



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE  
OFRECE SERVICIOS TECNOLÓGICOS DEDICADA A LA FORMACION DE  
EDUCANDOS EN EL AREA DE INFORMATICA EN VALDEMORO”

IRMA INES GAIBOR GARCIA

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del título de:  
INGENIERA COMERCIAL

Año 2012



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE  
OFRECE SERVICIOS TECNOLÓGICOS DEDICADA A LA FORMACION DE  
EDUCANDOS EN EL AREA DE INFORMATICA EN VALDEMORO”

IRMA INES GAIBOR GARCIA

DIRECTOR: Ing. Víctor Cuenca  
CO-DIRECTOR: Ing. Oscar Valdivieso

Sangolquí, 2012



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

## **DECLARACION DE RESPONSABILIDAD**

**Irma Inés Gaibor García**

### **DECLARO QUE:**

El proyecto de grado demonizado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE OFRECE SERVICIOS TECNOLÓGICOS DEDICADA A LA FORMACION DE EDUCANDOS EN EL AREA DE INFORMATICA EN VALDEMORO”, ha sido desarrollado con base en una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

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

Sangolquí, Septiembre 2012

Irma Inés Gaibor García



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

## **CERTIFICADO**

Ing. Victor Cuenca Director e Ing. Oscar Valdivieso Codirector

### **CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE OFRECE SERVICIOS TECNOLÓGICOS DEDICADA A LA FORMACION DE EDUCANDOS EN EL AREA DE INFORMATICA EN VALDEMORO”, realizado por Irma Inés Gaibor García, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el presente trabajo es investigativo, creativo y en el cual se conjugan los conocimientos efectivos de quien lo realizó, se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos, los cuales contienen los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Irma Inés Gaibor García que lo entregue al Ec. Pablo Robayo, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, Septiembre 2012

Ing. Victor Cuenca  
DIRECTOR

Ing. Oscar Valdivieso  
CODIRECTOR



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

## **AUTORIZACION**

Yo, Irma Inés Gaibor García

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución el trabajo “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE OFRECE SERVICIOS TECNOLÓGICOS DEDICADA A LA FORMACION DE EDUCANDOS EN EL AREA DE INFORMATICA EN VALDEMORO”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Septiembre 2012

Irma Inés Gaibor García

## **DEDICATORIA**

Dedico el esfuerzo puesto en este trabajo, primeramente a Jehová Dios por darme la vida y a mis padres por su apoyo diario y por su ejemplo de superación y lucha siempre optimista, que me inspiró a seguir sus pasos sin decaer, por sus horas de esfuerzo, por su paciencia y su cariño incondicional.

A mis hijos y esposo, por su comprensión diaria y por su sacrificio y paciencia de saberse poner en un segundo plano, con tal de que terminase la carrera.

A mis profesores, por el conocimiento que me han impartido para la realización de este trabajo y sobretodo a mi director que me ha apoyado en todo.

A todos mis familiares y amigos que han aportado con su granito de arena en cada momento de mi vida.

Gracias a todos.

Irma Inés Gaibor García

## **AGRADECIMIENTO**

Para la elaboración de este Proyecto, he contado con la colaboración y ayuda de tantas personas que me es imposible citar a todas y cada una de ellas que directa e indirectamente han contribuido al desarrollo y ejecución de este proyecto.

Deseo expresar mis agradecimientos a toda mi familia y en forma muy especial a mis queridos padres: Mesías Gaibor y Luz García, que con su apoyo incondicional supieron alentarme y respaldarme en todo momento en la elaboración y ejecución de este proyecto.

Adicionalmente, y de manera muy especial, deseo expresarles mis agradecimientos al Ing. Víctor Cuenca e Ing. Oscar Valdivieso, por la orientación, asesoría y apoyo en este trabajo. Mil gracias.

Muchas gracias a todas aquellas personas que me respaldaron y transmitieron todo su entusiasmo para la consecución de este Proyecto.

Irma Inés Gaibor García

## RESUMEN EJECUTIVO

En la sociedad mundial, existe la necesidad de comunicarse a toda costa con el entorno, así, las Tecnologías de la Información y la Comunicación no tiene fronteras, se han roto las barreras y todo en beneficio de los intercambios de ideas, productos, servicios, personas, etc. Internet ha hecho posible el acceso a la información sin límites, agilizando el contacto entre personas, y para los negocios, simplemente con un clic.

El presente trabajo de investigación tiene el objetivo determinar la viabilidad económica y operativa de establecer un Centro Multi-servicios Tecnológicos dedicada a la formación de Educandos en el área de Informática en el sector “El Restón I” de Valdemoro, mediante un análisis cuantitativo y cualitativo del proyecto a ejecutar. En la investigación inicial se constató que el mercado presenta una gran oportunidad debido al alto porcentaje de mercado insatisfecho y pocas empresas dedicadas a este servicio.

Se realizó el Estudio de Factibilidad tanto Financiero como Operativo del proyecto: Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio Organizacional y Estudio Financiero.

Primero se determinó el mercado objetivo del Centro, luego se estimó la demanda del servicio en el sector a través de una encuesta, luego se estableció la oferta existente.

Posteriormente, se realizó el análisis Técnico y se determinó que el proyecto se localizará en el sector “El Restón I” se determinó los recursos tecnológicos y físicos necesarios para su operatividad. Las instalaciones del Centro, permitirán la atención de un gran número de personas, ya que se ha enfocado en las necesidades de clientes de las edades comprendidas entre 5-59 años.

Se investigó sobre los requisitos para la conformación legal de la empresa. El Centro será una fuente de empleo, ya que generará al menos cuatro puestos de trabajo en sus inicios.

En el análisis financiero se determinó la Inversión Inicial, Presupuestos (ingresos y egresos), Estados Financieros Proyectados, Flujo de Fondos Proyectados, obteniendo como resultado final la viabilidad Financiera del proyecto. Se calculó el Punto de Equilibrio del Centro, para la evaluación financiera se utilizaron herramientas de VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y el Período de Recuperación.

## EXECUTIVE SUMMARY

Worldwide, there exist the need of communication with the environment, thus the technologies of the information and communication has no boundaries, the barriers have been broken in benefit of the interchange of ideas, products, services, people, etc. Internet has made possible the access to information without limits, improving the contact among people not only for socialising but for business too, with just one click.

The present investigation has the objective to determine the economic and operative viability for opening a Multi-service Centre for training people in computers in “El Restón” of Valdemoro City, through a quantitative and qualitative analysis. The initial investigation indicated that there is a great opportunity due to the unsatisfied demand existing in the place and few businesses offering the service.

A feasibility study was made, financing and operative: Marketing, Technical, Organizational and Financing Study.

First, the target market was found, after, the demand of the service was determined through a public opinion and then the offer was investigated.

The Technical analysis determined that the project was to be located in sector “El Restón”, the technological and physics resources necessary for its operability were also determined. The infrastructure of the Centre, will allow the attention of a great quantity of people, children and adults, as the project is focussed in the needs of the customers ages among 5 to 59 years, acknowledging that the technologies has no limit age.

The investigation for Legal issues was made. The Centre will be a source of employment with at least four work-placements initially.

For the Financing study the Initial Investment, Financing Results Projected and Flow of Cash Projected were established, data which enabled calculating the range of net benefit as well the economic measuring VPN and a TIR favourable, showing a high level of optimistic returns; for all of this, it can be concluded that the Project it is viable and rentable.

## INDICE DE CONTENIDO

|                   |     |
|-------------------|-----|
| INDICE DE FIGURAS | I   |
| INDICE DE TABLAS  | II  |
| LISTA DE ANEXOS   | III |

### PLAN DEL PROYECTO

|        |   |    |
|--------|---|----|
| I      | TEMA O TÍTULO DEL PROYECTO                                | 1  |
| I.1.   | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA                                | 1  |
| I.2.   | FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA                | 3  |
| I.2.1. | Formulación del problema                                  | 3  |
| I.2.2. | Sistematización del problema                              | 3  |
| I.3.   | OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS                           | 3  |
| I.3.1. | Objetivo Principal  | 3  |
| I.3.2. | Objetivos Específicos                                     | 4  |
| I.4.   | JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA                               | 4  |
| I.5.   | MARCO REFERENCIAL   | 5  |
| I.5.1. | Marco Teórico   | 5  |
| I.5.2. | Marco Conceptual  | 5  |
| I.6.   | ASPECTOS METODOLÓGICOS                                    | 6  |
| I.6.1. | Tipo de estudio   | 6  |
| I.6.2. | Técnicas a utilizarse                                     | 6  |
| I.6.3. | Fuentes Técnicas de Recopilación y Proceso de Información | 7  |
| I.6.4. | Tratamiento de la Información                             | 7  |
| I.7.   | PLAN ANALÍTICO  | 7  |
|        | Capítulo 1: GENERALIDADES                                 | 7  |
|        | Capítulo 2: PRODUCTO Y MERCADO                            | 7  |
|        | Capítulo 3: ESTUDIO TECNICO                               | 7  |
|        | Capítulo 4: ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS               | 7  |
|        | Capítulo 5: ESTUDIO FINANCIERO                            | 7  |
|        | Capítulo 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES                | 7  |
| I.8.   | CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES                                 | 9  |
| I.9.   | BIBLIOGRAFÍA  | 10 |

## **CAPITULO I GENERALIDADES**

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 1.1.   | INTRODUCCION                                 | 12 |
| 1.2.   | ANTECEDENTES                                 | 12 |
| 1.2.1. | Principios básicos de las Nuevas Tecnologías | 13 |
| 1.2.2. | Las Nuevas Tecnologías a nivel Europeo       | 15 |
| 1.2.3. | Las Nuevas Tecnologías en España             | 16 |

## **CAPITULO II PRODUCTO Y MERCADO**

|          |   |    |
|----------|---|----|
| 2.1.     | PERSPECTIVA DEL SECTOR                        | 18 |
| 2.1.1.   | El crecimiento de los usuarios del servicio   | 18 |
| 2.1.2.   | Producto y servicio: visión general           | 19 |
| 2.2.     | DIAGNOSTICO ESTRATEGICO                       | 20 |
| 2.2.1.   | Factores Económicos                           | 21 |
| 2.2.2.   | Análisis del Sector                           | 22 |
| 2.2.3.   | Análisis Interno de la Empresa                | 24 |
| 2.2.4.   | PUNTOS FUERTES Y VENTAJAS: DAFO               | 25 |
| 2.3.     | EL CLIENTE                                    | 26 |
| 2.3.1.   | El Mercado potencial                          | 26 |
| 2.4.     | INVESTIGACION DE MERCADO                      | 27 |
| 2.4.1.   | Segmentación del Mercado                      | 28 |
| 2.4.2.   | El Universo de Estudio                        | 29 |
| 2.4.3.   | Selección de la Muestra                       | 29 |
| 2.4.3.1. | Métodos de Muestreo                           | 31 |
| 2.4.4.   | Diseño de la Investigación y fuentes de datos | 31 |
| 2.4.5.   | Investigación de Campo                        | 32 |
| 2.4.5.1. | Encuesta Piloto                               | 33 |
| 2.4.5.2. | Procesamiento de la información               | 33 |
| 2.4.5.3. | Análisis de los resultados                    | 34 |
| 2.5.     | ANALISIS DE LA DEMANDA                        | 46 |
| 2.5.1.   | Clasificación de la demanda                   | 49 |

|          |   |    |
|----------|---|----|
| 2.5.2.   | Factores que afectan a la demanda                         | 49 |
| 2.5.3.   | Análisis cuantitativo de la Demanda                       | 49 |
| 2.5.3.1. | Comportamiento histórico de la demanda                    | 49 |
| 2.5.3.2. | Demanda actual de los productos y servicios               | 50 |
| 2.5.3.3. | Proyección de la demanda                                  | 51 |
| 2.5.4.   | Análisis Cualitativo de la Demanda                        | 53 |
| 2.6.     | ANALISIS DE LA OFERTA                                     | 54 |
| 2.6.1.   | Clasificación de la oferta                                | 54 |
| 2.6.2.   | Factores que afectan la oferta                            | 55 |
| 2.6.3.   | Análisis cualitativo de la oferta                         | 55 |
| 2.6.4.   | Análisis cuantitativo de la oferta                        | 56 |
| 2.6.5.   | Análisis histórico  | 57 |
| 2.6.6.   | Oferta actual   | 57 |
| 2.6.7.   | Proyección de la oferta                                   | 58 |
| 2.7.     | DETERMINACION DE LA DEMANDA INSATISFECHA                  | 59 |
| 2.7.1.   | La Demanda potencial para el proyecto                     | 60 |
| 2.8.     | ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION                           | 61 |
| 2.9.     | ANALISIS DE PRECIOS                                       | 62 |
| 2.9.1.   | Factores que influyen en el comportamiento de los Precios | 62 |
| 2.9.1.1. | Política de precios: en función de costes y demanda       | 63 |
| 2.10.    | ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN                                | 64 |
| 2.10.1.  | Publicidad y promoción                                    | 64 |
| 2.10.2.  | Distribución y sus canales                                | 66 |
| 2.10.3.  | El presupuesto publicitario                               | 66 |

### **CAPITULO III**

#### **ESTUDIO TECNICO**

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 3.1.   | INTRODUCCION                           | 68 |
| 3.2.   | DISPONIBILIDAD DE RECURSOS             | 68 |
| 3.2.1. | Disponibilidad de Insumos              | 69 |
| 3.2.2. | Disponibilidad de Mano de Obra         | 69 |
| 3.2.3. | Disponibilidad de recursos financieros | 69 |

|          |  |    |
|----------|--|----|
| 3.2.4.   | Disponibilidad de tecnología           | 70 |
| 3.3.     | TAMAÑO DEL PROYECTO                    | 71 |
| 3.3.1.   | Factores determinantes del Proyecto    | 71 |
| 3.3.2.   | Capacidad de prestación del servicio   | 72 |
| 3.3.3.   | Tamaño óptimo                          | 75 |
| 3.4.     | REQUERIMIENTOS FISICOS                 | 76 |
| 3.4.1.   | Muebles y Equipos de Oficina           | 76 |
| 3.4.2.   | Equipos de Computación                 | 76 |
| 3.4.3.   | Equipos Eléctricos                     | 77 |
| 3.4.4.   | Suministros de Oficina                 | 78 |
| 3.4.5.   | Útiles de Aseo y Decoración            | 78 |
| 3.4.6.   | Requerimientos de Infraestructura      | 79 |
| 3.4.7.   | Mantenimiento de Equipos               | 80 |
| 3.4.8.   | Servicios Básicos                      | 80 |
| 3.4.9.   | Gastos de Publicidad                   | 80 |
| 3.4.10.  | Gastos de Constitución                 | 81 |
| 3.4.11.  | Recursos de Infraestructura (Resumen)  | 81 |
| 3.5.     | LOCALIZACION DEL PROYECTO              | 82 |
| 3.5.1.   | Macro-localización                     | 83 |
| 3.5.1.1. | Mapa de macro-localización             | 84 |
| 3.5.2.   | Micro-localización                     | 84 |
| 3.5.2.1. | Mapa de micro-localización             | 85 |
| 3.5.3.   | Justificación                          | 85 |
| 3.5.4.   | Criterios de selección de alternativas | 86 |
| 3.6.     | INGENIERIA DEL PROYECTO                | 88 |
| 3.6.1.   | Procesos de prestación de servicios    | 88 |
| 3.6.2.   | Diagramas de flujo                     | 88 |
| 3.6.3.   | Distribución del Centro                | 90 |
| 3.7.     | ESTUDIO AMBIENTAL                      | 92 |
| 3.7.1.   | Impactos Ambientales                   | 92 |
| 3.7.1.1. | Efecto invernadero                     | 92 |
| 3.7.1.2. | El agujero de la Capa de Ozono         | 92 |

|          |                               |    |
|----------|-------------------------------|----|
| 3.7.1.3. | La lluvia ácida               | 92 |
| 3.7.1.4. | Producción de Residuos        | 93 |
| 3.7.2.   | Algunas Prácticas Ambientales | 93 |
| 3.7.2.1. | Mantenimiento                 | 93 |
| 3.7.2.2. | Limpieza                      | 93 |
| 3.7.2.3. | Compras y almacenamiento      | 93 |
| 3.8.     | ESTABLECIMIENTO Y LANZAMIENTO | 94 |
| 3.8.1.   | Plan de establecimiento       | 94 |
| 3.8.2.   | Plan de lanzamiento           | 94 |

## **CAPITULO IV**

### **ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

|          |  |     |
|----------|--|-----|
| 4.       | INTRODUCCION                                 | 95  |
| 4.1.     | BASE LEGAL                                   | 95  |
| 4.2.     | NOMBRE O RAZÓN SOCIAL                        | 96  |
| 4.2.1.   | Trámites Administrativos de carácter general | 97  |
| 4.3.     | LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN                 | 99  |
| 4.3.1.   | Estructura de la Empresa                     | 99  |
| 4.3.1.1. | Del capital                                  | 100 |
| 4.4.     | LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA               | 100 |
| 4.4.1.   | Organización funcional de la empresa         | 100 |
| 4.4.2.   | Descripción de funciones                     | 101 |
| 4.4.3.   | Organigrama                                  | 102 |
| 4.4.4.   | Condiciones de trabajo y remunerativa.       | 103 |
| 4.5.     | PLAN DE RECURSOS HUMANOS                     | 104 |
| 4.6.     | PREVISION DE RECURSOS HUMANOS                | 107 |
| 4.7.     | POLITICAS ORGANIZACIONALES                   | 108 |
| 4.8.     | CODIGO DE CONDUCTA                           | 109 |

## **CAPITULO V**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

|    |              |     |
|----|--------------|-----|
| 5. | INTRODUCCION | 111 |
|----|--------------|-----|

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| 5.1.       | <b>PRESUPUESTOS</b>                          | 111 |
| 5.1.1.     | <b>PRESUPUESTO DE INVERSIONES</b>            | 112 |
| 5.1.1.1.   | Inversiones en activos tangibles             | 113 |
| 5.1.1.2.   | Inversiones en Activos Intangibles           | 114 |
| 5.1.1.3.   | Capital de trabajo                           | 114 |
| 5.1.1.4.   | Estructura de financiamiento                 | 116 |
| 5.1.1.5.   | Necesidades Financieras                      | 116 |
| 5.1.1.6.   | Plan de financiación                         | 116 |
| 5.1.1.7.   | Cronograma de Inversiones                    | 117 |
| 5.1.2.     | <b>PRESUPUESTO DE OPERACIÓN</b>              | 117 |
| 5.1.2.1.   | <b>ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS</b>            | 118 |
| 5.1.2.2.   | <b>COSTOS DE OPERATIVOS</b>                  | 119 |
| 5.1.2.2.1. | Costos de Personal                           | 120 |
| 5.1.2.2.2. | Mantenimiento y reparación                   | 120 |
| 5.1.2.2.3. | Depreciaciones                               | 120 |
| 5.1.2.2.4. | Amortizaciones                               | 123 |
| 5.1.2.2.5. | Gastos de publicidad                         | 123 |
| 5.1.2.2.6. | Gastos Generales                             | 124 |
| 5.1.2.2.7. | Gastos Financieros                           | 124 |
| 5.2.       | <b>ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS</b>       | 125 |
| 5.2.1.     | <b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>       | 126 |
| 5.2.2.     | <b>FLUJO NETO DE FONDOS</b>                  | 128 |
| 5.2.2.1.   | Flujo de fondos del proyecto                 | 129 |
| 5.2.3.     | <b>RAZONES FINANCIERAS BASICAS</b>           | 131 |
| 5.2.3.1.   | Rentabilidad                                 | 131 |
| 5.2.3.2.   | Razones de Liquidez                          | 131 |
| 5.2.3.3.   | Razones de Endeudamiento                     | 132 |
| 5.3.       | <b>EVALUACION FINANCIERA</b>                 | 132 |
| 5.3.1.     | <b>DETERMINACION DE LA TASA DE DESCUENTO</b> | 132 |
| 5.3.2.     | <b>CRITERIOS DE EVALUACION FINANCIERA</b>    | 133 |
| 5.3.2.1.   | Valor presente neto VAN                      | 134 |
| 5.3.2.2.   | Tasa interna de rendimiento TIR              | 136 |

|          |   |     |
|----------|---|-----|
| 5.3.2.3. | Período de recuperación de la inversión | 137 |
| 5.3.2.4. | Razón Costo Beneficio                   | 138 |
| 5.3.2.5. | Evaluación Socio-económica del Proyecto | 139 |
| 5.3.3.   | PUNTO DE EQUILIBRIO                     | 139 |
| 5.3.4.   | ANALISIS DE SENSIBILIDAD                | 142 |
| 5.3.5.   | RESUMEN ECONOMICO DEL PROYECTO          | 143 |

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

|      |                            |     |
|------|----------------------------|-----|
| 6.1. | CONCLUSIONES               | 144 |
| 6.2. | RECOMENDACIONES            | 145 |
|      | GLOSARIO DE TERMINOS       | 147 |
|      | REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS | 153 |
|      | ANEXOS                     | 155 |

## INDICE DE GRAFICOS

|  |    |
|--|----|
| <i>Figura 1.1.</i> Esquema de las TIC  | 13 |
| <i>Figura 1.2:</i> Equipamiento de las viviendas en productos de TIC         | 17 |
| <i>Figura 2.1:</i> Evolución uso de las TIC por las personas de 16 a 74 años | 19 |
| <i>Figura 2.2.</i> Población Valdemoro 2010 (5-59 años)                      | 27 |
| <i>Figura 2.3:</i> Esquema de elaboración del estudio de mercado             | 28 |
| <i>Figura 2.5:</i> Pregunta 2 (Entrevista)                                   | 34 |
| <i>Figura 2.6:</i> Pregunta 3 (Entrevista)                                   | 35 |
| <i>Figura 2.7:</i> Pregunta 4 (Entrevista)                                   | 35 |
| <i>Figura 2.8:</i> Pregunta 5 (Entrevista)                                   | 36 |
| <i>Figura 2.9:</i> Pregunta 6 (Entrevista)                                   | 36 |
| <i>Figura 2.10:</i> Pregunta 7 (Entrevista)                                  | 36 |
| <i>Figura 2.11:</i> Pregunta 8 (Entrevista)                                  | 37 |
| <i>Figura 2.12:</i> Pregunta 9 (Entrevista)                                  | 37 |
| <i>Figura 2.13:</i> Pregunta 10 (Entrevista)                                 | 38 |
| <i>Figura 2.14:</i> Pregunta 11 (Entrevista)                                 | 38 |
| <i>Figura 2.15:</i> Pregunta 12 (Entrevista)                                 | 39 |
| <i>Figura 2.16:</i> Pregunta 1 (Encuesta)                                    | 39 |
| <i>Figura 2.17:</i> Pregunta 2 (Encuesta)                                    | 40 |
| <i>Figura 2.18:</i> Pregunta 3 (Encuesta)                                    | 40 |
| <i>Figura 2.19:</i> Pregunta 4 (Encuesta)                                    | 41 |
| <i>Figura 2.20:</i> Pregunta 5 (Encuesta)                                    | 41 |
| <i>Figura 2.21:</i> Pregunta 6 (Encuesta)                                    | 42 |
| <i>Figura 2.22:</i> Pregunta 7 (Encuesta)                                    | 42 |
| <i>Figura 2.23:</i> Pregunta 8 (Encuesta)                                    | 43 |
| <i>Figura 2.24:</i> Pregunta 9 (Encuesta)                                    | 43 |
| <i>Figura 2.25:</i> Pregunta 10 (Encuesta)                                   | 44 |
| <i>Figura 2.26:</i> Población extranjeros por Barrios                        | 47 |
| <i>Figura 2.27:</i> Población El Restón I                                    | 48 |
| <i>Figura 2.28:</i> Total extranjeros empadronados de Valdemoro              | 49 |

|  |     |
|--|-----|
| <i>Figura 2.29:</i> Evolución Población Valdemoro 5-59 años (últimos años) | 50  |
| <i>Figura 2.30:</i> Canal de distribución                                  | 66  |
| <i>Figura 3.1:</i> Partes que conforman un Estudio Técnico                 | 68  |
| <i>Figura 3.2:</i> Mapa de macro-localización                              | 84  |
| <i>Figura 3.3:</i> Mapa de micro-localización                              | 85  |
| <i>Figura 3.4:</i> Flujo del servicio                                      | 89  |
| <i>Figura 3.5:</i> Plano del Local   | 91  |
| <i>Figura 4.1:</i> Niveles jerárquicos y funcionales                       | 100 |
| <i>Figura 4.2:</i> Organigrama para el proyecto                            | 103 |
| <i>Figura 5.1:</i> Presupuesto Operativo                                   | 118 |

## INDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 2.1: Uso de las TIC en menores (10 – 15 años)                      | 18 |
| Tabla 2.2: DAFO  | 25 |
| Tabla 2.3: Población total de Valdemoro (Españoles y Extranjeros)        | 26 |
| Tabla 2.4: Segmentación  | 29 |
| Tabla 2.5: Tamaños mínimos de las muestras                               | 30 |
| Tabla 2.6. Procesamiento de la información                               | 33 |
| Tabla 2.7. Investigación de Mercado –Observación                         | 45 |
| Tabla 2.8: Barrios de Valdemoro  | 47 |
| Tabla 2.9: Población del Barrio “El Restón I”                            | 48 |
| Tabla 2.10: Población Valdemoro 5-59 años                                | 50 |
| Tabla 2.11: Demanda  | 51 |
| Tabla 2.12: Proyección de la Demanda (5 años)                            | 52 |
| Tabla 2.13: Demografía Valdemoro (1900-2009)                             | 53 |
| Tabla 2.14: Clasificación de la oferta                                   | 54 |
| Tabla 2.15: Centros que prestan los servicios en Valdemoro               | 56 |
| Tabla 2.16: Nº de Centros Servicios Tecnológicos y evolución (2004-2010) | 57 |
| Tabla 2.17: Oferta Actual Total  | 57 |
| Tabla 2.18: Tasa promedio de crecimiento de la oferta                    | 59 |
| Tabla 2.19: Proyección de la Oferta                                      | 59 |
| Tabla 2.20: Demanda insatisfecha   | 61 |
| Tabla 2.21: Áreas de Beneficios  | 62 |
| Tabla 2.22: Precios de productos de la Competencia                       | 64 |
| Tabla 2.23: Precios para productos del Centro                            | 64 |
| Tabla 2.24: Presupuesto Publicidad                                       | 67 |
| Tabla 3.1. Personal  | 69 |
| Tabla 3.2: Recursos Tecnológicos para el Centro                          | 70 |
| Tabla 3.3. Factores determinantes del Tamaño                             | 72 |
| Tabla 3.4: Capacidad funcionamiento local                                | 74 |
| Tabla 3.5: Capacidad instalada del proyecto                              | 75 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 3.6: Muebles y Equipos Oficina                                    | 76  |
| Tabla 3.7: Equipos de Computación                                       | 77  |
| Tabla 3.8: Equipos Eléctricos de Oficina                                | 78  |
| Tabla 3.9: Suministros de Oficina                                       | 78  |
| Tabla 3.10: útiles de Aseo y Decoración                                 | 79  |
| Tabla 3.11: Requerimientos Infraestructura                              | 79  |
| Tabla 3.12: Mantenimiento de Equipos                                    | 80  |
| Tabla 3.13: Servicios Básicos   | 80  |
| Tabla 3.14: Gastos de Publicidad  | 81  |
| Tabla 3.15: Gastos de Constitución                                      | 81  |
| Tabla 3.16: Recursos de Infraestructura –Resumen                        | 82  |
| Tabla 3.17: Matriz para la Micro-localización                           | 86  |
| Tabla 3.18: Posibles locales  | 87  |
| Tabla 3.19: Matriz de ponderación de la Micro-localización del proyecto | 87  |
| Tabla 3.20: Simbología  | 89  |
| Tabla 3.21: Plan de establecimiento                                     | 94  |
| Tabla 4.1: Ventajas/Desventajas del Empresario individual o autónomo    | 96  |
| Tabla 4.2: Ventajas/Desventajas de la Sociedad Limitada                 | 97  |
| Tabla 4.3: Trámites Administrativos Autónomos                           | 98  |
| Tabla 4.4: Plan de incentivos   | 104 |
| Tabla 4.5: Costo de anuncio   | 105 |
| Tabla 4.6: Anuncio  | 106 |
| Tabla 4.7: Previsión costo recursos humanos                             | 107 |
| Tabla 5.1: Inversión  | 113 |
| Tabla 5.2: Capital de Trabajo   | 115 |
| Tabla 5.3: Presupuesto para el Proyecto                                 | 115 |
| Tabla 5.4: Financiamiento del Proyecto                                  | 116 |
| Tabla 5.5: Ingresos en Unidades   | 119 |
| Tabla 5.6: Ingresos en Valor  | 119 |
| Tabla 5.7: Sueldos  | 120 |
| Tabla 5.8: Mantenimiento Equipos  | 120 |
| Tabla 5.9: Depreciación Acumulada Muebles y Enseres                     | 121 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 5.10: Depreciación Equipos Eléctricos de Oficina       | 121 |
| Tabla 5.11: Depreciación Acumulada de Equipos de Computación | 122 |
| Tabla 5.12: Depreciación Acumulada de Edificios (Obra Civil) | 122 |
| Tabla 5.13: Sumatoria de Depreciaciones Acumuladas           | 123 |
| Tabla 5.14: Amortización Gastos de Constitución              | 123 |
| Tabla 5.15: Publicidad Proyectada                            | 123 |
| Tabla 5.16: Gastos Generales Proyectado                      | 124 |
| Tabla 5.17: Condiciones Préstamo                             | 124 |
| Tabla 5.18: Amortización Deuda                               | 125 |
| Tabla 5.19: Balance Inicial                                  | 126 |
| Tabla 5.20: Balance de Resultados Proyectado                 | 127 |
| Tabla 5.21: Balance General Proyectado                       | 129 |
| Tabla 5.22: Flujo de Caja Proyecto                           | 130 |
| Tabla 5.23: Rentabilidad                                     | 131 |
| Tabla 5.24: Razones de Liquidez                              | 131 |
| Tabla 5.25: Razón de Endeudamiento                           | 132 |
| Tabla 5.26: Cálculo del VAN                                  | 135 |
| Tabla 5.27: Valor Presente o Actual                          | 135 |
| Tabla 5.28: Flujo de Caja y VAN                              | 136 |
| Tabla 5.29: Cálculo del Van y TIR                            | 137 |
| Tabla 5.30: Período de Recuperación                          | 138 |
| Tabla 5.31: Sumatoria Flujo de Caja                          | 139 |
| Tabla 5.32: Cálculo del Punto de Equilibrio                  | 140 |
| Tabla 5.33: Costos Fijos proyectados                         | 141 |
| Tabla 5.34: Costos Variables Proyectados                     | 141 |
| Total 5.35: Costo Total Proyectado                           | 141 |
| Tabla 5.36: Flujo de Caja y VAN caso 1                       | 142 |
| Tabla 5.37: Resultado Análisis Sensibilidad Caso 1           | 142 |
| Tabla 5.38: Flujo de Caja y VAN caso 2                       | 143 |
| Tabla 5.39: Resultado Análisis Sensibilidad Caso 2           | 143 |
| Tabla 5.40: Resumen del Proyecto                             | 143 |

**INDICE DE ANEXOS**

|   |     |
|---|-----|
| ANEXO A1: Cuestionario  | 155 |
| ANEXO A2: Encuesta  | 157 |
| ANEXO B: Perfil Profesiográfico del Puesto                                    | 159 |
| ANEXO C: Sueldos  | 160 |
| ANEXO D: Razones Financieras Básicas  | 161 |
| ANEXO E: Razón de Liquidez  | 162 |
| ANEXO F: Razón de Endeudamiento   | 163 |
| ANEXO G: Características Formas Jurídicas                                     | 164 |
| ANEXO H1: Análisis Sensibilidad. Cálculo Costos fijos y variables, Caso 1 y 2 | 165 |
| ANEXO J: Valor de Salvamento  | 168 |
| ANEXO K: Balance General Proyectado   | 169 |

## MARCO TEORICO - PLAN DEL PROYECTO

|  |   |
|--|---|
| PROPUESTO POR:<br>Irma Inés Gaibor García                | AREA DEL TEMA:<br>Administrativo-Financiero |
| AUSPICIADO POR:<br>Ing. Víctor Cuenca / Oscar Valdivieso | FECHA:<br>29/09/2011                        |

### I. TEMA O TÍTULO DEL PROYECTO:

“Estudio de Factibilidad para la creación de una Empresa que ofrece Servicios Tecnológicos dedicada a la Formación de Educandos en el área de Informática en Valdemoro, Provincia de Madrid, Comunidad de Madrid, España”

#### I.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Valdemoro es un municipio situado al sur de la Comunidad de Madrid, España. Se encuentra a 27 kilómetros de la capital, aunque generalmente es también incluido en el Área Metropolitana de Madrid.

Valdemoro, en los últimos 15 años ha sufrido un fuerte crecimiento demográfico, alcanzando los 67.974 habitantes (INE 2010). La cercanía a la capital ha propiciado el desarrollo demográfico y económico de la localidad. El incremento poblacional ha obligado a construir nuevas infraestructuras de transporte, así como *educativas, sanitarias y de ocio*. Se destaca el alto grado de juventud del municipio, con un 20,51% de los valdemoreños menores de 15 años, frente al 14,83% de la Comunidad de Madrid.

La población inmigrante de la localidad ha crecido cuantiosamente en los últimos años. Proceden fundamentalmente de Sudamérica y de la Europa no comunitaria.

En cuanto a ECONOMIA: El reparto sectorial es principalmente el área de los servicios (+80%) mientras que la industria (19,84%) y la agricultura (0,16%).

En cuanto a EDUCACION: Valdemoro cuenta con una amplia oferta educativa, tanto pública, como concertada o privada. En el curso 2009-2010, Valdemoro contó con 14.100 alumnos matriculados en sus centros.

Aunque las nuevas tecnologías no tienen limitaciones de edad, la empresa se orientaría hacia un segmento de mercado comprendido entre los 5 a 59 años lo cual equivale al 83,84% del total de la pirámide poblacional.

Los Servicios Tecnológicos del área no cubren las necesidades de la mayoría de sus habitantes, presentando repercusiones, tales como:

- Se deja descubierto y sin servicio a un alto porcentaje de la población
- Existencia de instalaciones insuficientes en las instituciones públicas.
- Demanda de sistemas tecnológicos avanzados y más económicos
- Acceso limitado en establecimientos públicos para personas ajenas al mismo (ej. Colegios e institutos, bibliotecas, etc.).
- El costo de mantener Internet en cada vivienda es caro, y más aún en el tiempo de crisis que se vive actualmente en España.

Debido a estos problemas detectados en la población, y al hecho de que el uso de las nuevas tecnologías es una necesidad cada vez más creciente, se ha propuesto la creación de la Empresa, pensada para enriquecer la cultura de las Nuevas Tecnologías, contribuir al mejoramiento del conocimiento y que posibilite generar fuentes de trabajo.

Los clientes naturales serán: Estudiantes, inmigrantes, público en general

Se tiene la confianza en que contando con una visión objetiva del nicho de mercado, con la capacidad técnica y empresarial, una buena estrategia y modelo de negocio se impulsará el crecimiento y la optimización de los servicios día a día permitiendo una penetración racional en el mercado.

## **I.2.. FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROYECTO**

### **I.2.1. Formulación del problema**

¿Es posible establecer un Centro de Servicios Tecnológicos con el fin de que la sociedad se beneficie de ciudadanos mejor comunicados y con mejor conocimiento del mundo de las tecnologías y la comunicación?

### **I.2.2. Sistematización del problema**

- ¿De qué manera se puede asegurar las ventas del servicio en consideración de la oferta y demanda local y del análisis de las variables de mercado lógicas?
- ¿Cuál debe ser la capacidad, dónde se deberá ubicar y qué infraestructura son necesarios para crear este centro en el sector?
- ¿Qué tipo de estructura organizacional será necesaria?
- ¿Qué nivel de inversión se requiere para establecer el centro y qué presupuesto será necesario para cubrir los costos de implementación y operación del centro y cuándo se podrá recuperar la inversión?
- ¿Será rentable establecer este tipo de negocio en el sector de Valdemoro?

## **I.3. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS**

### **I.3.1. Objetivo Principal**

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de la empresa que ofrezca Servicios Tecnológicos en Valdemoro, Provincia de Madrid, que satisfaga las diversas necesidades en el Sector de las Tecnologías de sus habitantes y principalmente estudiantes e inmigrantes, e individuos en general.

### **I.3.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis de demanda, oferta, precios e identificación de servicios relacionados al proyecto comercial a evaluarse a fin de determinar la demanda potencial y la factibilidad para la implementación de un centro en Valdemoro.
- Realizar el análisis de la capacidad y ubicación del centro y establecer los recursos tecnológicos necesarios para el mismo, acorde a la población interés que se desea captar.
- Establecer la estructura organizacional requerida y los recursos humanos necesarios para implementar y operar el centro.
- Establecer el volumen de inversión requerido para la creación del centro, así como determinar el presupuesto de operación del centro.
- Evaluar la rentabilidad del proyecto a través de las herramientas financieras: Valor Actual Neto (VAN), flujo de fondos netos estimados para el análisis de recuperación de inversión y el Período de Recuperación.

#### **I.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

La creación de la mencionada empresa, acercará los servicios a esta población, así como ayudará al desarrollo de los sectores de la pequeña y mediana empresa de Valdemoro, pues se satisfará las necesidades prioritarias en este sentido.

La misión es proveer servicios de alta calidad y valor añadido en el Sector de las Nuevas Tecnologías de esta Comunidad Madrileña.

#### **I.5. MARCO REFERENCIAL**

##### **I.5.1. Marco Teórico**

Para realizar el estudio de factibilidad para la creación de la empresa de Servicios especialmente en el Sector de las Nuevas Tecnologías en Valdemoro, Provincia Madrid,

se considerará importante iniciar desde la conceptualización de la frase Nuevas Tecnologías, como base para desarrollar otros conceptos que orientarán el trabajo.

Aunque el gobierno de España, a través de sus diferentes instituciones impulsa y colabora en el aprendizaje y aplicación de las nuevas tecnologías (sobretudo en edad escolar hasta los 18 años), éstas no son suficientes para cubrir toda la demanda existente, sobretudo de personas adultas.

### **I.5.2. Marco Conceptual**

**Informática:** ciencia del tratamiento automático y racional de la información considerada como el soporte de los conocimientos y las comunicaciones.

**Internet:** Red telemática internacional, que es fruto de la interconexión de múltiples redes que utilizan un mismo protocolo de Comunicación. Los servicios que ofrecen son la consulta de información (sitios Web), la mensajería electrónica, el comercio electrónico, etc.

**Internauta:** persona que utiliza la red informática de Internet.

**Informatizar:** dotar a un servicio, organismo, etc., de medios informáticos, asegurar su gestión mediante medios informáticos.

