

1) Por su finalidad:

- Organigramas informativos: se confeccionan con el objeto de informar al público en general sobre la empresa o institución de que se trate, con el objeto de contar con un esquema simplificado, sin detalle.
- Organigramas analíticos: debe contener con detalle toda la estructura de una empresa.

2) Por su amplitud:

- General: cuando abarca el conjunto completo de la organización de que se trate.
- Parcial: cuando se limita a reflejar una parte o sentir de la estructura.

3) Por el contenido:

- Estructurales: se limitan a poner de manifiesto los nombres de los elementos, su colocación en la línea jerárquica y las relaciones de autoridad.
- Funcionales: se reflejan las funciones o contenidos que tienen asignados los distintos órganos.

De personal: se refieren a cargos o puestos de trabajo

4) Por la disposición gráfica:

- Vertical: situándose el origen en el centro de la parte superior y bajando por escalones sucesivos. El conjunto presenta una imagen piramidal.
- Horizontal: con desarrollo de izquierda a derecha. Adopta la misma figura de pirámide con la base a la derecha.
- Circular: La autoridad más alta está ubicada en el centro y a partir de éste se desarrollan círculos cada vez mayores que van representando los diferentes niveles de autoridad en forma de círculo.

4.8.1 Departamentalización

Es la agrupación de puestos de trabajo homogéneos en unidades organizativas con el fin de coordinar, supervisar y controlar las actividades y funciones para conseguir los objetivos marcados. Está directamente relacionada con el tamaño de la empresa y con la complejidad de las operaciones, actividades y funciones.

En una empresa nos podemos encontrar con las siguientes áreas o funciones:

- Función de dirección: planificación, organización, coordinación, comunicación y control.
- Función de administración: gestión de nóminas y seguros sociales, facturación, archivo, contabilidad, informática, etc.
- Función financiera: Financiación, presupuestos de tesorería, seguros, inversiones, etc.

- Función de producción: planificación y programación, aprovisionamiento, control de calidad, métodos y tiempos. Suelen tener un staff de I+D.
- Función comercial: equipo de ventas y administración comercial.
- Función de marketing: diseño de estrategias de marketing (producto, precio, distribución y comunicación) y tareas técnicas.
- Función de personal o de recursos humanos: planificación de personal, empleo y formación, contratación, relaciones laborales, médico y seguridad y administración de personal.
- Función de I+D: comprende las funciones de investigación y desarrollo de nuevas técnicas y productos.

Los organigramas más empleados por las empresas se clasifican por el contenido:

- Estructurales.
- Funcionales.

4.8.1.1 Organigrama Estructural

“Los organigramas estructurales consisten en cierto número de rectángulos que representan personas, puestos u otras unidades, los que están colocados y conectados por líneas, las cuáles indican la cadena de mando (la jerarquía de los empleados); de tal manera pueden expresar grados de autoridad y responsabilidad y clase de la relación que los liga.”¹¹

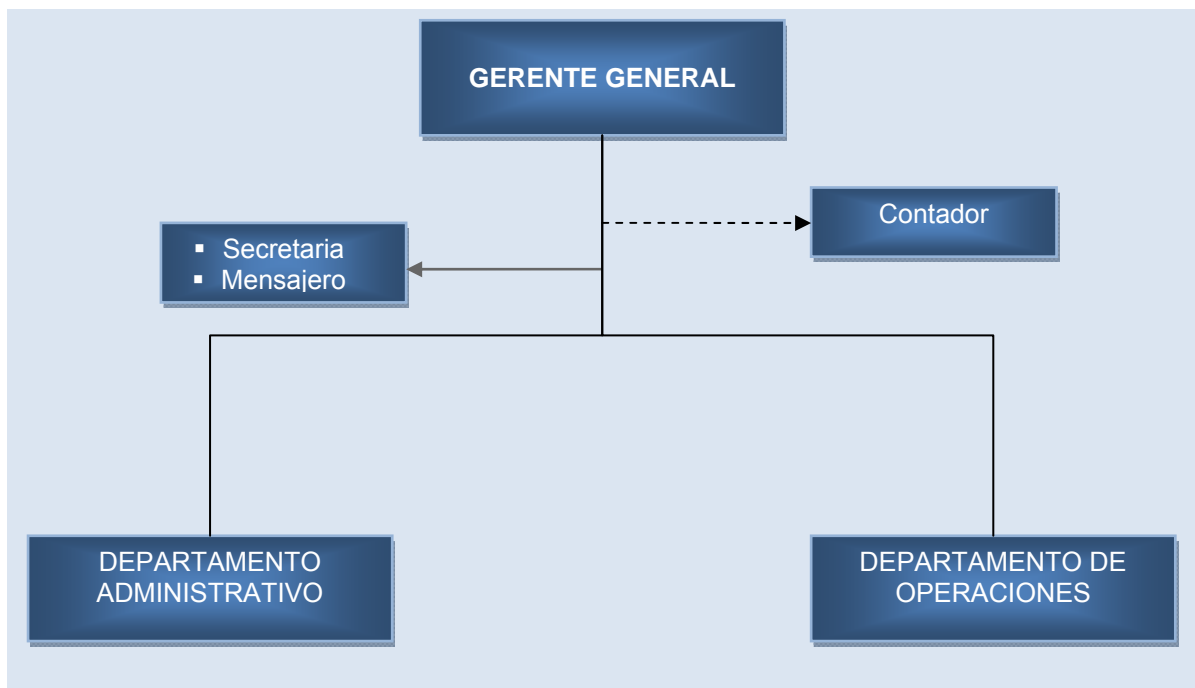
¹¹ <http://html.rincondelvago.com/organigramas.html>

4.8.1.2 Organigrama Funcional

“El organigrama funcional incluye las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.”¹²

Para la “ESCUELA DE NEGOCIOS” CIA. LTDA., se empleará el **organigrama estructural**.

Gráfico No. 4.2: Organigrama Estructural



Elaborado por: Homero Enríquez

¹² <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

4.8.1.3 Descripción de Funciones

Las funciones del personal de la nueva empresa se detallan a continuación:

FUNCIONES DEL GERENTE

- Contratar todas las posiciones empresariales.
- Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.
- Realizar análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).
- Realizar análisis de las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la empresa.
- Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización y maximizar el valor de la misma.
- Elaborar presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a

alcanzarse en los períodos siguientes con un alto grado de probabilidad y certeza.

- Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. Encargado de los aspectos financieros de todas las compras que se realizan en la empresa.
- Negociación con clientes, en temas relacionados con crédito y pago del servicio.
- Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI.
- Manejar la relación con el proveedor del servicio de tercerización contable y auditores.
- Gestionar todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.
- Manejar el archivo administrativo y contable.
- Aprobar la facturación que se realiza por ventas del servicio.
- Supervisar la facturación bajo lo establecido en los contratos firmados con el cliente.

FUNCIONES DE LOS INSTRUCTORES

- Mantener un control de su conducta, ante las diferentes situaciones que se le puedan presentar. Debe tener seguridad en sí mismo, paciencia, comprensión, calma, amplitud de criterio, entusiasmo.
- Tener dominio de los temas, base documental, riqueza referencial,

ejemplificación amplia.

- Poseer creatividad, a fin de elaborar con rapidez, ejemplos y casos que permitan aclarar aspectos confusos y dudas en situaciones ambiguas o poco claras.
- Poseer facilidad para diagramar o recurrir a ayudas audio-visuales (carteles, acetatos, mapas, dibujos, proyectores, entre otros.)
- Propiciar y mantener relaciones interpersonales armoniosas y estables.
- Poseer buena dirección, tono de voz y mímica de comunicación verbal.
- Ser responsable y puntual en todas las actividades asignadas.
- Ser respetuoso y honesto consigo mismo y con los demás.
- Para garantizar la calidad de la capacitación es necesario que el instructor tenga experiencia en actividades de naturaleza docente.
- Solicitar con debida anticipación al curso, el material a utilizar y la lista de los participantes.
- Propiciar la disciplina personal y grupal mediante una actitud responsable y sistemática en su trabajo.
- Motivar al grupo de capacitados para mantener el interés en el aprendizaje.
- Planificar en cada clase la parte teórica y la práctica del contenido a desarrollar en función de un objetivo previsto con apoyo del material

didáctico y material de laboratorio.

- Desarrollar clases teóricas y prácticas para fortalecer destrezas y habilidades.
- Cumplir con el proceso de capacitación en el tiempo y área asignados.
- Ser facilitador del aprendizaje en los grupos asignados.
- Cumplir con la planificación establecida en la programación y calendarización establecida.
- Evaluar parcial y globalmente a los participantes de su grupo.
- Elaborar un informe final del trabajo realizado.

FUNCIONES DEL CONTADOR EXTERNO

- Manejar clientes, nómina, bancos y viáticos.
- Coordinar la entrega de información a la empresa que realiza la contabilidad.
- Manejar las cuentas personales de la Gerencia General.
- Receptar las facturas y comprobantes de retención.
- Mantener el archivo de proveedores.
- Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.

- Custodiar y emitir los cheque en coordinación con la Gerencia General.
- Procesar la nómina de los empleados.
- Realización de pagos de gastos personales.
- Conciliaciones bancarias.
- Custodia de las chequeras.
- Elaboración de reporte de ingresos y egresos.