**Comunicación:** conjunto de técnicas que permiten la difusión de mensajes escritos o audiovisuales a una audiencia numerosa y heterogénea.

**Telecomunicación:** Transmisión a distancia de mensajes hablados, sonidos, imágenes o señales convencionales. Según el tipo de información transmitida, pueden distinguirse los procesos de telecomunicación del sonido (teléfono, radiodifusión), la imagen (videografía), la imagen y el sonido (televisión), textos (telégrafo, télex, telecopia, teletexto), datos informáticos (teleinformática), etc.

## **I.6. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **I.6.1. Tipo de estudio**

El tipo de estudio será exploratorio, y se basará tanto en observación como en encuestas y entrevistas para conocer la opinión de la población, así como de la competencia que presta este servicio de forma insuficiente. Además, se utilizará el método analítico, empezando con la recolección de información sobre los diferentes datos que son necesarios para realizar un análisis cuantitativo de los respectivos costos que serán necesarios para establecer dicho Centro.

### **I.6.2. Técnicas a utilizarse**

- Bibliográfica, pues se revisará todos los estudios y documentos que se hayan escrito sobre el tema.
- Investigaciones y análisis a la población, esto permitirá conocer el comportamiento que han tenido la oferta y demanda de servicios similares en la zona, así como la situación actual ante el insuficiente servicio que se presta a la población.
- Encuesta, será dirigida a una muestra de la población y de los futuros clientes, esta técnica ayudará a conocer sus expectativas ante la creación de la empresa de Servicios, así como de su nivel de satisfacción actual.
- Además, se basará en la experiencia y datos de otras empresas similares, en las cuales se ha prestado servicios como trabajador.

### **I.6.3. Fuentes Técnicas de Recopilación y Proceso de Información**

Como *fuentes primarias* se utilizarán técnicas de recolección de datos mediante encuestas (cuestionarios) y entrevistas a la población interesada como a los empresas públicas (instituciones educativas y municipios) y privadas (redes de colegios, talleres y escuelas) potenciales clientes.

Posteriormente, se utilizarán *fuentes secundarias* provenientes de la revisión bibliográfica del sistema de las nuevas tecnologías español, así como libros de proyectos, análisis y administración financiera, estadísticas de la aplicación de las nuevas tecnologías en Europa y España, revistas especializadas que se editan en España sobre temas tecnológicos y adicionalmente de forma complementaria el Internet y otros estudios similares que se aplicaron para abrir otras empresas similares en Europa, etc.

#### **I.6.4. Tratamiento de la Información**

Se utilizarán herramientas técnicas como: métodos estadísticos, econométricos, modelos financieros, sistemas, técnicas de simulación, entre otros.

Para una mayor comprensión de los aspectos a describirse, se realizarán cuadros estadísticos y gráficos (diagramas de barras, curvas, gráfico de pasteles, etc.)

### **I.7. PLAN ANALÍTICO O TEMARIO**

Capítulo 1: GENERALIDADES

Capítulo 2: PRODUCTO Y MERCADO

Capítulo 3: ESTUDIO TECNICO

Capítulo 4: ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Capítulo 5: ESTUDIO FINANCIERO

Capítulo 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### **CONCLUSIONES:**

El uso de las Nuevas Tecnologías se ha vuelto el día a día de la nueva sociedad, tanto es así que se hace difícil no pensar en el Internet y en el resto de herramientas como una vía rápida, eficiente y segura para enviar y recibir información, así como las telecomunicaciones y en todo ámbito de la vida de la gente.

#### **Capítulo I:**

Se pretende prestar servicio en el sector de las Nuevas Tecnologías debido a la creciente necesidad de su uso en el día a día de la sociedad moderna. Se empezará analizando dicha Tecnología en Europa, España y en Valdemoro.

## Capítulo II:

Para poder prestar los servicios de una forma eficiente, es imprescindible saber quiénes serán los clientes potenciales, cuáles son sus necesidades prioritarias y cómo y cuándo se puede satisfacer dicha necesidad. Es lo que estudiaremos en este capítulo.

## Capítulo III:

Teniendo en cuenta el mercado al cual se va a servir, se decidirá el tamaño óptimo de la empresa, así como la localización más efectiva para ubicar el Centro.

## Capítulo IV:

En base al tamaño de la empresa, se propondrá un organigrama, es decir, el personal con que contará la misma.

## Capítulo V:

Se estudiará el plan de inversión, los presupuestos, así como las necesidades de financiación y el nivel de rendimiento o ganancia esperado durante los cinco primeros años.

## RECOMENDACIONES:

1. El estudio de mercado es imprescindible para todas las empresas que piensen en posicionarse o al menos sobrevivir en el mercado actual tan competitivo. Cada empresa debe decidir el tamaño óptimo que le permitirá obtener ganancias y seguir progresando paulatinamente.

2. Se debe analizar con cuánto capital se cuenta para iniciar el negocio y cuánto se va a financiar a terceros, cuáles serán los ingresos y gastos, en cuanto tiempo se recobrará el dinero invertido y cuando se empezará a hacer ganancias.

3. Un emprendedor debe tener una mentalidad ganadora, ser perseverante y estar muy atento a los mensajes del mercado, debe tener claro que los riesgos son múltiples y constantes, la clave es dimensionarlos de forma correcta.

4. Se recomienda observar de forma objetiva y aprovechar las oportunidades que el mercado ofrece, adaptarse a los cambios del mercado, saber comunicar aquello que se ofrece a los clientes potenciales y tener presente que “lo que no vende, no vale”.

5. Es fundamental estudiar detalladamente el comportamiento humano en la empresa y el comportamiento del consumidor, ya que conocer a los clientes es la mejor forma de satisfacerlos y cumplir sus expectativas.

### **I.8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

| N | Actividad                                    | Sept. / 11 |   |   |   | Dic. / 11 |   |   |   | Feb. / 12 |   |   |   | Mayo / 12 |   |   |   | Ag / 12 |   |   |   |
|---|--|------------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|---------|---|---|---|
|   |  |            |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |
| 1 | Elaboración y aprobación del Plan            | X          | X | X | X |           |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |
| 2 | Generalidad Estudio de Mercado               |            |   |   |   | X         | X | X | X |           |   |   |   |           |   |   |   |         |   |   |   |
| 3 | Estudio Técnico                              |            |   |   |   |           |   |   |   | X         | X | X | X |           |   |   |   |         |   |   |   |
| 4 | Estudio Organizacional y Análisis Financiero |            |   |   |   |           |   |   |   |           |   | X | X | X         | X |   |   |         |   |   |   |
| 5 | Evaluación Financiera y Conclusión           |            |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |           |   | X | X | X       | X |   |   |
| 6 | Entrega del documento final                  |            |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |         |   | X | X |

### **I.9. BIBLIOGRAFÍA:**

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

##### **Libros / Manuales / Otros**

1. ALONSO, José María (1995) *Creación y Gestión de la propia Empresa*. España: Santillana Profesional
2. BACA Urbina, Gabriel (1995). *Evaluación de Proyectos*, México: McGraw-Hill.
3. BUENO Campos Eduardo (1996): *Economía de la Empresa. Análisis de decisiones empresariales*, Madrid: Editorial Pirámide.

4. BLANCO R: Fco. (1996): *Dirección Financiera de la Empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide.
5. CAMARA de Comercio de Madrid (1991): *Guía para la Creación de Empresas*. Corrales, J.: La gestión creativa.
6. DE LA PEÑA, Alberto (2005). *Proyecto Empresarial*, España: Thomson Editores.
7. DOMINGO Ajenjo, Alberto (2005): *Dirección y Gestión de Proyectos* Madrid: 2ª Edición RA-MA.
8. GUERRA Luis, Antonio Llorente (2002). *Gestión Integral de Proyectos*. España: FC Editorial.
9. HERNÁNDEZ Neira, José L., Jesús Saiz S (1996): *Marketing y Tecnología*. España: Ediciones Pirámide.
10. Cuadernos de Orientación para el Emprendimiento. (2009). Cuaderno nº 11: *Quiero montar un negocio....* Consejería de empleo y mujer. Madrid. Asesoría Técnica: Universidad Alfonso X El Sabio. M-7.346-2009
11. SUAREZ Suárez, Andrés (1992): *Diccionario de Economía y Administración* McGraw-Hill D.L.
12. MATEO Dueñas R., Sagarra Porta R. (2004) *Creación de Empresas*. Teoría y Práctica. Editorial McGraw-Hill.
13. OLLÉ, M; Planellas; Molina y otros: *El Plan de Empresa*. Barcelona: Marcombo-Boixareu Editores.
14. GÓMEZ Gras, J.M.(2002): *Manual para la creación de empresas por universitarios*. España: UMH: Observatorio Ocupacional.
15. VELASCO, F (2007): *Aprender a elaborar un plan de negocio*. España: Ediciones Paidós Iberica, S.A.
16. Asociación Española para la Calidad. (1984). *Herramientas básicas del control de calidad*. Madrid.
17. RUIZ-MAYA, L. (1986) *Métodos Estadísticos de Investigación*. Madrid: INE.
18. JURÁN, J.M. (1993). *Manual del Control de la Calidad*. 4º edición. Madrid: MacGraw-Hill/Interamericana.
19. CASTELLS, Manuel (2001). "*Internet y la sociedad en red*". Barcelona: UOC
20. PELGRUM, W.J. (2001) "*Obstacles to the integration of ICT in education: results from a worldwide education assesement*" Computers & Education.

21. TRIGUEROS, José, Sansalvador, Manuel, Reig, Javier, González, José, Cavero, José (2001). *Fundamentos y práctica de contabilidad*. Madrid. Ediciones Pirámide
22. [www.madrid.org](http://www.madrid.org) (Consejería de Empleo y Mujer).
23. [www.barometrosocial.es](http://www.barometrosocial.es) Barómetro social de España
24. [www.ine.es](http://www.ine.es) Instituto Nacional de Estadística
25. [www.camaramadrid.es/asp/guia/](http://www.camaramadrid.es/asp/guia/) Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid
26. [www.businesscol.com](http://www.businesscol.com)
27. [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
28. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
29. [www.emprendelo.es](http://www.emprendelo.es)
30. [www.imade.es](http://www.imade.es)
31. [http://ec.europa.eu/information\\_society/eeurope/i2010/docs/annual\\_report/2009/sec\\_2009\\_1104.pdf](http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/docs/annual_report/2009/sec_2009_1104.pdf)
32. [http://ec.europa.eu/information\\_society/activities/einclusion/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/information_society/activities/einclusion/index_en.htm)
33. <http://www.mityc.es/telecomunicaciones/es-ES/Paginas/index.aspx>
34. [http://ec.europa.eu/information\\_society/eeurope/i2010/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/index_en.htm)
35. Wikipedia
36. Catálogos IKEA
37. Catálogos PC City
38. Catálogos MediaMrket

## **CAPITULO I GENERALIDADES**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

El auge de las telecomunicaciones ha producido una transformación de las tecnologías de la información y de la comunicación, cuyo impacto ha afectado a todos los sectores de la economía y de la sociedad.

Se denominan *Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC)*, al conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento,

tratamiento, comunicación, registro y presentación de informaciones, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética [1]. Las TIC incluyen la electrónica como tecnología base que soporta el desarrollo de las telecomunicaciones, la informática y el audiovisual. [1] Varios Autores, Formación de técnicos e investigadores en tecnologías de la información, Los Libros de Fundesco, Madrid, 1986. <http://www.gtictic.ssr.upm.es/demo/curtic/1t1101.htm> (visitado el 15 de Diciembre de 2011).

## **1.2. ANTECEDENTES**

El desarrollo de Internet ha significado que la información esté ahora en muchos sitios. Antes la información estaba concentrada, la daban los padres, los maestros, los libros, la escuela y la universidad eran los ámbitos que concentraban el conocimiento. Hoy se han roto estas barreras y con Internet hay más acceso a la información. El principal problema, es la calidad de esta información. También se ha agilizado el contacto entre personas, así como para los negocios.

Las TIC en cuarenta años -especialmente los últimos diez (2000-2010)- ha modificado todos los aspectos de la vida. Después de la invención de la escritura, el telégrafo eléctrico, luego el teléfono y la radiotelefonía, la televisión, Internet. La telefonía móvil y el GPS, Internet y la televisión son accesibles en el teléfono móvil que es también una máquina de hacer fotos. El acercamiento de la informática y de las telecomunicaciones, en el último decenio del siglo XX se ha beneficiado de la miniaturización de los componentes, permitiendo producir aparatos «multifunciones» a precios accesibles, desde el año 2000.

### **1.2.1. Principios básicos de las Nuevas Tecnologías**

Se incluye en el concepto TIC no solamente la informática y sus tecnologías asociadas, telemática y multimedia, sino también los medios de comunicación de todo tipo: los medios de comunicación social (“mass media”) y los medios de comunicación interpersonales tradicionales con soporte tecnológico como el teléfono, fax, etc.



Figura 1.1. Esquema de las TIC:

Fuente: Luis González: "Las TIC"

<http://www.pangea.org/peremarques/uabppgra/TIC00.htm> Revista de Pangea (La Revista de Pangea es una recopilación de noticias de diferentes fuentes). (Visitado el 02 de enero de 2012).

Su gran impacto en casi todos los ámbitos de nuestra vida hace cada vez más difícil que podamos actuar eficientemente prescindiendo de ellas: el acceso al mercado de trabajo, la sanidad, la gestión burocrática, la gestión económica, el diseño industrial y artístico, el ocio, la comunicación, la información, la manera de percibir la realidad y de pensar, la organización de las empresas e instituciones, sus métodos y actividades, la forma de comunicación interpersonal, la calidad de vida, *la educación*.

## La Informática

Es la ciencia aplicada que abarca el estudio y aplicación del tratamiento automático de la información, utilizando dispositivos electrónicos y sistemas computacionales. También está definida como el procesamiento automático de la información.

## Internet

Es un conjunto descentralizado de redes de comunicación interconectadas que utilizan la familia de protocolos TCP/IP, garantizando que las redes físicas heterogéneas que la componen funcionen como una red lógica única, de alcance mundial.

### **La telecomunicación:**

Es toda transmisión, emisión o recepción de signos, señales, datos, imágenes, voz, sonidos o información de cualquier naturaleza que se efectúa a través de cables, radioelectricidad, medios ópticos, físicos u otros sistemas electromagnéticos.

### **Correo electrónico:**

Es una de las actividades más frecuentes en los hogares con acceso a Internet. Un problema importante es el de la recepción de mensajes no solicitados ni deseados (correo basura o [spam](#)).

[http://ec.europa.eu/information\\_society/eeurope/i2010/docs/annual\\_report/2008/i2010\\_mid-term\\_review\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/docs/annual_report/2008/i2010_mid-term_review_en.pdf) (revisado el 18 de enero de 2010)

[http://ec.europa.eu/information\\_society/eeurope/i2010/docs/annual\\_report/2009/sec\\_2009\\_1104.pdf](http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/docs/annual_report/2009/sec_2009_1104.pdf) (revisado el 19 de enero de 2012)

### **Educación:**

La formación es un elemento esencial en el proceso de incorporar las nuevas tecnologías a las actividades cotidianas. El [e-learning](#) es el tipo de enseñanza que se caracteriza por la separación física entre profesor-alumno y que utiliza Internet como canal de distribución del conocimiento.

Entre los beneficios más claros que los medios de comunicación aportan a la sociedad se encuentran el acceso a la cultura y a la educación.

La *educación* ha de replantear sus objetivos, metas, pedagogías y didácticas. Las redes educativas virtuales se están transformando en las nuevas unidades básicas del sistema educativo, que incluyen el diseño y la construcción de nuevos escenarios educativos, la elaboración de instrumentos educativos electrónicos y la formación de educadores especializados en la enseñanza en un nuevo espacio social.

Fuente: Diccionario y Enciclopedia Temática ESPASA tomo 2 (2003) y Wikipedia.

### **1.2.2. Las Nuevas Tecnologías a Nivel Europeo**

Desde la apertura total del mercado de comunicación electrónica en 1998 en la Unión Europea, el consumo de servicios por vivienda e individuales ha evolucionado considerablemente. Debido al progreso tecnológico y la competencia, los operadores de red fijos y sin cable están mejorando las infraestructuras existentes para facilitar altas velocidades y la entrega de productos convergidos.

Fuente: Taylor Nelson Sofes & EOS Gallup Europe. European Comisión. Special Eurobarometer nº 293 (2008) “E-Communication household Survey” Technical Specifications. [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_293\\_full\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_293_full_en.pdf)  
Eurobarómetro Especial nº 293. Traducción propia (Revisado el 02/02/2012).

#### **Computadores e Internet:**

Más de la mitad de europeos (57%) tienen al menos un ordenador en su hogar, notándose una diferencia entre los nuevos miembros (45%) frente a los antiguos miembros (60%). Los países a la cabeza son Dinamarca (85%), Suiza (82%) estando muy por encima de la media.

#### **Internet:**

La mayoría de los hogares europeos (57%) tienen un ordenador y cerca de la mitad de la población tiene acceso a Internet (49%). De los cuales el 59% accede a Internet vía línea ADSL. Cerca de 22% del total de la población tiene un aparato wifi router. Cabe destacar que el uso de paquete de servicios es muy popular, siendo la combinación más común la telefonía fija y el acceso a Internet.

#### **Llamadas por Internet:**

Este es un servicio prácticamente nuevo y que poco a poco se está extendiendo. Sólo el 22% de los europeos que tienen conexión a Internet en sus hogares comentan que alguno de los miembros de su hogar usa el Internet para hacer llamadas. Siendo el

18% antiguos miembros frente a los 43% de los nuevos miembros de la comunidad europea.

### **1.2.3. Las Nuevas Tecnologías en ESPAÑA**

Internet es el servicio TIC con mejor relación utilidad-precio. En torno al 75% del gasto corresponde a la tecnología ADSL. El gasto medio mensual en Internet por hogar en el cuarto trimestre del año ha sido de 26 euros.

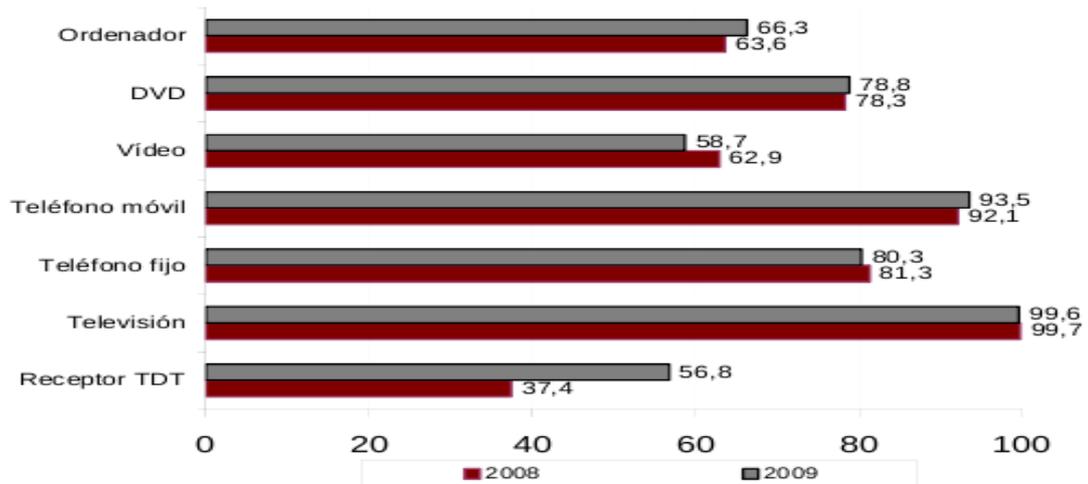
La brecha de género se sigue manifestando en el acceso a Internet a través de dispositivo de móviles: 24.6% hombres, 15.6% mujeres.

En cuanto a la E-administración, más del 80% de los ordenadores de que disponen los Ayuntamientos cuentan con conexión a Internet. Por otro lado, el servicio más usado por los usuarios es la consulta de información, en especial por asuntos de impuestos (62%), ayudas o becas (40%) y con los servicios sanitarios (33%).

Fuente: Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (ONTSI) de la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información).

Así:

- El 55,5% de los hogares españoles dispone de conexión a Internet.
- El 15,7% de la población utiliza el comercio electrónico.
- Los principales equipos que se utilizan en las viviendas para conectarse a Internet son el ordenador de sobremesa (el 76,2% de las viviendas), el portátil (50,8%) y el teléfono móvil (11,3%), aunque aumentan los accesos mediante otro tipo de dispositivo (agendas electrónicas, PDAs, televisión o videoconsola 7,3% en 2009).



*Figura 1.2:* Equipamiento de las viviendas en productos de tecnologías de información y comunicación

Fuente: <http://www.ine.es/prensa/np570.pdf>. INE (Instituto Nacional de Estadística) Información extraída de la Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los hogares. Año 2009. <http://www.ine.es/prensa/np570.pdf> (visitado el 10 de enero de 2010).

## CAPITULO II

### PRODUCTO Y MERCADO

#### 2.1. PERSPECTIVAS DEL SECTOR

##### 2.1.1. El crecimiento de los usuarios del Servicio

Según la ‘red.es’, perteneciente al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio de España, más de 25 millones de españoles son internautas y más del 65% de los hogares disponen de ordenador.

<http://www.cext.es/index/accion/detalleNoticia/id/1467/> (visitado en Marzo 2012)

Es impresionante ver como ha penetrado el uso de las nuevas tecnologías en los menores. Estos números hacen mucho más fácil la predicción de futuro del uso de estas herramientas. Así mismo las personas mayores hacen cada vez más uso de estos servicios. El problema es que tienen poco conocimiento de todas las herramientas disponibles (programas) para sacar el máximo provecho a los ordenadores.

Tabla 2.1: *Uso de las TIC en menores (10 – 15 años).*

| Años 2008 y 2009 |                  |                 |                      |
|------------------|------------------|-----------------|----------------------|
|                  | Uso de ordenador | Uso de Internet | Disposición de móvil |
| <b>Total</b>     |                  |                 |                      |
| 2008             | 94,1             | 82,2            | 65,8                 |
| 2009             | 94,5             | 85,1            | 68,4                 |

Fuente: <http://www.ine.es/prensa/np570.pdf>

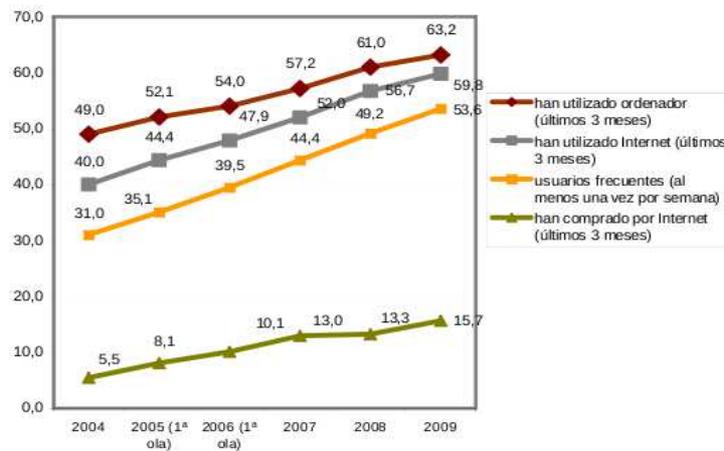


Figura 2.1: Evolución uso de las TIC por las personas de 16 a 74 años.

Fuente: <http://www.ine.es/prensa/np570.pdf> (visitado el 10 de enero de 2012)

### 2.1.2. Producto y servicio: Visión general

España, ha demostrado un enorme interés por implantar de manera rápida y efectiva este medio de comunicación y trabajo tanto en el mundo empresarial como en los

hogares. Detectada esta necesidad se ha observado que el municipio requiere este servicio, por lo que el proyecto invertirá en infraestructura y en tecnología, de forma tal que se pueda ofrecer al mercado una efectiva competencia.

El modelo de negocio que se ofrecerá será: Cursos de formación en informática, alquiler de ordenadores para ofimática, conexión a Internet, etc.

Se ofrecerá un servicio de formación gratuito a través de la Web siendo este un sistema novedoso en el municipio. Los cursos tutoriales, también estarán disponibles en la intranet permitiendo a cualquier usuario aprender por módulos, a su ritmo, de una manera fácil y dinámica mediante el uso de hipervínculos.

Inicialmente estarán disponibles los siguientes cursos más demandados por los usuarios:

- Sistema Operativo Windows Niveles Básico, Intermedio y Avanzado
- Internet Niveles Básico, Intermedio y Avanzado
- Outlook
- Word Niveles Básico, Intermedio y Avanzado
- Excel Niveles Básico, Intermedio y Avanzado
- PowerPoint Niveles Básico, Intermedio y Avanzado
- Access Niveles Básico, Intermedio y Avanzado

A corto plazo se desarrollará: Photoshop, Corell Draw, QuarkXpress, FrontPage, Redes, fotografía digital, Visualbasic, Cognos Powerplay, Impromptu.

Complementando la oferta del servicio, el usuario podrá concertar una tutoría presencial de apoyo y seguimiento en la cual podrá despejar sus dudas puntuales y desarrollar ejercicios personalizados, cerrando así el ciclo de formación.

## 2.2. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

Las oportunidades empresariales no se producen en un entorno ideal, sino que existen en un contexto determinado, los cuales deben ser analizados previamente para indagar, hasta qué punto, pueden afectar la viabilidad del proyecto de empresa.

Tal análisis debe permitir:

- Identificar y analizar las oportunidades
- Identificar y analizar las amenazas

Los factores que puedan afectar a la empresa pueden ser:

### Factores **directos**:

Las características del propio sector de actividad.

Los proveedores, los clientes, la competencia y la regulación

### Factores **indirectos**:

El entorno económico general

Otros: factor sociológico, demográfico, ecológico, tecnológico, político, legal.

A nivel nacional, para el análisis del entorno debe considerarse básicamente la estrategia que está siguiendo el gobierno, la estructuración del poder político al interior del gobierno y de sus relaciones con las otras funciones del estado; movimientos sociales, caracterización de los servicios públicos; niveles de honestidad en las transacciones, etc.

Los factores que inciden en el desenvolvimiento de la organización a través de los ambientes son: económicos, políticos, sociales y culturales. La incidencia de los factores se da en todos los niveles.

### 2.2.1. FACTORES ECONOMICOS:

- **PIB.** Durante el último trimestre del año 2011, el PIB creció tan sólo un 0.6% siendo uno de los países de Europa, con menor crecimiento.

- **La inflación.** La inflación mensual de diciembre llegó a 3.589% lo cual representa un crecimiento notable con respecto al año anterior. Este nivel de inflación se debe a la subida del precio de combustible y a la caída de las ventas de vivienda, así como al ingreso de productos extranjeros, especialmente chinos.
- **Desempleo.** La tasa de desocupación total del país esta por encima del 25,33% lo cual es alarmante, y lo peor es que sigue en aumento.
- **Recaudaciones tributarias.** El gobierno se ha hecho más estricto en este tema y ha endurecido las leyes tributarias justificando la crisis del momento. El IRPF aumentó en enero 2011 2.4 %. La recaudación tributaria por otros ingresos aumentó 1.5% en 2010.
- **Recursos humanos y tecnología.** El personal con que cuente la empresa deben tener visión comercial. La tecnología a utilizarse está al alcance de todo el mundo y será la herramienta básica del negocio.
- **Factores Políticos.** Durante el 2010 y 2011 se han venido dando situaciones un poco difíciles que hasta el momento no se ha convertido en caos pero de no solucionarse como se espera, vendrán tiempos difíciles para el país. Los principales partidos políticos son: Partido Popular y Partido Socialista.
- **Factores sociales.** La sociedad está especialmente necesitada de una formación para la convivencia y la vida social, ya que la violencia y agresiones van en aumento cada vez más. Ello hace la convivencia ingrata, insufrible, peligrosa. El poder de la iglesia (en el sentido de formadora de conciencia y valores morales, éticos y cívicos) ha disminuido por no decir que casi se ha extinguido con el peso e influencia del mundo secular y laico. La familia ha sufrido deterioro, debido principalmente a la presencia de la televisión y el Internet.
- **Factores Demográficos.** La población española (2011) se sitúa cerca a los 50 millones, y tiende a ser un país maduro más bien. Se prevé que en 20 años será

mayoritariamente población vieja (con miles de jubilados) desgraciadamente, debido por un lado, a que cada vez más parejas deciden tener hijos de forma tardía, así los nacimientos del primer hijo se dan después de los 35 años (y generalmente se tiene un solo hijo) a pesar de las ayudas que el gobierno propició para animar a las parejas.

- **Factores Culturales.** Se puede ver variedad de culturas en España, debido principalmente a la llegada de miles de extranjeros desde hace más de dos décadas, lo cual por un lado enriquece la cultura y la diversifica o la mezcla. Los inmigrantes siempre tienden a comunicarse con familiares y amigos y mantenerse informados de cuanto ocurre en su tierra natal.

### 2.2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR.

Dentro del análisis del sector se evalúan las fuerzas competitivas que son (PORTER MICHAEL, Estrategia Competitiva, CECSA-México):

- La **rivalidad interna**, caracterizada por el número y tamaño de competidores, el crecimiento de la industria, identidad de marca, costos intercambiables, barreras de salida, etc. No existe una competencia tal en la zona, sólo en los alrededores.
- **Nuevos competidores** caracterizada por las barreras de entrada (requerimientos altos de capital, economías de escala, diferenciación de producto, sólidas relaciones con canales de distribución, etc.; y por la reacción esperada de los actores actuantes). En el sector, se pueden indicar que las barreras de entrada serían: leyes tributarias inestables, trámites un tanto largos. Y como barreras de salida, que la empresa deje de ser atractiva para los inmigrantes (sobretudo) y los españoles.
- **Amenaza de sustitutos** caracterizada por el nivel de utilidad que genera la actividad específica, el nivel de complejidad del producto o servicio, la disposición del comprador a sustituir, el desempeño en relación al precio

comparado con el potencial sustituto, etc. En este caso, el producto será el mismo, pero suministrado directamente por el gobierno (escasamente) y alguna Academia de enseñanza.

- **Poder negociados de los compradores** caracterizada por la calidad y cantidad de proveedores existentes, volúmenes de compra, capacidad de integración vertical hacia atrás, diferenciación del producto, sensibilidad al precio, etc. En este caso, es equilibrado, y más bien tiende a la subida, debido a que cada vez hay más personas con la necesidad de formarse para estar bien preparados, ya que las empresas cada vez son más exigentes (para población en edad activa).
- **Poder negociador de los proveedores** caracterizado por el nivel de concentración de la industria ofertante, capacidad de sustitución, capacidad de integración vertical. No es alto para el sector, puesto que en la actualidad existen muchos distribuidores de recursos que compiten entre sí por fidelizar a sus clientes.

En la actualidad los centros de servicios similares van retomando otra tendencia tal vez más sofisticada, la inversión en estos locales oscila entre 15-25 mil euros según lo que desean transmitir y el número de personas que se pueden atender.

La decoración no es tan importante, como el espacio y el ambiente. El sector se dirige no sólo a los extranjeros, sino a todo el mundo. La ubicación es una de las mayores ventajas siempre y cuando sea cerca de bloques de viviendas, centros educativos, parques y de mucha afluencia turística.

### **2.2.3. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.**

El análisis interno o la auditoria debe ser realizado con el objeto de determinar qué áreas de la organización contribuyen a generar una ventaja competitiva y que otras conspiran; debe lograrse disgregando a la empresa en muchas actividades diferentes que desempeña de manera diferenciada o con menores costos: producción, mercadeo, ventas, personal, etc.

LOGISTICA INTERNA. Para los insumos, los pedidos se harán periódicamente al respectivo proveedor, se conseguirá crédito 30-60 días. En lo que se refiere a insumos de oficina, se hará de forma periódica y se llevará un inventario.

OPERACIONES. Es importante el control de aseo, por lo que se realizará de forma permanente, debe también existir una adecuada iluminación. Los procesos se los detallará en el siguiente capítulo.

MARKETING Y VENTAS. Se manejará mediante la comunicación integral que permitirá acentuar en el cliente la necesidad de adquirir el producto/servicio y preferir a nuestra empresa por encima de la competencia con énfasis en:

- Publicidad en radio, revistas y periódico local.
- Promoción de ventas, descuentos (bono de 10 horas por ejemplo).
- Propaganda con hojas volantes.

SERVICIO. Atención personalizada al cliente, encuestas continuas para controlar la satisfacción.

#### **2.2.4. PUNTOS FUERTES Y VENTAJAS: DAFO**

El análisis DAFO concentra los resultados del análisis interno y externo. Por lo tanto, permite observar las fortalezas y debilidades en el contexto de las oportunidades y amenazas.

En el análisis DAFO está implícita la meta de alcanzar la óptima combinación entre los recursos de la empresa con el entorno, a fin de lograr una ventaja competitiva sostenible mediante las siguientes acciones:

- Construir sobre las fortalezas de la empresa
- Reducir las debilidades o adoptar una estrategia que evite las debilidades
- Explotar las oportunidades, en especial utilizando las fortalezas de la empresa
- Reducir la exposición a las amenazas o contrarrestarlas.

Tabla 2.2: *DAFO*

| DEBILIDADES   | AMENAZAS  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitación de recursos propios para financiar la inversión.</li> <li>• Necesidad de contar con un fondo de maniobra para consolidarse en el mercado.</li> <li>• Empresa nueva</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la competencia</li> <li>• Débil imagen en el mercado</li> <li>• Leyes y normas tributarias que pueden afectar al sector.</li> <li>• Incremento de la inflación.</li> </ul>                        |
| FORTALEZAS  | OPORTUNIDADES   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de servicio orientado a las necesidades del cliente.</li> <li>• Inversión moderada y asequible.</li> <li>• Experiencia en el sector</li> <li>• Localización</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento del mercado (aumento rápido de la población).</li> <li>• Oferta de gratuidad pero limitada, por lo que los clientes buscarían a la empresa para suplir sus necesidades insatisfechas.</li> </ul> |

**Fuente:** Elaboración propia

Dentro de las amenazas, tenemos la competencia existente tanto privada como pública, en ésta última el gobierno ofrece a los usuarios este servicio *gratis* aunque limitado a un horario y de corta duración (45 minutos al día), pero, debido a la crisis que actualmente atraviesa el país se están recortando estos servicios que normalmente se presta a la ciudadanía. Por lo que a posteriori dejará de ser una amenaza y se convertirá en una oportunidad. Al momento, el CAPI de Valdemoro no presta el servicio.

### 2.3. EL CLIENTE

Los targets a los que la empresa va a dirigir sus esfuerzos preferentes:  
Estudiantes y Público en general (especialmente inmigrantes).

Tabla 2.3: Población total de Valdemoro (Españoles y Extranjeros)

| Valdemoro      | Españoles          |                 |                  | Extranjeros        |                 |                  | Total              |                 |                  |
|----------------|--------------------|-----------------|------------------|--------------------|-----------------|------------------|--------------------|-----------------|------------------|
|                | Menores de 16 años | De 16 a 64 años | De 65 y más años | Menores de 16 años | De 16 a 64 años | De 65 y más años | Menores de 16 años | De 16 a 64 años | De 65 y más años |
| <b>Varones</b> | 6.262              | 18.886          | 1.565            | 821                | 3.960           | 52               | 7083               | 22.846          | 1617             |
| <b>Mujeres</b> | 5.950              | 18.619          | 2.112            | 797                | 3.610           | 116              | 6747               | 22.229          | 2228             |
| <b>Total</b>   | 12.212             | 37.505          | 3.677            | 1618               | 7.570           | 168              | 13830              | 45.075          | 3845             |

Fuente: INE 2009

### 2.3.1. El mercado potencial

El mercado potencial sería: La población desde 5 a 59 años ya sea nacional o extranjera, que tenga la necesidad de aprender a utilizar las herramientas informáticas, así como los ordenadores para los servicios de ofimática e Internet.

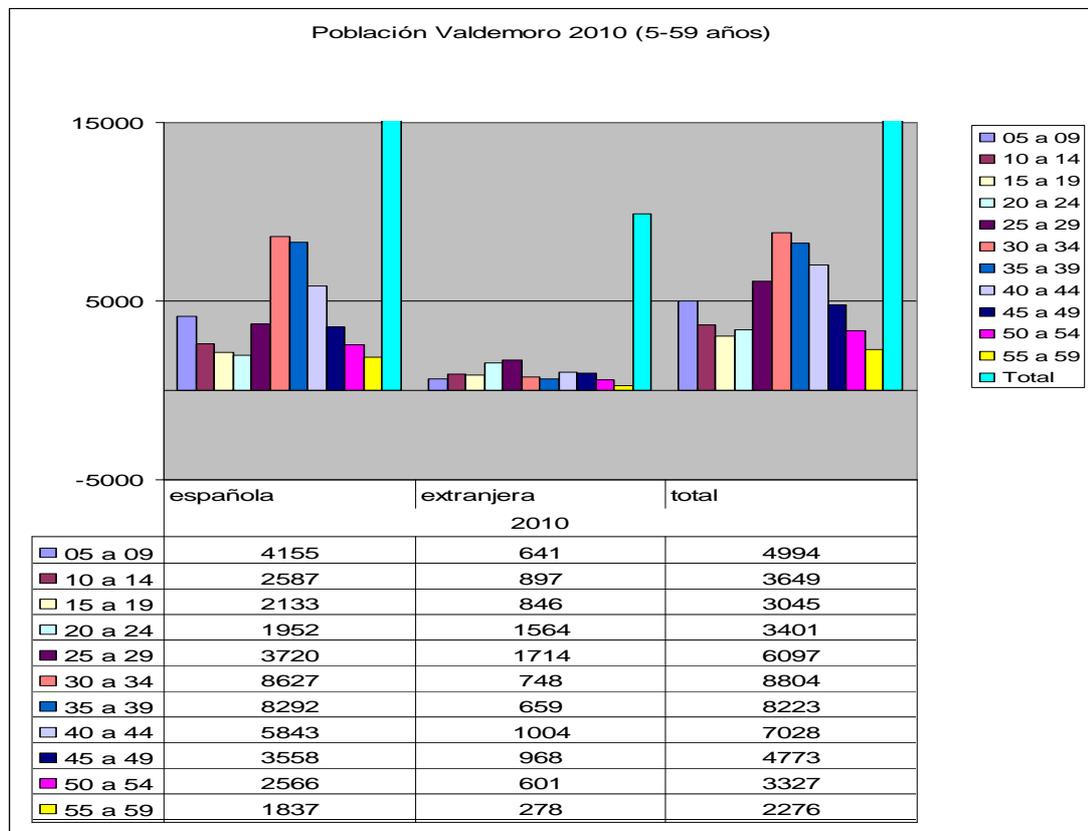


Figura 2.2. Población Valdemoro 2010 (5-59 años)

Fuente: INE 2010 (Ayuntamiento de Valdemoro)

## 2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

*La investigación de mercados* es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado.