FUNCIONES DE LA SECRETARIA / RECEPCIONISTA

- Brindar atención a los clientes que se comunican a la empresa, transmitiendo la llamada a la persona requerida.
- Brindar atención a los clientes que vienen a la empresa, dirigiéndoles con la persona que los va a atender.
- Realizar los cobros de las ventas del servicio.
- Manejar la caja chica.
- Manejar los suministros de oficina y cafetería.
- Coordinar los viajes de las diferentes personas. (Gerente e Instructores)
- Elaborar de memos y cartas

- Asistir directamente a la Gerencia.
- Archivar consumo de gasolina que le pasa contabilidad.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Manejar el libro de bancos.
- Manejar papeletas de depósito y coordinación del depósito.
- Archivar las facturas secuenciales de los clientes.
- Crear carpetas de empleados para registro de cédulas, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrada, y cualquier otro documento relacionado con el empleado.
- Elaborar memos de viáticos y de permisos.
- Manejar facturas y viáticos.
- Llevar el control de vacaciones y permisos, así como de días adicionales de trabajo.
- Controlar los respaldos.
- Controlar el fax y correspondencia.
- Ingresar los datos al sistema.
- Mantener un control de los servicios básicos que hay que pagar.
- Receptar el cobro de las ventas de contado.

- Entregar los pagos en efectivo o cheque al Contador diariamente, junto con las facturas y retenciones.
- Elaborar un reporte diario de ventas donde se incluye la fecha, el número de factura, retención y el tipo de pago. Este reporte debe ser entregado al Contador.

FUNCIONES DEL MENSAJERO

- Realizar labores de mensajería.
- Realizar depósitos en los diferentes bancos.
- Llevar documentación a los proveedores, clientes o lugares indicados.
- Retirar cobros en la locación del cliente.
- Atender cualquier solicitud del área administrativa o técnica.

CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

5.1 Objetivos del Estudio Financiero

El estudio o análisis Económico - Financiero de un Proyecto, se encarga de realizar las evaluaciones económicas del proyecto de inversión, para determinar su factibilidad o viabilidad económica. Este debe estar concebido desde el punto de vista técnico y debe cumplir con los objetivos esperados.

En otras palabras sirve para determinar si la inversión va a ser rentable o no, si los resultados arrojan, que la inversión no se debe hacer, se debe tomar otra alternativa o evaluar la alternativa que más le convenga financieramente a la empresa de acuerdo a sus políticas.

Los objetivos de la organización de la empresa para el presente proyecto son los siguientes:

- 1) Determinar cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto.
- 2) Determinar el costo total de la operación para la entrega del servicio.
- 3) Determinar le estructura financiera más adecuada para el proyecto.
- 4) Determinar la viabilidad financiera que tiene el proyecto en términos de la recuperación del capital invertido y de la capacidad de pago del crédito a través de indicadores financieros como el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno, el Periodo de Recuperación y la Relación Costo/Beneficio.

5.2 Inversiones en Activos Fijos y Diferidos

La inversión en activos fijos, son las inversiones realizadas en bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de entrega del servicio y sirven de apoyo a la operación normal del proyecto. Los activos fijos estarán sujetos a depreciación (salvo los terrenos).

La inversión en activos intangibles, son las inversiones realizadas sobre activos constituidos por servicios o derechos adquiridos. Se encuentran comprendidos los gastos de organización, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha, capacitación, sistemas de información, etc. Los activos diferidos están sujetos a amortización.

ACTIVOS FIJOS

Tabla No. 5.1: Equipo de Computación

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------|---------------|----------------|-----------------|
| 3 | INTEL CORE I5 | 1.150,00 | 3.450,00 |
| 2 | IMPRESORA | 150,00 | 300,00 |
| 2 | PROYECTOR | 900,00 | 1.800,00 |
| | TOTAL | | 5.550,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

Tabla No. 5.2: Equipo de Oficina

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------|--------------------|----------------|---------------|
| 1 | FAX | 140,00 | 140,00 |
| 3 | TELEFONOS LG | 65,00 | 195,00 |
| 1 | CENTRAL TELEFÓNICA | 300,00 | 300,00 |
| | TOTAL | | 635,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

Tabla No. 5.3: Muebles de Oficina

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-----------------|----------------------------|-----------------------|--------------------|
| 1 | LIBRERO | 650,00 | 650,00 |
| 1 | MESA DE REUNIONES | 700,00 | 700,00 |
| 1 | ESCRITORIO PARA GERENCIA | 400,00 | 400,00 |
| 1 | SILLA EJECUTIVA | 200,00 | 200,00 |
| 1 | ESCRITORIO PARA SECRETARIA | 250,00 | 250,00 |
| 1 | SILLA SECRETARIA | 120,00 | 120,00 |
| 2 | ARCHIVADOR METÁLICO | 95,00 | 190,00 |
| 1 | FANELOGRAFO | 75,00 | 75,00 |
| | TOTAL | | 2.585,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

Tabla No. 5.4: Vehículos

| CANT. | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--------------|--------------------|-----------------------|--------------------|
| 1 | VAN N200 CHEVROLET | 16.000,00 | 16.000,00 |
| | TOTAL | | 16.000,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

ACTIVOS DIFERIDOS

Tabla No. 5.5: Gastos de Constitución

| DESCRIPCIÓN | VALOR |
|---------------------------------|-----------------|
| APROBACIÓN DE CONSTITUCIÓN | 600,00 |
| PUBLICACIÓN EXTRACTO | 25,00 |
| AFILIACIÓN CÁMARA DE INDUSTRIAS | 50,00 |
| PERMISO DE FUNCIONAMIENTO | 60,00 |
| ESCRITURAS | 300,00 |
| TOTAL | 1.035,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

Tabla No. 5.6: Publicidad Inicial

| CANT. | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--------------|--------------------|-----------------------|--------------------|
| 1 | VALLA PUBLICITARIA | 2.500,00 | 2.500,00 |
| 1 | RÓTULO | 300,00 | 300,00 |
| 1 | PÁGINA WEB | 1.200,00 | 1.200,00 |
| | COSTO ANUAL | | 4.000,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

Tabla No. 5.7: Activos Diferidos

| DESCRIPCIÓN | VALOR |
|------------------------|-----------------|
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN | 1.035,00 |
| ESTUDIO DE MERCADO | 1.000,00 |
| PUBLICIDAD INICIAL | 4.000,00 |
| CAPACITACIÓN AL RR.HH. | 2.000,00 |
| TOTAL | 8.035,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

5.2.1 Depreciación y Amortización de los Activos

Depreciación: desgaste por el uso, la obsolescencia o agotamiento del bien de capital.

Puesto que la inversión se realiza al principio la depreciación y la amortización no implican un desembolso en efectivo, sino uno contable que permite ir recuperando el capital invertido y tiene efectos fiscales.

A continuación se presenta la depreciación y amortización de los activos fijos y diferidos con sus respectivos porcentajes:

Tabla No. 5.8: Depreciación y Amortización de Activo Fijo y Diferido

| CONCEPTO | VALOR | % | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | VALOR EN LIBROS |
|-----------------------|---------------|-----|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN | 5.550 | 33% | 1.850 | 1.850 | 1.850 | 0 | 0 | 0 |
| EQUIPO DE OFICINA | 635 | 10% | 64 | 64 | 64 | 64 | 64 | 318 |
| MUEBLES DE OFICINA | 2.585 | 10% | 259 | 259 | 259 | 259 | 259 | 1.293 |
| VEHÍCULOS | 16.000 | 20% | 3.200 | 3.200 | 3.200 | 3.200 | 3.200 | 0 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | 8.035 | 20% | 1.607 | 1.607 | 1.607 | 1.607 | 1.607 | 0 |
| TOTAL | 32.805 | | 6.979 | 6.979 | 6.979 | 5.129 | 5.129 | 1.610 |

Elaborado por: Homero Enríquez

5.3 Capital de Trabajo

El **Capital de Trabajo**, se trata del conjunto de recursos, utilizados para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo (para una capacidad y tamaño determinados).

Para determinar el capital de trabajo es necesario prever todos los gastos operativos del primer año, es decir todos los gastos fijos y variables.

Tabla No. 5.9: Accesorios de Oficina

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------|------------------------|----------------|---------------|
| 3 | BASURERO METÁLICO | 23,00 | 69,00 |
| 2 | EXTINTOR DE INCENDIO | 85,00 | 170,00 |
| 2 | GABINETE PARA EXTINTOR | 100,00 | 200,00 |
| | | ANUAL | 439,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

Tabla No. 5.10: Servicios Básicos

| DESCRIPCIÓN | VALOR MENSUAL |
|--------------------|-----------------|
| LUZ ELÉCTRICA | 35,00 |
| AGUA POTABLE | 10,00 |
| TELÉFONO | 40,00 |
| INTERNET | 50,00 |
| TOTAL | 135,00 |
| COSTO ANUAL | 1.620,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Tabla No. 5.11: Personal Operativo

| CANT. | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL | VALOR ANUAL |
|-------|----------------------|----------------|-----------------|------------------|
| 6 | INSTRUCTORES | 550,00 | 3.300,00 | 39.600,00 |
| | DÉCIMO TERCER SUELDO | 3.300,00 | 3.300,00 | 3.300,00 |
| | DÉCIMO CUARTO SUELDO | 24,33 | 146,00 | 1.752,00 |
| | APORTE PATRONAL IESS | 66,83 | 400,95 | 4.811,40 |
| | TOTAL | | 7.146,95 | 49.463,40 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Tabla No. 5.12: Organización de Eventos

| CANT. | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-------|-------------------------|----------------|-----------------|
| 1 | ORGANIZACIÓN DE EVENTOS | 800,00 | 800,00 |
| | TOTAL | | 800,00 |
| | COSTO ANUAL | | 9.600,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

Tabla No. 5.13: Materiales de Oficina

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------|-------------------------|----------------|-------------|
| 1 | PAPEL BOND (RESMA) | 3,00 | 3,00 |
| 1 | ESFEROGRÁFICOS (CAJA) | 4,80 | 4,80 |
| 3 | ARCHIVADOR BENE GRANDE | 8,70 | 26,10 |
| 2 | ARCHIVADOR BENE PEQUEÑO | 6,30 | 12,60 |
| 1 | FACTURAS Y COMPROBANTES | 50,00 | 50,00 |
| 1 | CARTUCHO BLANCO / NEGRO | 65,00 | 65,00 |
| 1 | GRAPADORA | 4,00 | 4,00 |
| 1 | PERFORADORA | 3,00 | 3,00 |
| 1 | CAJA DE GRAPAS | 1,40 | 1,40 |

| | | | |
|---|----------------------|--------------|-----------------|
| 6 | FOLDERS DE CARTULINA | 0,40 | 2,40 |
| | TOTAL | | 172,30 |
| | | ANUAL | 1.033,80 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

Tabla No. 5.14: Suministros de Limpieza

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------|----------------------|----------------|---------------|
| 2 | LIMPIONES | 1,20 | 2,40 |
| 1 | ESCOBA | 1,50 | 1,50 |
| 2 | DESINFECTANTE (LT.) | 3,25 | 6,50 |
| 1 | DETERGENTE (500 GR.) | 2,00 | 2,00 |
| 1 | COLORO (LT.) | 3,00 | 3,00 |
| 1 | AROMATIZANTE | 2,80 | 2,80 |
| | TOTAL | | 18,20 |
| | | ANUAL | 218,40 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fuente: Cotización

Tabla No. 5.15: Personal Administrativo

| CANT. | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL | VALOR ANUAL |
|-------|----------------------------|----------------|-----------------|------------------|
| 1 | ADMINISTRADOR | 800,00 | 800,00 | 9.600,00 |
| 1 | CONTADOR EXTERNO | 200,00 | 200,00 | 2.400,00 |
| 1 | SECRETARIA / RECEPCIONISTA | 300,00 | 300,00 | 3.600,00 |
| 1 | MENSAJERO | 292,00 | 292,00 | 3.504,00 |
| | DÉCIMO TERCER SUELDO | 1.392,00 | 1.392,00 | 1.392,00 |
| | DÉCIMO CUARTO SUELDO | 24,33 | 73,00 | 876,00 |
| | APORTE PATRONAL IESS | 169,128 | 169,13 | 2.029,54 |
| | TOTAL | | 3.226,13 | 23.401,54 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Tabla No. 5.16: Publicidad

| CANT. | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-------|----------------------------------|----------------|------------------|
| 1 | MARKETING DIRECTO | 300,00 | 300,00 |
| 1 | AVISO PUBLICITARIO (EL COMERCIO) | 180,00 | 180,00 |
| 2.000 | VOLANTES | 0,18 | 360,00 |
| | TOTAL | | 840,00 |
| | | ANUAL | 10.080,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Tabla No. 5.17: Arriendo

| CANT. | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--------------|--------------------|-----------------------|--------------------|
| 1 | ARRIENDO OFICINA | 600,00 | 600,00 |
| 1 | GARANTÍA | 1.200,00 | 1.200,00 |
| | TOTAL | | 1.800,00 |
| | | ANUAL | 7.200,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Tabla No. 5.18: Combustible y Mantenimiento

| DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-----------------------------|-----------------------|--------------------|
| COMBUSTIBLE Y MANTENIMIENTO | 100,00 | 100,00 |
| TOTAL | | 100,00 |
| | ANUAL | 1.200,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Los métodos de cálculo del Capital de Trabajo son los siguientes:

- Método contable: activo corriente- pasivo corriente.
- Método del período de desfase: costos de operación durante el período transcurrido desde el primer pago por la compra de materia prima, hasta la recaudación del ingreso por venta de los productos.
- Método del déficit acumulado máximo: a partir del cálculo, para cada mes, de los ingresos y egresos mensuales proyectados y determinar el déficit acumulado máximo.

Para este proyecto se empleará el método del período de desfase, para lo cual se requiere de los costos anuales de operación del primer año.

Tabla No. 5.19: Capital de Trabajo

| GASTOS PARA EL PRIMER AÑO | VALOR ANUAL |
|----------------------------------|--------------------|
| UNIFORMES DE PERSONAL | 1.980,00 |
| ACCESORIOS DE OFICINA | 439,00 |
| SERVICIOS BÁSICOS | 1.620,00 |
| PERSONAL OPERATIVO | 49.463,40 |
| MATERIALES DE OFICINA | 1.033,80 |
| SUMINISTROS DE LIMPIEZA | 218,40 |
| PERSONAL ADMINISTRATIVO | 23.401,54 |
| PUBLICIDAD | 10.080,00 |
| ARRIENDO | 7.200,00 |
| COMBUSTIBLE Y MANTENIMIENTO | 1.200,00 |
| TOTAL GASTOS | 96.636,14 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Fórmula:

$$\text{Capital de Trabajo} = \left[\frac{\text{Costo anual}}{360} \right] * \text{Días de desfase}$$

“El método del periodo de desfase calcula la inversión en capital de trabajo como la cantidad de recursos necesarios para financiar los costos de operación desde que se inician los desembolsos y hasta que se recuperan.”¹³

Número de días de desfase: 30

Costo anual de todos los gastos operativos: \$101.326,26

$$\text{Capital de Trabajo} = \left[\frac{96.636,14}{360} \right] x 30$$

Capital de Trabajo = 268,43 x 30

Capital de Trabajo = 8.053,01

¹³ <http://html.rincondelvago.com/evaluacion-proyectos-de-inversion.html>

5.4 Cronograma de Inversiones

El calendario de inversiones refleja la totalidad de las inversiones previas a la puesta en marcha del proyecto, en el momento en que ocurre cada una de ellas y las inversiones de remplazo en función de la vida útil contable, técnica, comercial o económica.

Tabla No. 5.20: Cronograma de Inversiones

| DETALLE | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------|------------------|-------------|-------------|-----------------|-------------|------------------|
| ACTIVOS FIJOS | 24.770,00 | | | 5.550,00 | | 16.000,00 |
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN | 5.550,00 | | | 5.550,00 | | |
| EQUIPO DE OFICINA | 635,00 | | | | | |
| MUEBLES DE OFICINA | 2.585,00 | | | | | |
| VEHÍCULOS | 16.000,00 | | | | | 16.000,00 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | 8.035,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN | 1.035,00 | | | | | |
| ESTUDIO DE MERCADO | 1.000,00 | | | | | |
| PUBLICIDAD INICIAL | 4.000,00 | | | | | |
| CAPACITACIÓN AL RR.HH. | 2.000,00 | | | | | |
| TOTAL INVERSIONES FIJAS | 32.805,00 | 0,00 | 0,00 | 5.550,00 | 0,00 | 16.000,00 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 10.095,91 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 8.053,01 | | | | | |
| IMPREVISTOS 5% | 2.042,90 | | | | | |
| TOTAL INVERSIÓN INICIAL | 42.900,91 | 0,00 | 0,00 | 5.550,00 | 0,00 | 16.000,00 |

Elaborado por: Homero Enríquez

5.5 Fuentes de Financiamiento del Proyecto

La estructura del financiamiento refleja la forma de financiamiento de la Inversión Inicial. El valor de la Inversión Inicial está formado por los recursos propios y recursos de terceros.

A continuación las fuentes de financiamiento:

Tabla No. 5.21: Fuentes de Financiamiento

| RUBROS DE INVERSIÓN | INVERSIÓN INICIAL | FUENTES DE FINANCIAMIENTO | |
|--------------------------------|-------------------|---------------------------|------------------|
| | | PROPIOS | BANCO |
| ACTIVOS FIJOS | 24.770,00 | 2.585,00 | 22.185,00 |
| EQUIPO DE COMPUTACIÓN | 5.550,00 | | 5.550,00 |
| EQUIPO DE OFICINA | 635,00 | | 635,00 |
| MUEBLES DE OFICINA | 2.585,00 | 2.585,00 | |
| VEHÍCULOS | 16.000,00 | | 16.000,00 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | 8.035,00 | 8.035,00 | 0,00 |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN | 1.035,00 | 1.035,00 | |
| ESTUDIO DE MERCADO | 1.000,00 | 1.000,00 | |
| PUBLICIDAD INICIAL | 4.000,00 | 4.000,00 | |
| CAPACITACIÓN AL RR.HH. | 2.000,00 | 2.000,00 | |
| TOTAL INVERSIONES FIJAS | 32.805,00 | 10.620,00 | 22.185,00 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 8.053,01 | 0,00 | 8.053,01 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 8.053,01 | | 8.053,01 |
| IMPREVISTOS 5% | 2.042,90 | 2.042,90 | |
| TOTAL INVERSIÓN INICIAL | 42.900,91 | 12.662,90 | 30.238,01 |

Elaborado por: Homero Enríquez

La estructura del financiamiento refleja el porcentaje de los recursos propios y de los recursos bancarios en relación al total de la Inversión Inicial.