El principal motivo para la realización del presente estudio de mercado no es otro que el de definir las estrategias de marketing en lo que se refiere al producto, precio, distribución y promoción. No obstante, la principal preocupación es la de saber si es realmente viable un negocio de este tipo, es decir, si existe la demanda suficiente en el ámbito geográfico.

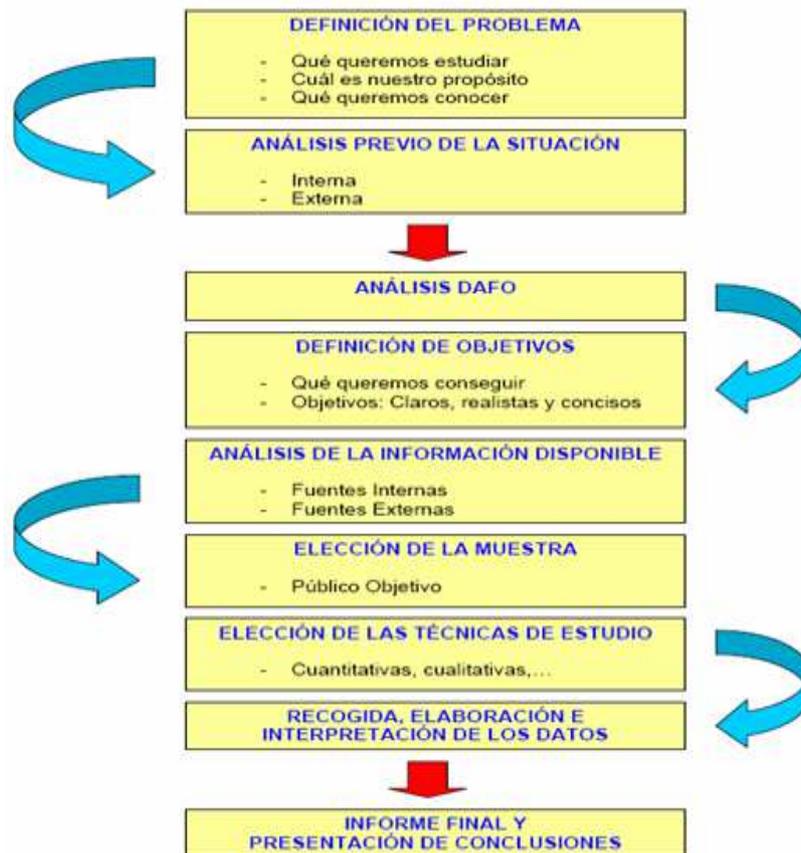


Figura 2.3: Esquema de elaboración del estudio de mercado

Fuente: Guía de apoyo al emprendedor “Cómo realizar un estudio de mercado” CEEI (Centro Europeo de Empresas e Innovación) Ciudad Real, Creación y Desarrollo de Empresas.

### 2.4.1. Segmentación del Mercado

“Es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Debido a esta similitud dentro de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing” Fuente: Jim Blythe, Essential of Marketing, 3era Edition, Prentice Hill (Financial Times).

Tabla 2.4: *Segmentación*

| SEGMENTACION |           |              |           |                      |                       |
|--------------|-----------|--------------|-----------|----------------------|-----------------------|
| Geográfica   |           |              |           |                      |                       |
| País         | Comunidad | Provincia    | Ciudad    | Zona                 | Clima                 |
| España       | Madrid    | Madrid       | Valdemoro | Urbana               | Templado Mediterráneo |
| Demográfica: |           |              |           |                      |                       |
| Edad         | Género    | N. Educativo | Ocupación | Nacionalidad         |                       |
| 5-59 años    | Ambos     | Todos        | Todos     | Nacional/Extranjeros |                       |

Fuente: Elaboración propia

### 2.4.2. El universo de estudio (Población).

El total de la población de Valdemoro es de 67.974 año 2010. El segmento de mercado (5-59 años) 55.190, del cual el segmento del mercado propiamente dicho para la zona escogida es como sigue: El Restón I: 5.146 habitantes en el rango de edades de 5-59 años.

Se utilizarán los tipos de muestreo disponibles:

- **Muestreo aleatorio y sistemático:** La muestra se escoge al azar, o sea que todos los sujetos tienen la misma oportunidad de ser seleccionados.

### 2.4.3. Selección de la muestra

Una muestra es un subconjunto del conjunto total (universo) que se supone representativo. Trabajar con una muestra, resulta menos costoso, permite realizar estudios más profundos y supone un ahorro de tiempo.

*El tamaño de la muestra depende de los siguientes aspectos:*

- Del carácter finito o infinito de la población.
- De los recursos disponibles para hacer la investigación.
- Del tamaño de la población “N”.
- Del error máximo absoluto que se esté dispuesto a tolerar “e”.
- Del grado de confianza “K” con el que se desee trabajar. Normalmente se trabaja con coeficientes “K” igual a 1,96 ó 2.
  - K = 1, nivel de confianza del 68,26%
  - K = 1,96 nivel de confianza del 95%
  - K = 2, nivel de confianza del 95,5%
  - K = 3, nivel de confianza del 99%

De la varianza de la población a estudiar  $S^2$ . Esta paradoja se resuelve en la práctica utilizando su estimador, denominado cuasivarianza muestral, que se deberá calcular a partir de una muestra piloto.

Tabla 2.5: *Tamaños mínimos de las muestras*

|   | <b>MEDIA</b>                        | <b>TOTAL</b>                          | <b>PROPORCIÓN</b>                        |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|--|
| <b>POBLACIONES FINITAS (&lt;100000)</b>   | $n = \frac{NK^2S^2}{Ne^2 + K^2S^2}$ | $n = \frac{N^2K^2S^2}{e^2 + NK^2S^2}$ | $n = \frac{K^2PQN}{e^2 + (N-1) + K^2PQ}$ |
| <b>POBLACIONES INFINITAS (&gt;100000)</b> | $n = \frac{K^2S^2}{e^2}$            | $n = \frac{N^2K^2S^2}{e^2 + NK^2S^2}$ | $n = \frac{K^2PQ}{e^2}$                  |

Fuente: (Alberto de la Peña, Proyecto Empresarial, Thomson Editores 2005):

Donde:

**N** es el tamaño de la población

**K** es el grado de confianza

**S<sup>2</sup>** es la cuasivarianza muestral

**e** es el error absoluto que se desea cometer como máximo.

**P** es la probabilidad de que un individuo encuestado tenga el atributo considerado.

**Q** es la probabilidad complementaria de **P**, es decir, probabilidad de que no posea ese atributo. Si **P** y **Q** no son conocidos de antemano, se trabaja en ambiente de máxima incertidumbre y  $P = Q = 0,5$ .

### **Fórmula para hallar el tamaño de la muestra para poblaciones FINITAS:**

$$n = \frac{K^2 P Q N}{e^2 (N-1) + K^2 P Q}$$

Población de 5.146 habitantes (el segmento de mercado 5-59 años), suponiendo que la población se distribuye normalmente respecto a las respectivas características deseándose que las diversas estimaciones tengan un nivel de confianza del 95,5% ( $K=2$ ). El error máximo permitido es del 5%.

También se conoce por una encuesta previa que la proporción (**P**) de habitantes con servicios de ADSL es en torno a un 40%.

$$n = \frac{2^2 \times 40 \times 60 \times 5.146}{5^2 (5.146-1) + 2^2 \times 40 \times 60}$$

$n = 357$       En total serían 357 habitantes.

#### **2.4.3.1. Métodos de Muestreo**

Existen dos tipos de muestreo: muestreo probabilístico y el no probabilístico:

- Las muestras probabilísticas, permiten conocer a priori cuál es la probabilidad que tiene cada elemento de ser incluido en la muestra:  $P = \text{Casos favorables} / \text{Casos posibles}$ .
- El no probabilístico consiste en elegir las unidades muestrales en función de las preferencias o de la experiencia del investigador.

Fuente: RUIZ-MAYA, L. Métodos Estadísticos de Investigación. INE. Madrid 1986.

#### **2.4.4. Diseño de la investigación y fuentes de datos**

Este paso está constituido por 4 procesos básicos:

- 1° Seleccionar el diseño de la investigación: Exploratoria, Concluyente (descriptiva o causal), Sistemática.
- 2° Identificar los tipos de información necesaria: internas y externas
- 3° Determinar/diseñar los instrumentos de medición: mediante preguntas o mediante observación, siendo el más común el cuestionario.
- 4° Recopilación de Datos y análisis: limpieza, verificación, codificación y análisis.

**1. Tipo de estudio para el proyecto:** El tipo de estudio será exploratorio, y se basará tanto en observación como en encuestas y entrevistas para conocer la opinión de la población, así como de la competencia.

**2. Técnicas a utilizarse:** Se parte de una revisión bibliográfica de marketing, estadística, contabilidad y finanzas y demás publicaciones referente al tema publicados así como analizando las estrategias utilizadas por la competencia, encuesta a potenciales clientes, etc.

Para la elaboración del estudio propuesto, se utilizarán fuentes primarias y las fuentes secundarias:

Como fuentes *primarias*: encuestas (cuestionarios) a la población interesada.

Las fuentes *secundarias*: revisión bibliográfica, INE (Instituto Nacional Estadística), libros de proyectos, finanzas, estadística, revistas especializadas y de forma complementaria el Internet, etc.

**3. Métodos de Investigación:** Histórico, Analítico, Inductivo, Sistémico.

#### **4. Fuentes Técnicas de Recopilación y Proceso de Información**

La obtención de la información puede realizarse mediante dos tipos distintos de técnicas: cualitativas y cuantitativas.

#### **Tratamiento de la Información.**

Se utilizarán herramientas técnicas como: métodos estadísticos, econométricos, modelos financieros, sistemas, técnicas de simulación, entre otros.

Para una mayor comprensión de los aspectos a describirse, se realizarán cuadros estadísticos y gráficos (diagramas de barras, curvas, gráfico de pasteles, etc.).

### 2.4.5. Investigación de campo

En las investigaciones de campo, se extrae los datos de la realidad mediante técnicas de recolección de datos (cuestionarios, entrevistas, observación científica) a fin de alcanzar los objetivos planteados en su investigación.

#### 2.4.5.1. Encuesta piloto

Cuestionario utilizado para la ENCUESTA en **Anexo A1**:

#### 2.4.5.2. Procesamiento de la información

Para el tratamiento de la información se utiliza una hoja de control (mediante el programa EXCEL) donde se indica el total de los valores recolectados de los 350 encuestados, así como de las entrevistas:

Tabla 2.6. *Procesamiento de la información*

| Variables | P1 |   | P2 |   |   | Pn    |
|-----------|----|---|----|---|---|-------|
|           | 1  | 2 | 1  | 2 | 3 |       |
| individuo | 1  | 2 | 1  | 2 | 3 | 1...n |
| 1         | 1  |   |    | 1 |   |       |
| 2         |    | 1 |    |   | 1 |       |

Fuente: Elaboración propia

### Análisis cuantitativo

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Población del municipio     | 67.974  |
| Segmento de mercado         | 5.146   |
| Municipio                   | Valdemoro   |
| Muestra:                    | 350 habitantes. Población >15 años y <60.                 |
| Margen error de la muestra: | A nivel de confianza del 95,5% margen de error es <5%     |
| Fecha del sondeo:           | Octubre y Noviembre 2011.                                 |
| Horario entrevistas:        | Entre las 18:00 y las 22:00 horas – y los fines de semana |
| Tipo de entrevista:         | Personal, aleatoria y sistemática.                        |

La **encuesta** fue realizada a 350 personas, hombres y mujeres adultos, mayores de 15 años y menores de 60. En cuanto a la ocupación, hay todo tipo de profesionales desde administrativos, amas de casa, electricistas, albañiles, estudiantes, etc.

La encuesta se realizó en zonas próximas y dentro del Barrio “El Restón I” de Valdemoro. Debido a la cantidad de preguntas (12 preguntas) se ha vuelto más difícil la colaboración del público, que generalmente pasa muy de prisa. Los más colaboradores han sido los jóvenes menores de 35 años.

Se utiliza la metodología de muestreo probabilístico aleatorio, de esta manera todos han tenido la misma probabilidad de ser seleccionados.

La **entrevista** fue realizada a propietarios de Centros que prestan estos servicios. Se pretendía informar sobre la demanda que tenían, los diferentes productos que ofertaban, los proveedores, tipos de clientes, etc.

La información obtenida ha sido muy escasa, puesto que al ser propietarios, ven este tipo de preguntas como una amenaza y son cautelosos.

Una vez finalizado el trabajo de campo, se procede a analizar la información recogida en los cuestionarios.

### 2.4.5.3. Análisis de los resultados

A continuación se realiza un gráfico explicativo para cada una de las preguntas de la encuesta.

#### Encuesta al Público en general:

|      |                        |   |  |
|------|------------------------|---|--|
| P.1. | Identificador numérico | 1 |  |
|------|------------------------|---|--|

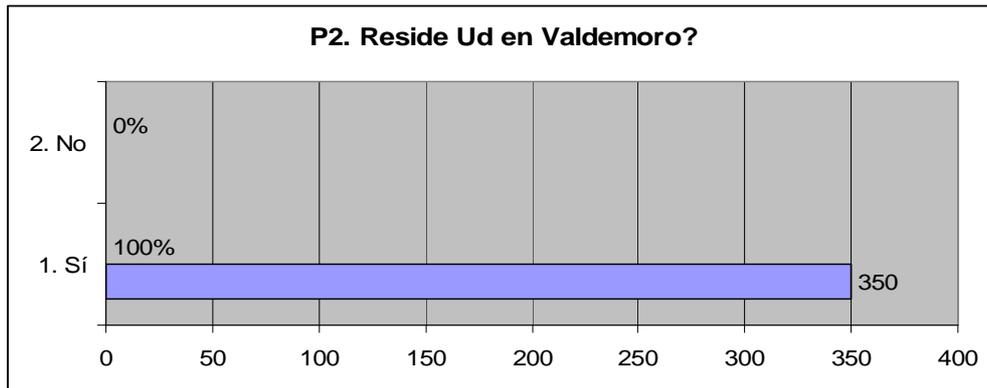


Figura 2.5: Encuesta pregunta 2

Análisis: El 100% de los entrevistados reside en los alrededores y esta zona misma de Valdemoro.

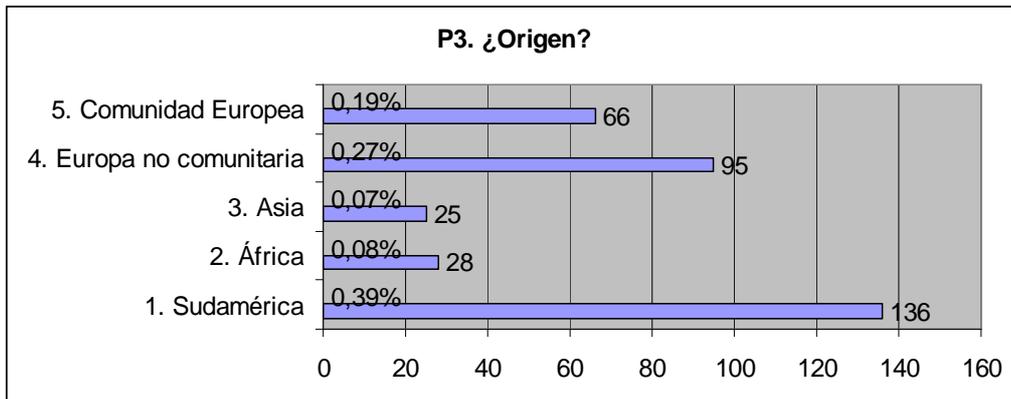


Figura 2.6: Encuesta pregunta 3

Análisis: Los inmigrantes llegados a la ciudad proceden fundamentalmente de Sudamérica y de la Europa no comunitaria.

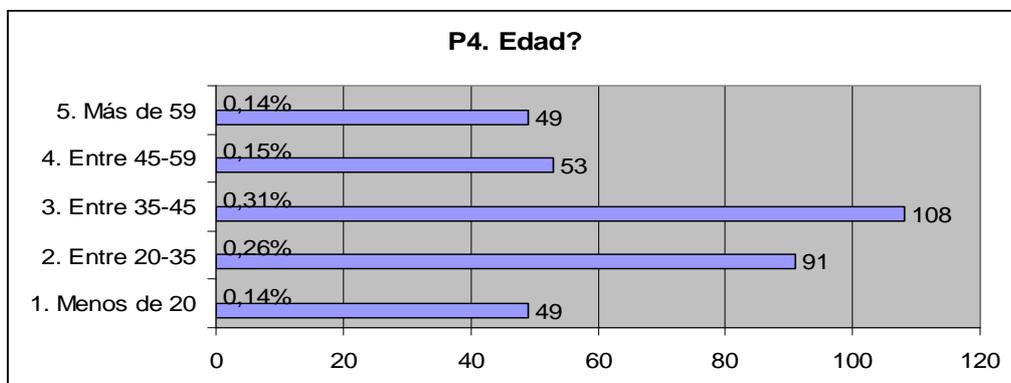


Figura 2.7: Encuesta pregunta 4

Análisis: El mayor porcentaje de los entrevistados están en el rango de edad de 35-45 años (31%). Valdemoro se destaca por poseer un alto porcentaje de población joven.

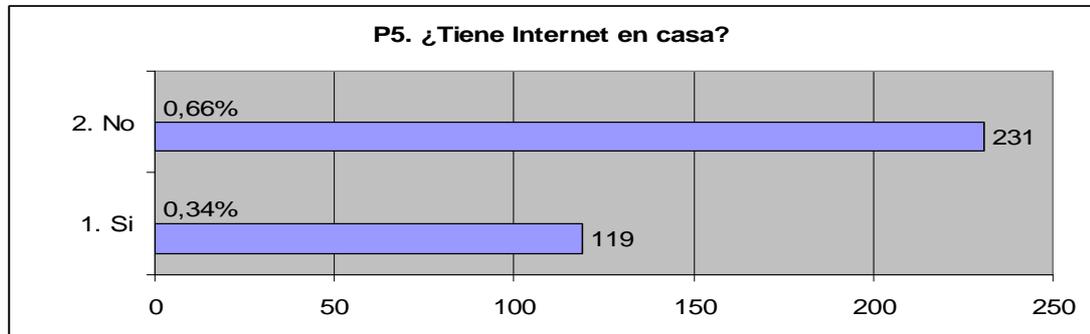


Figura 2.8: Encuesta pregunta 5

Análisis: El 34% de los entrevistados tiene Internet en casa, por cuenta propia (contrato) o con Wi-fi (tomando de la red de vecinos). El 66% no lo tiene. Así, se puede decir que sólo una tercera parte de la población posee Internet en casa.

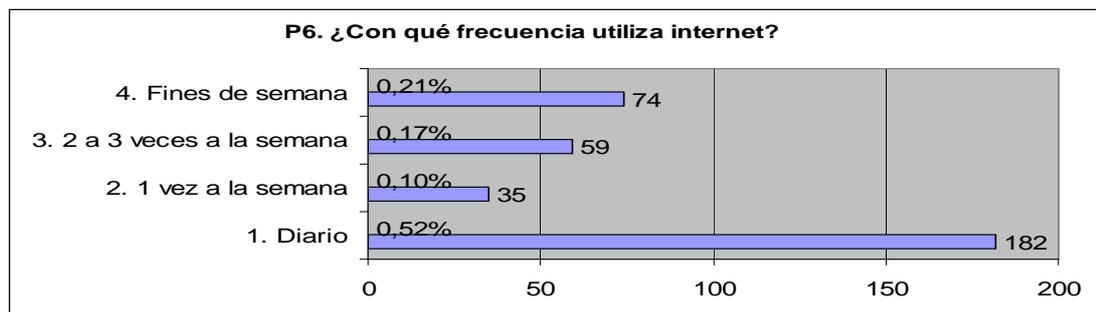


Figura 2.9: Encuesta pregunta 6

Análisis: El 52% de los encuestados indica utilizar Internet a diario, frente al 21% que sólo lo hace los fines de semana.

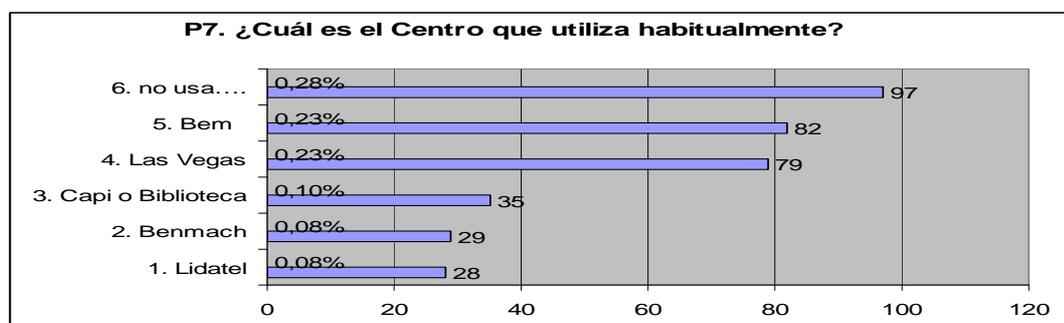


Figura 2.10: Encuesta pregunta 7

Análisis: En general, no tienen un Centro preferido. Para el uso de Internet, acuden a cualquier centro que preste el servicio, sin tener uno en particular, (CAPI, Ciber o la Biblioteca). Por la cercanía el Bem o Las Vegas.

Algunos de los entrevistados utilizan Internet gratis, ofertado por el gobierno, pero se quejan del horario y de la limitación de tiempo. Cabe destacar que actualmente el CAPI está cerrado.

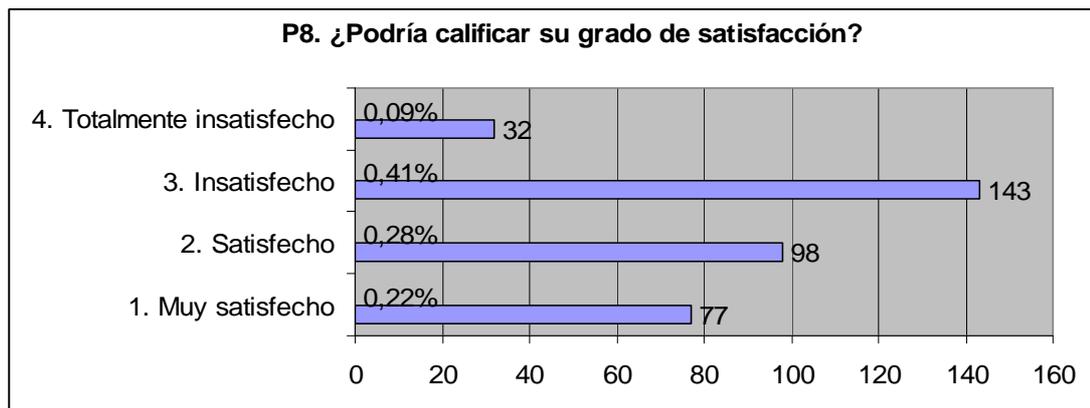


Figura 2.11: Encuesta pregunta 8

Análisis: El 22% dice estar muy satisfecho, el 28% satisfecho, el 41% insatisfecho (ya sea por la calidad, horarios, etc) y el 9% totalmente insatisfecho. .

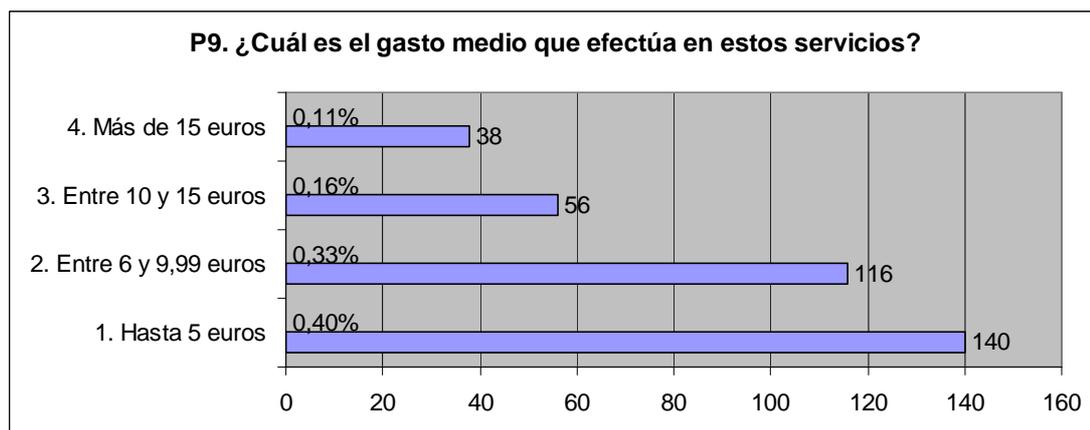


Figura 2.12: Encuesta pregunta 9

Análisis: Con respecto a la pregunta 9, se pretendía conocer el consumo mensual de los encuestados en estos servicios. Así, el gasto medio que la población realiza en estos

servicios es de 5€ 40%, y sólo el 11% gasta más de 15€ (en llamadas internacionales sobre todo las personas, cuyo cónyuge e hijos se encuentran en el país de origen).

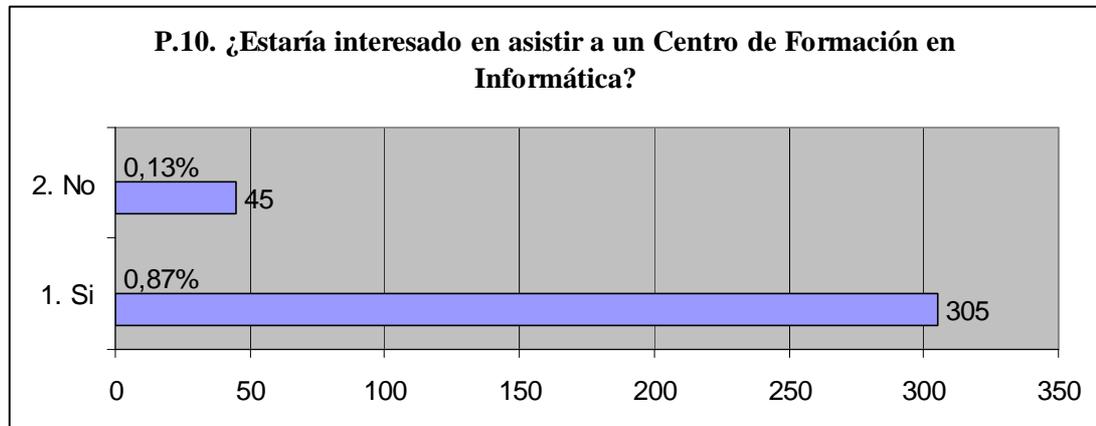


Figura 2.13: Encuesta pregunta 10

Análisis: El 87% de los encuestados estaría interesado en asistir a cursos de formación de informática y similares, mientras sólo un 13% no le interesa. Por lo que se puede apreciar que la mayoría de los entrevistados coinciden en la necesidad de dicha formación. De allí la gran oportunidad para el proyecto en estudio.

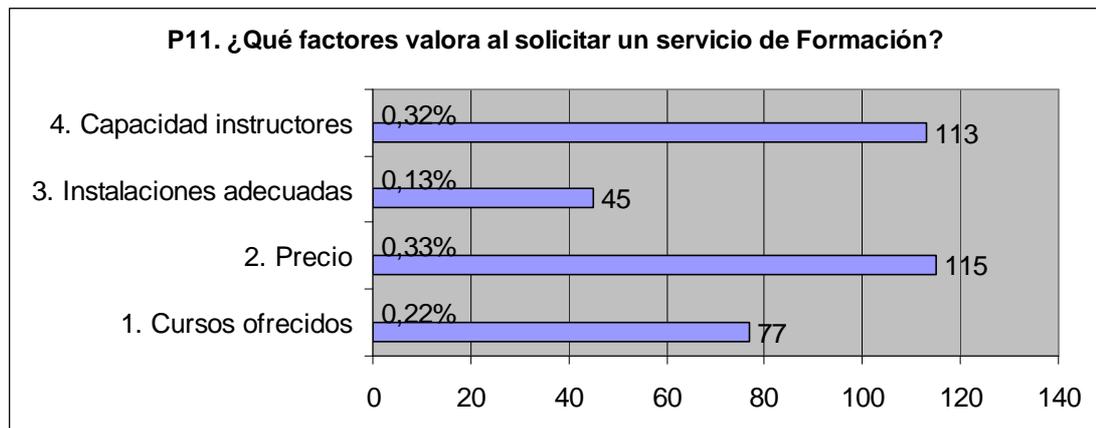


Figura 2.14: Encuesta pregunta 11

Análisis: Al realizar la pregunta de qué factores son más valorados para ellos a la hora de solicitar un servicio, ha ido a la par, el precio con la capacidad de los

instructores, por lo que se nota, que si deciden apuntarse en un curso, desean sacar el máximo provecho, lo cual es lógico y razonable.

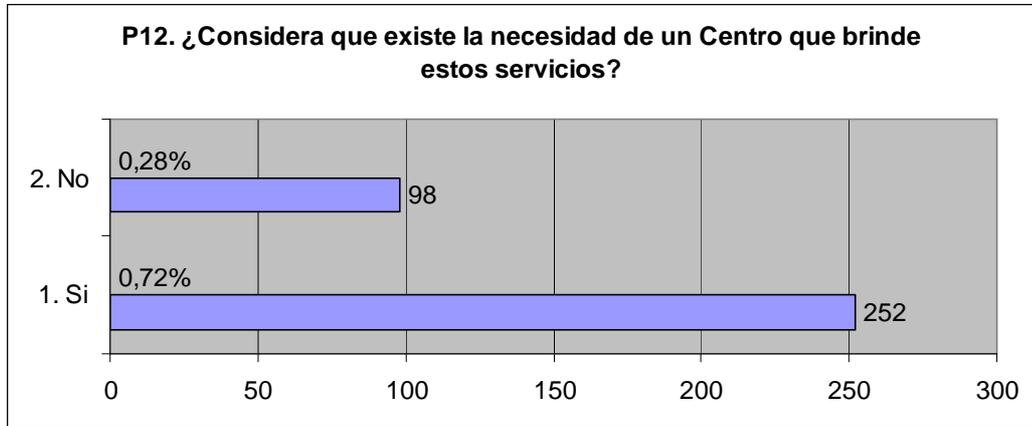


Figura 2.15: Encuesta pregunta 12

Análisis: Se puede apreciar que la mayoría de los entrevistados coinciden en la necesidad de un Centro que brinde estos servicios dentro del Barrio. De allí la gran oportunidad para el proyecto en estudio.

#### Entrevista a gerentes de Centros de Internet: Cybercafés, Locutorios. (Anexo A2)

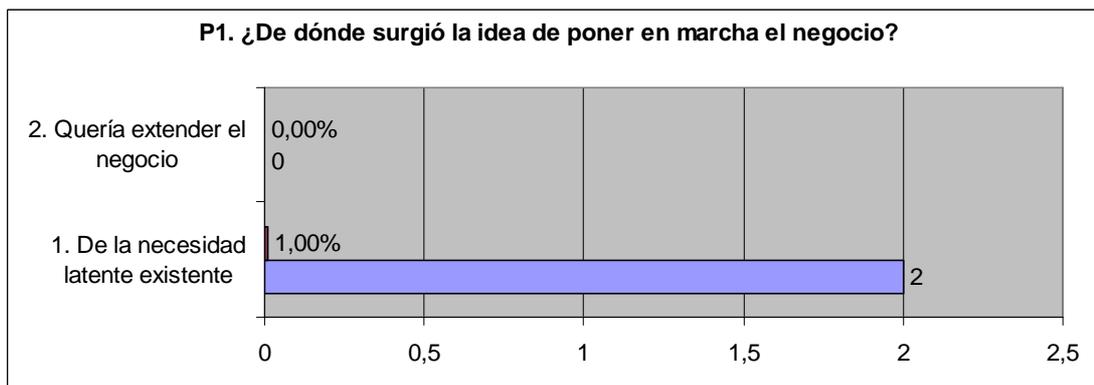
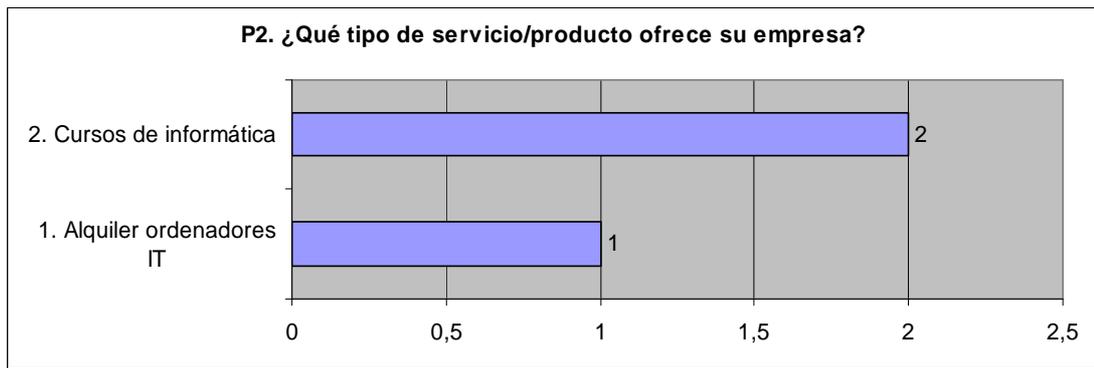


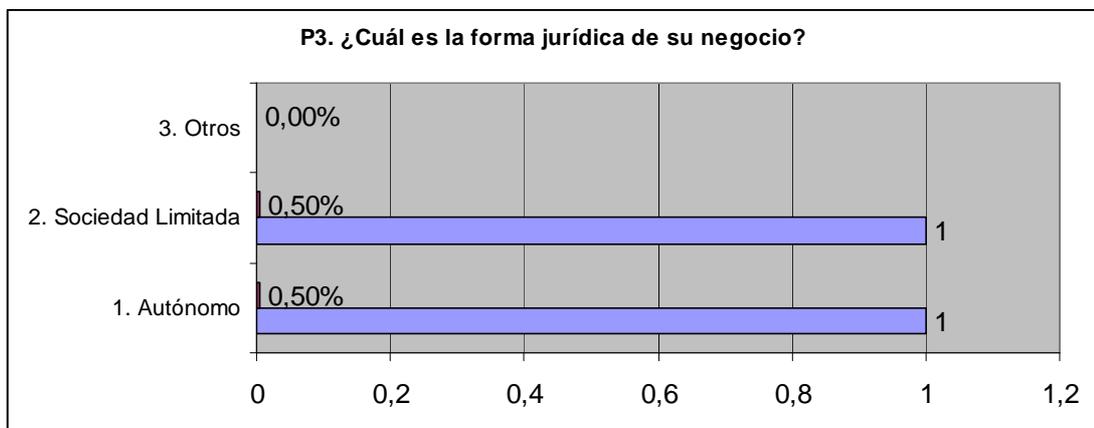
Figura 2.16: Pregunta 1

Análisis: La pregunta 1 se hizo con la idea de saber el punto de vista de los dueños del negocio, al abrir/crear la empresa. Así, el 100% concuerdan que la necesidad era latente, por lo que consideraron una oportunidad para su negocio.



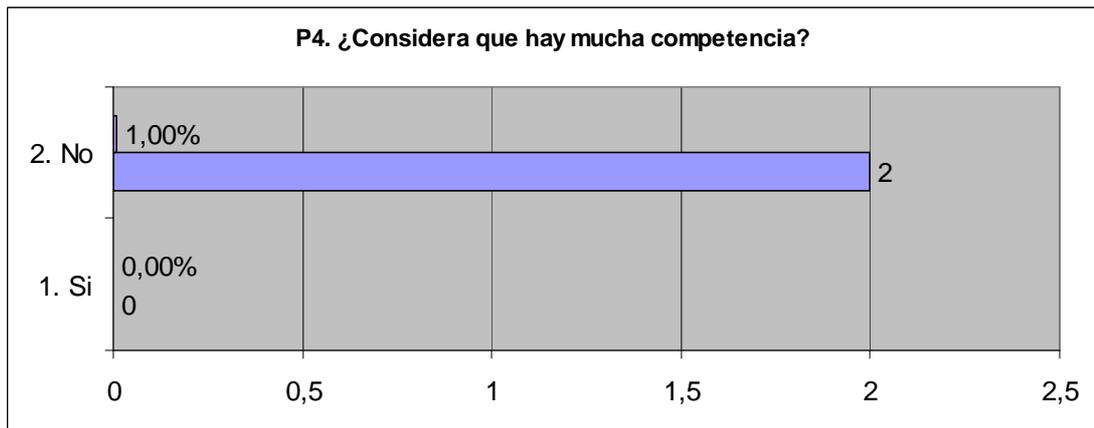
*Figura 2.17: Pregunta 2*

Análisis: Los propietarios de los 2 establecimientos entrevistados tienen los servicios de Formación en Informática y uno de ellos también alquila los ordenadores para el uso de Internet. Señalan que la crisis ha afectado en parte, pero que la población sigue utilizando los servicios de Internet (algunos que tenían contratado ADSL en casa, lo han cancelado por la crisis).



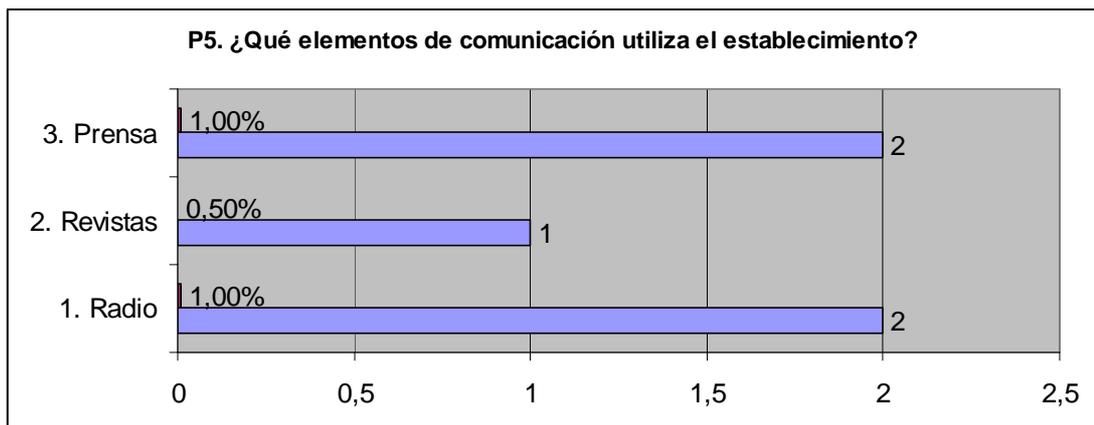
*Figura 2.18: Pregunta 3*

Análisis: El 50% de los encuestados son autónomos ya que consideran que es la manera más fácil de iniciar un negocio y el trámite muy sencillo y rápido, mientras que la otra parte son Sociedad Limitada debido a que consideran se reducen ciertos riesgos.