Tabla No. 5.22: Estructura del Financiamiento

| FUENTES | MONTO | % |
|----------------------|------------------|-------------|
| RECURSOS PROPIOS | 12.662,90 | 30% |
| RECURSOS DE TERCEROS | 30.238,01 | 70% |
| TOTAL | 42.900,91 | 100% |

Elaborado por: Homero Enríquez

5.5.1 Tabla de Amortización

| | | |
|----------------------------|--------------------------------|--------|
| Cálculo de la cuota | $i(1+i)^n$ | 0,0270 |
| | $(1+i)^{n-1}$ | 1,1281 |
| | $i(1+i)^n / (1+i)^{n-1}$ | 0,0239 |
| | $P * (i(1+i)^n / (1+i)^{n-1})$ | 722,54 |

| | |
|--------------------------|--------------|
| Préstamo: | 30.238,01 |
| Pago mensual: | 722,54 |
| Tasa de interés anual: | 15,20% |
| Tasa de interés mensual: | 1,27% |
| Número de cuotas: | 60 |
| Interés total a pagar: | \$ 13.114,30 |
| Total a pagar: | \$ 43.352,31 |

Tabla No. 5.23: Tabla de Amortización Mensual

| Pago No. | Balance Inicial | Interés Pagado | Pago Principal | Balance Final | Interés Acumulado | Pagos Acumulados |
|----------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-------------------|------------------|
| 1 | 30.238,01 | 383,01 | 339,52 | 29.898,49 | 383,01 | 722,54 |
| 2 | 29.898,49 | 378,71 | 343,82 | 29.554,66 | 761,73 | 1.445,08 |
| 3 | 29.554,66 | 374,36 | 348,18 | 29.206,48 | 1.136,09 | 2.167,62 |
| 4 | 29.206,48 | 369,95 | 352,59 | 28.853,89 | 1.506,04 | 2.890,15 |
| 5 | 28.853,89 | 365,48 | 357,06 | 28.496,84 | 1.871,52 | 3.612,69 |
| 6 | 28.496,84 | 360,96 | 361,58 | 28.135,26 | 2.232,48 | 4.335,23 |
| 7 | 28.135,26 | 356,38 | 366,16 | 27.769,10 | 2.588,86 | 5.057,77 |
| 8 | 27.769,10 | 351,74 | 370,80 | 27.398,30 | 2.940,60 | 5.780,31 |
| 9 | 27.398,30 | 347,05 | 375,49 | 27.022,81 | 3.287,65 | 6.502,85 |
| 10 | 27.022,81 | 342,29 | 380,25 | 26.642,56 | 3.629,94 | 7.225,39 |
| 11 | 26.642,56 | 337,47 | 385,07 | 26.257,50 | 3.967,41 | 7.947,92 |
| 12 | 26.257,50 | 332,59 | 389,94 | 25.867,55 | 4.300,00 | 8.670,46 |
| 13 | 25.867,55 | 327,66 | 394,88 | 25.472,67 | 4.627,66 | 9.393,00 |
| 14 | 25.472,67 | 322,65 | 399,88 | 25.072,78 | 4.950,31 | 10.115,54 |
| 15 | 25.072,78 | 317,59 | 404,95 | 24.667,83 | 5.267,90 | 10.838,08 |
| 16 | 24.667,83 | 312,46 | 410,08 | 24.257,75 | 5.580,36 | 11.560,62 |
| 17 | 24.257,75 | 307,26 | 415,27 | 23.842,48 | 5.887,63 | 12.283,16 |
| 18 | 23.842,48 | 302,00 | 420,53 | 23.421,95 | 6.189,63 | 13.005,69 |
| 19 | 23.421,95 | 296,68 | 425,86 | 22.996,09 | 6.486,31 | 13.728,23 |
| 20 | 22.996,09 | 291,28 | 431,25 | 22.564,83 | 6.777,59 | 14.450,77 |
| 21 | 22.564,83 | 285,82 | 436,72 | 22.128,11 | 7.063,41 | 15.173,31 |
| 22 | 22.128,11 | 280,29 | 442,25 | 21.685,87 | 7.343,70 | 15.895,85 |
| 23 | 21.685,87 | 274,69 | 447,85 | 21.238,01 | 7.618,39 | 16.618,39 |
| 24 | 21.238,01 | 269,01 | 453,52 | 20.784,49 | 7.887,40 | 17.340,92 |
| 25 | 20.784,49 | 263,27 | 459,27 | 20.325,22 | 8.150,67 | 18.063,46 |
| 26 | 20.325,22 | 257,45 | 465,09 | 19.860,14 | 8.408,13 | 18.786,00 |
| 27 | 19.860,14 | 251,56 | 470,98 | 19.389,16 | 8.659,69 | 19.508,54 |
| 28 | 19.389,16 | 245,60 | 476,94 | 18.912,22 | 8.905,29 | 20.231,08 |
| 29 | 18.912,22 | 239,55 | 482,98 | 18.429,23 | 9.144,84 | 20.953,62 |
| 30 | 18.429,23 | 233,44 | 489,10 | 17.940,13 | 9.378,28 | 21.676,16 |
| 31 | 17.940,13 | 227,24 | 495,30 | 17.444,84 | 9.605,52 | 22.398,69 |
| 32 | 17.444,84 | 220,97 | 501,57 | 16.943,27 | 9.826,49 | 23.121,23 |

| | | | | | | |
|----|-----------|--------|--------|-----------|-----------|-----------|
| 33 | 16.943,27 | 214,61 | 507,92 | 16.435,34 | 10.041,10 | 23.843,77 |
| 34 | 16.435,34 | 208,18 | 514,36 | 15.920,98 | 10.249,28 | 24.566,31 |
| 35 | 15.920,98 | 201,67 | 520,87 | 15.400,11 | 10.450,95 | 25.288,85 |
| 36 | 15.400,11 | 195,07 | 527,47 | 14.872,64 | 10.646,02 | 26.011,39 |
| 37 | 14.872,64 | 188,39 | 534,15 | 14.338,49 | 10.834,40 | 26.733,93 |
| 38 | 14.338,49 | 181,62 | 540,92 | 13.797,57 | 11.016,02 | 27.456,46 |
| 39 | 13.797,57 | 174,77 | 547,77 | 13.249,80 | 11.190,79 | 28.179,00 |
| 40 | 13.249,80 | 167,83 | 554,71 | 12.695,09 | 11.358,62 | 28.901,54 |
| 41 | 12.695,09 | 160,80 | 561,73 | 12.133,36 | 11.519,43 | 29.624,08 |
| 42 | 12.133,36 | 153,69 | 568,85 | 11.564,51 | 11.673,12 | 30.346,62 |
| 43 | 11.564,51 | 146,48 | 576,05 | 10.988,46 | 11.819,60 | 31.069,16 |
| 44 | 10.988,46 | 139,19 | 583,35 | 10.405,10 | 11.958,79 | 31.791,70 |
| 45 | 10.405,10 | 131,80 | 590,74 | 9.814,36 | 12.090,59 | 32.514,23 |
| 46 | 9.814,36 | 124,32 | 598,22 | 9.216,14 | 12.214,90 | 33.236,77 |
| 47 | 9.216,14 | 116,74 | 605,80 | 8.610,34 | 12.331,64 | 33.959,31 |
| 48 | 8.610,34 | 109,06 | 613,47 | 7.996,87 | 12.440,70 | 34.681,85 |
| 49 | 7.996,87 | 101,29 | 621,24 | 7.375,62 | 12.542,00 | 35.404,39 |
| 50 | 7.375,62 | 93,42 | 629,11 | 6.746,51 | 12.635,42 | 36.126,93 |
| 51 | 6.746,51 | 85,46 | 637,08 | 6.109,42 | 12.720,88 | 36.849,47 |
| 52 | 6.109,42 | 77,39 | 645,15 | 5.464,27 | 12.798,26 | 37.572,00 |
| 53 | 5.464,27 | 69,21 | 653,32 | 4.810,95 | 12.867,48 | 38.294,54 |
| 54 | 4.810,95 | 60,94 | 661,60 | 4.149,35 | 12.928,42 | 39.017,08 |
| 55 | 4.149,35 | 52,56 | 669,98 | 3.479,37 | 12.980,98 | 39.739,62 |
| 56 | 3.479,37 | 44,07 | 678,47 | 2.800,90 | 13.025,05 | 40.462,16 |
| 57 | 2.800,90 | 35,48 | 687,06 | 2.113,84 | 13.060,53 | 41.184,70 |
| 58 | 2.113,84 | 26,78 | 695,76 | 1.418,08 | 13.087,30 | 41.907,23 |
| 59 | 1.418,08 | 17,96 | 704,58 | 713,50 | 13.105,26 | 42.629,77 |
| 60 | 713,50 | 9,04 | 713,50 | 0,00 | 13.114,30 | 43.352,31 |

Fuente: Cooperativa 29 de Octubre

En la siguiente tabla se puede observar los valores anuales de amortización de la deuda y de los respectivos intereses:

Tabla No. 5.24: Tabla de Amortización Anual

| Años | Cuota Anual | Interés Pagado | Capital Pagado |
|------|-------------|----------------|----------------|
| 1 | 4.370,46 | 4.300,00 | 8.670,46 |
| 2 | 5.083,06 | 3.587,40 | 8.670,46 |
| 3 | 5.911,85 | 2.758,61 | 8.670,46 |
| 4 | 6.875,77 | 1.794,69 | 8.670,46 |
| 5 | 7.996,87 | 673,60 | 8.670,46 |

Elaborado por: Homero Enríquez

5.6 Presupuestos de Gastos e Ingresos

En los presupuestos de Gastos e Ingresos se incluyen los ingresos provenientes de ventas obtenidos del estudio de mercado y de la estrategia de comercialización, a partir de la proyección de cantidades y precios y los egresos provenientes de los costos y gastos de operación que se obtienen de la información proporcionada por los otros estudios (mercado, técnico y organizacional).