*Figura 2.19: Pregunta 4*

Análisis: Con respecto al tema de la competencia, que por regla general, les molesta comentar y reconocer, el 100% considera que no hay tal competencia.



*Figura 2.20: Pregunta 5*

Análisis: Con respecto a la pregunta de cómo se hacen conocer al público, al cliente, el 100% utiliza por partes iguales la radio como la prensa escrita y un 50% las revistas locales. Esto genera la idea de la validez de anunciar el proyecto en cualquiera de estos medios.

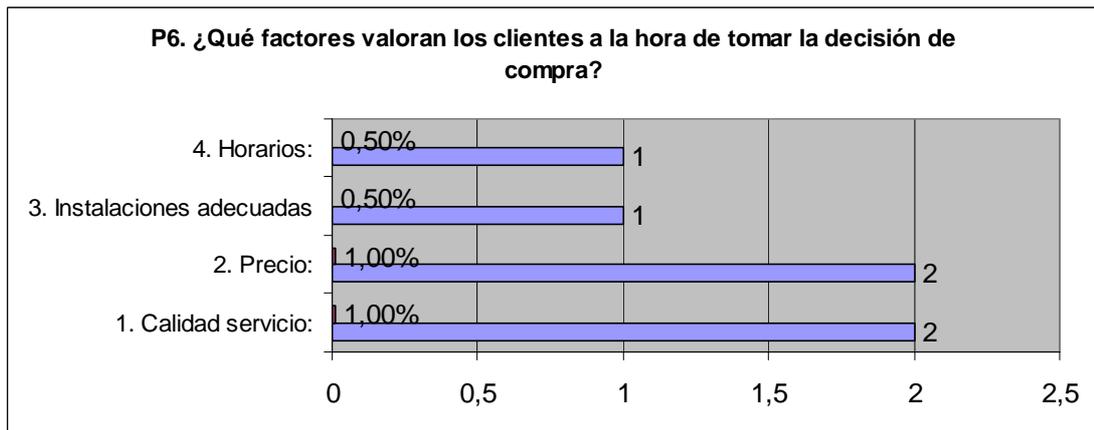


Figura 2.21: Pregunta 6

Análisis: Los clientes a la hora de tomar la decisión de compra se inclinan por la calidad de los productos y el precio con un 100%; mientras que el 50% les parece importante los horarios así como las instalaciones. Por lo tanto, se debe ofrecer servicios de calidad y considerar los horarios de apertura para atraer a los clientes y fidelizarlos.

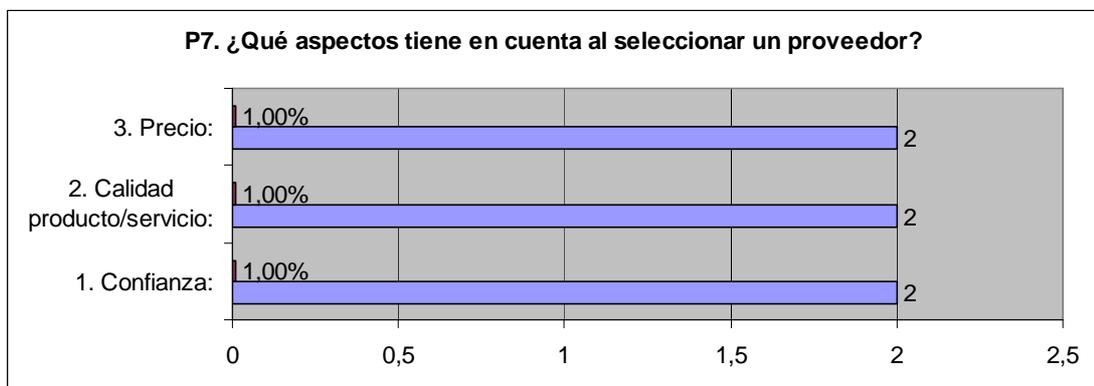
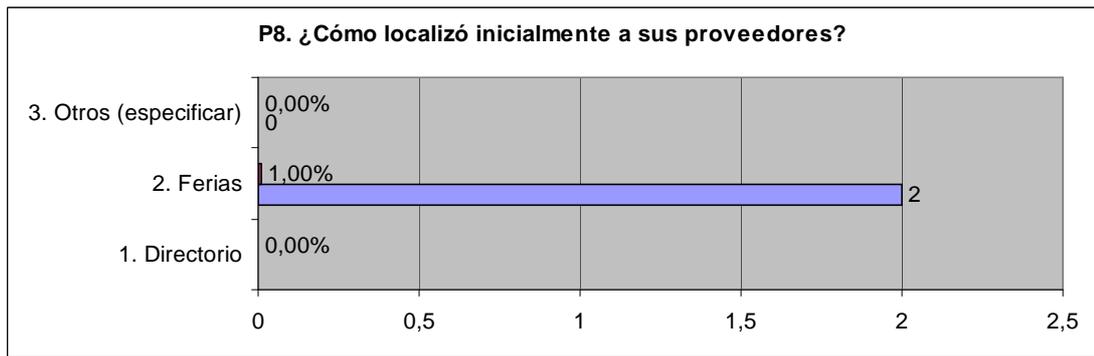


Figura 2.22: Pregunta 7

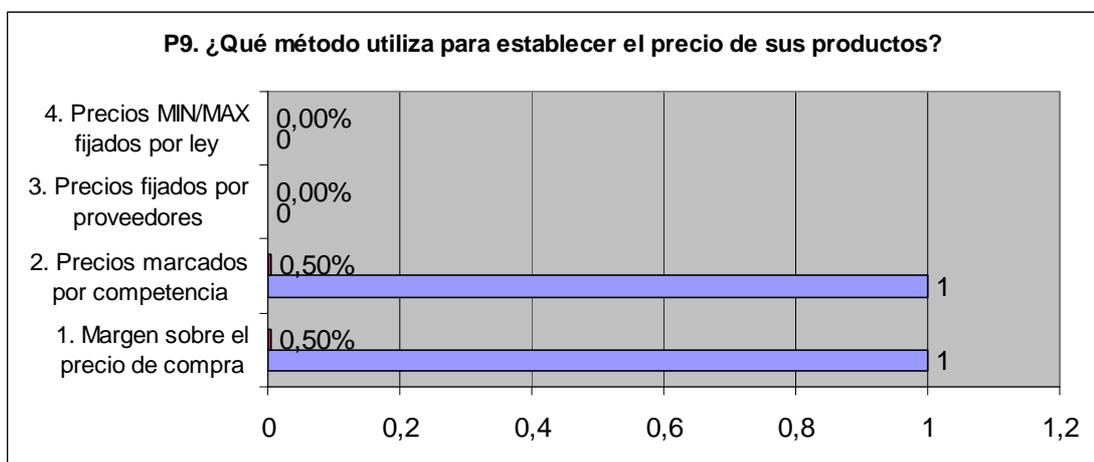
Análisis: Esta pregunta se utiliza para conocer en qué factores se fijan al considerar un posible proveedor. El 100% de los entrevistados acuerdan que es muy importante la calidad del producto/servicio, tanto como el precio y la confianza que les inspire ya que de ello dependerán los otros factores.



*Figura 2.23: Pregunta 8*

**Análisis:** Los entrevistados aseguran haber localizado a sus proveedores a través de ferias comerciales que son muy comunes en España.

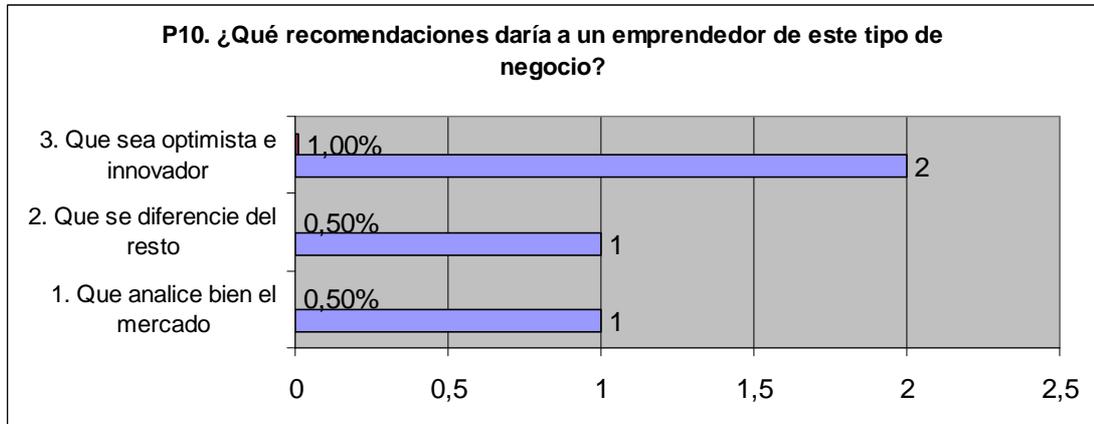
La búsqueda de proveedores eficientes ha sido un reto, pero una vez conseguido, se confía en su producto y plazo de entrega (fundamentalmente), y se contacta mediante llamadas telefónicas y fax principalmente (ya que les da más seguridad que hacerlo mediante internet).



*Figura 2.24: Pregunta 9*

**Análisis:** Esta pregunta se realiza con el propósito de conocer cómo marcan los precios de los productos en el mercado, para lo cual el 50% indica que sus precios son marcados en relación a la competencia existente, frente al otro 50% que estima un

margen sobre el precio de compra. Esto da una clave para especificar los precios de los servicios a ofertar.



*Figura 2.25: Pregunta 10*

**Análisis:** En cuanto a las recomendaciones dadas, indican que se debe analizar bien el sector, la zona donde se quiera implantar, que se diferencie de la competencia, que se valore si se tiene hueco en el mercado, considerando las tendencias del futuro, facilidad para implantar el centro y conocer la planificación del gobierno para abrir nuevos Centros.

### **Observación directa**

La observación se realizó en algunos Centros así como en el CAPI, con el fin de establecer ciertos aspectos como adecuaciones físicas, decoración, espacios, distribución de escritorios para los ordenadores y atención del personal.

Además, se pudo recopilar información referente a los clientes y sus hábitos de compra. La mayoría de los clientes eran extranjeros (de países como Rumania, Bulgaria, Ghana, Marruecos, Latinos, orientales en menor proporción) y estudiantes.

Los extranjeros generalmente utilizan los servicios de alquiler de ordenadores para Internet y cursos básicos de informática; los estudiantes en cambio los servicios de Internet, de impresión y fotocopias. Los españoles, servicios de Internet, así como cursos de informática media y avanzada. Por lo general, son los jóvenes quienes más se

conectan a Internet y asisten a los cursos durante la semana, mientras los mayores de 30 años después de la jornada laboral y los fines de semana.

Tabla 2.7. *Investigación de Mercado –Observación*

| Investigación de Mercado (Observación Directa) |                |                      |       |
|--|----------------|----------------------|-------|
| Centro   | Espacio físico |                      |       |
|  | cabinas        | Mesas<br>Ordenadores | m2    |
| Las Vegas                                      | 7              | 5                    | 65    |
| Bem  | 8              | 6                    | 60    |
| Lidatel  | 7              | 5                    | 45    |
| Benmach  | 6              | 4                    | 50    |
| Akkar  | 7              | 6                    | 50    |
| Leiner   | 5              | 5                    | 40    |
| Tetuán   | 6              | 5                    | 35    |
| The World II                                   | 7              | 6                    | 55    |
| Latino-envíos                                  |                |                      | 45    |
| Correos de España                              |                |                      | 40    |
| MAX  | 8              | 6                    | 65    |
| MEDIA  | 6,63           | 5,25                 | 48,50 |
| MIN  | 5              | 4                    | 35    |

Fuente: Elaboración propia en base a Estudio de Mercado

#### **Principales conclusiones:**

- El sector de las Nuevas Tecnologías se encuentra en plena expansión a nivel del Municipio de Valdemoro como a nivel de España.
- La cercanía a la capital del país, así como la buena conexión del transporte hace de Valdemoro un lugar asequible para vivir (aparte de poder adquirir viviendas más económicas en comparación con Madrid capital).
- Los datos del INE con respecto a la población inmigrante muestra como ha crecido de forma sustancial en los últimos 10 años y se prevé que siga creciendo de manera parecida: año 1998 con apenas 477 extranjeros, año 2008, 8.167 extranjeros, año 2009 9.356 y 9920 (2010) extranjeros. Valdemoro se destaca por poseer un alto porcentaje de población joven.

- Aunque el principal segmento de mercado es el de extranjeros, hay un importante porcentaje de la población que está dispuesta a seguir formándose en las nuevas tecnologías e informática, ya que consideran es el futuro.
- Por otro lado, no poseen Internet en casa (+60% no tiene ADSL) y que necesitan para buscar información, buscar trabajo, ocio y entretenimiento, hacer tareas educativas (que no se alcanzan a desarrollar en los centros educativos), inclusive hacer una cita con el médico de cabecera, así como las personas no residentes (que viajan hasta allí para ser atendidos en el Hospital o al INEM para temas de trabajo).
- Existe una oferta de centros que prestan estos servicios pero insuficiente: CAPI, Biblioteca, otros.
- El consumo de servicios relacionados con el uso de Internet ha crecido en los últimos años.

## **2.5. ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

### **2.5.1. Clasificación de la demanda**

Los consumidores o usuarios finales son todas las personas naturales que utilicen el servicio. Se ha considerado clientes potenciales a personas de 5-59 años. De hecho la población de Valdemoro es joven: el 57% de la población tiene menos de 35 años; el 21% tiene menos de 16 años y sólo el 6 % ha cumplido 64 años. Su evolución prevé una alta productividad futura.

El Ayuntamiento de Valdemoro se divide en 12 barrios siendo de gran interés los Barrios El Restón I y El Restón II (barrios residenciales de nueva construcción del municipio) y que son generalmente apetecibles por inmigrantes. Ya que actualmente existen Centros Comerciales, Centros Educativos, el Hospital Infanta Elena, y está previsto que pronto abra sus puertas un nuevo centro comercial “Airón”.

No obstante, al realizar un análisis de población extranjera por zonas, se encuentra que la zona El Restón I, El Restón II, y el Barrio de La Estación, son los más poblados de inmigrantes:

Tabla 2.8: *Barrios de Valdemoro*

| Barrios         | Extranjeros |      |      |
|-----------------|-------------|------|------|
|                 | 2008        | 2009 | 2010 |
| Río Nilo        | 112         | 123  | 130  |
| Brezo           | 251         | 274  | 282  |
| Campo Olivar    | 132         | 145  | 155  |
| El Caracol      | 103         | 125  | 132  |
| El Restón I     | 2115        | 2415 | 3087 |
| El Restón II    | 1568        | 2114 | 2131 |
| La Estación     | 1987        | 1998 | 2011 |
| La Villa        | 548         | 628  | 645  |
| Las Vírgenes    | 768         | 796  | 735  |
| Viva Verde      | 347         | 458  | 412  |
| Las Comunidades | 121         | 135  | 120  |
| UDE Norte-Oeste | 115         | 145  | 80   |
|                 | 8167        | 9356 | 9920 |

Fuente: Ayuntamiento de Valdemoro

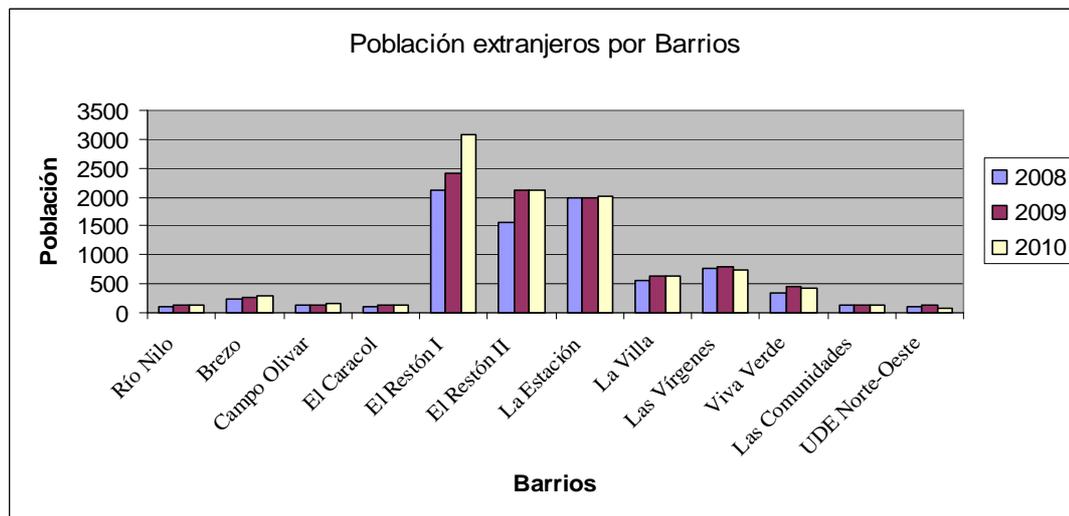


Figura 2.26: Población extranjeros por Barrios

Fuente: Ayuntamiento de Valdemoro

Tabla 2.9: Población del Barrio “El Restón I”

| Zona El Restón I (2010) |         |             |            |
|-------------------------|---------|-------------|------------|
| Edades                  | Totales | Extranjeros | Nacionales |
| 05-09                   | 415     | 258         | 157        |
| 10-14                   | 304     | 130         | 174        |
| 15-19                   | 253     | 141         | 112        |
| 20-24                   | 283     | 199         | 84         |
| 25-29                   | 508     | 350         | 158        |
| 30-34                   | 1250    | 690         | 560        |
| 35-39                   | 685     | 601         | 84         |
| 40-44                   | 585     | 335         | 250        |
| 45-49                   | 397     | 212         | 185        |
| 50-54                   | 277     | 94          | 183        |
| 55-59                   | 189     | 77          | 112        |
|                         | 5146    | 3087        | 2059       |

Fuente: Ayuntamiento de Valdemoro

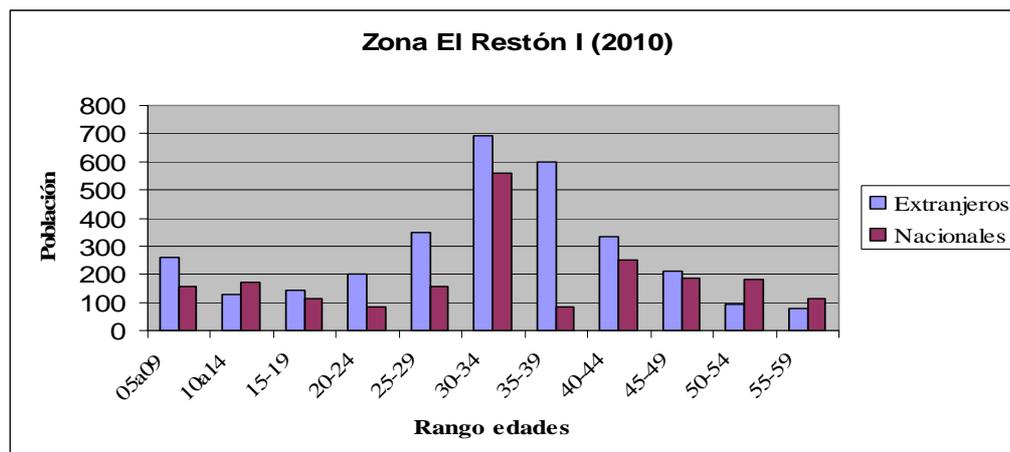


Figura 2.27: Población El Restón I

Fuente: Ayuntamiento Valdemoro

| Año  | Dato  |
|------|-------|
| 1998 | 477   |
| 1999 | 443   |
| 2000 | 990   |
| 2001 | 1.353 |
| 2002 | 1.755 |
| 2003 | 2.712 |
| 2004 | 3.686 |
| 2005 | 4.352 |
| 2006 | 5.379 |
| 2007 | 6.297 |
| 2008 | 8.167 |
| 2009 | 9.356 |

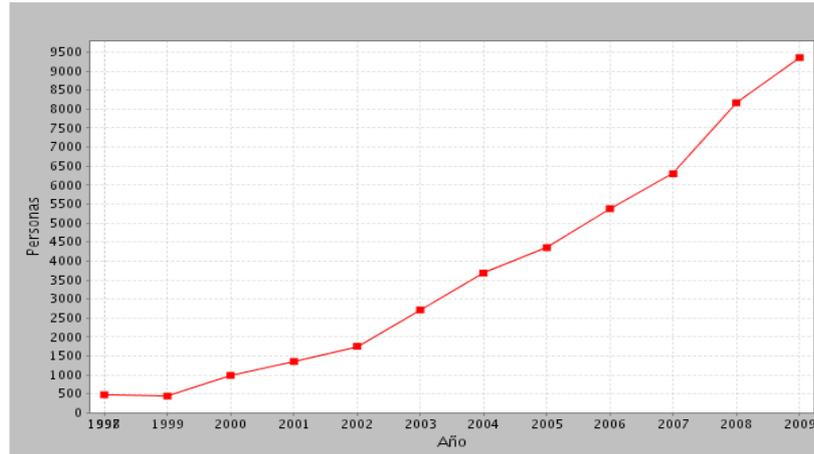


Figura 2.28: Total extranjeros empadronados de Valdemoro

Fuente: Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid. (Desde 1998 la fecha de referencia es a 1 de enero de cada año).

<http://gestiona.madrid.org/desvan/desvan/AccionDatosUnaSerie.icm?codSerie=250846>

Por otro lado el número de extranjeros se ha incrementado mucho en los últimos años, como se puede apreciar en el gráfico.

### 2.5.2. Factores que determinan la demanda

Conviene recordar que los factores que determinan la demanda de un bien son el precio del mismo, el precio de los demás bienes, la renta personal del consumidor y también las preferencias o gustos de los individuos.

### 2.5.3. Análisis cuantitativo de la demanda.

La demanda se cuantificó en base a información primaria, la misma que se percibió a través de las encuestas realizadas a la población de la zona, e información secundaria, obtenida de estudios realizados por el Instituto Nacional de Estadística y el Ayuntamiento de Valdemoro.

#### 2.5.3.1. Comportamiento histórico de la demanda

Los servicios tecnológicos y la informática fueron cobrando mayor importancia a lo largo de las últimas tres décadas, sobretodo en los países desarrollados. Este ha sido el caso de Europa y España que está empeñada en este campo. Proporcionando a las

personas nuevas oportunidades para el empleo, la educación y la formación, el desarrollo personal y la participación en la sociedad.

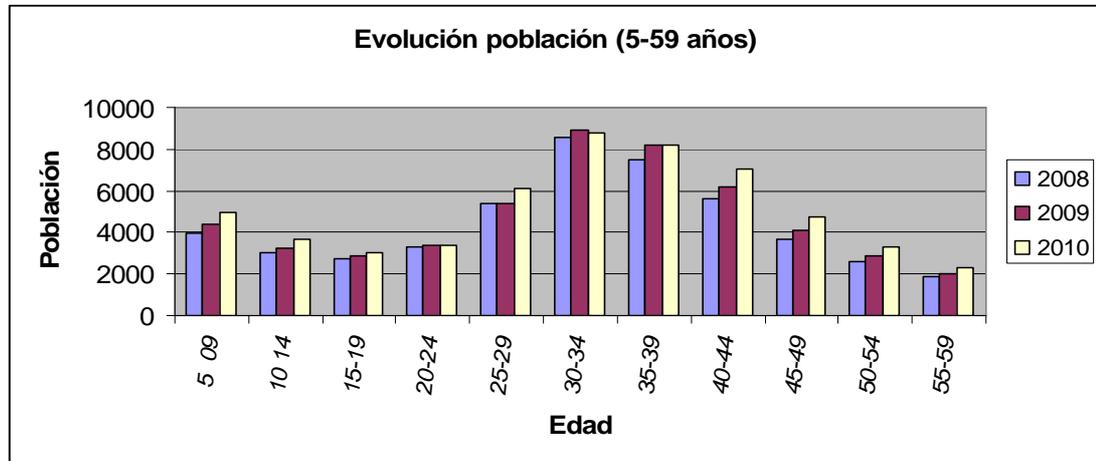


Figura 2.29: Evolución Población Valdemoro 5-59 años (últimos años)

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE 2008-2010

Tabla 2.10. Población Valdemoro 5-59 años

| Edad  | Total Población 5-59 años |       |       |
|-------|---------------------------|-------|-------|
|       | 2008                      | 2009  | 2010  |
| 05-09 | 3973                      | 4365  | 4994  |
| 10-14 | 3011                      | 3239  | 3649  |
| 15-19 | 2740                      | 2857  | 3045  |
| 20-24 | 3288                      | 3400  | 3401  |
| 25-29 | 5428                      | 5431  | 6097  |
| 30-34 | 8544                      | 8950  | 8804  |
| 35-39 | 7497                      | 8192  | 8223  |
| 40-44 | 5589                      | 6186  | 7028  |
| 45-49 | 3.692                     | 4088  | 4773  |
| 50-54 | 2.610                     | 2875  | 3327  |
| 55-59 | 1861                      | 1983  | 2276  |
| TOTAL | 48233                     | 51566 | 55617 |

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INE 2010

### 2.5.3.2. Demanda actual de los productos y servicios.

La forma de cálculo de la demanda actual se tomó como referencia fundamental de las preguntas de la encuesta de la Investigación de campo: “Posee Internet en casa?” De las 350 personas encuestadas, más del 66% no lo tiene (que es la mayoría),

demostrándose que es un mercado atractivo para la idea de proyecto. Así como de la pregunta: ¿Estaría interesado en asistir a un centro de Formación en Informática?, a lo cual el 87% respondió de manera afirmativa, y el 72% asintió en la necesidad de un centro en el Barrio.

Tomando en cuenta la población actual de Valdemoro (67.974 hab.) y considerando que se ha marcado como segmento de mercado la población de 5-59 años se estaría hablando de una demanda de 55.617 (81,82%) habitantes susceptibles de demandar los servicios. Pero si se toma por Barrios, y al ser El Restón I de especial interés, se estaría hablando de 5.146 habitantes 3087 extranjeros y 2059 españoles. En este caso y sin considerar los habitantes de las zonas vecinas.

De estos, si se aprecia que el 34% (1.750) tienen servicio de Internet, se estaría hablando del 66%, **3.396** habitantes susceptibles de demandar los servicios. No obstante, el 72% de los entrevistados indican que se requiere un Centro que brinde estos servicios en la zona (alcanzando así los 3.705 habitantes).

Tabla 2.11: *Demanda*

| Población        | Total |      |
|------------------|-------|------|
| Zona El Restón I | 5146  | 100% |
| No poseen IT     | 3396  | 66%  |
| Requieren Centro | 3705  | 72%  |

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Estudio de Mercado.

### 2.5.3.3. Proyección de la demanda

Una vez se ha obtenido la demanda actual, es necesario proyectar la misma, con el fin de conocer la cantidad de potenciales clientes que demandarán el servicio. Existen varios métodos que permiten obtener la demanda proyectada, en este caso, se procederá a utilizar el método de las tasas de crecimiento.

Para llevar a cabo este método se debe tener claro tres aspectos fundamentales: (1) la demanda actual 3.705 (q), (2) el porcentaje de crecimiento demográfico 18.98% (r) y (3) el número de años que van a proyectarse, en este caso 5 años.

La tasa bruta de crecimiento demográfico de Valdemoro se sitúa en el 18,95%, siete puntos por encima de la media de la Comunidad, mientras que la tasa de mortalidad alcanza el 3,63%, frente al 6,82% de la Comunidad de Madrid. (INE Ayuntamiento de Valdemoro 2009).

$$D = q * r$$

Donde:

D = Demanda estimada

q = Demanda actual

r = Tasa de crecimiento

Los datos proyectados de la demanda se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 2.12: *Proyección de la Demanda (5 años)*

| Proyección de la Demanda |          |
|--------------------------|----------|
| Años                     | Cantidad |
| Año 0                    | 3705     |
| Año 1                    | 4407     |
| Año 2                    | 5242     |
| Año 3                    | 6235     |
| Año 4                    | 7416     |
| Año 5                    | 8821     |

Fuente: Elaboración propia en base a Investigación de Mercado.

(aunque según fuentes recientes se calcula que en los últimos años Valdemoro ha crecido más del 50%. Diario 20minutos 29 de Octubre 2010 “Las ciudades que más crecen de toda España”).

Como se puede apreciar en la tabla a continuación, Valdemoro ha crecido de forma extraordinaria a partir del año 1995 (33%). Por lo que se puede considerar que este crecimiento continuará siendo mayor, debido a la creación de nuevas viviendas, servicios que el Municipio está desarrollando en la zona.

La tendencia del mercado es creciente, ya que la mayoría de las personas encuestadas afirman que estarían dispuestas a utilizar este tipo de servicio.

Tabla 2.13: *Demografía Valdemoro (1900-2009). En el 2010 alcanzó a 67.974 hab.*

| <b>Evolución demográfica (Siglos XX y XXI)</b> |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>1900</b>                                    | <b>1910</b> | <b>1920</b> | <b>1930</b> | <b>1950</b> | <b>1960</b> | <b>1970</b> | <b>1980</b> | <b>1990</b> | <b>1995</b> | <b>2000</b> | <b>2005</b> | <b>2009</b> |
| 2.833  | 3.290       | 3.122       | 3.517       | 3.115       | 4.411       | 6.263       | 13.184      | 17.806      | 21.023      | 28.243      | 44.136      | 62.750      |

Fuente: INE (Crecimiento demográfico de Valdemoro entre 1900-2009)

#### **2.5.4. Análisis cualitativo de la demanda**

Una de las formas es mediante la observación directa, con el objetivo de conocer el comportamiento de los consumidores. Por medio de esta técnica se puede extraer información completamente espontánea y sincera (ya que el consumidor no es consciente de ser objeto de estudio), lo cual hace de esta técnica muy fiable.

- 1.- Comportamiento de los consumidores frente a la atención prestada por el “vendedor”
- 2.- Consumidores de todas las edades y nacionalidades principalmente del producto: Internet y cursos de formación.
- 3.- El lugar de realización han sido en Centros privados existentes cerca de la zona, así como el CAPI y la Biblioteca.
- 4.- El procedimiento de observación ha sido la directa: personal/humana.
- 5.- La información a recabar: qué es realmente lo más importante para el cliente y qué es lo que más consume, así como observar los precios de la competencia y la reacción de los clientes ante la misma.

Se consigue notar, que dependiendo del origen de la persona, su cultura actúa en su comportamiento de compra, así como en la forma de reacción frente a los distintos factores.

Por ejemplo:

Los Rumanos tienden a comunicarse por Internet a sus países (casi a diario) frecuentes pero de corta duración. Suelen ser muy exigentes.

Los latinos, comunicación de larga duración, pero menos frecuente. Son por regla general más sociables y con carácter abierto.

Los orientales (muy pocos), son muy desconfiados y gastan menos. Casi nunca se conectan a Internet en sitios públicos.

La mayoría de clientes, tanto extranjeros como nacionales que asisten a los cursos y se conectan a Internet suelen ser jóvenes (10-55 años).

## 2.6. ANÁLISIS DE LA OFERTA

### 2.6.1. Clasificación de la oferta

Es muy importante conocer a la competencia y saber en qué no están satisfaciendo al cliente y buscar la manera de atraer al proyecto-empresa al actual comprador. Es ahí donde se empezaría a sumar la lista de clientes.

La oferta puede clasificarse de acuerdo con los controles que los productores tienen con relación al mercado y son:

Tabla 2.14: *Clasificación de la oferta*

| Tipos de oferta                   | Características  |
|-----------------------------------|--|
| Oferta Competitiva/mercado libre: | -Libre competencia<br>-La participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que se ofrecen al consumidor.<br>-Ningún productor domina el mercado. |
| Oferta Oligopólica:               | -Mercado dominado por pocos productores.<br>-Productores determinan la oferta, precios, etc.   |
| Oferta Monopólica:                | -Mercado dominado por un solo productor (+95%).<br>-Productor impone calidad, precio y cantidad.   |

Fuente: Elaboración propia en base a datos libro:

Evaluación de Proyectos, 3era Edición, Gabriel Baca Urbina y

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r35600.PDF> y

<http://www.marketing-xxi.com/tipos-de-mercado-en-razon-de-la-oferta-y-la-demanda-57.htm> (visitado el 11 de Septiembre 2011)

En nuestro caso, la oferta es de Libre Competencia.

### **2.6.2. Factores que afectan la oferta**

La intensidad de la competencia en cada sector depende de 5 factores (Creación y Gestión de la propia empresa, José María Alonso, Editorial Santillana 1995, Madrid)

- 1.- Posibilidad de entrada de nuevos competidores en el sector
- 2.- La rivalidad entre los competidores existentes
- 3.- La existencia de productos sustitutivos
- 4.- El poder de los clientes
- 5.- El poder de los proveedores

Las fuerzas que actúan en cada factor de competencia afectan a todas las empresas del sector en mayor o menor medida, por lo que la clave del éxito se basa en la habilidad de cada empresa para relacionarse con ellas, influir en su equilibrio, posicionarse sólidamente y anticiparse a sus efectos.

### **2.6.3. Análisis cualitativo de la oferta**

Se tiene como principal competencia a Bem y Las Vegas (por cercanía a la zona y por servicios).

- La gran mayoría de este tipo de Centros tiene la condición de microempresa, así como dirigida por autónomos, excepto por el CAPI (entidad pública).
- El volumen de facturación que pueden llegar a alcanzar dichos centros depende de factores como los servicios que comercialice, el número de trabajadores que tenga, los precios que fije por servicio, etc. La cifra de facturación se sitúa en el intervalo de entre 75.000 y 115.000 euros anuales.

#### **Características de los principales competidores:**

- Número de empleados: Lo habitual es de 1-3 empleados.
- Localización: La gran mayoría están concentrados en localidades donde hay mucho movimiento y cerca de bloques de viviendas de extranjeros.

- Cartera de productos: Los principales competidores (Bem y Las Vegas que prestan los servicios: cursos de formación y uno de ellos también alquila ordenadores para Internet)

#### 2.6.4. Análisis cuantitativo de la oferta

En la actualidad existen en Valdemoro tres centros que prestan servicios similares a los del proyecto que se está evaluando, de los cuáles sólo dos está en la zona aproximada a El Restón I (pero no en el Barrio mismo), lo cual es insuficiente si se toma en cuenta la población actual así como el nivel de crecimiento de la población (sobretudo la población inmigrante que ha pasado de representar un 10% a un 14,93% - INE 2010).

Tabla 2.15: *Centros que prestan los servicios en Valdemoro*

| Centro            | Cabinas -Voz | Ordenadores – IT, ofimát. | Envíos dinero | Paquetería |
|-------------------|--------------|---------------------------|---------------|------------|
| Las Vegas         | si           | si                        | si            |            |
| Bem               | si           | si                        | si            |            |
| Lidatel           | si           | si                        | si            |            |
| Benmach           | si           | si                        | si            |            |
| Akkar             | si           | si                        | si            |            |
| Leiner            | si           | si                        | si            |            |
| Tetuán            | si           | si                        | si            |            |
| The World II      | si           | si                        | si            |            |
| Latino-envíos     |              |                           | si            | si         |
| Correos de España |              |                           | si            | si         |

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos en la Investigación de Mercado.

No obstante, el servicio de Formación on-line con tutorías presenciales es una novedad en Valdemoro.

#### 2.6.5 Análisis histórico

A pesar del descenso en el número de actividades registrado en el año 2009, cabe decir que en los últimos 5 años se ha experimentado un crecimiento positivo.

Tabla 2.16: *Número de Centros de Servicios Tecnológicos y su evolución (2004-2010)*

| Zona      | 2004 |              | 2005 |              | 2006 |              | 2007 |              | 2009 |              | 2010 |              |
|-----------|------|--------------|------|--------------|------|--------------|------|--------------|------|--------------|------|--------------|
|           | n°   | % var. Anual |
| Valdemoro | 4    |              | 7    | 75%          | 7    | 0%           | 10   | 42%          | 8    | -20%         | 10   | 20%          |

Fuente: INE (Directorio de Empresas 2010)

### 2.6.6. Oferta actual.

Se toma como referencia la información encontrada mediante la investigación de mercado (Observación). Se puede observar el número de establecimientos de la zona, la capacidad máxima de atención de cada centro, etc.

Los resultados (de los centros de las proximidades de la zona El Restón I) obtenidos se presentan en el siguiente tabla:

Tabla 2.17: *Oferta Actual Total*

| Oferta Actual                         |         |             |     |           |
|---------------------------------------|---------|-------------|-----|-----------|
| Capacidad Instalada de la competencia |         |             |     |           |
| Centro                                | Cabinas | Ordenadores | m2° | Capacidad |
| Las Vegas                             | 7       | 5           | 65  | 4548      |
| Bem                                   | 8       | 6           | 60  | 5565      |
| Total                                 |         |             |     | 10113     |

Fuente: Elaboración propia en base al Estudio de Mercado

Como se puede observar en la tabla, el centro que tiene una mayor capacidad (a pesar de tener menor espacio) es el Bem con un total de 8 cabinas y 6 ordenadores. Para el tema de la Formación, el CAPI labora solo cuatro horas, pero actualmente está cerrado.

**Bem:** Un centro que presta los servicios básicos, cuya distribución física no es la más adecuada para brindar el servicio, ya que la separación entre escritorios es mínimo.

Laboran todos los días del año de 11-22 horas con 2 horas de comida. Trabajando así 9 horas diarias y con la capacidad para 14 personas/hora.

Este centro se encuentra ubicado en un sector no muy concurrido tanto vehicular como peatonal, pero está junto a un centro educativo. Su precio hora de ordenadores es de 1€.

**Las Vegas:** Este centro se encuentra ubicado en un lugar atractivo, aunque sus servicios también son los básicos, la distribución es amplia, luminosa lo que genera comodidad e invita a pasar.

Este centro presta sus servicios de lunes a viernes, desde las 11-22 horas con 2 horas de comida, total 9 horas diarias y con la capacidad para 12 personas/hora.

El precio del servicio por hora es de 1€ al igual que el centro Bem, pero su infraestructura tiene una gran ventaja así como su ubicación, ya que le facilita su promoción y publicidad dentro del sector, además que por su ubicación, brinda facilidades para acceder a la misma.

Estos centros ofrecen sus servicios no dentro del Barrio objeto de estudio del proyecto, pero en las zonas aledañas al mismo.

#### **2.6.7. Proyección de la oferta**

Con la finalidad de conocer la cantidad de personas que llegaría a atender la competencia, es necesario proyectar la oferta. En este caso, se utilizará el incremento promedio porcentual del sector, para lo cual es necesario tener en cuenta el número de años que se van a proyectar, el promedio porcentual de la tasa de incremento y la oferta actual. La oferta tomada en cuenta para el Barrio es la del 23% en base al estudio de mercado donde la competencia atiende solamente a este porcentaje de clientes de la zona.