El presupuesto o programa de inversiones, sirve de base para determinar la estructura financiera más conveniente, y se está con ello en posibilidad de formular el flujo de efectivo, que permite elaborar los estados financieros proforma y la evaluación correspondiente.

A continuación se presenta el presupuesto de Gastos:

Tabla No. 5.25: Presupuestos de Gastos Anual

| RUBROS | AÑOS | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| COSTOS DE SERVICIO | 61.043 | 68.005 | 72.085 | 76.410 | 80.995 |
| INSTRUCTORES | 39.600 | 41.976 | 44.495 | 47.164 | 49.994 |
| DÉCIMO TERCER SUELDO | 3.300 | 3.498 | 3.708 | 3.930 | 4.166 |
| DÉCIMO CUARTO SUELDO | 1.752 | 1.857 | 1.969 | 2.087 | 2.212 |
| APORTE PATRONAL IESS | 4.811 | 5.100 | 5.406 | 5.730 | 6.074 |
| FONDOS DE RESERVA | 0 | 3.299 | 3.497 | 3.706 | 3.929 |
| UNIFORMES DE PERSONAL | 1.980 | 2.099 | 2.225 | 2.358 | 2.500 |
| ORGANIZACIÓN DE EVENTOS | 9.600 | 10.176 | 10.787 | 11.434 | 12.120 |
| GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS | 47.345 | 48.914 | 51.849 | 54.960 | 58.257 |
| ADMINISTRADOR | 9.600 | 10.176 | 10.787 | 11.434 | 12.120 |
| CONTADOR EXTERNO | 2.400 | 2.544 | 2.697 | 2.858 | 3.030 |
| SECRETARIA / RECEPCIONISTA | 3.600 | 3.816 | 4.045 | 4.288 | 4.545 |
| MENSAJERO | 3.504 | 3.714 | 3.937 | 4.173 | 4.424 |
| DÉCIMO TERCER SUELDO | 1.392 | 1.476 | 1.564 | 1.658 | 1.757 |
| DÉCIMO CUARTO SUELDO | 876 | 929 | 984 | 1.043 | 1.106 |
| APORTE PATRONAL IESS | 2.030 | 2.151 | 2.280 | 2.417 | 2.562 |
| FONDOS DE RESERVA | 1.391 | 1.475 | 1.563 | 1.657 | 1.757 |
| SERVICIOS BÁSICOS | 1.620 | 1.717 | 1.820 | 1.929 | 2.045 |

| | | | | | |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| MATERIALES DE OFICINA | 1.034 | 1.096 | 1.162 | 1.231 | 1.305 |
| SUMINISTROS DE LIMPIEZA | 218 | 232 | 245 | 260 | 276 |
| PUBLICIDAD | 10.080 | 10.685 | 11.326 | 12.005 | 12.726 |
| ARRIENDO | 8.400 | 7.632 | 8.090 | 8.575 | 9.090 |
| COMBUSTIBLE Y MANTENIMIENTO | 1.200 | 1.272 | 1.348 | 1.429 | 1.515 |
| GASTOS TOTALES | 108.389 | 116.919 | 123.934 | 131.370 | 139.252 |

Elaborado por: Homero Enríquez

INGRESOS

Para elaborar el presupuesto de ingresos es necesario conocer el precio de los diferentes programas y las ventas presupuestadas de acuerdo a la demanda insatisfecha.

En la siguiente tabla se presenta los precios de los diferentes programas que comercializará la empresa:

| | |
|---|--------------|
| Outdoor Training | 700 |
| Kick-Off Meetings | 600 |
| Sensibilización al Cambio | 400 |
| Liderazgo y Desarrollo Personal | 600 |
| Motivación y Trabajo en Equipo | 500 |
| Ponte la Camiseta | 400 |
| TBP / Team Builders Program | 600 |
| Team Building / Trabajo en Equipo | 600 |
| Coaching | 600 |
| | <u>5.000</u> |
| SERVICIO AL CLIENTE | |
| La Excelencia en el Servicio al Cliente | 500 |
| Administración de Quejas & Reclamos | 500 |
| | <u>1.000</u> |
| ÁREA COMERCIAL | |
| El Arte de Negociar las Cobranzas sin Perder Clientes | 500 |
| Técnicas de Negociación con Proveedores | 500 |
| Tigres de Ventas | 500 |
| Cálculos Comerciales y Finanzas Básicas para Ejecutivos Comerciales | 400 |
| | <u>1.900</u> |

Los precios promedio de los programas son los siguientes:

| | |
|---|----------|
| Liderazgo & Trabajo en Equipo & Desarrollo Personal | \$555,56 |
| Servicio Al Cliente | \$500,00 |
| Área Comercial | \$475,00 |

En el estudio de mercado se determinó una demanda insatisfecha de 411 servicios, es decir, 34 servicios mensuales. La empresa tiene una capacidad real de entregar un máximo de 40 servicios mensuales, pero en la realidad al ser una empresa nueva en el mercado sin sobrestimar los ingresos, es más real captar y entregar 20 servicios al mes.

En un presupuesto es mejor subestimar que sobrestimar las ventas, por lo tanto, se tendría los siguientes ingresos:

Tabla No. 5.26: Precio Promedio de los Programas

| DETALLE | PRECIO | UNID. | MES |
|--|--------|-----------|---------------|
| LIDERAZGO, TRABAJO EN EQUIPO Y DESARROLLO PERSONAL | 555,56 | 7 | 3.889 |
| SERVICIO AL CLIENTE | 500,00 | 8 | 4.000 |
| ÁREA COMERCIAL | 475,00 | 5 | 2.375 |
| TOTAL | | 20 | 10.264 |

Elaborado por: Homero Enríquez

Tabla No. 5.27: Presupuesto de Ingresos Anual

| RUBROS | AÑOS | | | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| LIDERAZGO, TRABAJO EN EQUIPO Y DESARROLLO PERSONAL | 46.667 | 51.333 | 56.467 | 62.113 | 68.325 |
| SERVICIO AL CLIENTE | 48.000 | 52.800 | 58.080 | 63.888 | 70.277 |
| ÁREA COMERCIAL | 28.500 | 31.350 | 34.485 | 37.934 | 41.727 |
| TOTAL INGRESOS | 123.167 | 135.483 | 149.032 | 163.935 | 180.328 |

Elaborado por: Homero Enríquez

5.7 Estado de Resultados Projectado (5 años)

El Estado de resultados o Estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

El Estado de resultados proyectado, presenta los resultados de las operaciones del proyecto durante un periodo específico de cinco años, resume los ingresos generados y los gastos incurridos durante un periodo contable.

Tabla No. 5.28: Estado de Resultados sin Financiamiento

| CONCEPTO | AÑOS | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| INGRESOS | 123.167 | 135.483 | 149.032 | 163.935 | 180.328 |
| - COSTO DEL SERVICIO | 61.043 | 68.005 | 72.085 | 76.410 | 80.995 |
| = UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | 62.123 | 67.479 | 76.947 | 87.525 | 99.334 |
| - GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS | 47.345 | 48.914 | 51.849 | 54.960 | 58.257 |
| - GASTOS FINANCIEROS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| = UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | 14.778 | 18.565 | 25.098 | 32.565 | 41.076 |
| - PARTICIPACIÓN TRABAJADORES 15% | 2.217 | 2.785 | 3.765 | 4.885 | 6.161 |
| = UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 12.561 | 15.780 | 21.333 | 27.680 | 34.915 |
| - IMPUESTO A LA RENTA 25% | 3.140 | 3.945 | 5.333 | 6.920 | 8.729 |
| = UTILIDAD NETA | 9.421 | 11.835 | 16.000 | 20.760 | 26.186 |

Elaborado por: Homero Enríquez

En el estado de resultados con financiamiento se consideran los gastos por intereses:

Tabla No. 5.29: Estado de Resultados con Financiamiento

| CONCEPTO | AÑOS | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| INGRESOS | 123.167 | 135.483 | 149.032 | 163.935 | 180.328 |
| - COSTO DEL SERVICIO | 61.043 | 68.005 | 72.085 | 76.410 | 80.995 |
| = UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | 62.123 | 67.479 | 76.947 | 87.525 | 99.334 |
| - GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS | 47.345 | 48.914 | 51.849 | 54.960 | 58.257 |
| - GASTOS FINANCIEROS | 4.300 | 3.587 | 2.759 | 1.795 | 674 |
| = UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | 10.478 | 14.977 | 22.339 | 30.770 | 40.403 |
| - PARTICIPACIÓN TRABAJADORES 15% | 1.572 | 2.247 | 3.351 | 4.616 | 6.060 |
| = UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 8.906 | 12.731 | 18.988 | 26.155 | 34.342 |
| - IMPUESTO A LA RENTA 25% | 2.227 | 3.183 | 4.747 | 6.539 | 8.586 |
| = UTILIDAD NETA | 6.680 | 9.548 | 14.241 | 19.616 | 25.757 |

Elaborado por: Homero Enríquez

5.8 Punto de Equilibrio

“El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas.”¹⁴

La estimación del punto de equilibrio permitirá que una empresa, aún antes de iniciar sus operaciones, sepa qué nivel de ventas necesitará para recuperar la **inversión**.