Para obtener el promedio de la tasa de crecimiento porcentual del sector de la oferta hay que tomar en consideración la diferencia entre la capacidad máxima de atención y la cantidad de personas atendidas actualmente como se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 2.18: *Tasa promedio de crecimiento de la oferta*

| Tasa promedio de crecimiento de la Oferta |                     |      |                  |      |            |               |
|---|---------------------|------|------------------|------|------------|---------------|
| Centro                                    | Capacidad instalada |      | Capacidad Máxima |      | Incremento | Porcentaje    |
| Las Vegas                                 | 1046                | 65m2 | 1518             | 65m2 | 472        | 45.12%        |
| Bem                                       | 1280                | 60m2 | 1466             | 60m2 | 186        | 14.53%        |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>2326</b>         |      | <b>2984</b>      |      | <b>658</b> | <b>28.29%</b> |

Fuente: Elaboración propia en base a Estudio de Mercado

La oferta se proyectará en cinco años con la oferta actual como base y la tasa de crecimiento promedio del sector. Los datos proyectados de la oferta se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 2.19: *Proyección de la Oferta*

| Proyección de la Oferta |          |
|-------------------------|----------|
| Años                    | Cantidad |
| Año 0                   | 2326     |
| Año 1                   | 2791     |
| Año 2                   | 2984     |
| Año 3                   | 2984     |
| Año 4                   | 2984     |
| Año 5                   | 2984     |

Fuente: Elaboración propia en base a Estudio de Mercado

La oferta máxima del sector actualmente es de 2326 unidades, ya que por razones varias como el espacio físico, el personal, entre otros, no se puede incrementar, por lo mismo la proyección de la oferta para los dos primeros años es de 2326 y 2791; y para los siguientes, es de 2984.

## 2.7. DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA.

De acuerdo a la página Web de [umss.edu.bo](http://www.umss.edu.bo), describe a la demanda insatisfecha como: “Aquella Demanda que no ha sido cubierta en el Mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte, por el Proyecto; dicho de otro modo, existe Demanda Insatisfecha cuando la Demanda es mayor que la Oferta”.

<http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno.html>

Para este proyecto existe una parte del mercado que no está completamente cubierto por la competencia de las proximidades de la zona, por tal razón hay una gran probabilidad de captar aquel mercado insatisfecho, el mismo será calculado mediante la siguiente fórmula:

$$D_i = D_e - O_e$$

Donde:

|                                       |              |
|---------------------------------------|--------------|
| $D_i$ = Demanda insatisfecha          | $D_i = 1379$ |
| $D_e$ = Demanda Estimada del Servicio | $D_e = 3705$ |
| $O_e$ = Oferta Estimada del Servicio  | $O_e = 2326$ |

$$D_i = 3705 - 2326 \quad D_i = 1379$$

Para determinar la demanda insatisfecha se considerará el incremento de la demanda y oferta y sus proyecciones en el tiempo, ya que esta mixtura representa al segmento de mercado no atendido actualmente, y que no será atendido en el futuro por los centros ubicados en el sector.

### **2.7.1. La demanda potencial para el proyecto.**

El tamaño de mercado potencial es calculado en base a la población entre 5-59 años, susceptible de demandar los servicios. Así, se puede decir que el mercado potencial actual alcanza la cifra de 5.146 habitantes. No obstante, se debe descontar los cerca de 40% que posee Internet. Pero al realizar la entrevista se pudo conocer la intención del 72% de demandar los servicios tecnológicos (al indicar en la pregunta 12 si era consciente de la necesidad de un centro en el Barrio), por lo que la demanda potencial sería de 3705 habitantes.

- Solo una tercera parte de la población de las familias tienen conexión de ADSL en su hogar. Por lo tanto, se estaría hablando de 2/3 partes de habitantes sin conexión de ADSL, sin teléfono fijo.

- El 72% de los encuestados considera que la oferta de servicios tecnológicos en la zona es escasa y hace hincapié en que se necesita un Centro en el Barrio.
- El 41% de los encuestados están insatisfechos con los servicios que reciben

Tabla 2.20: *Demanda Insatisfecha Proyectada (DI = D – O)*

| Años  | Demanda Insatisfecha |
|-------|----------------------|
| Año 0 | 1379                 |
| Año 1 | 1616                 |
| Año 2 | 2258                 |
| Año 3 | 3251                 |
| Año 4 | 4432                 |
| Año 5 | 5837                 |

Fuente: Elaboración propia en base a Estudio de Mercado

Como se puede observar en la tabla, la demanda proyectada para cada año va a tener un crecimiento anual que comienza por 1.379 para el primer año, hasta 5.837 para el último (de los 5 proyectados). A futuro estos datos calculados pueden ir variando dependiendo de qué posicionamiento en el mercado tenga el Centro en el sector, existe una gran oportunidad de captación de mercado ya que este nicho no está siendo cubierto por la competencia existente y además se espera que el crecimiento de las ventas sea superior al crecimiento poblacional del sector.

## 2.8. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

El marketing mix son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de Marketing y alcanzar los objetivos establecidos. Su función primordial es la satisfacción del cliente (actual o potencial) mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas.

Estas herramientas son conocidas también como las **Cuatro P** del profesor Eugene Jerome McCarthy: Producto, precio, plaza o distribución, promoción.

## 2.9. ANÁLISIS DEL PRECIO

“Precio: es la cantidad monetaria a que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar, un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio” (Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 3era edición).

El precio de los productos influye directamente en las ventas, en la rentabilidad de la empresa y en la participación en el mercado de estos mismos productos. Normalmente, cuanto mayor es el precio de un producto, mayor es su rentabilidad. Pero, por lo general, a mayor precio las ventas y el nivel de participación en el mercado son menores.

### 2.9.1. Factores que influyen en el comportamiento de los precios

La fijación de precios lleva consigo el deseo de obtener beneficios por parte de la empresa, cuyos ingresos vienen determinados por la cantidad de ventas realizadas, aunque no guarde una relación directa con los beneficios que obtiene, ya que si los precios son elevados, los ingresos totales pueden ser altos, pero que esto repercute en los beneficios dependerá de la adecuada determinación y equilibrio entre las denominadas «áreas de beneficios».

Tabla 2.21: *Áreas de Beneficios*

| Áreas internas   | Áreas externas  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes.</li> <li>• Cantidad.</li> <li>• Precios.</li> <li>• Beneficios fijados.</li> <li>• Medios de producción.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercados.</li> <li>• Tipos de clientes.</li> <li>• Zonas geográficas.</li> <li>• Canales de distribución.</li> <li>• Promoción.</li> </ul> |

Fuente: Gestipolis

**Las tácticas usuales** para negociar y estimular los actos de consumo son:

- Precios de descuento
- Precios de entrada

- Precios de promoción
- Precios diferenciales
- Precios garantizados
- Alineación de precios

### **2.9.1.1. Política de precios: en función de costes y demanda**

Los métodos para establecer los precios de venta en función de los **costes** se basan en la idea de conseguir un margen uniforme de beneficio sobre los costes, calculados según un nivel estándar de producción. Tiene como gran ventaja su sencillez, pero el mayor inconveniente radica en que el no tomar en consideración las circunstancias del mercado como la demanda, la competencia o el propio cliente pueden vencer a la empresa.

**Enfoque del costo.** Objetivo: Determinar un precio de producción, el precio de producir un bien satisfactor.

**Enfoque de la demanda:** Objetivo: Determinar un precio de mercado, el precio de adquirir un bien satisfactor.

Un 'precio bien escogido' debería permitir tres cosas:

- conseguir los objetivos financieros de la compañía (p.ej. beneficios)
- ajustarse a la realidad del mercado (¿comprarán los consumidores el producto al precio indicado?)
- mantener una posición de producto y ser coherente con las otras variables.

Media de PRECIOS detectados por la competencia: La práctica más habitual es de determinar el precio final por hora. Con respecto al curso de informática, los precios oscilan entre 50-100€.

Tabla 2.22: *Precios de productos de la Competencia*

| <b>Producto</b>                     | 2010  |
|-------------------------------------|---|
| Juegos en red                       | 1€  |
| Internet y ofimática                | 1€  |
| Telefonía                           | Dependiendo del país y línea (fija ó móvil) |
| Servicios de impresión y fotocopias | 20 céntimos/página                          |

Fuente: Elaboración propia en base a Estudio de Mercado

Los precios que el proyecto fijará será en base a la competencia (mismo nivel de precios ya que el producto es percibido como similar) serán:

Tabla 2.23: *Precios para productos del Centro*

| <b>Producto</b>                     | Precio hora €   |
|-------------------------------------|---|
| Juegos en red                       | 1€  |
| Internet y ofimática                | 1€  |
| Telefonía                           | Nacional: 0.10€ minuto<br>Internacional: Dependiendo del país y línea (fija ó móvil). |
| Servicios de impresión y fotocopias | 20 céntimos/página  |

Fuente: Elaboración propia en base a Estudio de Mercado

## **2.10. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN:**

### **2.10.1. Publicidad y promoción**

La promoción de ventas frente a la publicidad es menos enajenante y lo que ofrece tiende a satisfacer las necesidades de los clientes. Mediante la promoción de ventas se informa sobre el uso o nuevos usos del producto, se recuerda periódicamente la existencia de éste y, lo más importante, se persuade de las capacidades del producto para satisfacer las necesidades del consumidor.

## **Promoción y Publicidad del Proyecto.**

Se pretende llevar a cabo:

- Una amplia campaña publicitaria en la que se dará a conocer la existencia de los servicios, las ventajas diferenciales y las posibles modalidades con el fin de estimular el consumo.
- Campañas especiales y de continuidad que refuercen la imagen ya consolidada. Esta fase estará dirigida a colegios y particulares, a la captación de nuevos clientes y a la fidelización de los actuales.
- Usando las siguientes estrategias para conseguir los objetivos:
  - Publicación de la página Web empresarial del proyecto
  - 5.000 trópticos con información sobre los servicios, localización, precios, horario y actividades, y serán distribuidos de forma selectiva: Buzoneo

Publicidad en medios de comunicación de la zona sur.

- Se incluirá una cuña publicitaria diaria en la emisora local “Antena Boreal” durante dos meses (120€ al mes), así como en otras cadenas radiales de la zona, pero únicamente los fines de semana.
- Se insertará un Publi-reportaje en la revista mensual “Consumo” (84€) y en los periódicos y revistas de la zona.
- Promociones especiales:
  - Tras la inauguración se ofertará minutos gratis de navegación de Internet a cambio de rellenar un folleto publicitario, que servirá para acercar a los clientes y dar a conocer la empresa y obtener estadísticas para hacer un estudio de la posición que toman los clientes frente al servicio.

- Descuento del 10% en el precio del bono. Por otra parte, se patrocinará y participará en eventos de la localidad tales como las fiestas locales y actividades de ASINVAL, la asociación de inmigrantes de Valdemoro.

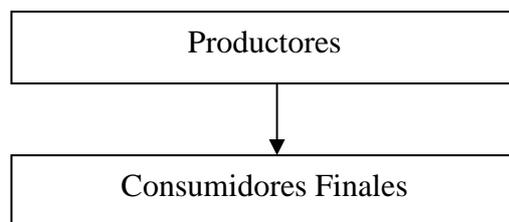
Se entiende que la mejor publicidad será superar las expectativas de los clientes en cuanto a la garantía y calidad del servicio. Los elementos de comunicación de la competencia son: Folletos, Anuncios, etc.

### 2.10.2. Distribución y sus canales

La inmensa mayoría de los **servicios** se distribuyen directamente del productor al usuario final, si bien hay excepciones como las agencias de viajes (lo presta el transporte, hotel o restaurante) y las de seguros (agentes o “corredores de seguros”).

Debido a la naturaleza intangible del producto que se brinda, la actividad de venta requiere un canal directo entre los creadores del servicio a ofrecer y los consumidores.

En la siguiente ilustración se describe el canal de distribución para el Centro:



*Figura 2.30: Canal de distribución*

Fuente: Elaboración propia

### 2.10.3. El presupuesto publicitario

Toda empresa sabe que si va a lanzar un producto al mercado necesita de la publicidad, puesto que esta es la que ayuda a la venta. (Alberto de la Peña, Proyecto Empresarial, 2005 Thomson Editores Spain Paraninfo, S.A. )

En el caso del proyecto, se va a utilizar los medios necesarios, como: Radio y prensa escrita. Además, se contará con una página WEB.

La publicidad por radio es un medio eficaz, se contratará servicios de pautas en las principales emisoras de la zona. Se expondrá de esta forma:

Tabla 2.24: *Presupuesto Publicidad*

| Medio a publicar | EMPRESAS      | Tiempo  | Costo Mes € |
|------------------|---------------|---------|-------------|
| Radio            | Antena Boreal | 2 meses | 120         |
| Radio            | Latina        | 1 mes   | 100         |
| Periódico        | Local         | 1 mes   | 55          |
| Revista          | Consumo       | 1 mes   | 84          |
| Trípticos        | Imprenta      | 5000un. | 50          |
| <b>TOTAL</b>     |               |         | <b>409</b>  |

Fuente: Imprentas y Radio Locales

**Un Jingle** (un efecto sonoro muy corto que consiste en un solo lema): El proyecto “pensado para el mundo conquistar, gracias a la tecnología y sus herramientas, tus conocimientos puedes ampliar, el éxito palpar y mil puertas para ti se abrirán y en todo lugar puedes estar, y los tuyos tu presencia sentirán”

Duración: 30 segundos.

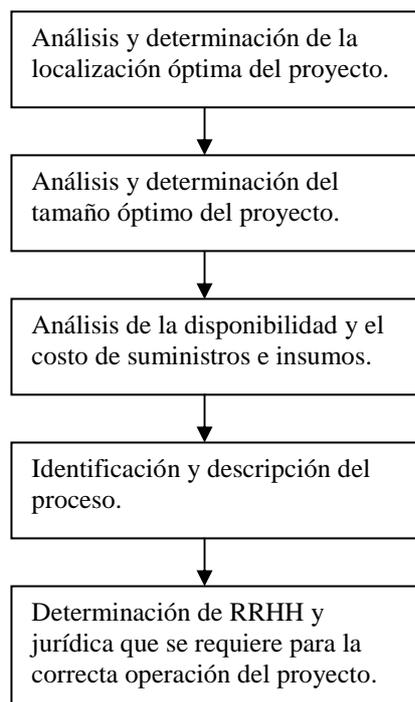
## **CAPITULO III ESTUDIO TECNICO**

### **3.1. INTRODUCCIÓN**

El Estudio Técnico pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico-operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lat/camacho\\_o\\_g/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lat/camacho_o_g/capitulo3.pdf)  
(visitado 19 de marzo 2012)

Su objetivo es determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado además de analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para realizar la producción.



*Figura 3.1:* Partes que conforman un Estudio Técnico

Fuente: Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, México Ed. McGraw-Hill 2001

## 3.2. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

### 3.2.1. Disponibilidad de insumos

Los productos que ofrecerá el centro, son fáciles de adquirir: ordenadores con los programas disponibles para los cursos informáticos y para el servicio de Internet, cabinas telefónicas para el servicio de llamadas locales, nacionales e internacionales, fax/impresora/scanner para enviar/recibir faxes e imprimir documentos.

### 3.2.2. Disponibilidad de mano de obra.

El porcentaje de desempleo ha ido en aumento en estos tiempos de crisis que arrolla a España, por lo que el proyecto será una fuente de trabajo; por ende de apoyo para el desarrollo del país. Además se capacitará al personal que preste atención al cliente.

En principio se necesitarán 2 personas que se turnarán en el puesto de Atención al Cliente, así como una secretaria y el Administrador (quién también tiene los conocimientos informáticos para despejar las dudas de los formandos).

El Centro contará con 4 personas (Tabla de salarios Anexo C) que se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 3.1. *Personal*

| <b>Empleado Área de Producción</b>  | <b>Cantidad</b> |
|-------------------------------------|-----------------|
| Asistente al Cliente                | 2               |
| <b>Empleado Área Administrativa</b> | <b>Cantidad</b> |
| Administrador                       | 1               |
| Secretaria                          | 1               |
| Total                               | 4               |

Fuente: Elaboración propia

### 3.2.3. Disponibilidad de recursos financieros

Las fuentes de financiamiento serán un préstamo bancario, así como el aporte inicial del emprendedor. El monto será especificado en el estudio financiero.

### 3.2.4. Disponibilidad de tecnología

La página Web [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) considera que la tecnología “implica elegir una determinada combinación de factores productivos para transformar diversos insumos en productos”. Según esta definición para iniciar un negocio es necesario adquirir tecnología acorde al producto que se va a producir, y que la misma es de gran utilidad al momento de elaborar el producto/servicio.

Para el caso de este proyecto de ofrecer servicios tecnológicos a personas de Valdemoro de la zona EL RESTON I, será necesario utilizar cierto tipo de tecnología para poder brindar un buen servicio a los clientes que van a solicitarlo, estos también se convertirán como herramientas de trabajo para el área administrativa del negocio, que transcurrido cierto tiempo se podrá renovar, incrementar o adquirir otros equipos tecnológicos.

En el siguiente cuadro se podrá observar algunos de los aparatos tecnológicos necesarios para el funcionamiento del negocio:

Tabla 3.2: *Recursos Tecnológicos para el Centro*

| Tecnología requerida para el Centro |          |
|-------------------------------------|----------|
| Denominación                        | Cantidad |
| Ordenador Escritorio                | 5        |
| Ordenador Portátil                  | 1        |
| Impresora Multifunción              | 1        |
| Teléfono                            | 7        |
| Fax                                 | 1        |
| Disco Duro Externo                  | 1        |
| Software IT y control horas         | 1        |

Fuente: Elaboración propia

A continuación la descripción y requerimientos que debe tener: Es necesario disponer de 6 ordenadores para el negocio: 1 para el trabajo general del negocio como lo es el registro de clientes, trabajos administrativos internos, archivos del negocio, oficios, solicitudes, etc., y los otros 5 para el negocio mismo. Las características de los ordenadores deben cumplir los siguientes requerimientos: 250GB de disco duro, memoria RAM de 4GB, procesador 2.0Hz, como también monitor de 19" y de 160GB disco duro, memoria RAM 2GB monitor 17". Además se debe disponer de impresora, scanner, teléfonos, fax, etc.

Otros instrumentos tecnológicos para el Centro deben ser Internet de banda ancha, la velocidad de respuesta será de acuerdo a los paquetes a contratar con la empresa. También es necesario instalar un aire acondicionado/calefacción dentro del local para tener un ambiente agradable acorde a las necesidades de los clientes que visitan el centro.

### 3.3. TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño de un proyecto es una función de la capacidad de producción, del tiempo y de la operación en conjunto. Fuente: <http://www.mailxmail.com/curso-formulacion-proyectos/tamano-proyecto> (visitado 19/05/12)

El tamaño de un proyecto es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año. (Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 3ª edición).

#### 3.3.1. Factores determinantes del proyecto

De acuerdo a Gabriel Baca Urbina, en la práctica, determinar el tamaño de una nueva unidad de producción es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño y la demanda, la disponibilidad de las materias primas, la mano de obra, la tecnología, los equipos y el financiamiento.

Tabla 3.3. *Factores determinantes del Tamaño*

| FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO |                 |            |  |              |                     |
|-----------------------------------|-----------------|------------|--|--------------|---------------------|
| MERCADO DE CONSUMO                | MATERIAS PRIMAS | TECNOLOGIA | RECURSOS FINANCIEROS   | MANO DE OBRA | ECONOMIAS DE ESCALA |
| POLITICA ECONOMICA                |                 |            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ESTIMULOS</li> <li>- INFRAESTRUCTURA</li> <li>- IMPUESTOS</li> </ul>                                      |              |                     |
| PRESERVACION ECOLOGICA            |                 |            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- NO CONTAMINACION.</li> <li>- RESTRICCIONES DE LOCALIZACION.</li> <li>- PRESERVACION ECOLOGICA.</li> </ul> |              |                     |

Fuente: González S.F. (1985)

La demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño de un proyecto.

El tamaño propuesto solo puede aceptarse en caso de que la demanda sea claramente superior a dicho tamaño. Si el tamaño propuesto fuera igual a la demanda no se recomendaría llevar a cabo la instalación, puesto que sería muy riesgoso. Cuando la demanda es claramente superior al tamaño propuesto, éste debe ser tal que sólo se pretenda cubrir un bajo porcentaje de la demanda, normalmente no más de 10%, siempre y cuando haya mercado libre.

### 3.3.2. Capacidad de prestación del servicio

Se debe distinguir entre *capacidad teórica*, *capacidad normal viable* y *capacidad nominal máxima*.

- **Capacidad teórica.** Con técnicas óptimas, permite operar al mínimo costo unitario.
- **Capacidad normal viable.** Se tiene en cuenta no sólo el equipo instalado y las condiciones técnicas de la planta: paros normales, disminuciones de la productividad, feriados, mantenimiento, cambio de herramientas, estructura de turnos deseada, y capacidades indivisibles de las principales máquinas, sino también el sistema de gestión aplicado. Un proyecto lo toma como base.
- **Capacidad nominal máxima.** Esta es la capacidad técnicamente viable y a menudo corresponde a la capacidad instalada, según las garantías proporcionadas por el abastecedor.

*Capacidad instalada del local.*

Para el proyecto que se va a realizar, es necesario tener establecido el lugar específico en donde va a iniciar sus operaciones, y el tamaño de la misma con sus respectivas dimensiones y distribución interna, con esta información se podrá realizar un análisis estimado de la capacidad instalada que tendrá el Centro para poder conocer si tiene la suficiente infraestructura para un buen funcionamiento y poder satisfacer de mejor manera los requerimientos del cliente.

La información y datos que generó el Estudio de Mercado será uno de los aspectos a considerar para establecer la capacidad instalada que debe tener el centro, como lo es la demanda insatisfecha que existe en el sector (3.705) como también la demanda potencial a ser captada por el centro que es aprox. (2.894).

Además, al conocer el tamaño y la distribución interna servirá para estimar cual va a ser la capacidad máxima de funcionamiento en épocas de mayor afluencia de clientes, que posiblemente son los fines de semana.

El proyecto tiene estipulado que va a laborar 8 horas diarias (descontando las horas de la comida) (10h – 14h & 17h – 21h l-v y los fines de semana 11-20H) de acuerdo con esta estimación se podrá atender a (11) clientes cada hora para las áreas principales: cabinas y ordenadores.

Se considera que las dimensiones totales deberían ser no menos de 45 metros.

Con estos datos se puede estimar qué capacidad de funcionamiento tendrá el centro, lo cuál se puede observar en el siguiente cuadro:

Tabla 3.4: *Capacidad funcionamiento local*

| Capacidad Funcionamiento Local |                       |               |                          |
|--------------------------------|-----------------------|---------------|--------------------------|
| horas de trabajo mañana        | 10:00 a 14:00         | 4h            | 45-55m                   |
| horas de trabajo tarde         | 17:00 a 21:00         | 4h            |                          |
| distribución                   |                       | horas trabajo | capacidad funcionamiento |
| cabinas                        | 6                     | 8             | 48                       |
| ordenadores                    | 5                     | 8             | 40                       |
|                                | Total capacidad Local |               | 88 horas/trabajo         |

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar el proyecto tiene una capacidad máxima diaria de 88 horas trabajo/día. Considerando que los estudiantes generalmente van a sus centros educativos por la mañana hasta las 14:30 (la mayoría), y el personal que trabaja lo hace hasta las 17-18h, entonces los clientes potenciales solicitarán mayormente el servicio por la tarde.

Así, 88horas si funcionan al límite de su capacidad, pero se considera que el centro funcionará al 40% de su capacidad instalada, es decir, que el local en operación normal estaría en la capacidad de trabajar 35 horas (clientes) aproximadamente durante el día.

$$CI = Na * T$$

Donde:

CI = Capacidad instalada del Proyecto

Na = Número de cabinas y ordenadores del centro

T = Tiempo de Funcionamiento

Datos:

Horas de funcionamiento del centro: 10h-21h

Horas de comida: 14h – 17h

Tiempo de funcionamiento (T) = 8 horas

Ordenad/cabinas aptas (Na) = 11

$$CI = Na * T \quad 11 * 8 \quad CI = 88horas$$

Aplicando el 40% de la capacidad que se estima para el Centro:  $88 * 0.40\% = 35$  horas trabajo.

Se calcula que en principio se comenzaría con este porcentaje, debido a que es una empresa nueva y hasta que se dé a conocer al público se requiere un tiempo prudencial, hasta que gradualmente vaya atrayendo clientes y fidelizándolos.

Para establecer la capacidad instalada se ha considerado lo siguiente:

- La cantidad de escritorios/cabinas
- Los días laborables, etc.

Tabla 3.5: *Capacidad instalada del proyecto*

| Capacidad Instalada del Proyecto |                    |                  |
|----------------------------------|--------------------|------------------|
| Concepto                         | Producción Mensual | Producción Anual |
| Horas Voz                        | 570                | 6840             |
| Horas Ordenadores                | 480                | 5760             |
| Impresión, copias                | 1321               | 15850            |
| Fax                              | 264                | 3170             |
| Total                            | 2515               | 31620            |

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.3. Tamaño óptimo

La dimensión óptima está muy relacionada con el tipo de organización de la misma, e incluso con el organigrama y las funciones asignadas a cada empleado. (LOPEZ Amo, Álvaro; Guía para crear tu empresa, 1996 Editoriales ESPASA, Madrid y GONZALEZ, Francisco José, Creación de Empresas (Guía del emprendedor), Ediciones Pirámide 2009 Spain).

La solución óptima en cuanto a tamaño es aquella que dé lugar al resultado económico más favorable para el proyecto en conjunto.

## 3.4. REQUERIMIENTOS FÍSICOS

### 3.4.1. Muebles y Equipos de Oficina

En esta sección se detallará todos los requerimientos del Centro, tanto de la sala general donde se ubican los ordenadores y las cabinas como la administración/atención al cliente, que serán nuevos en su totalidad a fin de entregar calidad desde el principio.

A continuación una tabla resumen de los mismos que determinan un costo de 1.714.50€

Tabla 3.6: *Muebles y Equipos Oficina*

| <b>Muebles y Equipos de Oficina</b> |          |            |                |
|-------------------------------------|----------|------------|----------------|
| Detalle                             | unidades | Precio (€) | Total (€)      |
| Escritorios medianos                | 5        | 80,00      | 400,00         |
| Escritorios grandes                 | 1        | 90,00      | 90,00          |
| Sillas giratorias                   | 1        | 25,00      | 25,00          |
| Sillas normales                     | 5        | 12,00      | 60,00          |
| Archivador 2 gavetas                | 1        | 60,00      | 60,00          |
| Grapadora                           | 1        | 6,00       | 6,00           |
| Perforadora                         | 1        | 5,00       | 5,00           |
| Portapapeles                        | 3        | 3,50       | 3,50           |
| Cabinas                             | 6        | 66,67      | 400,00         |
| Sellos                              | 1        | 25,00      | 25,00          |
| Cajón de dinero                     | 1        | 115,00     | 115,00         |
| Sofá 2 plazas                       | 1        | 225,00     | 225,00         |
| Cubículo recepción                  | 1        | 300,00     | 300,00         |
| <b>TOTAL</b>                        |          |            | <b>1714,50</b> |

Fuente: IKEA

### 3.4.2. Equipos de Computación

Aquí se detallará los implementos de computación que se utilizarán en el proyecto (se proveerá de 1 ordenador para administración y 5 ordenadores para el uso de los clientes):

Tabla 3.7: *Equipos de Computación*

| <b>Equipos de Computación para el Centro</b> |          |                 |       |
|--|----------|-----------------|-------|
| Denominación                                 | Cantidad | Precio Unitario | Total |
| Equipo I                                     | 1        | 800             | 800   |
| Equipo II                                    | 5        | 600             | 3000  |
| Impresora Multifunción                       | 1        | 120             | 120   |
| Disco Duro Externo                           | 1        | 90              | 90    |
| Software IT y control de horas               | 1        | 80              | 80    |
|  |          |                 | 4090  |

Fuente: MediaMket y PC City

- Equipos I: Procesador Core Duo 250GB disco duro, memoria RAM 4GB monitor 19” DVD
- Equipos II: Procesador Core Duo 160GB disco duro, memoria RAM 2GB monitor 17”



Impresora Multifunción

Teléfono Inalámbrico

### 3.4.3. Equipos Eléctricos de Oficina

Se detallan algunos equipos eléctricos necesarios para el trabajo del centro

Tabla 3.8: *Equipos Eléctricos de Oficina*

| <b>Equipos Eléctricos y Telefonía</b> |          |                 |              |
|---------------------------------------|----------|-----------------|--------------|
| Concepto                              | cantidad | Precio unitario | Precio Total |
| Teléfono inalámbrico/fax              | 1        | 50,00           | 50,00        |
| Teléfono                              | 6        | 35,00           | 210,00       |
| Calculadora Casio                     | 1        | 15,00           | 15,00        |
| Lámpara de escritorio                 | 1        | 10,00           | 10,00        |
| Lámpara de cabinas                    | 6        | 7,00            | 42,00        |
| Relojes de pared                      | 4        | 12,00           | 48,00        |
| Rótulo Luminoso                       | 1        | 850,00          | 850,00       |
| Kit Cascos con Micrófono              | 5        | 13,00           | 65,00        |
| Total                                 |          |                 | 1290,00      |

### 3.4.4. Suministros de oficina

Aquí se detallan los suministros de oficina:

Tabla 3.9: *Suministros de Oficina*

| <b>Suministros de Oficina</b> |          |            |                |
|-------------------------------|----------|------------|----------------|
| Detalle                       | unidades | Precio (€) | Total (€)      |
| Papel Bond4                   | 5packs   | 3.50       | 17,50 €        |
| Sobres A4                     | 100      | 0.08       | 8,00 €         |
| Clips                         | 5packs   | 2.50       | 12,50 €        |
| Notas pedido                  | 1        | 1.80       | 1,80 €         |
| Lápices                       | 5        | 0.85       | 4,25 €         |
| Cajas bolígrafos              | 1        | 2.60       | 2,60 €         |
| Cuadernos                     | 2        | 7.56       | 15,12 €        |
| Carpetas                      | 3        | 1.50       | 4,50 €         |
| Agendas                       | 1        | 8.28       | 8,28 €         |
| Papel cont Facturación        | 3        | 5.80       | 17,40 €        |
| <b>Total</b>                  |          |            | <b>91,95 €</b> |

Fuente: Libroteca

### 3.4.5. Útiles de Aseo y Decoración.

El detalle de los insumos de aseo y decoración que se necesitarán en el local:

Tabla 3.10: *Útiles de Aseo y Decoración*

| <b>Útiles de Aseo y Decoración</b> |          |        |              |
|------------------------------------|----------|--------|--------------|
| Detalle                            | unidades | precio | Total €      |
| Flores decorativas                 | 1        | 15.00  | 15,00        |
| Escoba                             | 1        | 2.50   | 2,50         |
| Trapeador                          | 1        | 2.00   | 2,00         |
| Jabón líquido                      | 1        | 1.00   | 1,00         |
| Papel higiénico                    | 1paquete | 5.00   | 5,00         |
| Detergente (1 kg)                  | 1        | 6.35   | 6,35         |
| Desinfectante                      | 1        | 2.22   | 2,22         |
| Ambientador                        | 1        | 3.28   | 3,28         |
| Cubo                               | 1        | 2.95   | 2,95         |
| Papelera                           | 1        | 12.00  | 12,00        |
| <b>Total</b>                       |          |        | <b>52,30</b> |

Fuente: Tiendas Cien por Uno “El Mogollón”

### 3.4.6. Requerimientos de Infraestructura

Como parte del proyecto, es necesario realizar solo algunas adecuaciones, ya que el local cumple con muchos de los requerimientos. Las instalaciones eléctricas son adecuadas. Las adecuaciones serían: la pintura, la iluminación del local, entre otras.

Tabla 3.11: *Requerimientos Infraestructura*

| Obra Civil |                    |        |          |       |
|------------|--------------------|--------|----------|-------|
|            | Detalle            | Metros | precio/m | Total |
| Sala       | Pintura            | 90     | 1        | 90    |
|            | Cabinas adecuación |        |          | 200   |
|            | Lámparas           |        |          | 35    |
|            |                    |        |          |       |
| Oficina    | Pintura            | 10     | 1        | 10    |
|            | Lámparas           |        |          | 20    |
| Baños      | Pintura            | 10     | 1        | 10    |
|            | Mano Obra          |        |          | 400   |
|            | TOTAL              |        |          | 765   |

Fuente: El Borreguero

### 3.4.7. Gastos de Mantenimiento

El mantenimiento de los equipos durante los dos primeros años tendrá un costo de 0 ya que son nuevos y tienen su garantía. A partir del tercer año se puede establecer un valor de mantenimiento del 4% del costo del equipo.

Tabla 3.12: *Mantenimiento de Equipos*

| Mantenimiento                 | Valor (€) |
|-------------------------------|-----------|
| Equipo de Computación (4090€) | 163.60    |
| Equipo de Telefonía (260€)    | 10.40     |
| Total 4.350€ (4%)             | 174.00    |

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.8. Servicios básicos

Entendiéndose como tal: agua, electricidad, teléfono, etc.

Tabla 3.13: *Servicios Básicos*

| <b>Servicios Básicos</b> |        |         |        |
|--------------------------|--------|---------|--------|
| Detalle                  | Diario | Mensual | 2meses |
| Electricidad             | 2.50   | 75      | 150    |
| Agua                     | 0.63   | 19      | 38     |
| Teléfono                 | 0.83   | 25      | 50     |
| Total                    |        | 119     | 238    |

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.9. Gastos de Publicidad

Los gastos de Publicidad se han establecido considerando los medios más importantes en cuanto a Publicidad como son medio escrito: periódico local y revista local, escuchado como: radio:

Tabla 3.14: *Gastos de Publicidad*

| <b>Publicidad</b>                                   |          |             |             |
|---|----------|-------------|-------------|
| Medio publicitario                                  | unidades | Total mes € | Total año € |
| Radio:<br>Antena Boreal 120€/mes<br>Latina 100€/mes | 5        | 220         | 1100        |
| Prensa escrita                                      | 4        | 55          | 220         |
| Revista Consumo                                     | 3        | 84          | 252         |
| Trípticos   | 5000     | 50          | 200         |
| TOTAL   |          | 409         | 1772        |

Fuente: Medios publicitarios de la Zona

### 3.4.10. Gastos de Constitución

Como gastos de constitución se consideran los conceptos como abogado, constitución legal, permisos del ayuntamiento, etc.:

Tabla 3.15: *Gastos de Constitución*

| <b>Gastos de Constitución</b>                              | <b>€</b>   |
|--|------------|
| Constitución Legal de la empresa (trámite, tasas, abogado) | 55         |
| Ministerio de industrias                                   | 80         |
| Derechos y permisos de funcionamiento                      | 142        |
| Registro Sanitario   | 90         |
| <b>Total Gastos de Constitución</b>                        | <b>367</b> |

Fuente: Cuaderno de Orientación para el Emprendimiento -Comunidad de Madrid

### 3.4.11. Recursos de infraestructura (Resumen)

Los insumos, materiales, suministros y equipos necesarios para un centro de estas características se presentan a continuación:

Tabla 3.16: *Recursos de Infraestructura –Resumen*

| <b>Recursos de Infraestructura – Resumen</b> |         |                 |
|--|---------|-----------------|
| Detalle                                      | Valor   | Total (€)       |
| <b>ACTIVOS FIJOS</b>                         |         | <b>7186,45</b>  |
| <i>Muebles y Enseres</i>                     | 1714,50 |                 |
| <i>Equipos de cómputo</i>                    | 4090,00 |                 |
| <i>Equipos de Telefonía</i>                  | 260,00  |                 |
| Teléfono           210                       |         |                 |
| Tel/Fax            50                        |         |                 |
| <i>Equipos Eléctricos</i>                    | 1030,00 |                 |
| <i>Suministros y Materiales Oficina</i>      | 91,95   |                 |
| <b>ACTIVOS FIJOS PREVIOS</b>                 |         | <b>817,30</b>   |
| <i>Obra Civil</i>                            | 765,00  |                 |
| <i>Suministros de Aseo y Limpieza</i>        | 52,30   |                 |
| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>                     |         | <b>367,00</b>   |
| Gastos de Constitución                       | 367,00  |                 |
| <b>OTROS</b>                                 |         | <b>702,00</b>   |
| <i>Mantenimiento</i>                         | 174,00  |                 |
| <i>Servicios Básicos</i>                     | 119,00  |                 |
| <i>Publicidad</i>                            | 409,00  |                 |
| <b>TOTAL</b>                                 |         | <b>9.072.75</b> |

Fuente: Elaboración propia

### 3.5. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

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 (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social). Fuente: Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, 3ª edición.

Factores a tener en cuenta al tomar una decisión de dónde ubicar la empresa (Fuente: Alberto de la Peña, Proyecto Empresarial, 2005 Thomson Editores Spain Paraninfo):

- La proximidad al mercado objetivo
- La proximidad a las fuentes de aprovisionamiento de materias primas.
- La repercusión del coste del transporte sobre el coste del producto o servicio final.
- La existencia de mano de obra cualificada en el entorno.
- Las expectativas de crecimiento del mercado geográfico donde se va a ubicar.
- La existencia de infraestructuras de transporte que permitan acceder con facilidad a todos los mercados, tanto nacionales como internacionales.
- La existencia de equipamientos industriales en la zona seleccionada que permitan a la nueva empresa disponer de energía, agua, teléfono, etc.
- La posibilidad de contar en la zona con empresas auxiliares que permitan, en su caso, subcontratar ciertos trabajos cuando ello sea necesario.
- La existencia de condicionamientos físicos, legales o de otra naturaleza a la hora de ampliar en el futuro la capacidad de las instalaciones.
- La posibilidad de obtener beneficios fiscales.

El propósito de la localización es establecer la óptima localidad en la cual se fundaría el centro. Para ello, se desarrolla el estudio de la macro y micro localización.

### 3.5.1. Macro-localización.

La localización del proyecto a nivel macro es en la Provincia de Madrid, el centro estará ubicado en el Sector del Barrio “El Restón I” del Municipio de Valdemoro.

Se escogió la ciudad de Valdemoro por el hecho de ser una ciudad muy cercana a la capital de la provincia y del país. Es una ciudad que se está desarrollando muy rápidamente y donde se encuentra la residencia y trabajo de los potenciales clientes.

En el sector del Barrio “El Restón I y II”, se concentran un número de empresas y negocios, escuelas, colegios e institutos, centros comerciales, etc., y como ya se ha indicado es de fácil acceso, cuenta con mano de obra e insumos.

#### 3.5.1.1. Mapa de la Macro-localización.



*Figura 3.2:* Mapa de macro-localización

Fuente: Atlas España y Web páginas Amarillas

### 3.5.2. Micro-localización:

Se va a desarrollar la actividad en el nuevo sector del Restón I que está planteado como el de mayor expansión demográfica, urbanística y comercial del municipio, concretamente en la calle Mercurio local nº 8 (según se ha deducido del estudio como el más adecuado, como se sustenta en la matriz de ponderaciones).