Para hallar su punto de equilibrio, la empresa debe conocer cuáles son sus costos. Este cálculo debe considerar todos los **desembolsos** (es decir, todas las salidas de dinero). Es necesario, además, clasificar los costos en

¹⁴ <http://www.mujeresdeempresa.com/finanzas/080401-el-punto-de-equilibrio.asp>

variables (varían de acuerdo al nivel de actividad) y fijos. El paso siguiente es encontrar el **costo variable unitario**.

A continuación se tiene:

Tabla No. 5.30: Punto de Equilibrio

| | |
|-----------------------------------|-------------------|
| COSTOS FIJOS | 97.397,14 |
| COSTOS POR SERVICIO | 51.443,40 |
| GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS | 45.953,74 |
| COSTOS VARIABLES | 9.600,00 |
| REALIZACIÓN DE EVENTOS | 9.600,00 |
| TOTAL COSTOS | 106.997,14 |

Elaborado por: Homero Enríquez

$$\text{Punto de equilibrio unidades} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{(\text{Precio Unitario} - \text{Costo Variable Unitario})}$$

$$\text{Punto de equilibrio unidades} = \frac{97.397,14}{(510,19 - 40)}$$

$$\text{Punto de equilibrio unidades} = \frac{97.397,14}{470,19}$$

$$\text{Punto de equilibrio unidades} = 207$$

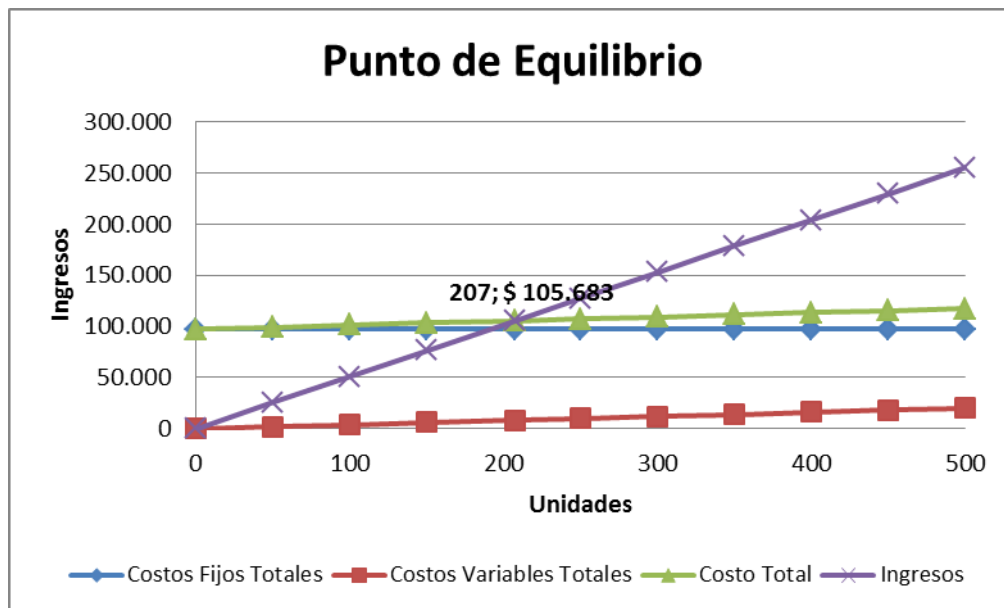
$$\text{Punto de equilibrio en dólares} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\left(1 - \frac{\text{Costo Variable Unitario}}{\text{Precio Unitario}}\right)}$$

$$\text{Punto de equilibrio en dólares} = \frac{97.397,14}{\left(1 - \frac{40}{510,19}\right)}$$

$$\text{Punto de equilibrio en dólares} = \frac{97.397,14}{0,9216}$$

Punto de equilibrio en dólares = 105.682,99

Gráfico No. 5.1: Punto de Equilibrio



Elaborado por: Homero Enríquez

Para que la empresa esté en un punto en donde **no existan pérdidas ni ganancias**, se deberán vender 207 programas, considerando que conforme aumenten las unidades vendidas, la utilidad se incrementará.

5.9 Flujo de Caja Proyectado (5 años)

El flujo de caja es un documento o informe financiero que muestra los flujos de ingresos y egresos de efectivo que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

El flujo de caja proyectado (también conocido como presupuesto de efectivo), está conformado por las proyecciones de los futuros ingresos y

egresos de efectivo de la empresa para un periodo de tiempo determinado.

El flujo de caja proyectado o presupuesto de efectivo permite:

- Anticiparse a un futuro déficit (o falta) de efectivo, y así, por ejemplo, poder tomar la decisión de buscar financiamiento oportunamente.
- Prever un excedente de efectivo, y así, por ejemplo, poder tomar la decisión de invertirlo en la adquisición de activos fijos.
- Establecer una base sólida para sustentar el requerimiento de créditos.

El Flujo de fondos del proyecto: sirve para medir la rentabilidad del proyecto con independencia de cómo éste se financie. Es decir, la inversión que requiere el proyecto proviene de fuentes de financiamiento internas (propias), que provienen de la entidad ejecutora o del inversionista.

Tabla No. 5.31: Flujo de Caja sin Financiamiento

| DETALLE | AÑOS | | | | | |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| INGRESOS | | 123.167 | 135.483 | 149.032 | 163.935 | 180.328 |
| - COSTO DE VENTA | | 61.043 | 68.005 | 72.085 | 76.410 | 80.995 |
| = UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | | 62.123 | 67.479 | 76.947 | 87.525 | 99.334 |
| - GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS | | 47.345 | 48.914 | 51.849 | 54.960 | 58.257 |
| = UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | | 14.778 | 18.565 | 25.098 | 32.565 | 41.076 |
| - PARTICIPACIÓN TRABAJADORES 15% | | 2.217 | 2.785 | 3.765 | 4.885 | 6.161 |
| = UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 12.561 | 15.780 | 21.333 | 27.680 | 34.915 |
| - IMPUESTO A LA RENTA 25% | | 3.140 | 3.945 | 5.333 | 6.920 | 8.729 |
| = UTILIDAD NETA | | 9.421 | 11.835 | 16.000 | 20.760 | 26.186 |
| + DEPRECIACIONES | | 5.372 | 5.372 | 5.372 | 3.522 | 3.522 |
| + AMORTIZACIÓN INTANGIBLES | | 1.607 | 1.607 | 1.607 | 1.607 | 1.607 |
| INVERSION INICIAL | -42.901 | | | | | |
| - INVERSION DE REEMPLAZO | | 0 | 0 | 5.550 | 0 | 16.000 |
| + VALOR RESIDUAL O DE DESECHO | | | | | | 5.355 |
| + RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO | | | | | | 8.053 |
| = FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO | -42.901 | 16.400 | 18.814 | 17.429 | 25.889 | 28.723 |

Elaborado por: Homero Enríquez

El Flujo de fondos del inversionista: mide la rentabilidad de los recursos propios, para lo cual será necesario agregar el efecto del financiamiento. Es decir, que los recursos que utiliza el proyecto son, en parte propios y en parte de terceras personas (naturales y/o jurídicas), es decir, que el proyecto utiliza recursos externos para su financiamiento.

Tabla No. 5.32: Flujo de Caja con Financiamiento

| DETALLE | AÑOS | | | | | |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| INGRESOS | | 123.167 | 135.483 | 149.032 | 163.935 | 180.328 |
| - COSTO DE VENTA | | 61.043 | 68.005 | 72.085 | 76.410 | 80.995 |
| = UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | | 62.123 | 67.479 | 76.947 | 87.525 | 99.334 |
| - GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS | | 47.345 | 48.914 | 51.849 | 54.960 | 58.257 |
| - GASTOS FINANCIEROS | | 4.300 | 3.587 | 2.759 | 1.795 | 674 |
| = UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS | | 10.478 | 14.977 | 22.339 | 30.770 | 40.403 |
| - PARTICIPACIÓN TRABAJADORES 15% | | 1.572 | 2.247 | 3.351 | 4.616 | 6.060 |
| = UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 8.906 | 12.731 | 18.988 | 26.155 | 34.342 |
| - IMPUESTO A LA RENTA 15% | | 2.227 | 3.183 | 4.747 | 6.539 | 8.586 |
| = UTILIDAD NETA | | 6.680 | 9.548 | 14.241 | 19.616 | 25.757 |
| + DEPRECIACIONES | | 5.372 | 5.372 | 5.372 | 3.522 | 3.522 |
| + AMORTIZACIÓN INTANGIBLES | | 1.607 | 1.607 | 1.607 | 1.607 | 1.607 |
| - INVERSION INICIAL | -42.901 | | | | | |
| - INVERSION DE REEMPLAZO | | 0 | 0 | 5.550 | 0 | 16.000 |
| +FINANCIAMIENTO | 30.238 | | | | | |
| + PAGO DEUDA | | 4.370 | 5.083 | 5.912 | 6.876 | 7.997 |
| + VALOR RESIDUAL O DE DESECHO | | | | | | 5.667 |
| + RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO | | | | | | 8.053 |
| = FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO | -12.663 | 18.029 | 21.610 | 21.582 | 31.621 | 36.603 |

Elaborado por: Homero Enríquez

5.10 Tasa de Descuento

La tasa de descuento es el mínimo rendimiento aceptable de la inversión o también se le conoce como TREMA, Tasa de Rendimiento Mínimo Aceptable.

Esta tasa es una referencia para los administradores vs. los propietarios de la firma.

5.10.1 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento del Proyecto

Para determinar esta tasa de descuento se requiere de la tasa Pasiva, la tasa de Inflación y la tasa de Riesgo.

Tabla No. 5.33: Tasa de Inflación

| FECHA | VALOR |
|--------------------|--------|
| Diciembre-31-2011 | 5.41 % |
| Noviembre-30-2011 | 5.53 % |
| Octubre-31-2011 | 5.50 % |
| Septiembre-30-2011 | 5.39 % |
| Agosto-31-2011 | 4.84 % |
| Julio-31-2011 | 4.44 % |
| Junio-30-2011 | 4.28 % |
| Mayo-31-2011 | 4.23 % |
| Abril-30-2011 | 3.88 % |
| Marzo-31-2011 | 3.57 % |
| Febrero-28-2011 | 3.39 % |
| Enero-31-2011 | 3.17 % |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Tabla No. 5.34: Tasa Pasiva

| FECHA | VALOR |
|--------------------|--------|
| Enero-31-2012 | 4.53 % |
| Diciembre-31-2011 | 4.53 % |
| Noviembre-30-2011 | 4.53 % |
| Octubre-31-2011 | 4.53 % |
| Septiembre-30-2011 | 4.58 % |
| Agosto-31-2011 | 4.58 % |
| Julio-31-2011 | 4.58 % |
| Junio-30-2011 | 4.58 % |
| Mayo-31-2011 | 4.60 % |
| Abril-30-2011 | 4.60 % |
| Marzo-31-2011 | 4.59 % |
| Febrero-28-2011 | 4.51 % |
| Enero-31-2011 | 4.55 % |

Fuente: Banco Central del Ecuador

Se procedió a calcular un promedio de los últimos seis meses de cada tasa, obteniendo los siguientes resultados:

TMAR DEL PROYECTO = Tasa Pasiva+ Inflación + Tasa de Riesgo

TMAR DEL PROYECTO = 4,55% + 5,19% + 15%

TMAR DEL PROYECTO = 24,73%

5.10.2 Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento del Inversionista

Para este cálculo se requiere de la tasa de interés del préstamo:

Tabla No. 5.35: Tasa de Descuento del Inversionista

| CONCEPTO | INVERSIÓN INICIAL | PARTIC. % | RIESGO | TMAR INVERS. |
|------------------------|-------------------|----------------|--------|---------------|
| RECURSOS PROPIOS | 12.663 | 29,52% | 24,73% | 4,49% |
| RECURSOS DE TERCEROS | 30.238 | 70,48% | 15,20% | 17,43% |
| INVERSIÓN TOTAL | 42.901 | 100,00% | | 21,92% |

Elaborado por: Homero Enríquez

TMAR DEL INVERSIONISTA = 21,92%

5.11 Evaluación del Proyecto

La evaluación de proyectos consiste en comparar los costos con los beneficios que estos generan, para así decidir sobre la conveniencia de llevarlos a cabo.

En los métodos de evaluación se toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la Tasa Interna de Rendimiento (TIR), el Valor Presente Neto, el Periodo de Recuperación y la Relación Costo/Beneficio.

5.11.1 Valor Actual Neto

“El VAN es el valor obtenido en cantidades monetarias después de actualizar los flujos de efectivo (anuales) futuros durante los periodos de la empresa y restarlos a la inversión inicial (I_0). Son la diferencia entre el valor actual de los flujos netos de efectivo y la inversión inicial.

Para calcular el Rendimiento de una Inversión mediante este indicador, es necesario determinar los flujos de efectivo y determinar una tasa de rendimiento mínimo esperado que indique las expectativas que se desea alcanzar.

El VAN esta dado por el Valor Actual de los Beneficios (VAB) y el Valor Actual de la Inversión (VAP).¹⁵

$$\text{VAN} = \text{VAB} - \text{VAP}$$

Si VAN es cero o positivo, el proyecto debe aceptarse.

Si VAN es negativo, el proyecto debe rechazarse.

Tabla No. 5.36: Valor Actual Neto sin Financiamiento

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|----------|---------------|----------|----------|----------|----------|
| FLUJO DE CAJA | | 16.400 | 18.814 | 17.429 | 25.889 | 28.723 |
| TMAR DEL PROYECTO | | 24,73% | 24,73% | 24,73% | 24,73% | 24,73% |
| FLUJOS ACTUALIZADOS | | 13.148 | 12.093 | 8.981 | 10.696 | 9.514 |
| INVERSION INICIAL | -42.901 | | | | | |
| VAN DEL PROYECTO | | 11.531 | | | | |

Elaborado por: Homero Enríquez

Tabla No. 5.37: Valor Actual Neto con Financiamiento

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------|----------|---------------|----------|----------|----------|----------|
| FLUJO DE CAJA | | 18.029 | 21.610 | 21.582 | 31.621 | 36.603 |
| TMAR DEL INVERSIONISTA | | 21,92% | 21,92% | 21,92% | 21,92% | 21,92% |
| FLUJOS ACTUALIZADOS | | 14.788 | 14.539 | 11.909 | 14.312 | 13.588 |
| INVERSION INICIAL | -30.238 | | | | | |
| VAN DEL INVERSIONISTA | | 38.898 | | | | |

Elaborado por: Homero Enríquez

Al obtener un VAN positivo sin y con financiamiento el proyecto debe aceptarse.

¹⁵ http://rosama_unam.tripod.com/unidad_4.htm

5.11.2 Tasa Interna de Retorno

“La TIR expresa la rentabilidad en términos porcentuales de una inversión, es decir, si la TIR de una inversión es de 15%, eso significa que se obtendrá un rendimiento del 15% sobre la inversión realizada.

El calculo de la TIR no requiere de una Tasa de Descuento preestablecida (como es el caso del VAN), solamente requiere de una Tasa de Descuento denominada TREMA para comparar los resultados obtenidos, pero no para obtener dichos resultados.”¹⁶

La TIR se define al menos de 2 maneras:

1. Como la Tasa de Descuento que anula el VAN, es decir, la Tasa de Descuento que hace que el VAN sea igual a cero, lo cual puede traducirse:
 - La TIR es la Tasa de Interés que hace al VAN igual a cero, o bien.
 - La TIR es la Tasa de Interés que hace que el $VAB - VAP$ sea igual a cero.
2. Como la Tasa de Descuento que hace equivalente el Valor Actual de los Costos de adquisición de la inversión con el Valor Actual del Flujo de los beneficios generados por la inversión, es decir,
 - La TIR es la Tasa de Interés que hace que el VAP sea igual al VAB .

Los criterios de aceptación o rechazo son:

¹⁶ http://rosama_unam.tripod.com/unidad_4.htm

- Si la TIR es mayor o igual que la TREMA (tasa mínima atractiva) el proyecto se acepta.
- Si la TIR es menor que la TREMA (tasa mínima atractiva) el proyecto se rechaza.

Tabla No. 5.38: Tasa Interna de Retorno sin Financiamiento

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|---------|-------------|--------|--------|--------|--------|
| FLUJO DE CAJA | | 16.400 | 18.814 | 17.429 | 25.889 | 28.723 |
| TMAR DEL PROYECTO | | 36,00% | 36,00% | 36,00% | 36,00% | 36,00% |
| FLUJOS ACTUALIZADOS | | 12.059 | 10.172 | 6.929 | 7.568 | 6.174 |
| INVERSION INICIAL | -42.901 | | | | | |
| VAN | | 0,00 | | | | |

Elaborado por: Homero Enríquez

Tabla No. 5.39: Tasa Interna de Retorno con Financiamiento

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|---------|-------------|--------|--------|--------|--------|
| FLUJO DE CAJA | | 18.029 | 21.610 | 21.582 | 31.621 | 36.603 |
| TMAR DEL INVERSIONISTA | | 66,59% | 66,59% | 66,59% | 66,59% | 66,59% |
| FLUJOS ACTUALIZADOS | | 10.823 | 7.787 | 4.669 | 4.106 | 2.853 |
| INVERSION INICIAL | -30.238 | | | | | |
| VAN | | 0,00 | | | | |

Elaborado por: Homero Enríquez

Al obtener una TIR mayor que la TREMA (tasa mínima atractiva) en ambos casos, el proyecto se acepta.