#### 3.5.2.1. Mapa de La zona



Figura 3.3: Mapa de micro-localización

Fuente: Páginas amarillas Valdemoro

### 3.5.3. Justificación

El municipio de Valdemoro, sito al sur de Madrid, (y el sector del Restón I está dotado ya de una completa infraestructura dado que se encuentra en la zona un Centro Comercial, centro de Salud, centro de barrio, oficinas del ayuntamiento y dependencias de la guardia civil, C.D.T. (Centro de Difusión de Tecnología) polideportivo, centros culturales y de ocio, colegios públicos y concertados, guarderías infantiles, bancos, supermercados, Farmacias, restaurantes y todo tipo de locales comerciales.

En un entorno moderno y de reciente construcción con acceso directo desde la Nacional N IV a través de amplias glorietas y avenidas rodeadas de amplias zonas verdes fácilmente comunicadas no solo con el resto de la localidad (estación de RENFE,

casco antiguo, polígonos industriales, etc.) con líneas de autobuses municipales sino también con otras localidades (Madrid capital, Pinto, Getafe, Aranjuez, etc.) a través de autobuses intermunicipales.

Es de considerar que el número de habitantes se ha doblado en Valdemoro en los últimos años, pasando de tener 18.025 habitantes en el año 1991 a 62.750 habitantes en 2009 y 67.974 en 2010.

Este incremento se debe al establecimiento de gran número de parejas jóvenes procedentes de otros lugares de España y del mundo, que han escogido a Valdemoro como un lugar seguro, confortable y moderno para residir y trabajar siendo por lo tanto muchas de estas personas clientes potenciales debido a la necesidad de formación, comunicación, acceso a Internet y utilización de las nuevas tecnologías.

#### **3.5.4. Criterios de selección de alternativas**

El método a utilizarse para determinar la localización óptima en la cual se situará el centro, es el método cualitativo Por Puntos, el mismo que consiste en la asignación de valores a factores relevantes para la localización a los cuales se les asignará un valor numérico que representa el peso en función de su importancia:

Tabla 3.17: *Matriz para la Micro-localización*

|                       |      |
|-----------------------|------|
| Tamaño del local      | 0.30 |
| Costo del local       | 0.25 |
| Cercanía Puntos Clave | 0.35 |
| Seguridad             | 0.10 |
| Suma                  | 1,00 |

Fuente: Elaboración propia

Seguidamente, se procede a la calificación de cada lugar asignando una escala, en este caso será del 1 al 10 dependiendo de su influencia para la localización. Los valores obtenidos se suman, obteniendo un resultado para cada sitio. Cada resultado de cada sitio se compara y se procede a escoger el sitio que presente mayor puntaje.

A continuación se presenta la tabla de precios de cada uno de los sitios posibles para la localización:

Tabla 3.18: *Posibles locales*

| Posibles Locales  |       |
|---|-------|
| Sitios  | Costo |
| 1. Calle Júpiter...<br>60m2, 1 baño, guardianía 24 horas      | 450€  |
| 2. Calle Febro...<br>55m2, 2 baños...cerca centro comercial   | 480   |
| 3. Calle Mercurio...<br>55m2 1 baño, cerca centros educativos | 460   |

Fuente: Elaboración propia

El siguiente paso es elaborar la matriz de ponderación, en la misma que se sitúan las variables descritas y los posibles locales para de esta manera escoger el sitio de mayor puntuación ponderada.

Tabla 3.19: *Matriz de ponderación de la Micro-localización del proyecto.*

| Matriz de Micro-localización: Método Cualitativo Por Puntos |               |              |                        |              |                        |              |                        |
|---|---------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|
| Factor Relevante  | Peso Asignado | Sitio1       |                        | Sitio2       |                        | Sitio3       |                        |
|   |               | Calificación | Calificación Ponderada | Calificación | Calificación Ponderada | Calificación | Calificación Ponderada |
| Tamaño del Local  | 0,30          | 8            | 2,40                   | 7            | 2,10                   | 7            | 2,10                   |
| Costo del Local   | 0,25          | 6            | 1,50                   | 5            | 1,25                   | 6            | 1,50                   |
| Cercanía a puntos clave                                     | 0,35          | 6            | 2,10                   | 8            | 2,80                   | 9            | 3,15                   |
| Seguridad   | 0,10          | 5            | 0,50                   | 4            | 0,40                   | 5            | 0,50                   |
| Total   | 1,00          |              | 6,50                   |              | 6,55                   |              | 7,25                   |

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a estos resultados alcanzados el lugar más adecuado de ubicación para el centro en el sector es la calle Mercurio con un porcentaje de cumplimiento de requisitos básicos de 7.25%, por que tiene ventajas con respecto a los demás lugares. Y una de las grandes ventajas del sector es que no existe un negocio que ofrezca este tipo de servicio, con lo cual es una gran oportunidad de captar un porcentaje más amplio de mercado.

Se ha basado en un 3.15% en el requisito de cercanía a puntos clave ya que el sector es lugar estratégico por donde circulan gran mayoría de vehículos privados y públicos. Siendo un lugar muy frecuentado, ya que por el lugar la mayoría de estudiantes transitan para llegar a sus centros educativos (cercano a centros de estudio y centro comerciales). El otro requisito considerado, es la infraestructura del local.

Cabe mencionar que todos los sitios tienen la disponibilidad de servicios básicos (para el funcionamiento normal) como agua, luz, servicios sanitarios, telefonía, Internet.

### **3.6. INGENIERÍA DEL PROYECTO.**

El objetivo general del estudio de Ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria, se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura de organización y jurídica que habrá de tener la planta productiva (Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, Mc Graw Hill 3era edición).

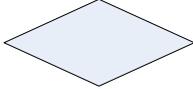
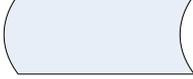
#### **3.6.1. Procesos de Prestación de Servicios**

Al ser un proyecto de prestación de servicios, no requiere un estudio detallado de materia prima que necesiten ser transformados mediante una determinada función de producción.

### 3.6.2. Diagramas de flujo

Este diagrama posee detalles e información del proceso, donde se usa una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas.

Tabla 3.20: *Simbología*

| Símbolo   | Significado         |
|---|---------------------|
|    | Proceso             |
|    | Decisión            |
|    | Proceso predefinido |
|    | Datos almacenados   |
|  | Inicio/Terminación  |

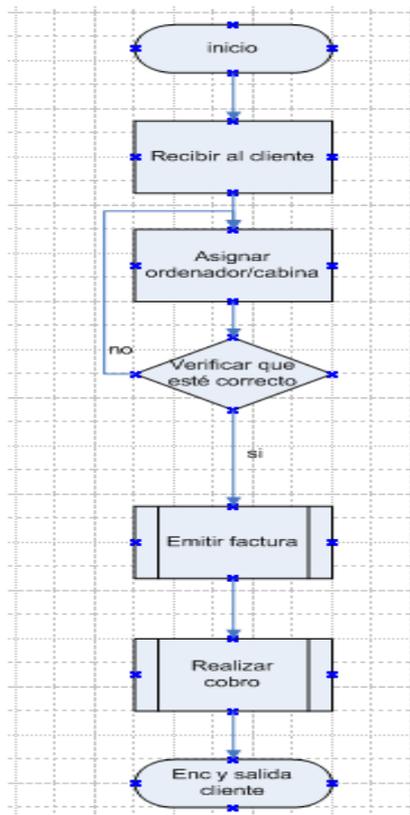
Fuente: Dirección y Gestión de Proyectos (Alberto Domingo A.)

Este método es el más usado para representar gráficamente los procesos. Las reglas son:

- Empezar en la parte superior izquierda
- Numerar cada una de las acciones en forma ascendente
- Introducir los ramales secundarios al flujo principal
- Poner el nombre de la actividad a cada acción correspondiente.

(Gabriel Baca Urbina, Evaluación de Proyectos, Mc Graw Hill 3era edición).

Atención al cliente: en este proceso intervienen: Agente AC y cliente.



*Figura 3.4:* Flujo del servicio

Fuente: Elaboración propia

### 3.6.3. Distribución del Centro.

La distribución del equipo, materiales e insumos necesarios para el funcionamiento del centro buscará optimizar la asignación de las herramientas que minimicen las direcciones de los traslados y brinden seguridad para el cliente.

Dependiendo de algunos factores se consideran los aspectos para la distribución conveniente de cada espacio.

Las zonas con las cuales el centro contará se detallan a continuación:

Zona Administrativa: lugar de almacenamiento de documentos y de atención al cliente.

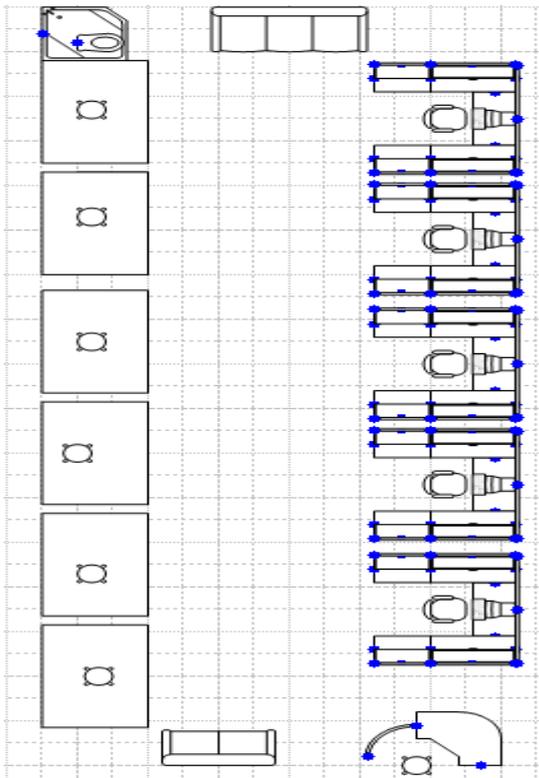
Zona de ordenadores: lugar donde se colocarán 5 ordenadores

Zona de cabinas: lugar donde se colocarán las cabinas

Zona de limpieza: lugar destinado para el aseo.

Con estos requisitos de diseño y estimando que se podrían ubicar 5 escritorios para ordenadores y 6 cabinas para llamadas, en el siguiente *figura* se puede observar las dimensiones y respectiva distribución de los instrumentos de trabajo:

Se considera que las dimensiones que debe tener cada área-cliente debe ser de al menos 1m X 1m y al ser 5 ordenadores y 6 cabinas, más 12 metros en servicios higiénicos, más bodega, recepción, y separación entre área-clientes, se estima que sean 45-55m.



*Figura 3.5:* Plano del Local

Fuente: Elaboración propia

Además la Norma Técnica recomienda al momento de diseñar un centro de este tipo, los siguientes aspectos:

- Distribución: Espacio central flexible.
- Aspecto: Simple, organizado, de colores claros, limpios.
- Iluminación: 25% del área del piso, debe evitarse la luz directa

- Ventilación: Controlable con 1.5 de volumen de aire (depende del clima).
- Confortabilidad: Temperatura ideal entre 15° y 20° C.
- Control de ruidos molestos
- Seguridad: Su ubicación debe estar alejada de accidentes naturales, los tomacorrientes ubicados fuera del alcance del cliente.
- Circulaciones amplias y libres para evacuación.

### **3.7. ESTUDIO AMBIENTAL**

#### **3.7.1. Impactos Ambientales**

La mayoría de trabajos que realizamos durante el día tanto en casa como en el trabajo, causan algún impacto en el medio ambiente. La energía, el agua que usamos y los productos que consumimos producen efectos negativos en el medio ambiente, que algunas veces se manifiestan solo localmente y otras tienen diferentes repercusiones en todo el planeta. El Efecto invernadero, el agujero de la capa de ozono, la lluvia ácida y los residuos son ejemplos de efectos en el medio ambiente causados por el hombre.

##### **3.7.1.1. Efecto invernadero.**

El clima de la tierra, poco a poco está cambiando porque el hombre está alternando la composición química de la atmósfera con los llamados gases de efecto invernadero. A la tierra llega energía procedente del sol y parte de esta es devuelta al espacio; los gases atrapan esta energía y provocan un aumento de temperatura. El dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>), se genera en cualquier combustión (vehículos, motores, caldera, cocinas, etc).

##### **3.7.1.2. El agujero de la capa de Ozono.**

La capa de ozono juega un papel fundamental en la atmósfera absorbiendo parte de la radiación solar ultravioleta que llega a la tierra. Esta capa está disminuyendo debido a las reacciones que en ella provocan determinados elementos principalmente el cloro,

usado en aerosoles, climatizadores, neveras, etc. Así también productos de consumo doméstico como abrillantadores de piso, pinturas, disolventes, spray.

### **3.7.1.3. La lluvia ácida.**

Los responsables de este impacto son los óxidos de azufre y nitrógeno procedentes de los procesos de combustión de combustibles fósiles.

### **3.7.1.4. Producción de residuos.**

El consumo de productos genera residuos continuamente. Los botaderos ya no son la solución, causan contaminación, requieren grandes superficies de terreno y ocasionan rechazo social. La contribución más importante que se puede hacer es reducir, reutilizar y participar activamente en programas de reciclaje.

## **3.7.2. Algunas prácticas AMBIENTALES**

### **3.7.2.1. Mantenimiento.**

- Revisar periódicamente los equipos de calefacción y refrigeración
- Usar lámparas de bajo consumo
- Revisar instalaciones eléctricas
- Separar y almacenar los insumos eléctricos usados (para su reciclaje).
- Utilizar extintores de fuego sólo en caso de incendio.
- Instalar mecanismos de apagado automático de luz.

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

### **3.7.2.2. Limpieza.**

- Leer detalladamente las etiquetas de los productos para saber qué contienen y cómo utilizarlos.
- Evitar el uso de aerosoles
- Evitar derroche de agua y asegurarse de que los grifos estén cerrados bien.
- Preferiblemente utilizar detergentes con PH neutro o biodegradables.

- Limpiar los equipos de trabajo con regularidad.
- Desinfectar diariamente el local
- Utilizar distintos contenedores para cada tipo de residuo.

### 3.7.2.3. Compras y Almacenamiento.

- Verificar duración de productos
- Envases reutilizables o reciclables
- Elegir productos que presenten ventajas ambientales.
- Separar productos de acuerdo a su uso.
- Disponer de depósitos
- Establecer normas de seguridad.

## 3.8. ESTABLECIMIENTO Y LANZAMIENTO

### 3.8.1. Plan de establecimiento

- Se prevé un desarrollo de 4 meses
- La selección, contratación y formación será realizado por el emprendedor.
- Se prevé el alquiler del local 15-20 días antes del inicio de la actividad con el objetivo de realizar las instalaciones y equipamiento y demás trabajos iniciales.

Tabla 3.21: *Plan de establecimiento*

| Plan de establecimiento |       |       |       |      |
|-------------------------|-------|-------|-------|------|
| Detalle                 | Mes-1 | Mes1  | Mes2  | Mes3 |
| Desarrollo              | ----  | ----- | ----- |      |
| Selección               | --    |       |       |      |
| Contratación            | -     |       |       |      |
| Formación               |       | ----- |       |      |
| Alquiler                | ---   |       |       |      |
| Inicio actividad        |       | ----- |       |      |
| Fase lanzamiento        |       | ----- | ----- |      |

Fuente: Elaboración propia

### **3.8.2. Plan de lanzamiento**

Los objetivos son:

- 1.- Hacerse notar, que el entorno conozca el proyecto a la mayor brevedad
- 2.- Posicionarse desde el primer momento, aportando calidad y valor añadido.

Para ello se desarrollará una suma de acciones y mini-campañas que pretenden generar un efecto novedad positivo para los intereses del proyecto.

## **CAPITULO IV ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

### **4. INTRODUCCIÓN**

El funcionamiento de una empresa recae en el conjunto de sus empleados. Para que ese conjunto de personas sea eficaz en su trabajo y se pueda desarrollar correctamente la actividad empresarial, es necesario dotar a la empresa de una estructura organizativa que ordene los cometidos y las relaciones de cada uno.

El diseño de la estructura organizativa puede obedecer a múltiples criterios, según el tipo de empresa, su tamaño y sus planteamientos estratégicos, etc.

#### **4.1. BASE LEGAL**

La forma jurídica que se adopte dependerá de factores como:

- El número de promotores
- La responsabilidad frente a terceros
- Las aportaciones económicas
- Obligaciones fiscales
- El tipo de actividad

**El empresario individual o autónomo**, es una persona física de más de 18 años, que dispone libremente de sus bienes y que realiza en nombre propio una actividad comercial, industrial o profesional constitutiva de una empresa.

El empresario responde de las deudas de la empresa con sus propiedades personales e incluso familiares. Para que la responsabilidad económica se limite al patrimonio de la empresa, el empresario individual tiene que formalizar **una sociedad limitada**.

El proyecto en estudio, al ser una empresa pequeña, debe ser de responsabilidad limitada, donde se considera que no se requiere de un excesivo personal y el monto de capital inicial exigido será de sólo 3005,06€ (ver Anexo G). Además, que se limita la responsabilidad sólo al capital aportado.

Pero la manera más fácil de constituirse es la de Empresario individual, por lo que al inicio de la actividad, se constituirá como empresario individual o Autónomo y más adelante constituirse como sociedad limitada.

A continuación las ventajas y desventajas de las dos formas jurídicas destacadas para los Centros de este tipo:

Tabla 4.1: *Ventajas/Desventajas del Empresario individual o autónomo*

| <b>Ventajas</b>   | <b>Desventajas</b>   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• No está sometido a muchos trámites de constitución.</li> <li>• No es obligatorio inscribirse en el Registro Mercantil.</li> <li>• No se exige capital mínimo inicial, lo que resulta especialmente atractivo.</li> <li>• No es necesario contar con la participación de socios.</li> <li>• Tributa según ganancias.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recae sobre el empresario todo el riesgo que pueda conllevar el negocio.</li> <li>• El empresario responde con el patrimonio del negocio y el propio e incluso familiar.</li> </ul> |

Fuente: Cuadernos de Orientación para el Emprendimiento, Comunidad de Madrid (Consejería de Empleo y Mujer), Gráficas Arias Montano, 2008 Madrid

**Sociedad Limitada:**Tabla 4.2: *Ventajas/Desventajas de la Sociedad Limitada*

| <b>Ventajas</b>   | <b>Desventajas</b>   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• El capital mínimo exigido para constituirse no es muy elevado y no se exige un número elevado de socios, pudiendo hacerse con un único socio: sociedad unipersonal.</li> <li>• La responsabilidad de los socios está limitada a las aportaciones realizadas.</li> <li>• El capital social se encuentra dividido en participaciones sociales nominales, iguales, indivisibles y acumulables.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El capital social deberá estar íntegramente suscrito y desembolsado en el momento de la constitución.</li> <li>• La limitación de la responsabilidad al capital aportado dificulta la consecución de créditos sin disponer del aval personal de los socios.</li> <li>• La transmisión de participaciones debe contar con el consentimiento de los demás partícipes.</li> <li>• Se debe celebrar al menos una Junta de Accionistas anual.</li> <li>• Es obligatorio depositar las Cuentas anuales en el Registro Mercantil.</li> </ul> |

Fuente: Cuadernos de Orientación para el Emprendimiento, Comunidad de Madrid (Consejería de Empleo y Mujer), Gráficas Arias Montano, 2008 Madrid

**4.2. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL**

El primer paso de constitución es escoger el tipo de empresa a constituirse. En este caso, debido al tamaño y al capital de constitución de la empresa, en un inicio se titularizará como persona natural a nombre del propietario de la misma, con la finalidad dentro de algún tiempo, que al posicionarse y consolidarse se desarrolle e incremente sea reconocida como persona jurídica.

Cuando se constituya como SL se usará de denominación objetiva “Click Center”, por su significado actual y dinámico “CLICK” que nos conecta a todos con el mundo de la informática y “CENTER” permite abarcar y consolidar todos los servicios de este nuevo medio de comunicación y trabajo. Por supuesto en este caso y con la finalidad de que no exista otra empresa con el mismo nombre, el registro del nombre de la empresa se lo realiza en el Registro Mercantil.

Otras opciones para el nombre serían:

- Latin Center
- Click IT World
- Aprende Directo
- FCC (Formación y Comunicación Center)

#### 4.2.1. Trámites Administrativos de carácter general

A continuación un resumen de los trámites necesarios para constituirse en Autónomo o Sociedad Limitada:

Tabla 4.3: *Trámites Administrativos Autónomos*

| <b>RESUMEN DE TRÁMITES OBLIGATORIOS - AUTÓNOMOS</b> |   |
|---|---|
| <b>1</b>  | Alta en la Declaración Censal (modelo 036) IVA (en Hacienda)                                      |
| <b>2</b>  | Alta en el Impuesto de Actividades Económicas IAE (en el mismo modelo 036 anterior) (En Hacienda) |
| <b>3</b>  | Alta en el Régimen de Autónomos (en Ministerio de Trabajo)  |
| <b>4</b>  | Solicitud del Libro de Visitas (En Ministerio de Trabajo)   |
| <b>5</b>  | Solicitud del nº de Patronal (en Ministerio de Trabajo)   |
| <b>6</b>  | Comunicación de Apertura del Centro de Trabajo (En Ministerio de Trabajo)                         |
| <b>7</b>  | Licencia de actividades e instalaciones (Apertura) (en el Ayuntamiento)                           |
| <b>8</b>  | Licencia de Obras (en el Ayuntamiento)  |
| <b>9</b>  | Cambio de Titularidad de un negocio (en el Ayuntamiento)  |
| <b>10</b>   | Cambio de actividad (solo para actividades inocuas) (en el Ayuntamiento)                          |

Fuente: <http://www.crear-empresas.com/autonomotram.htm>

A diferencia de algunas sociedades, el autónomo no necesita inscribirse en el Registro Mercantil (puede hacerlo voluntariamente), ni necesita solicitar el CIF ya que facturará con su NIF. <http://www.crear-empresas.com/autonomotram.htm> (visitado el 20/06/12)

Los **pasos que deben seguirse** para la constitución en Sociedad Limitada son:

- 1.- Solicitud del Certificado de Denominación Social.
  - 2.- Otorgamiento de la Escritura Pública de Constitución.
  - 3.- Liquidación y pago del Impuesto de Operaciones Societarias.
  - 4.- Inscripción en el Registro Mercantil.
  - 5.- Alta de la sociedad en Hacienda.
  - 6.- Otros trámites administrativos: obtención de la Licencia de apertura, la licencia de obras (Ayuntamiento), el alta de la empresa en la Seguridad Social y comunicación de la apertura del centro de trabajo (Ministerio de Trabajo).
- <http://www.tuguialegal.com/crearsl2.htm> visitada 24/06/12

### **4.3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN**

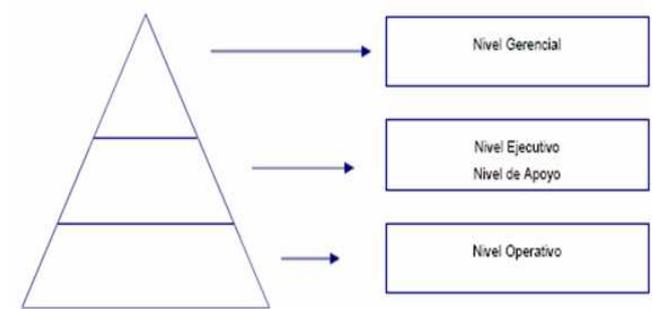
#### **4.3.1. Estructura de la empresa**

La organización básica y responsabilidades de gestión se estructura piramidalmente desde la dirección general hasta las unidades operativas, según una escala con diferentes niveles jerárquicos.

La línea de mando supervisa la correcta ejecución de las acciones, así como tiene la misión de transmitir información en sentido vertical de la estructura de la organización.

Los principales niveles operantes de una empresa son los siguientes:

- Nivel Gerencial
- Nivel Administrativo
- Nivel Operativo



*Figura 4.1: Niveles jerárquicos y funcionales*

Fuente: Elaboración propia

#### 4.3.1.1. Del Capital

**Capital mínimo.** Al ser una empresa individual, no se requiere de número de socios y tampoco de capital mínimo. Al constituirse en una sociedad limitada, se hará con un administrador único que sería el emprendedor.

### 4.4. LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

En principio, los colaboradores dependerán directamente del Director-Emprendedor, y a medida que se vaya extendiendo el negocio, se irán creando otros departamentos.

#### 4.4.1. Organización funcional de la empresa

(Creación y gestión de la propia empresa, Alonso José María, Ediciones Santillana, 1995 Spain). La estructura de organización establece la ordenación de los puestos de trabajo de la empresa. Esta ordenación debe definir al menos los siguientes aspectos:

- La denominación de los puestos de trabajo. Debe definir el nivel de responsabilidad de un puesto y su contenido funcional.
- La descripción de las funciones del puesto.
- Las relaciones de dependencia jerárquica y funcional entre los diferentes puestos de trabajo.

El proyecto estará conformado por un equipo de 4 personas, los mismos que velarán por los cumplimientos de los compromisos adquiridos tanto internos como externamente en una organización funcional.

#### **4.4.2. Descripción de funciones**

Dentro de cada uno de éstos niveles se cumplen distintas funciones, las mismas que se detallan a continuación.

##### **Nivel Gerencial**

Este puesto será desempeñado por el emprendedor, quién tendrá bajo su responsabilidad el manejo de los recursos humanos, financieros y administrativos del proyecto. Será responsable del manejo de los recursos para la consecución de las distintas actividades referentes al negocio.

La contabilidad y tributación será llevado a cabo por una Asesoría/Gestoría.

Adicionalmente a las funciones gerenciales, la persona encargada deberá hacer frente también a las responsabilidades de la gerencia comercial y demás negociaciones.

Entre sus funciones principales son:

- Representante legal de la empresa
- Gestionar diligentemente la administración de la empresa
- Seleccionar al talento humano de la empresa
- Dirigir y controlar las funciones del talento humano de la empresa
- Impulsar el trabajo en equipo, la administración por objetivos y la motivación del personal
- Coordinar el presupuesto para el manejo de la empresa

##### **Nivel Administrativo.**

Son personas que están entre la alta dirección y el núcleo de operaciones. El objetivo principal de la línea media es el de servir de enlace entre estos 2 niveles.

### **Nivel Operativo.**

El nivel operativo del centro se constituirá por el personal de atención al cliente.

Asistente de atención al cliente.

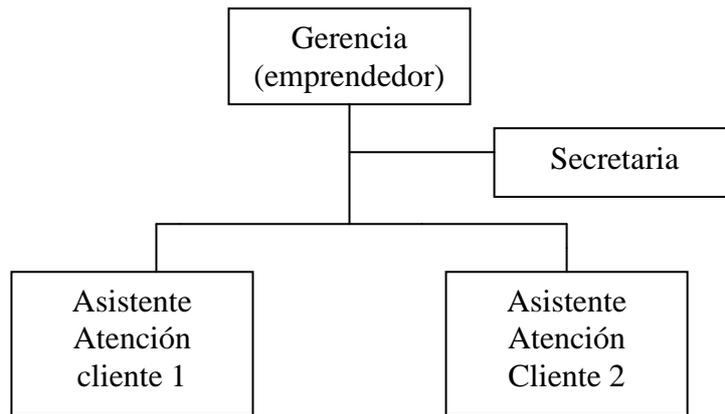
- Mantener actualizada la base de datos: clientes, proveedores
- Apoyo logístico
- Envío y recepción de correspondencia externa (secretaria)
- Apoyo a finanzas en pagos y cobros bancarios (secretaria)
- Limpieza de la oficina
- Envío de correos electrónicos masivos a clientes (secretaria)
- Redactar los documentos que se necesiten para el centro (secretaria)
- Dar atención personalizada y amable al cliente
- Llevar un registro y reporte de caja

Requisitos para ocupar el cargo:

- Título de Bachiller y Formación profesional en Administración, Ventas.
- Experiencia mínima 3 años en atención al cliente
- Actitud cordial y espíritu colaborador.
- Actitudes comerciales.
- Diligente, ágil, servicial y educado
- Buen manejo de hojas de cálculo
- Capacidad de trabajo en equipo

#### **4.4.3. Organigrama**

Es un esquema que representa de manera gráfica la organización de una empresa. En el organigrama, cada puesto de trabajo se representa mediante un cuadro en el que se recoge su denominación. Los puestos de trabajo se relacionan entre sí mediante líneas que representan las dependencias jerárquicas o funcionales.



*Figura 4.2:* Organigrama para el proyecto

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.4. Condiciones de trabajo y remunerativas

El proyecto considera a la capacitación permanente como el principio fundamental para el mejor desempeño y desarrollo individual y global de la misma. Cumplir todas las actividades con eficiencia, eficacia y lograr calidad. La innovación y creatividad es importante para conseguir una ventaja competitiva.

Principios generales:

Se cree firmemente que las empresas las erigen las ideas pero las construyen las personas, por lo tanto, es vital que la organización se fundamente en:

- La selección y la incorporación de los mejores profesionales.
- Todas las posiciones, especialmente las que están en contacto directo con el cliente, son muy importantes.
- La empresa estará dirigida bajo criterios de liderazgo, modernidad, motivación, respeto, espíritu de equipo, fidelidad, etc.
- La empresa tendrá una composición equilibrada de hombres y mujeres así como de edades (siguiendo la lógica del sector).
- Toda la actividad de las personas, deberá estar orientada a (1) los resultados, (2) el servicio al cliente y (3) la calidad integral.

Por lo tanto:

- Todos los colaboradores de la empresa deben percibir un salario fijo digno en función de sus responsabilidades y el mercado.
- Todos deben tener la oportunidad de obtener excelentes remuneraciones y bonos vinculados a los resultados propios y de la empresa.
- El personal de cara al público, cobrará bonus por alcanzar los objetivos establecidos.
- La empresa no prestará compensaciones de ningún otro tipo que las obligatorias por ley.

Tabla 4.4: *Plan de incentivos*

| Niveles                    | Cargo                                | Incentivo                           |
|----------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Gerencial                  | Gerente                              | Recibir un % de utilidad esperada   |
|                            |                                      |                                     |
| Administración y Operativo |                                      | Aumento de sueldo                   |
|                            | Atención al Cliente y administración | Retribución fija + variable (bonus) |
|                            |                                      | Flexibilidad horaria                |
|                            |                                      | Oportunidad de capacitación         |

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Los aspectos que se debe tener en cuenta a la hora de elaborar el plan de recursos humanos son (Cuadernos de Orientación para el Emprendimiento, Consejería de Empleo y Mujer, Comunidad de Madrid, [www.madrid.org](http://www.madrid.org)):

- Puestos de trabajo a crear
- Identificación de los perfiles personales y profesionales
- Establecimiento de mecanismos de selección
- Definición de tipos de contratos de trabajo
- Identificación de las necesidades de formación continua
- Previsión de gastos de personal.

El Proyecto entiende que su personal es la base fundamental sobre la cual se cimienta una organización sólida. Por lo que la contratación del mismo es un proceso de suma importancia para el crecimiento corporativo como el Talento Humano. Los subprocesos necesarios para una contratación efectiva son:

Reclutamiento → Selección → Contratación → Inducción o socialización

### **Reclutamiento**

Para esta primera etapa, serán: avisos en prensa escrita y por medio de bolsas de trabajo por Internet.

Para la prensa escrita se publicaría avisos especiales, dado que son de mejor acogida y dan una mejor perspectiva del trabajo y también de las personas que están en búsqueda de empleo. Un estimado de los valores necesarios para avisos escritos, que serán publicados los fines de semana únicamente, se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 4.5: *Costo de anuncios*

| Cargo                      | Tipo de anuncio                        | Costo por anuncio |
|----------------------------|--|-------------------|
| Asistente Atención cliente | Sencillo                               | 25 €              |
| Asistente Atención cliente | Sencillo (gratuito en segundamano.com) | 0 €               |
| Asistente Atención cliente | Especial                               | 60 €              |
| Administración -Secretaría | Especial                               | 60 €              |
|                            |  |                   |

Fuente: Elaboración propia

En la etapa de preselección, los convocados serán sometidos a pruebas de coeficiente intelectual, inteligencia emocional y conocimientos propios del cargo (Anexo B).

Se validarán también los datos entregados por aquellos que hayan sido preseleccionados, previamente a su entrevista con Gerencia.

Tabla 4.6: *Anuncio*

|   |
|---|
| <p>Empresa .....</p> <p>Líder en Multi-servicios Tecnológicos</p> <p>Precisa un Asistente Atención Cliente</p> <p>Requisitos: Buscamos un profesional joven (20-40), con formación profesional (FP II Administración o afines). Residencia en Valdemoro o en zonas próximas.</p> <p>Funciones: Se responsabilizará de la atención y contacto directo con el cliente.</p> <p>Ofrecemos: integración inmediata y sueldo según valía del candidato.</p> <p>Interesados enviar C.V. a .....</p> |
|---|

Fuente: Elaboración propia

### **Definición del proceso de contratación**

Una vez se hayan escogido a los candidatos idóneos, se procederá a realizar un contrato de trabajo a prueba por un plazo de 3 meses. Dentro de este período se podrá comprobar la decisión de emplear de forma fija al candidato y por otra parte, el candidato también podrá desistir de ser parte del equipo, en tal caso se procederá a un nuevo proceso de selección.

Terminado el período de prueba, se procede a realizar la contratación por un lapso de un año. El mismo deberá contener todas las cláusulas de Ley, esto es, deberes y derechos tanto del empleador como del empleado.

### **Inducción o socialización.**

Una vez que el candidato haya firmado el contrato con la empresa, será obligación de su superior inmediato el realizar la debida presentación del mismo al equipo de trabajo y realizar el proceso de inducción.

Del éxito de este proceso depende obtener un ambiente laboral adecuado, y afianzar en el nuevo empleado las obligaciones contraídas con la empresa, como sus derechos. Y de esta manera conseguir que el equipo se sienta identificado con su labor.

Principalmente serán presentados los siguientes puntos de inducción:

- Familiarizarse con la imagen corporativa de la empresa
- Presentación de la misión, visión, objetivos y políticas.
- Dar a conocer la cadena de valor de la empresa y su proceso productivo.
- Dar a conocer tanto las funciones de su cargo, como los procesos propios del mismo.
- Presentarle el plan de capacitación de su cargo y escalafón.

#### **4.6. PREVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Para los primeros ejercicios se prevé:

Tabla 4.7: *Previsión costo recursos humanos*

| Cargo a desempeñar      | Número personas |
|-------------------------|-----------------|
| Gerente                 | 1               |
| Secretaria              | 1               |
| Asistente A. cliente AM | 1               |
| Asistente A. cliente PM | 1               |

Fuente: Elaboración propia

Como se ha mencionado, el director/administrador será el promotor, el mismo que se encargará de seleccionar a los otros colaboradores.

#### **4.7. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES:**

Proceso productivo. Al ser un proyecto de servicio no existe un proceso productivo como tal:

- Revisión constante de limpieza del centro.
- Conservación óptima.
- Optimización de recursos.
- Equipos y elementos son de uso exclusivo de la organización y no pueden salir de ésta.

#### Personal:

- Adecuada selección y capacitación del personal.
- Entrenamiento del personal.
- Control permanente del comportamiento del personal en todas las áreas.
- Flexibilidad horaria del personal.
- Proveer de los respectivos uniformes al personal cumpliendo con las normas exigidas.
- Se entregarán premios por cumplimiento de objetivos y metas.
- Entregar todos los beneficios de Ley.

#### Clientes:

- El cliente debe salir y regresar al local con una sonrisa reflejo de la atención brindada.
- En caso de existir alguna queja por parte del cliente debido a alguna inconformidad de producto/servicio, el mismo será cambiado por otro igual u otra opción que desee el cliente.
- La atención al cliente debe ser personalizada, la persona encargada de la misma debe estar en condiciones de responder cualquier inquietud por parte del cliente.
- Se le ofrecerán promociones constantemente así como bonos de fidelidad.

#### Administración:

- Se realizarán reuniones constantes con todo el personal para realizar posibles falencias.
- Realizar mejoras constantes a través de la calidad y la tecnología.

Medio ambiente:

- Se deberá reunir características y normas ecológicas adecuadas.

#### 4.8. CÓDIGO DE CONDUCTA.

##### Valores:

Con el objetivo de orientar correctamente la actividad, se desarrollará un proyecto donde se recogen las normas de actuación basadas en cualidades éticas y morales:

Los colaboradores en general obrarán de acuerdo a las leyes. En particular según la Ley Orgánica de Protección de Datos de carácter Personal 15/1999, de 13 de Diciembre. Así se debe abstener de proporcionar externamente datos confidenciales sobre personas y/o actividades de la empresa.

- **Respeto:** debe existir respeto en todas y cada una de las áreas sin importar el nivel jerárquico para que exista armonía en toda la empresa.
- **Tolerancia:** aceptar las ideas de todos los miembros de la empresa aunque no se compartan y luego llegar a un consenso. Igualmente sus creencias/prácticas deben ser respetadas.
- **Honestidad:** ser sinceros y justos en cada uno de sus actos dentro de la organización, así como aceptar errores, actuar con rectitud y honradez.
- **Lealtad:** ser sinceros y no engañar ni a los clientes ni a los compañeros de trabajo, tener siempre la verdad como la mejor arma.
- **Responsabilidad:** reparar los errores cometidos y satisfacer las necesidades e inquietudes del cliente de la mejor manera.

- **Solidaridad:** solidaridad entre compañeros y la sociedad en general sin esperar recompensa alguna más que el bienestar del prójimo.
- **Generosidad:** Brindar lo que se puede a la comunidad causando un bienestar en uno mismo.
- **Amabilidad:** Amabilidad para atender al cliente siempre con una sonrisa para que éste quede satisfecho tanto con un producto/servicio de calidad como de una atención óptima.
- **Cooperación:** Colaborar entre todos y cada una de las áreas de la organización obteniendo los mejores resultados.

## **CAPITULO V**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

#### **5. INTRODUCCIÓN**

Para realizar el Estudio Financiero del proyecto, es necesario conocer la inversión requerida y establecer las fuentes de financiamiento. Los presupuestos estimados para el proyecto incluirán: los ingresos operativos, los costos fijos y variables, así como los gastos.

Con base en el presupuesto proyectado se procederá a proyectar los Estados Financieros para el Centro: el Estado de Resultados Inicial y Final, Estado de Pérdidas y Ganancias y el Flujo de Fondos del Proyecto, así como el cálculo del punto de equilibrio y los indicadores que servirán para determinar la viabilidad económica del proyecto. Se ha considerado conveniente establecer un horizonte de 5 años para todo cálculo, proyección y vida útil en el presente plan.

## 5.1. PRESUPUESTOS

El presupuesto es un plan integrado y coordinado que se expresa en términos financieros, respecto de las operaciones y recursos que forman parte de una empresa, para un período determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. (Qué es lo que se va a hacer, quién lo va a hacer, con qué medios (materiales, financieros, humanos, etc., qué resultados se esperan alcanzar).

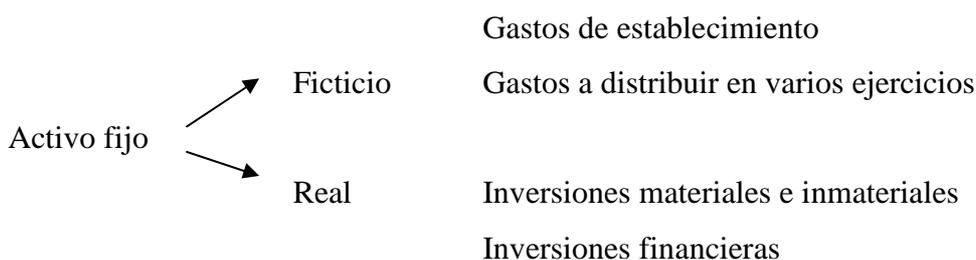
Un presupuesto maestro se clasifica en función de la naturaleza de las actividades y del estado contable al cual afectan:

- 1.- Presupuesto de inversiones
- 2.- Presupuesto operativo
- 3.- Presupuesto financiero

Primero se organiza la información de los estudios anteriores (mercado y técnico), con el fin de determinar los activos que requiere la empresa para prestar el servicio, y la valoración del capital de trabajo necesario para el funcionamiento del proyecto durante el periodo de iniciación. Se debe considerar que en la etapa de iniciación se hacen la mayor parte de las inversiones, luego en la etapa de operación se generan los costos y se producen los ingresos propios de la venta del servicio.

El presupuesto proyectado es la base para la construcción del flujo de caja: para la iniciación y operación del negocio, se generan costos derivados del pago de los recursos utilizados y a la vez se valoran los ingresos provenientes de la venta de los servicios.

### 5.1.1. PRESUPUESTO DE INVERSIONES



La página web de monografías.com define a “Los activos fijos como los bienes de la empresa que tienen una vida relativamente larga y no están para la venta dentro de las actividades normales de la empresa y sólo están para su servicio”. <http://www.monografias.com/trabajos69/depreciacion-perdida-valor-bien/depreciacion-perdida-valor-bien.shtm>.

El aspecto más importante al momento de iniciar un negocio es conocer los activos fijos que va a requerir la empresa para iniciar su operatividad, entre ellos, muebles de oficina, equipos de cómputo, etc. Además de los activos fijos, es necesario considerar también que al iniciar la operatividad de cualquier negocio se debe incurrir en gastos adicionales como son: gastos de iniciación y de constitución.

Los activos fijos son aquellos que no se consumen con el primer uso del proyecto, pero sufren desgaste por lo cual van perdiendo su valor comercial hasta el último año de utilización. Estos activos pueden ser tangibles e intangibles.

El presente proyecto está enmarcado en un local cómodo y agradable que se especializará en la atención al cliente con un servicio basado en las nuevas tecnologías; el mismo que requiere de las siguientes inversiones:

Tabla 5.1: *Inversión*

| Inversión PRE-operacional /Activos Diferidos |                 |
|--|-----------------|
| Tipo   | Monto Total     |
| Constitución                                 | 367,00          |
| Activos Fijos Previos (Obra civil)           | 765,00          |
| Otros (Publicidad + Anuncios)                | 554,00          |
| <b>Total</b>                                 | <b>1.686,00</b> |

| Inversión para el Proyecto (Infraestructura) |                |
|--|----------------|
| Concepto                                     | Total          |
| Muebles y enseres                            | 1714,50        |
| Equipos de Oficina                           | 4090,00        |
| Equipos de Telefonía                         | 260,00         |
| Equipos Eléctricos                           | 1030,00        |
| <b>Total</b>                                 | <b>7094,50</b> |

Fuente: Elaboración propia

#### **5.1.1.1. Inversiones en activos Tangibles**

Se entiende por activo tangible (que se puede tocar) o fijo, los bienes de propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Se llama “fijo” porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que con ello ocasione problemas a sus actividades productivas (a diferencia del activo circulante).

El Centro debe disponer de activos fijos, que en su mayoría son herramientas de trabajo para el personal y para garantizar un servicio de calidad para los clientes.

Los activos fijos que se va a requerir se pueden agrupar en tres grupos: equipos de cómputo, muebles de oficina y equipos eléctricos.

#### **5.1.1.2. Inversiones en activos Intangibles**

Activo intangible es el conjunto de bienes propiedad de la empresa necesarios para el funcionamiento y que incluyen: patentes de invención, marcas, diseños comerciales o industriales, nombres comerciales, asistencia técnica o transferencia de tecnología, gastos pre-operativos y de instalación y puesta en marcha, contratos de servicios (como luz, teléfono, télex, agua, corriente trifásica y servicios notariales), estudios que tiendan a mejorar en el presente o en el futuro el funcionamiento de la empresa, como estudios administrativos o de ingeniería, estudios de evolución, capacitación de personal dentro y fuera de la empresa, etc.

Como se indicó en el Estudio Técnico, no se va a construir, ni se va a adquirir el local, solo se va a alquilar, por lo tanto, no se va a incurrir en costos de construcción, solo de una pequeña obra civil (adecuación) 756€.

Por otro lado, tenemos los gastos de constitución (367€) que son aquellos que se necesitan para poder establecer el negocio legalmente.

### 5.1.1.3. Capital de trabajo

Representado por el capital adicional con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa: hay que financiar la primera producción antes de recibir los ingresos; entonces, debe comprarse materia prima, pagar mano de obra, otorgar crédito en las primeras ventas y contar con cierta cantidad en efectivo para sufragar los gastos diarios de la empresa (activo circulante), así también se puede obtener crédito a corto plazo en impuestos y algunos servicios y proveedores (pasivo circulante).

El capital con que hay que contar para empezar a trabajar que se proyecta con por lo menos 2 meses (método aplicado DESFASE):

Tabla 5.2: *Capital de Trabajo*

| <b>Capital de Trabajo</b>                    |           |                  |
|--|-----------|------------------|
| Concepto                                     | Total (€) | Total 2 meses    |
| Servicios ADSL+Voz                           | 1140,00   | 2280,00          |
| Sueldos                                      | 3657,67   | 7315,34          |
| Uniformes                                    | 10,00     | 20,00            |
| Servicios Básicos: agua, electricidad, telf. | 119,00    | 238,00           |
| Inventario Útiles de aseo y decoración of.   | 18,00     | 36,00            |
| Inventario Suministro de Oficina             | 50,00     | 100,00           |
| Pago Publicidad                              | 147,67    | 295,33           |
| Costo Anuncio Personal Trabajo               | 12,08     | 24,17            |
| Arriendo Local                               | 460,00    | 920,00           |
| <b>Total</b>                                 |           | <b>11.228,84</b> |

Fuente: Elaboración propia

### Presupuesto para el proyecto:

Luego de haber establecido el presupuesto para el negocio se establece la suma de 20.016,78€ que se financiará un 50% con la aportación del promotor y el 20% con un crédito. El 30% a ser conseguido a través de ayuda pública al emprendedor.

Tabla 5.3: *Presupuesto para el Proyecto*

| <b>Presupuesto para el Proyecto</b> |                 |
|-------------------------------------|-----------------|
| Concepto                            | Total €         |
| Obra civil                          | 765,00          |
| Muebles y Enseres                   | 1714,50         |
| Equipos de Computación              | 4090,00         |
| Equipos de Telefonía                | 260,00          |
| Equipos Eléctricos                  | 1030,00         |
| <b>Total Activo Fijo</b>            | <b>7859,50</b>  |
| <b>Total Gastos de Constitución</b> | <b>367,00</b>   |
| <b>Total Capital de Trabajo</b>     | <b>11228,84</b> |
| <b>Imprevistos (5% CT)</b>          | <b>561,44</b>   |
| <b>TOTAL INVERSION</b>              | <b>20016,78</b> |

Fuente: Elaboración propia

Se ha establecido un valor de los activos fijos, trámites de constitución, Capital de trabajo y un 5% del CT para imprevistos no determinados.

#### 5.1.1.4. Estructura de Financiamiento

Como ya se fundamentó anteriormente, el Proyecto requiere de una inversión inicial de al menos 20.000€ que serán financiados como se explica en la tabla 5.4 (Redondeando los valores).

Tabla 5.4: *Financiamiento del Proyecto*

| <b>Financiamiento del Proyecto</b>       |           |              |        |
|--|-----------|--------------|--------|
| Inversión                                | Real      | Aproximación | %      |
| Total Inversión                          | 20.016,78 | 20.000,00    | 100,00 |
| Aporte Propio                            | 10.016,78 | 10.000,00    | 50,00  |
| Crédito Entidad Financiera               | 4.000,00  | 4.000,00     | 20,00  |
| Otros (Subvención Pública Emprendedores) | 6.000,00  | 6.000,00     | 30,00  |

Fuente: Elaboración propia

#### **5.1.1.5. Necesidades Financieras**

Como ya se ha indicado, se aportará parte de capital al Proyecto, además de la Subvención del gobierno a Emprendedores, a mujeres e inmigrantes de 6.000€, no obstante, sigue existiendo un monto que no queda cubierto, para lo cual es necesario realizar un préstamo bancario de 4000€ (20%) del total de la Inversión.

#### **5.1.1.6. Plan de Financiación**

Otro aspecto importante del estudio financiero es definir el financiamiento de la inversión estimada del proyecto, existen dos fuentes de financiamiento (Cuadernos de Orientación para el Emprendimiento, Consejería de Empleo y Mujer, Comunidad de Madrid):

- Fuentes Internas: fondos propios o de socios de la empresa
- Fuentes Externas: generalmente proviene de entidades financieras o de mercados de capitales, bancos privados, ya sea corto o largo plazo, con los intereses respectivos.

Las principales fórmulas de financiación de interés para las pymes son:

- 1.- Préstamo
- 2.- Cuenta de Crédito
- 3.- Leasing
- 4.- Renting
- 5.- Confirming
- 6.- Descuento Comercial

Se utilizarán dos fuentes de financiamiento. Un préstamo de 4.000€ se hará a un banco o caja a un 8,15% anual a un plazo de 5 años, con pagos mensuales de 83,81€.

### 5.1.1.7. Cronograma de Inversiones

Capitalizar el costo de un activo significa registrarlo en los libros contables como un activo. No existen normas que regulen el tiempo en que deba registrarse un activo, de modo de correlacionar los fines fiscales con los contables, lo cual provoca diferencias entre ambos criterios. Por tanto, el tiempo ocioso durante el cual el equipo no presta los servicios mientras se instala, no se capitaliza (no se registra) de ordinario, tanto por razones conservadoras como para reducir el pago de impuestos.

### 5.1.2. PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

El Presupuesto Operativo describe los planes vinculados a las actividades propias de la explotación que tiene previsto llevar a cabo la empresa en un período de tiempo determinado, normalmente, un año (Alberto de la Peña, Proyecto Empresarial, Thomson Editores, 2005 España).

El procedimiento para la elaboración de los presupuestos operativos se podría esquematizar de la siguiente manera:



*Figura 5.1: Presupuesto Operativo*

Fuente: Alberto de la Peña, Proyecto Empresarial, Thomson Editores, 2005 España

De estos presupuestos y si son de interés para la empresa, se obtienen:

- Presupuesto Comercial: Publicidad, Gastos de Distribución, etc.
- Presupuesto de Administración
- Presupuesto de Gastos I+D

### 5.1.2.1. ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS

Los ingresos del Proyecto están representados por el dinero recibido por concepto de las ventas del servicio y en algunos casos por el remate de los activos que ha superado su vida útil en la empresa.

Las fechas de percepción de los ingresos, son de vital importancia en el flujo de caja y, por ende, en el cálculo de la rentabilidad; en el caso del Centro los ingresos se perciben diariamente, los clientes pagan al momento en que reciben el servicio.

Una vez estimada la capacidad instalada del Centro y determinada la producción posible se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 5.5: *Ingresos en Unidades (40% capacidad)*

| Ingresos (unidades) |                    |                  |
|---------------------|--------------------|------------------|
| Concepto            | Producción Mensual | Producción Anual |
| Horas Voz           | 570                | 6840             |
| Horas Ordenadores   | 480                | 5760             |
| Impresión, copias   | 1321               | 15850            |
| Fax                 | 264                | 3170             |
| <b>Total</b>        | <b>2635</b>        | <b>31620</b>     |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.6: *Ingresos en Valor*

| Ingresos (€)      |                  |                   |                 |
|-------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| Concepto          | Producción Anual | Ingresos Unidad € | Total Ingresos  |
| Horas Voz*        | 6840             | 12,00             | 82080,00        |
| Horas Ordenador   | 5760             | 1,00              | 5760,00         |
| Impresión, copias | 15850            | 0,20              | 3170,00         |
| Fax               | 3170             | 1,00              | 3170,00         |
| <b>Total</b>      | <b>31620</b>     |                   | <b>94180,00</b> |

Fuente: Elaboración propia

\*Se ha considerado el minuto (solamente) a 20 céntimos, el internacional comienza de 15, 25, 35, 60 céntimos (dependiendo del país y si es a móvil o fijo).

Una producción detallada por servicio Mensual Promedio de 2635 unidades, y una producción Anual de 31.620 unidades, dando un Ingreso Anual de 94.180€.

### 5.1.2.2. COSTOS OPERATIVOS

De acuerdo a la página Web mailxmail.com define a “Los gastos operativos como los desembolsos monetarios relacionados con la parte administrativa de la empresa y la comercialización del producto o del servicio”

#### 5.1.2.2.1. Costos de Personal

Se debe calcular para cada empleado su retribución íntegra (**Anexo C**) según su categoría laboral y el convenio de la actividad o según los pactos alcanzados.

Tabla 5.7: *Sueldos*

| Costos (Sueldos) |                 |                 |
|------------------|-----------------|-----------------|
| Concepto         | Costo Mensual € | Costo Anual €   |
| Administrador    | 1621,71         | 19460,52        |
| Secretaria       | 383,54          | 4602,5          |
| Agente AC1       | 826,21          | 9914,52         |
| Agente AC2       | 826,21          | 9914,52         |
| <b>Total</b>     | <b>3657,67</b>  | <b>43892,06</b> |

Fuente: Elaboración propia

#### 5.1.2.2.2. Mantenimiento

Tabla 5.8: *Mantenimiento Equipos*

| Mantenimiento de Equipos     |   |   |        |        |        |
|------------------------------|---|---|--------|--------|--------|
| Concepto                     | 1 | 2 | 3      | 4      | 5      |
| Equipos de Computación 4090€ | 0 | 0 | 163,60 | 163,60 | 163,60 |
| Equipos de Telefonía 260€    | 0 | 0 | 10,40  | 10,40  | 10,40  |
| Total 4.350€ al 4%           |   |   | 174,00 | 174,00 | 174,00 |

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2.2.3. Depreciaciones

La depreciación es la herramienta que permite registrar el deterioro que sufren los activos, ya que cuando termine su vida útil si la empresa requiere venderlo no va a recibir el valor inicial. La depreciación es un gasto que no supone salida de dinero en efectivo, es el reconocimiento del gasto en la medida que el activo fijo se está utilizando, y es necesario incluirlo en el costo del proyecto.

De acuerdo a la página Web monografías.com define “La Depreciación es la disminución del valor de propiedad de un activo fijo, producido por el paso del tiempo, desgaste por uso, el desuso, insuficiencia técnica, obsolescencia u otros factores de carácter operativo, tecnológico, tributario, etc.”

Los activos del Centro se depreciarán de acuerdo a lo dispuesto por la Ley de Régimen Tributario Interno y con el método de Línea Recta sin valor residual.

- Instalaciones, maquinaria, equipos y muebles: 10% anual (10 años)
- Vehículos 20% anual (5 años)
- Equipos de Computación 33% anual (3 años)
- Obra civil 5% anual (20 años)

Tabla 5.9: *Depreciación Acumulada Muebles y Enseres*

| Depreciación Acumulada de Muebles y Enseres |         |                    |              |
|---|---------|--------------------|--------------|
| Período                                     | Valor   | Depreciación (10%) | Saldo Libros |
| 1   | 1714,50 | 171,45             | 1543,05      |
| 2   | 1543,05 | 171,45             | 1371,60      |
| 3   | 1371,60 | 171,45             | 1200,15      |
| 4   | 1200,15 | 171,45             | 1028,70      |
| 5   | 1028,70 | 171,45             | 857,25       |
| 6   | 857,25  | 171,45             | 685,80       |
| 7   | 685,80  | 171,45             | 514,35       |
| 8   | 514,35  | 171,45             | 342,90       |
| 9   | 342,90  | 171,45             | 171,45       |
| 10  | 171,45  | 171,45             | 0,00         |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.10: *Depreciación Equipos Eléctricos de Oficina*

| Equipos Eléctricos y Telefonía de Oficina |         |                    |                 |
|---|---------|--------------------|-----------------|
| Período                                   | Valor   | Depreciación (10%) | Saldo en Libros |
| 1   | 1290,00 | 129,00             | 1161,00         |
| 2   | 1161,00 | 129,00             | 1032,00         |
| 3   | 1032,00 | 129,00             | 903,00          |
| 4   | 903,00  | 129,00             | 774,00          |
| 5   | 774,00  | 129,00             | 645,00          |
| 6   | 645,00  | 129,00             | 516,00          |
| 7   | 516,00  | 129,00             | 387,00          |
| 8   | 387,00  | 129,00             | 258,00          |
| 9   | 258,00  | 129,00             | 129,00          |
| 10  | 129,00  | 129,00             | 0,00            |

Tabla 5.11: *Depreciación Acumulada de Equipos de Computación*

| Depreciación de Equipos de Computación |         |                       |                 |
|--|---------|-----------------------|-----------------|
| Período                                | Valor   | Depreciación (33,33%) | Saldo en Libros |
| 1                                      | 4090,00 | 1363,20               | 2726,80         |
| 2                                      | 2726,80 | 1363,20               | 1363,60         |
| 3                                      | 1363,60 | 1363,20               | 0,00            |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.12: *Depreciación Acumulada de Edificios (Obra Civil)*

| Depreciación de Edificios (Obra Civil) |               |                   |                 |
|--|---------------|-------------------|-----------------|
| Período                                | Valor         | Depreciación (5%) | Saldo en Libros |
| 1                                      | 765,00        | 38,25             | 726,75          |
| 2                                      | 726,75        | 38,25             | 688,50          |
| 3                                      | 688,50        | 38,25             | 650,25          |
| 4                                      | 650,25        | 38,25             | 612,00          |
| 5                                      | 612,00        | 38,25             | 573,75          |
| 6                                      | 573,75        | 38,25             | 535,50          |
| 7                                      | 535,50        | 38,25             | 497,25          |
| 8                                      | 497,25        | 38,25             | 459,00          |
| 9                                      | 459,00        | 38,25             | 420,75          |
| <b>10</b>                              | <b>420,75</b> | <b>38,25</b>      | <b>382,50</b>   |
| 11                                     | 382,50        | 38,25             | 344,25          |

|    |        |       |        |
|----|--------|-------|--------|
| 12 | 344,25 | 38,25 | 306,00 |
| 13 | 306,00 | 38,25 | 267,75 |
| 14 | 267,75 | 38,25 | 229,50 |
| 15 | 229,50 | 38,25 | 191,25 |
| 16 | 191,25 | 38,25 | 153,00 |
| 17 | 153,00 | 38,25 | 114,75 |
| 18 | 114,75 | 38,25 | 76,50  |
| 19 | 76,50  | 38,25 | 38,25  |
| 20 | 38,25  | 38,25 | 0,00   |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.13: *Sumatoria de Depreciaciones Acumuladas*

| Sumatoria de Depreciaciones Acumuladas |         |         |         |        |        |
|--|---------|---------|---------|--------|--------|
| Depreciaciones                         | 1       | 2       | 3       | 4      | 5      |
| Muebles de Oficina                     | 171,45  | 171,45  | 171,45  | 171,45 | 171,45 |
| Equipos Eléctricos Oficina             | 129,00  | 129,00  | 129,00  | 129,00 | 129,00 |
| Equipos de Computación                 | 1363,20 | 1363,20 | 1363,20 | 0,00   | 0,00   |
| Edificios (Obra Civil)                 | 38,25   | 38,25   | 38,25   | 38,25  | 38,25  |
| Total Depreciaciones Acumuladas        | 1701,90 | 1701,90 | 1701,90 | 338,70 | 338,70 |

| Depreciaciones                  | 6      | 7      | 8      | 9      | 10     |
|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Muebles de Oficina              | 171,45 | 171,45 | 171,45 | 171,45 | 171,45 |
| Equipos Eléctricos Oficina      | 129,00 | 129,00 | 129,00 | 129,00 | 129,00 |
| Equipos de Computación          | 0,00   | 0,00   | 0,00   | 0,00   | 0,00   |
| Edificios (Obra Civil)          | 38,25  | 38,25  | 38,25  | 38,25  | 38,25  |
| Total Depreciaciones Acumuladas | 338,70 | 338,70 | 338,70 | 338,70 | 338,70 |

Fuente: Elaboración propia

#### 5.1.2.2.4. Amortizaciones

Tabla 5.14: *Amortización Gastos de Constitución*

| Amortización Gastos de Constitución |        |                    |                 |
|-------------------------------------|--------|--------------------|-----------------|
| Período                             | Valor  | Amortización (20%) | Saldo en Libros |
| 1                                   | 367,00 | 73,40              | 293,60          |
| 2                                   | 293,60 | 73,40              | 220,20          |
| 3                                   | 220,20 | 73,40              | 146,80          |
| 4                                   | 146,80 | 73,40              | 73,40           |
| 5                                   | 73,40  | 73,40              | 0,00            |

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2.2.5. Gastos de Publicidad

Tabla 5.15: *Publicidad Proyectada*

| Publicidad     |               |           |      |      |      |      |
|----------------|---------------|-----------|------|------|------|------|
| Medio          | Total 1er mes | Total Año |      |      |      |      |
|                |               | 1         | 2    | 3    | 4    | 5    |
| Radio (cuñas)  | 220           | 1100      | 1100 | 1100 | 1100 | 1100 |
| Prensa escrita | 139           | 472       | 472  | 472  | 472  | 472  |
| Hojas Volantes | 50            | 200       | 200  | 200  | 200  | 200  |
| Total          | 409           | 1772      | 1172 | 1772 | 1772 | 1772 |

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2.2.6. Gastos Generales

Tabla 5.16: *Gastos Generales Proyectado*

| Gastos Generales    |                  |            |       |       |       |       |
|---------------------|------------------|------------|-------|-------|-------|-------|
| Concepto            | Inicio Actividad | Total años |       |       |       |       |
|                     |                  | 1          | 2     | 3     | 4     | 5     |
| Suministros Oficina | 91,95            | 600        | 600   | 600   | 600   | 600   |
| Útiles de Limpieza  | 52,3             | 216        | 216   | 216   | 216   | 216   |
| Arriendo            | 460              | 5520       | 5520  | 5520  | 5520  | 5520  |
| Teléfono            | 25               | 300        | 300   | 300   | 300   | 300   |
| Agua                | 19               | 228        | 228   | 228   | 228   | 228   |
| Electricidad        | 75               | 900        | 900   | 900   | 900   | 900   |
| Uniformes           | 120              | 120        | 120   | 120   | 120   | 120   |
| Servicios Telefonía | 0                | 12720      | 12720 | 12720 | 12720 | 12720 |
| Servicios ADSL      | 0                | 960        | 960   | 960   | 960   | 960   |
| Total               |                  | 21564      | 21564 | 21564 | 21564 | 21564 |

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2.2.7. Gastos Financieros

Son los gastos derivados de operaciones financieras o comerciales devengados por la empresa, que por lo general son gastos de pago de interés a corto o largo plazo por concepto de préstamos bancarios en que incurre una empresa para su financiamiento.

El crédito se lo realizará con la entidad Bancaja con las condiciones que se detallan en la siguiente tabla, a ser pagado en un plazo de 5 años. Los gastos para el Centro por este concepto 1028.94€ durante el tiempo estimado para el préstamo de 4000€, siendo el primer año 326€, con una cuota fija de 1005.76€ (capital + intereses).

Tabla 5.17: *Condiciones Préstamo*

| Tipo: Cuotas Fijas      |        |
|-------------------------|--------|
| Crédito                 | 4.000€ |
| Tasa de interés (8,15%) | 0.0815 |
| Período de Pago (años)  | 5      |

Fuente: Elaboración propia

**La deuda se amortiza de la siguiente manera:**

$$C = P * \frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$$

$$C = 4000 * \frac{0.0815 * (1+0.0815)^5}{(1+0.0815)^5 - 1} = 1.005,76€$$

C: Valor de Cuota anual

P: Monto del Préstamo

i: La Tasa de Interés

n: Número de Cuotas

Tabla 5.18: *Amortización Deuda*

| Período | Deuda   | Intereses | Amortización | Cuota   | Saldo Deuda |
|---------|---------|-----------|--------------|---------|-------------|
| 1       | 4000,00 | 326,00    | 679,76       | 1005,76 | 3320,24     |
| 2       | 3320,24 | 270,60    | 735,16       | 1005,76 | 2585,08     |
| 3       | 2585,08 | 210,68    | 795,08       | 1005,76 | 1790,00     |
| 4       | 1790,00 | 145,86    | 859,90       | 1005,76 | 930,12      |
| 5       | 930,12  | 75,80     | 929,96       | 1005,76 | 0,00        |

Fuente: Elaboración propia

## 5.2. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Los Estados financieros proyectados son aquellos documentos de resultados, que proporcionan información para la toma de decisiones en salvaguarda de los intereses de la empresa.

Al proyectar los Estados Financieros, se podrá evaluar el impacto que tendrá el proyecto, ya que con ellos se podrá calcular o estimar las posibles utilidades del mismo.

Entre los Estados Financieros importantes tenemos los siguientes:

- Estado de Resultado Inicial
- Estado de Perdidas y Ganancias
- Flujo de Fondos
- Estado de Resultado Final (Balance General)

### 5.2.1. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

**Estado de Resultado Inicial Proyectado.-** Es utilizado para poder estimar cual es la situación financiera con la cual empieza una empresa o negocio su operatividad, en la cual deben estar registrados todos los activos, pasivos y patrimonios proyectados por la empresa.

En la siguiente tabla se puede observar cual va a ser el Estado de Resultados Inicial para el Centro:

Tabla 5.19: *Balance Inicial*

| ESTADO DE RESULTADO INICIAL  |                 |                                |                 |
|------------------------------|-----------------|--------------------------------|-----------------|
| Al 1 de Enero de 201...      |                 |                                |                 |
| <b>ACTIVOS</b>               |                 | <b>PASIVOS</b>                 | <b>4000,00</b>  |
| <b>Activos Corrientes</b>    | <b>11773,50</b> | <b>Pasivos Corrientes</b>      |                 |
| Caja/Bancos                  | 11773,50        | 30% Impuesto a la Renta        | 0,00            |
|                              |                 |                                |                 |
| <b>Activos no Corrientes</b> | <b>7094,50</b>  | <b>Pasivo a Largo Plazo</b>    | <b>4000,00</b>  |
| Muebles de Oficina           | 1714,50         | Préstamo Bancario              | 4000,00         |
| Equipos de Cómputo           | 4090,00         |                                |                 |
| Equipos Elect. Oficina       | 1290,00         |                                |                 |
|                              |                 |                                |                 |
| <b>Activos Diferidos:</b>    | <b>1132,00</b>  | <b>PATRIMONIO</b>              | <b>16000,00</b> |
| Gastos de Constitución       | 367,00          | Capital                        | 10000,00        |
| Obra Civil                   | 765,00          | Subvención Pública Emprendedor | 6000,00         |
|                              |                 |                                |                 |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>         | <b>20000,00</b> | <b>PASIVO + PATRIMONIO</b>     | <b>20000,00</b> |

Fuente: Elaboración propia

Entre los activos de la empresa están: activos corrientes, no corrientes y diferidos. La empresa va a disponer de pasivos corrientes a corto y largo plazo, compuestas por: Impuesto a la Renta del 30%, de valor 0€, debido al inicio de sus operaciones y por último el préstamo bancario de 4.000€ para poder financiar en su totalidad la Inversión Inicial del proyecto. Además, se debe considerar el patrimonio que está compuesto por el capital aportado de 10.000€ y los 6.000€ de la Subvención Pública al Emprendedor.

### Proyección de Balances Generales y Resultados (Anexo K)

Para elaborar el presente Balance se ha determinado los siguientes supuestos:

- Un ingreso de 94.180,00€ (tabla 5.6).
- Los Costos y los gastos se mantienen igualmente constantes para todos los períodos.
- Las depreciaciones se consideran en costos indirectos en un 100% y la amortización de gastos de constitución en gastos administrativos ya que estos son necesarios para el funcionamiento del negocio.

Tabla 5.20: *Balance de Resultados Proyectado*

| <b>BALANCE DE RESULTADOS PROYECTADO</b>  |                 |                 |                 |                 |                 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| TOTAL INGRESOS                           | 1               | 2               | 3               | 4               | 5               |
| <b>Ventas</b>                            | <b>94180,00</b> | <b>94180,00</b> | <b>94180,00</b> | <b>94180,00</b> | <b>94180,00</b> |
| (-) Costo Directos                       |                 |                 |                 |                 |                 |
| Mano Obra Directa: A.Cliente             | 19829,04        | 19829,04        | 19829,04        | 19829,04        | 19829,04        |
| Servicio Telefonía                       | 12720,00        | 12720,00        | 12720,00        | 12720,00        | 12720,00        |
| Servicio ADSL                            | 960,00          | 960,00          | 960,00          | 960,00          | 960,00          |
| <b>Total Costos Directos</b>             | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> |
| (-) Costos Indirectos                    |                 |                 |                 |                 |                 |
| Electricidad                             | 900,00          | 900,00          | 900,00          | 900,00          | 900,00          |
| Agua                                     | 228,00          | 228,00          | 228,00          | 228,00          | 228,00          |
| Mantenimiento                            | 0,00            | 0,00            | 174,00          | 174,00          | 174,00          |
| Útiles de aseo                           | 216,00          | 216,00          | 216,00          | 216,00          | 216,00          |
| Uniformes                                | 120,00          | 120,00          | 120,00          | 120,00          | 120,00          |
| Depreciaciones                           | 1701,90         | 1701,90         | 1701,90         | 338,70          | 338,70          |
| <b>Total Costos Indirectos</b>           | <b>3165,90</b>  | <b>3165,90</b>  | <b>3339,90</b>  | <b>1976,70</b>  | <b>1976,70</b>  |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                    | <b>57505,06</b> | <b>57505,06</b> | <b>57331,06</b> | <b>58694,26</b> | <b>58694,26</b> |
| (-) Gastos Operativos                    |                 |                 |                 |                 |                 |
| Sueldo Personal Administrativo (grt +se) | 24063,02        | 24063,02        | 24063,02        | 24063,02        | 24063,02        |
| Teléfono                                 | 300,00          | 300,00          | 300,00          | 300,00          | 300,00          |
| Suministros de Oficina                   | 600,00          | 600,00          | 600,00          | 600,00          | 600,00          |
| Publicidad                               | 1772,00         | 1772,00         | 1772,00         | 1772,00         | 1772,00         |
| Arriendos                                | 5520,00         | 5520,00         | 5520,00         | 5520,00         | 5520,00         |
| Amortizaciones publicidad                | 73,40           | 73,40           | 73,40           | 73,40           | 73,40           |
| <b>Total Gastos Operativos</b>           | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>              | <b>25176,64</b> | <b>25176,64</b> | <b>25002,64</b> | <b>26365,84</b> | <b>26365,84</b> |
| (-) Gastos Financieros                   |                 |                 |                 |                 |                 |
| Crédito Bancaja (amort o int.)           | 1005,76         | 1005,76         | 1005,76         | 1005,76         | 1005,76         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>       | <b>24170,88</b> | <b>24170,88</b> | <b>23996,88</b> | <b>25360,08</b> | <b>25360,08</b> |
| 30% Impuesto a la Renta                  | 7251,26         | 7251,26         | 7199,06         | 7608,02         | 7608,02         |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>            | <b>16919,62</b> | <b>16919,62</b> | <b>16797,82</b> | <b>17752,06</b> | <b>17752,06</b> |

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.2. FLUJO NETO DE FONDOS

Este contempla todos aquellos ingresos y egresos de efectivo, en los que incurriría durante su período de operaciones (ingresos, egresos, costos y gastos), también hay que considerar la adquisición de activos fijos; préstamos bancarios; pago de capital, intereses; gastos de constitución; etc. Al final del flujo hay que efectuar ciertos ajustes como es agregar los gastos de depreciación y amortizaciones para tener un verdadero

valor sobre el efectivo existente. El valor de salvamento que permitirá ajustar el valor final del proyecto (Anexo J).

### 5.2.2.1. Flujo de Fondo del Proyecto

Tabla 5.21: *Flujo de Fondos del Inversionista*

| <b>FLUJO DE FONDOS DEL INVERSIONISTA PROYECTADO</b> |             |                 |                 |                 |                 |                 |
|---|-------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Período   | 0           | 1               | 2               | 3               | 4               | 5               |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                               |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Ventas  |             | 94180,00        | 94180,00        | 94180,00        | 94180,00        | 94180,00        |
| (-) Costos Directos                                 |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Mano Obra Directa: A.Cliente                        |             | 19829,04        | 19829,04        | 19829,04        | 19829,04        | 19829,04        |
| Servicio Telefonía                                  |             | 12720,00        | 12720,00        | 12720,00        | 12720,00        | 12720,00        |
| Servicio ADSL                                       |             | 960,00          | 960,00          | 960,00          | 960,00          | 960,00          |
| <b>Total Costo Directo</b>                          |             | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> |
| (-) Costos Indirectos                               |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Electricidad  |             | 900,00          | 900,00          | 900,00          | 900,00          | 900,00          |
| Agua  |             | 228,00          | 228,00          | 228,00          | 228,00          | 228,00          |
| Mantenimiento                                       |             | 0,00            | 0,00            | 174,00          | 174,00          | 174,00          |
| Útiles de Aseo                                      |             | 216,00          | 216,00          | 216,00          | 216,00          | 216,00          |
| Uniformes   |             | 120,00          | 120,00          | 120,00          | 120,00          | 120,00          |
| Depreciaciones                                      |             | 1701,90         | 1701,90         | 1701,90         | 338,70          | 338,70          |
| <b>Total Costos Indirectos</b>                      |             | <b>3165,90</b>  | <b>3165,90</b>  | <b>3339,90</b>  | <b>1976,70</b>  | <b>1976,70</b>  |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                               |             | <b>57505,06</b> | <b>57505,06</b> | <b>57331,06</b> | <b>58694,26</b> | <b>58694,26</b> |
| (-) Gastos Operativos                               |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Sueldo Personal Adm.                                |             | 24063,02        | 24063,02        | 24063,02        | 24063,02        | 24063,02        |
| Teléfono  |             | 300,00          | 300,00          | 300,00          | 300,00          | 300,00          |
| Suministros de Oficina                              |             | 600,00          | 600,00          | 600,00          | 600,00          | 600,00          |
| Publicidad  |             | 1772,00         | 1772,00         | 1772,00         | 1772,00         | 1772,00         |
| Arriendos   |             | 5520,00         | 5520,00         | 5520,00         | 5520,00         | 5520,00         |
| Amortizaciones                                      |             | 73,40           | 73,40           | 73,40           | 73,40           | 73,40           |
| <b>Total Gastos Operativos</b>                      |             | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>                         |             | <b>25176,64</b> | <b>25176,64</b> | <b>25002,64</b> | <b>26365,84</b> | <b>26365,84</b> |
| (-) Gastos Financieros                              |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Crédito Bancario                                    |             | 1005,76         | 1005,76         | 1005,76         | 1005,76         | 1005,76         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPSTO</b>                     |             | <b>24170,88</b> | <b>24170,88</b> | <b>23996,88</b> | <b>25360,08</b> | <b>25360,08</b> |
| 30% Impuesto a la Renta                             |             | 7251,26         | 7251,26         | 7199,06         | 7608,02         | 7608,02         |
| <b>UTILIDAD impsto RTA</b>                          |             | <b>16919,62</b> | <b>16919,62</b> | <b>16797,82</b> | <b>17752,06</b> | <b>17752,06</b> |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>                       |             | <b>16919,62</b> | <b>16919,62</b> | <b>16797,82</b> | <b>17752,06</b> | <b>17752,06</b> |
| (+) Deprec. Y Amortz.                               |             | 1775,30         | 1775,30         | 1775,30         | 412,10          | 412,10          |
| Valor de Salvamento                                 |             |                 |                 |                 |                 | 2076,00         |
| Capital de Trabajo                                  |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Crédito + Subvención                                | (+)10000,00 |                 |                 |                 |                 | 0,00            |
| <b>FLUJO DE CAJA NETO</b>                           | (-)20016,78 | <b>18694,92</b> | <b>18694,92</b> | <b>18573,12</b> | <b>18164,16</b> | <b>20240,16</b> |
| Flujo Neto del Inversionista                        | (-)10016,78 |                 |                 |                 |                 |                 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.22: *Flujo de Fondos Puro*

| <b>FLUJO DE FONDOS PURO PROYECTADO</b>  |             |                 |                 |                 |                 |                 |
|---|-------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Período                                 | 0           | 1               | 2               | 3               | 4               | 5               |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                   |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Ventas                                  |             | 94180,00        | 94180,00        | 94180,00        | 94180,00        | 94180,00        |
| (-) Costos Directos                     |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Mano Obra Directa: A.Cliente            |             | 19829,04        | 19829,04        | 19829,04        | 19829,04        | 19829,04        |
| Servicio Telefonía                      |             | 12720,00        | 12720,00        | 12720,00        | 12720,00        | 12720,00        |
| Servicio ADSL                           |             | 960,00          | 960,00          | 960,00          | 960,00          | 960,00          |
| <b>Total Costo Directo</b>              |             | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> | <b>33509,04</b> |
| (-) Costos Indirectos                   |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Electricidad                            |             | 900,00          | 900,00          | 900,00          | 900,00          | 900,00          |
| Agua                                    |             | 228,00          | 228,00          | 228,00          | 228,00          | 228,00          |
| Mantenimiento                           |             | 0,00            | 0,00            | 174,00          | 174,00          | 174,00          |
| Utiles de Aseo                          |             | 216,00          | 216,00          | 216,00          | 216,00          | 216,00          |
| Uniformes                               |             | 120,00          | 120,00          | 120,00          | 120,00          | 120,00          |
| Depreciaciones                          |             | 1701,90         | 1701,90         | 1701,90         | 338,70          | 338,70          |
| <b>Total Costos Indirectos</b>          |             | <b>3165,90</b>  | <b>3165,90</b>  | <b>3339,90</b>  | <b>1976,70</b>  | <b>1976,70</b>  |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>                   |             | <b>57505,06</b> | <b>57505,06</b> | <b>57331,06</b> | <b>58694,26</b> | <b>58694,26</b> |
| (-) Gastos Operativos                   |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Sueldo Personal Adm.                    |             | 24063,02        | 24063,02        | 24063,02        | 24063,02        | 24063,02        |
| Teléfono                                |             | 300,00          | 300,00          | 300,00          | 300,00          | 300,00          |
| Suministros de Oficina                  |             | 600,00          | 600,00          | 600,00          | 600,00          | 600,00          |
| Publicidad                              |             | 1772,00         | 1772,00         | 1772,00         | 1772,00         | 1772,00         |
| Arriendos                               |             | 5520,00         | 5520,00         | 5520,00         | 5520,00         | 5520,00         |
| Amortizaciones                          |             | 73,40           | 73,40           | 73,40           | 73,40           | 73,40           |
| <b>Total Gastos Operativos</b>          |             | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> | <b>32328,42</b> |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>             |             | <b>25176,64</b> | <b>25176,64</b> | <b>25002,64</b> | <b>26365,84</b> | <b>26365,84</b> |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPSTO</b>         |             | <b>25176,64</b> | <b>25176,64</b> | <b>25002,64</b> | <b>26365,84</b> | <b>26365,84</b> |
| 30% Impuesto a la Renta                 |             | 7552,99         | 7552,99         | 7500,79         | 7909,75         | 7909,75         |
| <b>UTILIDAD después de IMPSTO RENTA</b> |             | <b>17623,65</b> | <b>17623,65</b> | <b>17501,85</b> | <b>18456,09</b> | <b>18456,09</b> |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>           |             | <b>17623,65</b> | <b>17623,65</b> | <b>17501,85</b> | <b>18456,09</b> | <b>18456,09</b> |
| (+) Deprec. Y Amortz.                   |             | 1775,30         | 1775,30         | 1775,30         | 412,10          | 412,10          |
| Valor de Salvamento                     |             |                 |                 |                 |                 | 2076,00         |
| Capital de Trabajo                      |             |                 |                 |                 |                 |                 |
| Subvención                              | (+)6000,00  |                 |                 |                 |                 | 0,00            |
| <b>FLUJO DE CAJA NETO</b>               | (-)20016,78 | <b>19398,95</b> | <b>19398,95</b> | <b>19277,15</b> | <b>18868,19</b> | <b>20944,19</b> |
| Flujo Neto del Inversionista            | (-)14016,78 |                 |                 |                 |                 |                 |

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.3. RAZONES FINANCIERAS BÁSICAS (RFB)

Dentro de las Razones Financieras Básicas (FB) encontramos 5 grupos: Rentabilidad, liquidez, deuda, uso de activos y valor de mercado; a continuación se aplicará las necesarias para el presente proyecto:

#### 5.2.3.1. Rentabilidad

Tabla 5.23: *Rentabilidad*

| RFB Rentabilidad                | Flujo Neto | Flujo Neto Puro<br>(sin considerar deuda) |
|---------------------------------|------------|---|
| Margen Utilidad Bruta (MUB)     | 61,06      | 61,06                                     |
| Margen Utilidad Operativa (MUO) | 26,73      | 26,73                                     |
| Margen Utilidad Neta (MUN)      | 17,96      | 18,71                                     |
| Retorno sobre los activos (RSA) | 38,02      | 39,61                                     |

Fuente: Elaboración propia

Los cálculos (**Anexo D**) dieron como resultado los mencionados anteriormente, así se puede decir:

- El MUB (año 1) es de 61,06%; que quiere decir que por cada euro en ventas 0.61 céntimos corresponden a la utilidad bruta.
- El RSA es de 38,02% lo que quiere decir que por cada euro invertido en activos se obtiene una ganancia neta de 0,38€. Frente al 39,61% sin considerar la deuda.
- El MUN es de 17,96 que quiere decir que de cada € en Ventas se obtienen 0.17€ de Utilidad Neta, y 18,71% sin considerar la deuda (+ de 1 punto porcentual).