5.11.3 Período de Recuperación

“El periodo de recuperación de la inversión - PRI - es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.

Es uno de los métodos que en el corto plazo puede tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión.

Es importante anotar que este indicador es un instrumento financiero que al igual que el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno, permite optimizar el proceso de toma de decisiones.”¹⁷

Tabla No. 5.40: Período de Recuperación del Proyecto

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------------|---------|---------|---------|--------|--------|--------|
| FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO | | 13.148 | 12.093 | 8.981 | 10.696 | 9.514 |
| FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA | | 14.788 | 14.539 | 11.909 | 14.312 | 13.588 |
| PERIODO RECUPERACIÓN PROYECTO | -42.901 | -29.753 | -17.660 | -8.678 | 2.017 | 11.531 |
| PERIODO RECUPERACIÓN INVERSIONISTA | -30.238 | -15.450 | -912 | 10.998 | 25.310 | 38.898 |

Elaborado por: Homero Enríquez

El proyecto sin financiamiento se recupera en 3,81 periodos y el proyecto con financiamiento se recupera en 2,08 periodos.

5.11.4 Relación Costo/Beneficio

“Este indicador financiero expresa la rentabilidad en términos relativos de los resultados, la interpretación de estos resultados es en centavos o pesos de los beneficios que se obtienen de la inversión. Este indicador se deriva del VAN y requiere para su existencia de una tasa de descuento para su cálculo.

La Relación Beneficio Costo de un proyecto de inversión esta dado por el cociente que hay entre el VAN y el VAP.”¹⁸

La Relación Beneficio Costo de un proyecto de inversión está dado por el cociente que hay entre el VAN y el VAP.

$$B/C = VAN / VAP$$

¹⁷ <http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>

¹⁸ http://rosama_unam.tripod.com/unidad_4.htm

De igual manera que el VAN la fórmula de la Relación Beneficio / Costo genera los siguientes dos criterios que guían las decisiones de aceptación o de rechazo de las inversiones:

- Si la Relación B/C ≥ 0 , se acepta.
- Si la Relación B/C ≤ 0 , se rechaza.

Tabla No. 5.41: Relación Costo/Beneficio sin Financiamiento

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------|---------|-------------|---------|---------|---------|---------|
| INGRESOS | | 123.167 | 135.483 | 149.032 | 163.935 | 193.736 |
| COSTOS | | 106.767 | 116.669 | 131.603 | 138.046 | 165.013 |
| TASA DESCUENTO: | | 24,73% | 24,73% | 24,73% | 24,73% | 24,73% |
| VAN INGRESOS | | 98.745 | 87.083 | 76.798 | 67.727 | 64.169 |
| VAN COSTOS | | 85.597 | 74.990 | 67.816 | 57.032 | 54.656 |
| INVERSION INICIAL | -42.901 | | | | | |
| RELACION COSTO/BENEFICIO | | 1,33 | | | | |

Elaborado por: Homero Enríquez

Este indicador significa, que por cada dólar invertido el inversionista recupera 33 centavos.

Tabla No. 5.42: Relación Costo/Beneficio con Financiamiento

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------|---------|-------------|---------|---------|---------|---------|
| INGRESOS | | 123.167 | 135.483 | 149.032 | 163.935 | 193.736 |
| COSTOS | | 111.067 | 120.257 | 134.361 | 139.840 | 165.687 |
| TASA DESCUENTO: | | 21,92% | 21,92% | 21,92% | 21,92% | 21,92% |
| VAN INGRESOS | | 101.024 | 91.148 | 82.238 | 74.199 | 71.923 |
| VAN COSTOS | | 91.099 | 80.904 | 74.143 | 63.293 | 61.510 |
| INVERSION INICIAL | -30.238 | | | | | |
| RELACION COSTO/BENEFICIO | | 1,23 | | | | |

Elaborado por: Homero Enríquez

Este indicador significa, que por cada dólar invertido el inversionista recupera 23 centavos.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Con el **Estudio de Mercado** se visualizó quiénes y cuántos se interesarán en el servicio de la nueva empresa.
- Se determinó cuánto dinero estarán dispuestos a pagar por el servicio, las características de los servicios y el interés que generan en los potenciales clientes.
- Con el **Estudio Técnico** se determinó la localización más adecuada, se definió el tamaño y capacidad del proyecto, se mostró la distribución y diseño de las instalaciones.
- Además se especificó el presupuesto de inversión y se comprobó la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio.
- Con el **Estudio de la Organización de la Empresa** se estructuró la base filosófica de la empresa.
- Se diseñó la estructura de la organización, determinando la descripción de los puestos de trabajo, así como la asignación de responsabilidades y se estableció las relaciones de autoridad y coordinación de la empresa.
- El **Estudio Económico - Financiero** del Proyecto, determinó la factibilidad o viabilidad económica del proyecto en estudio.

- Se determinó la viabilidad financiera del proyecto en términos de la recuperación del capital invertido y de la capacidad de pago del crédito a través de indicadores financieros como el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno, el Periodo de Recuperación y la Relación Costo/Beneficio.

6.2 RECOMENDACIONES

- Se debe promocionar el servicio al mercado meta continuamente.
- Se debe invertir en publicidad para dar a conocer las características y el precio de los servicios constantemente.
- Aprovechar al máximo el tamaño y capacidad del proyecto, para incrementar el número de servicios presupuestados en el primer año.
- Optimizar la viabilidad técnica para la instalación del proyecto en estudio, incrementando los ingresos y disminuyendo los gastos presupuestados.
- Lograr el compromiso de todo el recurso humano con la base filosófica de la empresa.
- Asignar las responsabilidades al recurso humano de la empresa de acuerdo a sus capacidades y habilidades.
- Aprovechar la factibilidad o viabilidad económica del proyecto en estudio, poniéndolo en marcha lo más pronto posible.
- A través de una óptima gestión se debe conseguir mejores resultados de los indicadores financieros obtenidos en el presente estudio.

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS

[1]: BACA URBINA GABRIEL.- Evaluación de proyectos. Edit. Mc. Graw Hill. 2004

[2]: Del libro: Economía, Decimoséptima Edición, de Samuelson Paul y Nordhaus William, Mc Graw Hill-Interamericana, Pág. 653.

[3]: Del libro: Economía, Tercera Edición, de Mankiw Gregory, Mc Graw Hill-Interamericana, 2002, Pág. 231.

[4]: Del libro: Marketing, Décima Edición, De Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionicio y Cruz Ignacio, Prentice Hall, 2004, Pág. 370.

[5]: JAMES C. VAN HORNE.- Fundamentos de Administración Financiera. Undécima Edición.

[6]: NASSIR SAPAG CHAIN.- Preparación y Evaluación de Proyectos, Quinta edición.

[7]: Del libro: «Marketing», 10a Edición, de Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio, Prentice Hall, 2004, Pág. 43.

[8]: Del libro: «Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante», de Ferrel O.C. y Hirt Geoffrey, McGraw Hill, 2004, Pág. 211.

[9]: Del libro: «Organización de Empresas», Segunda Edición, de Franklin Enrique, McGraw Hill, 2004, Pág. 177.

[10]: Del libro: «Administración y Dirección», de Díez de Castro Emilio Pablo, García del Junco Julio, Martín Jiménez Francisca y Periañez Cristóbal Rafael, McGraw-Hill Interamericana, 2001, Pág. 244.

[11]: Del libro: «Negocios Exitosos», de Fleitman Jack, Mc Graw Hill, 2000, Pág. 283.

[12]: Del libro: «Fundamentos de Marketing», 13a Edición, de Stanton, Etzel y Walker, McGraw Hill, 2004, Pág. 668.

[13]: Del «Diccionario Enciclopédico»: Océano, Edición 1997, Pág. 1074.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

Del sitio web: De la American Marketing Association, MarketingPower.com, Sección: Dictionary of Marketing Terms. La información fue obtenida en Septiembre 2006.

Del sitio web: Marketing-XXI.com, de Rafael Muñoz G., Sección: Estrategias de Marketing - La dirección estratégica

<http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/como-crear-cultura-calidad-proceso-capacitacion-estrategica.htm>

<http://www.promonegocios.net/mercado/index.html>

http://soap.sbs.gob.ec:7777/AppSTIEXT/sbs_sti_fmsCaITIR.jsp

<https://www.29deoctubre.fin.ec/simulador>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Logotipo>

<http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-concepto.htm>

<http://html.rincondelvago.com/organigramas.html>

<http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>

<http://html.rincondelvago.com/evaluacion-proyectos-de-inversion.html>

<http://www.mujeresdeempresa.com/finanzas/080401-el-punto-de-equilibrio.asp>

http://rosama_unam.tripod.com/unidad_4.htm

<http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>