#### 5.2.3.2. Razones de Liquidez

Tabla 5.24: *Razones de Liquidez*

| RFB Liquidez       | Año 1    |
|--------------------|----------|
| Razón Circulante   | 5,02     |
| Prueba Acida       | 5,02     |
| Capital de Trabajo | 30468,42 |

Fuente: Elaboración propia

- El Centro, dispondría de 5,02€ por cada euro del pasivo corriente por lo que tendría una buena solvencia para cancelar los pasivos a corto plazo.
- La Prueba ácida nos dice que por cada euro que tendría que pagar en forma inmediata, el Centro tendría un respaldo de 5,02€ para cubrir. (Anexo E)

### 5.2.3.3. Razones de Endeudamiento

Tabla 5.25: Razón de Endeudamiento

| RFB Endeudamiento             | Año 1 |
|-------------------------------|-------|
| Razón Deuda / Activos Totales | 8,99  |
| Razón Veces de Interés Ganado | 77,23 |

Fuente: Elaboración propia

- La razón D/ACT del presente proyecto es de 8,99%
- La RVIG indica que el proyecto dispone al primer año de 77,23€ como respaldo para pagar por intereses de crédito (Anexo F)

## 5.3. EVALUACION FINANCIERA-ANÁLISIS ECONÓMICO DEL PROYECTO

### 5.3.1. DETERMINACIÓN DE LA TASA DE DESCUENTO.

Para el cálculo del VAN de cualquier proyecto es necesario conocer los Flujos de Fondos proyectados de aquel proyecto, como también la inversión inicial estimada, y en algunos casos se debe considerar también el valor de rescate del proyecto, y además es necesario conocer la tasa de descuento con el cual se pretende realizar los cálculos, la misma que se fundamentará en la decisión financiera del proyecto, por la cual la decisión de la fijación de esta tasa como una de las partes fundamentales del VAN.

Para el centro, la tasa de descuento estará basada en un parámetro fundamental que rige en el aspecto económico del país, como son las tasas referenciales tanto pasivas como activas que rigen en el sector financiero del país; Tasa Activa Referencial para el sector para el segmento comercial PYMES es del 12.28% y el Valor de la inflación que está en un promedio de 3.33% (Banco de España).

Para la estimación del valor de la tasa de descuento para el proyecto se aplicó la siguiente ecuación:

$$\text{TRM} = \frac{(1 + \text{TAR})}{(1 + \text{TINF})} - 1$$

Donde:

TRM: Tasa de Rendimiento Mínimo

TAR: Tasa Activa Referencial

TINF: Tasa de Inflación Anual Estimada para el año 2011

Datos:

TAR: 12.28%

TINF: 3.33%

$$\text{TRM} = \frac{(1 + 0,1228)}{(1 + 0,0333)} - 1$$

$$\text{TRM} = 0.0866 \quad 8,66\%$$

TRM = 8.66% (Tasa de Descuento Aproximado (d))

Nota: La ecuación aplicada para obtener la tasa de descuento para el proyecto, es la misma que utilizan otras empresas similares para sus trabajos respectivos.

### 5.3.2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN FINANCIERA.

Uno de los puntos más importantes, para la toma de decisiones de inversión para la implementación de un proyecto es la evaluación financiera, que presenta en forma numérica si el proyecto puede ser viable o no.

Existen algunos indicadores que permiten realizar una evaluación financiera para proyectos como lo son:

Método de consideración el Valor del Dinero en el Tiempo:

- Valor Actual Neto (VAN)

- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Período de Recuperación de Inversión

Método que no considera el Valor del Dinero en el Tiempo:

- Utilidad Neta Esperada
- Retorno sobre la Inversión
- Período de Punto de Equilibrio en Efectivo

Para la evaluación financiera del Centro, se utilizarán los tres criterios de evaluación del método el Valor del Dinero en el Tiempo como lo es: el Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Período de Recuperación de Inversión.

#### **5.3.2.1. Valor Actual Neto (VAN)**

El VAN representa la rentabilidad en términos absolutos de un proyecto de inversión, según este criterio la decisión de inversión se apoya en el siguiente razonamiento:

- Si el  $VAN > 0$ , la inversión debe llevarse a cabo ya que es rentable para la empresa
- Si el  $VAN < 0$ , la inversión no debe llevarse a cabo, porque no es rentable para el empresa.
- Si el  $VAN = 0$ , es igual que la inversión se realice o no ya que no modifica el patrimonio de la empresa.

Según este procedimiento de selección de inversiones, será preferible aquella que tenga un VAN más elevado.

El principal inconveniente de este método es determinar el coste de capital “k” (d) para la empresa, por lo que en muchas ocasiones se sustituye por el interés medio del mercado.

Tabla 5.26: *Cálculo del VAN*

| CALCULO DEL VAN         |       |
|-------------------------|-------|
| Indicadores Financieros |       |
| Tasa de Descuento       | 8,66% |
| Períodos                | 5     |

Fuente: Elaboración propia

Una vez establecido el valor de la Tasa de Descuento para el proyecto se calculó el VAN para el Centro considerando los valores del Flujo de Fondos del proyecto: Método Cálculo Manual (Fórmulas).

$$\begin{aligned}
 & \qquad \qquad \qquad F1 \qquad \qquad F2 \qquad \qquad F3 \qquad \qquad F4 \qquad \qquad F5 \\
 \text{VAN} = & -F0 + \frac{\quad}{(1+d)^1} + \frac{\quad}{(1+d)^2} + \frac{\quad}{(1+d)^3} + \frac{\quad}{(1+d)^4} + \frac{\quad}{(1+d)^5} \\
 d = & 8.66\% \\
 & \qquad \qquad \qquad 18694,92 \quad 18694,92 \quad 18573,12 \quad 18164,16 \quad 20240,16 \\
 \text{VAN} = & -20016,78 + \frac{\quad}{(1+0.0866)^1} + \frac{\quad}{(1+0.0866)^2} + \frac{\quad}{(1+0.0866)^3} + \frac{\quad}{(1+0.0866)^4} + \frac{\quad}{(1+0.0866)^5} \\
 \text{VAN} = & -20016,78 + 17204,97 + 15833,77 + 14476,91 + 13029,76 + 13361,81 \\
 \text{VAN} = & \mathbf{53890,44}
 \end{aligned}$$

Tabla 5.27: *Valor Presente o Actual*

| FE                 | FE1      | FE2      | FE3      | FE4      | FE5      | Inversión Inicial |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------------|
| Flujo de Caja Neto | 18694,92 | 18694,92 | 18573,12 | 18164,16 | 20240,16 | -20016,78         |
| VAN                | 17204,97 | 15833,77 | 14476,91 | 13029,76 | 13361,81 | -20016,78         |
| VAN = 53.890,44    |          |          |          |          |          |                   |

Fuente: Elaboración propia

Una vez que se obtuvo el valor del VAN se procede al respectivo análisis del valor calculado, como se puede ver, el VAN del centro es positivo (53.890,44€), que de acuerdo al criterio de decisión para inversiones en proyectos, cuando el valor del VAN es positivo significa que el proyecto es rentable, entonces se podrá **concluir que el**

**proyecto de crear un Centro Servicios Tecnológicos en Valdemoro es viable y rentable** de acuerdo a este indicador financiero.

### 5.3.2.2. Tasa Interno de Retorno (TIR)

Es aquella tasa en la cual el VAN es igual a cero. Es la tasa de rentabilidad del proyecto comparando los flujos de fondos con la inversión que se requiere. Es aquel tipo de descuento que hace cero el VAN de una inversión, es decir, y siendo “r” la tasa interna de retorno:

Es la rentabilidad obtenida sobre el capital mientras esté invertido, según este criterio la decisión de inversión se apoya en el siguiente razonamiento:

- Si la  $TIR > d$ , la inversión puede realizarse porque la rentabilidad que nos ofrece el proyecto es mayor que la que nos ofrece el mercado.
- Si la  $TIR < d$ , no interesa llevar a cabo la inversión porque la rentabilidad que nos ofrece el proyecto es menor que la que nos ofrece el mercado.
- Si la  $TIR = d$ , la situación es de indiferencia.

Según este criterio, sería preferible aquella inversión con un mayor TIR.

Para el caso del Centro, el cálculo de la TIR servirá como otro criterio de análisis de viabilidad y rentabilidad económica del proyecto para un determinado período de tiempo, que para este caso va a ser de 5 años, y con respecto a la tasa de descuento será el mismo valor que se utilizó para el cálculo del VAN (8.66%), además también es necesario establecer el Flujo de Fondos del Proyecto (ya determinado anteriormente).

Tabla 5.28: *Flujo de Caja y VAN*

| FE                 | FE1      | FE2      | FE3      | FE4      | FE5      | Inv. Inic |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| Flujo de Caja Neto | 18694,92 | 18694,92 | 18573,12 | 18164,16 | 20240,16 | -20016,78 |
| VAN                | 17204,97 | 15833,77 | 14476,91 | 13029,76 | 13361,81 | -20016,78 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.29: *Cálculo del Van y TIR*

| CALCULO DEL VAN         |       |
|-------------------------|-------|
| Indicadores Financieros |       |
| Tasa de Descuento       | 8,66% |
| Períodos                | 5     |

| Período    | Flujo de Fondos |
|------------|-----------------|
| 0          | -20016,78       |
| 1          | 18694,92        |
| 2          | 18694,92        |
| 3          | 18573,12        |
| 4          | 18164,16        |
| 5          | 20240,16        |
| <b>TIR</b> | <b>90%</b>      |

Fuente: Elaboración propia

Se ha calculado el TIR mediante el programa Excel, escogiendo los valores del Flujo de Fondo del Proyecto seleccionando todos los valores (0-5 años), así se estima que el valor del TIR para el Centro es del 90% con respecto a la Tasa de Descuento del 8.66%.

Una vez procedido el cálculo del TIR se realiza el respectivo análisis del resultado y de acuerdo al criterio de decisión para inversiones de proyectos, cuando el valor de la TIR es mayor a la Tasa de Descuento significa que el proyecto es viable y rentable.

### 5.3.2.3. Periodo de Recuperación de Inversión

Consiste en determinar cuál va a ser el período en el cual los beneficios derivados de la inversión, medidos en términos de Flujo de Fondos, recuperan la inversión inicialmente efectuada, este indicador no estima la rentabilidad de un proyecto sino mide el tiempo en el cual se va a recuperar la inversión realizada en el proyecto.

La única regla para este indicador es que cuanto más pronto se recupera la inversión invertida en el proyecto es mejor para el inversionista. Los parámetros utilizados son: Flujo de Fondos Proyectados, Tasa de Descuento y el Período (5 años).

Tabla 5.30: *Período de Recuperación*

| Período de Recuperación de la Inversión |                     |           |                      |
|---|---------------------|-----------|----------------------|
| Períodos                                | Flujo de Fondos     | VAN Anual | Período Recuperación |
| 0                                       | -20016,78           | 0         | -20016,78            |
| 1                                       | 18694,92            | 17204,97  | -2811,81             |
| 2                                       | 18694,92            | 15833,77  | 13021,96             |
| 3                                       | 18573,12            | 14476,91  | 27498,87             |
| 4                                       | 18164,16            | 13029,76  | 40528,63             |
| 5                                       | 20240,16            | 13361,81  | 53890,44             |
|   | Año de Recuperación |           | 1                    |
|   | Mes de Recuperación |           | 14,54*               |
|   | Período de Recuper. |           | 1 año 2 meses        |

Fuente: Elaboración propia

(\* $17204,97 + 15833,77 = 33038,74 / 24m = 1376,61$        $20016,78 / 1376,61 = 14,54$ )

Así se recuperaría la inversión antes de inclusive el segundo año, después de esta fecha los inversionistas del proyecto recopilarán las ganancias que genere el negocio.

#### 5.3.2.4. Análisis Costo-Beneficio

De acuerdo al cálculo tenemos un rendimiento de 4,62€ por cada Euro invertido por los promotores en el proyecto en 5 años, lo cual demuestra que el proyecto es rentable.

$$\text{Relación C/B} = \frac{\Sigma \text{FE}}{\text{Inversión Emp.}} = \frac{73.907,22}{16.000,00} = 4,62$$

La sumatoria del Flujo de Caja (73.907,22€) y la Inversión Inicial del emprendedor.

Tabla 5.31: *Sumatoria Flujo de Caja*

| Flujo de caja     | VPN             |
|-------------------|-----------------|
| Inversión inicial | -20016,78       |
| FE1               | 17204,97        |
| FE2               | 15833,77        |
| FE3               | 14476,91        |
| FE4               | 13029,76        |
| FE5               | 13361,81        |
| <b>Total FE</b>   | <b>73907,22</b> |

Fuente: Elaboración propia

### 5.3.2.5. Evaluación Socio-Económica Del Proyecto

Este índice representa el coeficiente ocupacional del presente proyecto: dividiendo la Inversión Inicial del emprendedor con respecto al número de puestos de trabajo que en este caso son 4.

$$\text{Cálculo} = \frac{16.000}{4} = 4.000$$

La inversión para generar un puesto de trabajo en el Centro, es de 4.000€.

### 5.3.3. PUNTO DE EQUILIBRIO:

El punto de Equilibrio para el primer año se estableció en cuanto al ingreso de 63.685,49€ y en unidades el equilibrio es 17.940 unidades.

Tabla 5.32: *Cálculo del Punto de Equilibrio*

| Punto de Equilibrio                    | 1               | 2        | 3        | 4        | 5        |
|--|-----------------|----------|----------|----------|----------|
| Ventas                                 | 94180,00        | 94180,00 | 94180,00 | 94180,00 | 94180,00 |
| Costo Fijo (f)                         | 55393,12        | 55393,12 | 55393,12 | 54029,92 | 54029,92 |
| Costo Variable (CV)                    | 14616,00        | 14616,00 | 14790,00 | 14790,00 | 14790,00 |
| Cantidad Planificada (q)               | 31620,00        | 31620,00 | 31620,00 | 31620,00 | 31620,00 |
| Precio Unitario (p)                    | 3,55            | 3,55     | 3,55     | 3,55     | 3,55     |
| Costo Variable Unitario $c=CV/q$       | 0,46            | 0,46     | 0,47     | 0,47     | 0,47     |
| Margen Contrib. Unitario $(MCU)=1-c/p$ | 0,87            | 0,87     | 0,87     | 0,87     | 0,87     |
| Cantidad en Equilibrio $(q_0)=f/(p-c)$ | <b>17939,58</b> | 17939,58 | 17971,60 | 17529,33 | 17529,33 |
| Ingreso en Equilibrio $(i_0)=q_0*p$    | <b>63685,49</b> | 63685,49 | 63799,19 | 62229,12 | 62229,12 |

Fuente: Elaboración propia

### Costo por Volumen de Producción

Conocer a fondo los costos permite determinar la relación de Costo – Beneficio de los productos y la rentabilidad (García Gary Flor, Guía para Elaborar Planes de Negocios, Gráficas Paola, Quito-Ecuador, 2006).

Para el presente Proyecto se han clasificado los Costos en Fijos y Variables de la siguiente manera:

### Costos Fijos

Los Costos Fijos del Centro se determinaron como aquellos que no varían de acuerdo al volumen de producción/Servicio como pueden ser:

- Los sueldos de los empleados
- El porcentaje de Servicios Básicos de Administración
- El pago de Publicidad
- Depreciaciones
- Arriendo, etc.

### Costos variables

Los Costos Variables están directamente relacionados con el volumen de Producción/Servicio entre estos se pueden mencionar los siguientes:

- Materia prima/Mercancía
- Mantenimiento
- Porcentaje de Servicios Básicos: telefonía, ADSL.
- Inventario de Suministros, etc.

Tabla 5.33: *Costos Fijos proyectados*

| Costos Fijos (5 años) |          |          |          |          |          |
|-----------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Concepto              | 1        | 2        | 3        | 4        | 5        |
| Sueldos Empleados     | 43892,06 | 43892,06 | 43892,06 | 43892,06 | 43892,06 |
| Depreciaciones        | 1701,90  | 1701,90  | 1701,90  | 338,70   | 338,70   |
| Amort. Gastos Const.  | 73,40    | 73,40    | 73,40    | 73,40    | 73,40    |
| Agua                  | 228,00   | 228,00   | 228,00   | 228,00   | 228,00   |
| Electricidad          | 900,00   | 900,00   | 900,00   | 900,00   | 900,00   |
| Teléfono              | 300,00   | 300,00   | 300,00   | 300,00   | 300,00   |
| Arriendo              | 5520,00  | 5520,00  | 5520,00  | 5520,00  | 5520,00  |
| Publicidad            | 1772,00  | 1772,00  | 1772,00  | 1772,00  | 1772,00  |
| Amort. Deuda Bancaria | 1005,76  | 1005,76  | 1005,76  | 1005,76  | 1005,76  |
| Total                 | 55393,12 | 55393,12 | 55393,12 | 54029,92 | 54029,92 |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.34: *Costos Variables Proyectados*

| Costos Variables (5 años)   |          |          |          |          |          |
|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Concepto                    | 1        | 2        | 3        | 4        | 5        |
| Mantenimiento               | 0,00     | 0,00     | 174,00   | 174,00   | 174,00   |
| Servicios Telefonía         | 12720,00 | 12720,00 | 12720,00 | 12720,00 | 12720,00 |
| Servicios ADSL              | 960,00   | 960,00   | 960,00   | 960,00   | 960,00   |
| Útiles de Aseo y Decoración | 216,00   | 216,00   | 216,00   | 216,00   | 216,00   |
| Suministros de Oficina      | 600,00   | 600,00   | 600,00   | 600,00   | 600,00   |
| Uniformes                   | 120,00   | 120,00   | 120,00   | 120,00   | 120,00   |
| Total                       | 14616,00 | 14616,00 | 14790,00 | 14790,00 | 14790,00 |

Fuente: Elaboración propia

Total 5.35: *Costo Total Proyectado*

| Costo Total (5 años) |          |          |          |          |          |
|----------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Concepto             | 1        | 2        | 3        | 4        | 5        |
| Costo Fijo           | 55393,12 | 55393,12 | 55393,12 | 54029,92 | 54029,92 |
| Costo Variable       | 14616,00 | 14616,00 | 14790,00 | 14790,00 | 14790,00 |
| Total                | 70009,12 | 70009,12 | 70183,12 | 68819,92 | 68819,92 |

Fuente: Elaboración propia

### Costo total

Es la sumatoria de todos los Costos del Centro, tanto Fijos como Variables:

### 5.3.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

#### Análisis de Sensibilidad Caso 1

Supuestos:

- El factor que afecta directamente al presente Proyecto es la inflación; debido a la especulación constante en los precios de servicios básicos (sobre todo Telefonía y ADSL); por lo tanto para el Análisis de sensibilidad se establecerá un incremento del 11%.
- Las ventas se mantendrán.

Tabla 5.36: *Flujo de Caja y VAN caso 1 (detalle en ANEXO HI)*

| FE                 | FE1      | FE2      | FE3      | FE4      | FE5      | Inversión Inicial |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------------|
| Flujo de Caja Neto | 17641,56 | 17641,56 | 17519,76 | 17110,80 | 19186,80 | -20016,78         |
| VPN = 45662,93     | 15893,29 | 14318,28 | 12810,29 | 11271,41 | 11386,43 | -20016,78         |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.37: *Resultado Análisis Sensibilidad Caso 1*

|     |             |
|-----|-------------|
| VPN | 45.662,93   |
| TIR | 84%         |
| MR  | 15,90 meses |
| C/B | 4,10        |

Fuente: Elaboración propia

A pesar de aumentar el costo de los servicios básicos en 11%, el VPN se mantiene positivo 45.662,93€, el tiempo de recuperación en 15,90 meses y el TIR en 84%.

### Análisis de Sensibilidad Caso 2

Supuestos:

- Los servicios básicos se incrementan en un 20%
- Las ventas se mantiene igual.

Tabla 5.38: *Flujo de Caja y VAN caso 2 (detalle en ANEXO HI)*

| FE                 | FE1      | FE2      | FE3      | FE4      | FE5      | Inversión Inicial |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------------|
| Flujo de Caja Neto | 16779,72 | 16779,72 | 16657,92 | 16248,96 | 18324,96 | -20016,78         |
| VPN 30459,39       | 13983,09 | 11652,58 | 9640,00  | 7836,11  | 7364,39  | -20016,78         |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5.39: *Resultado Análisis Sensibilidad Caso 2*

|     |             |
|-----|-------------|
| VPN | 30459,39    |
| TIR | 79%         |
| MR  | 18,74 meses |
| C/B | 3,15        |

Fuente: Elaboración propia

A pesar de aumentar el costo de los servicios básicos en 20%, el VPN se mantiene positivo 30.459,39€, el tiempo de recuperación en 18,74 meses y el TIR en 79%.

### 5.3.5. RESUMEN ECONÓMICO DEL PROYECTO

Tabla 5.40: *Resumen del Proyecto*

| Criterios/Escenarios    | Volumen Ventas | Costo Variable | VAN       | TIR | Tiempo de Repago | B/C  |
|-------------------------|----------------|----------------|-----------|-----|------------------|------|
| Optimista (proyecto)    | 31.620         | 14.616,00      | 53.890,40 | 90% | 14,54 meses      | 4,62 |
| Normal (Caso 1, 11%)    | 31.620         | 16.120,80      | 45.662,93 | 84% | 15,90 meses      | 4,10 |
| Pesimista (Caso 2, 20%) | 31.620         | 17.352,00      | 30.459,39 | 79% | 18,74 meses      | 3,15 |

Fuente: Elaboración propia

- En los 3 escenarios presentados, el proyecto es viable y tiene una TIR de 79% - 90%.
- El VPN se mantiene positivo en los 3 casos.
- El presente proyecto resulta rentable a pesar de incrementar los costos de servicios básicos en un 20% (caso 2).

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. CONCLUSIONES

1. Según el Estudio de Mercado, el 72% de los encuestados indican la necesidad de un Centro en la zona, por lo que este sería nuestro mercado.
2. Mediante el Estudio de Mercado y la Observación Directa se ha concluido que la población de Valdemoro no se encuentra satisfecha en su totalidad, tanto en la atención como en horarios y calidad del servicio existente en el lugar.

3. Las estrategias principales a implantarse están centradas en el desarrollo del mercado, aun cuando no en el precio que regirá el que determina la competencia.
4. Para iniciar su actividad el Centro necesitará una inversión inicial de 20.016,78€, la que será distribuida en un 39% en activos fijos, 2% gastos de constitución, 56% Capital de Trabajo y 3% imprevistos; el monto será financiado por el emprendedor en un 50%, el 30% con la Subvención Pública que el gobierno da al emprendedor y el restante mediante un crédito a la Entidad Financiera Bancaja.
5. Las razones financieras básicas nos han demostrado que el proyecto es rentable: el MUB de 61,06%, el MUO de 26,73% y el MUN de 17,96% que indica que por cada € en ventas se obtiene en ganancias 17€.
6. En el análisis económico del proyecto nos da como conclusión que el proyecto es rentable y viable. El VAN es de 53.890,40€ y unTIR de 90%.
7. De acuerdo a los análisis de sensibilidad a pesar de aumentar el factor más importante como es el servicio básico que se presta al cliente (Telefonía y ADSL) en un 11% el proyecto sigue siendo viable; con un VAN de 45.662,93€ y un TIR de 88% y en el caso del 20% el VAN es 30.459,39€ y un TIR de 79%.

## **6.2. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda la implantación del proyecto, puesto que la investigación de mercado muestra la existencia de demanda insatisfecha, y los resultados obtenidos en el estudio financiero, exponen al proyecto como viable y rentable.
2. Iniciar las actividades con el 40% de la capacidad e ir incrementando hasta llegar a explotar al máximo.

3. Analizar constantemente los indicadores económicos como la inflación para poder estar un paso adelante con los posibles cambios y buscar estrategias y/o ventajas competitivas.
4. Crear un ambiente y clima organizacional lleno de respeto, comprensión y afecto, para que los trabajadores se sientan a gusto y transmitan este sentimiento en su trabajo y puedan satisfacer al cliente.
5. La mejor manera de superar la poca competencia de la zona es el esmero en la atención al cliente y servicios de calidad. Por eso, se invertirá en la capacitación del personal para que tengan visión comercial.
6. La fuerza laboral y la unión que exista entre ella, hará posible el cumplimiento de los objetivos trazados en el presente proyecto.

## **GLOSARIO DE TERMINOS**

**Activos Fijos:** Son aquellos bienes de la empresa que tienen una vida relativamente larga y no están para la venta dentro de las actividades normales de la empresa, y solo están para su servicio.

**Balance General:** Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital.

**Calidad:** Aquellas características del producto que responden a las necesidades del cliente.

**Cliente:** Es el que coloca el dinero para la compra de un producto o servicio. Quien compra, es el comprador y quien consume, el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

**Clientes Potenciales:** Es la estimación y la extensión de los probables consumidores o usuarios del producto o servicio.

**Cronograma de Actividades:** Es aquel documento en donde se establecen las principales actividades a seguir para crear una empresa desde los estudios iniciales hasta el momento de la operación.

**Costos:** Son desembolsos monetarios relacionados justamente con la fabricación del producto o la prestación del servicio ya sea en forma directa o indirecta.

**Demanda:** Es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad.

**Demanda Insatisfecha:** Es aquella demanda que no ha sido cubierta en el Mercado, existe demanda insatisfecha cuando la Demanda es mayor que la Oferta.

**Demanda Potencial:** Demanda que existe en el Mercado para el consumo de productos y que, por diversos factores, no ha llegado a cubrir las necesidades del Consumidor.

**Descripción de Cargos:** Es aquella en la que se describe en forma detallada cada una de las diferentes actividades a ejecutar en una determinada área de trabajo.

**Estructura Organizacional:** Son las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo, orientándolo al logro de los objetivos.

**Estudio Financiero:** Es la valoración de la inversión a partir de criterios cuantitativos y cualitativos de evaluación de proyectos, empleando las pautas más representativas usadas para tomar decisiones de inversión.

**Estudio Técnico:** Una serie de decisiones a tomar respecto a: Tecnología, tamaño y localización. Cada una de ellas responde a diferentes interrogantes: el tamaño al cuánto, la tecnología al cómo y la localización al dónde.

**Estudio de Factibilidad:** Abarca datos e información importante de un proyecto y determina la rentabilidad de diferentes alternativas de diseño de un sistema de información.

**Evaluación de Proyectos:** Una vez recolectado y analizada la información, se evalúa detalladamente y realiza conclusiones del caso: evaluación cuantitativa y cualitativa.

**Estudio de Mercado:** Investigación y análisis de la información sobre el mercado actual o potencial de un producto/servicio.

**Estrategia:** Plan, método o política diseñada para conseguir ciertos objetivos.

**Encuesta:** Averiguación de datos o información, acopio de datos obtenidos mediante consulta.

**Estado de Pérdidas y Ganancias:** Es un documento contable que forma parte de las cuentas anuales de las empresas, cuya finalidad es proporcionar información sobre la gestión económica de las mismas, es decir de su resultado económico.

**Flujo de Fondos proyectados:** Son todos los ingresos y egresos de efectivo que tendrá la empresa para su funcionamiento.

**Gastos:** Son aquellos pagos realizados para cancelar actividades que no tiene relación con la producción o servicios como gastos administrativos, gastos de venta, gastos financieros, etc.

**Ingresos (Ventas):** Es aquel presupuesto que permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto período de tiempo.

**Inflación:** Aumento de la oferta monetaria en relación con los bienes y servicios disponibles y, como consecuencia, una baja en su valor.

**Implantar:** Poner en práctica el proyecto.

**Infraestructura:** Instalaciones y servicios, por ejemplo; almacenes, caminos, servicios de transporte, locales, bancarios y de comunicaciones, etc.

**Localización:** La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital.

**Macro entorno:** Fuerzas, las cuales son externas del mundo industrial. El éxito de una compañía sería poder preverlas y consecuentemente sacar cosas positivas de ellas. Entorno demográfico; factores de población, tamaño, crecimiento, edades, natalidad, mortalidad.

**Marketing Mix:** Se trata del uso de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Se utilizan las cuatro variables: Producto, Precio, Publicidad y Plaza.

**Mercado:** Es el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio.

**Mercado Meta:** Es el mercado que la empresa desea y decide captar.

**Micro entorno:** Conjunto de fuerzas presentes en el horizonte inmediato de la compañía, existen 6 tipos: la propia compañía, proveedores, intermediarios, clientes, competidores y grupos de personas con intereses comunes.

**Misión:** Es una afirmación que describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón de ser de la empresa.

**Muestra:** es un subconjunto de unidades de análisis de una población dada, destinado a suministrar información sobre la población.

**Organización:** Cualquier grupo, empresa, corporación, división, departamento, planta, oficina de ventas, etc.

**Oferta:** Son aquellos bienes y servicios que los productores libremente desean ofertar para responder a esta demanda.

**Oferta estimada:** Estudia las cantidades que suministran los productores del bien que se va a ofrecer en el mercado.

**Organigrama:** Jerarquía de cada puesto y los niveles de dependencia al interior de la empresa.

**Proceso:** Serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo.

**Plan:** Intención, proyecto. Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla.

**Población o Universo:** es el total del conjunto de elementos u objetos de los cuales se quiere obtener información. El tamaño de una población viene dado por la cantidad de elementos que la componen.

**Producto y/o servicio:** Es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado, para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

**Rentabilidad:** Es la utilidad que se obtiene en relación a la inversión realizada.

**Rentabilidad del Proyecto:** Se puede medir de muchas formas: en unidades monetarias, en porcentaje o en el tiempo que demora la recuperación de la inversión.

**Segmento de Mercado:** Es seleccionar una porción del mercado sobre la cual se desarrollarán las estrategias que permitan satisfacer sus necesidades.

**Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC):** Cuando se unen estas tres palabras se hace referencia al conjunto de avances tecnológicos que nos proporcionan la

informática, las telecomunicaciones y las tecnologías audiovisuales, que comprenden los desarrollos relacionados con los ordenadores, Internet, la telefonía, los "mas media", las aplicaciones multimedia y la realidad virtual. Estas tecnologías básicamente nos proporcionan **información**, herramientas para su **proceso** y canales de **comunicación**.

**Tecnología:** Aplicación de los conocimientos científicos para facilitar la realización de las actividades humanas. Creación de productos, instrumentos, lenguajes y métodos.

**TIR:** Es la Tasa Interna de Retorno y representa el porcentaje o tasa de interés ganado sobre el saldo no recuperado de una inversión.

**Ventaja Competitiva:** Es superar a la competencia en todas las características que nos permitan ser líderes en el mercado.

**Visión:** Es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa o negocio espera alcanzar en el futuro, señala el rumbo y la dirección de la empresa.

**VAN:** Es el Valor Actual Neto de un proyecto, se define como el valor que definen en la actualidad los diferentes flujos de fondos de un proyecto desde su primer año de operación.

#### **Lista de Abreviaciones:**

TI: Tecnologías de Información

TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación

PYME: Pequeña y Mediana Empresa

FMI: Fondo Monetario Internacional

PIB: Producto Interno Bruto

VAN: Valor Actual Neto

TIR: Tasa Interna de Retorno

INE: Instituto Nacional Estadística

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### Libros / Manuales / Otros

1. ALONSO, José María (1995) *Creación y Gestión de la propia Empresa*. España: Santillana Profesional
2. BACA Urbina, Gabriel (1995). *Evaluación de Proyectos*, México: McGraw-Hill.
3. BUENO Campos Eduardo (1996): *Economía de la Empresa. Análisis de decisiones empresariales*, Madrid: Editorial Pirámide.
4. BLANCO R: Fco. (1996): *Dirección Financiera de la Empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide.
5. CAMARA de Comercio de Madrid (1991): *Guía para la Creación de Empresas*. Corrales, J.: La gestión creativa.
6. DE LA PEÑA, Alberto (2005). *Proyecto Empresarial*, España: Thomson Editores.
7. DOMINGO Ajenjo, Alberto (2005): *Dirección y Gestión de Proyectos* Madrid: 2ª Edición RA-MA.
8. GUERRA Luis, Antonio Llorente (2002). *Gestión Integral de Proyectos*. España: FC Editorial.
9. HERNÁNDEZ Neira, José L., Jesús Saiz S (1996): *Marketing y Tecnología*. España: Ediciones Pirámide.
10. Cuadernos de Orientación para el Emprendimiento. (2009). Cuaderno nº 11: *Quiero montar un negocio....* Consejería de empleo y mujer. Madrid. Asesoría Técnica: Universidad Alfonso X El Sabio. M-7.346-2009
11. SUAREZ Suárez, Andrés (1992): *Diccionario de Economía y Administración* McGraw-Hill D.L.
12. MATEO Dueñas R., Sagarra Porta R. (2004) *Creación de Empresas*. Teoría y Práctica. Editorial McGraw-Hill.
13. OLLÉ, M; Planellas; Molina y otros: *El Plan de Empresa*. Barcelona: Marcombo-Boixareu Editores.
14. GÓMEZ Gras, J.M.(2002): *Manual para la creación de empresas por universitarios*. España: UMH: Observatorio Ocupacional.

15. VELASCO, F (2007): *Aprender a elaborar un plan de negocio*. España: Ediciones Paidós Iberica, S.A.
16. Asociación Española para la Calidad. (1984). *Herramientas básicas del control de calidad*. Madrid.
17. RUIZ-MAYA, L. (1986) *Métodos Estadísticos de Investigación*. Madrid: INE.
18. JURÁN, J.M. (1993). *Manual del Control de la Calidad*. 4ª edición. Madrid: MacGraw-Hill/Interamericana.
19. CASTELLS, Manuel (2001). "*Internet y la sociedad en red*". Barcelona: UOC
20. PELGRUM, W.J. (2001) "*Obstacles to the integration of ICT in education: results from a worldwide education assessment*" Computers & Education.
21. TRIGUEROS, José, Sansalvador, Manuel, Reig, Javier, González, José, Cavero, José (2001). *Fundamentos y práctica de contabilidad*. Madrid. Ediciones Pirámide
22. [www.madrid.org](http://www.madrid.org) (Consejería de Empleo y Mujer).
23. [www.barometrosocial.es](http://www.barometrosocial.es) Barómetro social de España
24. [www.ine.es](http://www.ine.es) Instituto Nacional de Estadística
25. [www.camaramadrid.es/asp/guia/](http://www.camaramadrid.es/asp/guia/) Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid
26. [www.businesscol.com](http://www.businesscol.com)
27. [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
28. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
29. [www.emprendelo.es](http://www.emprendelo.es)
30. [www.imade.es](http://www.imade.es)
31. [http://ec.europa.eu/information\\_society/eeurope/i2010/docs/annual\\_report/2009/sec\\_2009\\_1104.pdf](http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/docs/annual_report/2009/sec_2009_1104.pdf)
32. [http://ec.europa.eu/information\\_society/activities/einclusion/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/information_society/activities/einclusion/index_en.htm)
33. <http://www.mityc.es/telecomunicaciones/es-ES/Paginas/index.aspx>
34. [http://ec.europa.eu/information\\_society/eeurope/i2010/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/information_society/eeurope/i2010/index_en.htm)
35. Wikipedia
36. Catálogos IKEA
37. Catálogos PC City
38. Catálogos MediaMrket