



ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL
MODALIDAD PRESENCIAL**

**TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

**ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
CAPACITACIÓN ESPECIALIZADA E INTEGRAL PARA
EMPRESARIOS DE LA MICROEMPRESA EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO**

GRIMANESA DEL CARMEN MOYA MURGUEYTIO.

**Director: ING. JORGE VILLAVICENCIO.
Codirector: ING. JOSÉ MORALES.**

Año 2009

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	1
EXECUTIVE SUMMARY	3
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I	11
1. ESTUDIO DE MERCADO.....	11
1.1 Objetivos del estudio de mercado.....	11
1.2 Identificación del servicio.....	12
1.3 Características del servicio.....	13
1.3.1 Clasificación por su uso y efecto.....	13
1.3.2 Productos sustitutos y complementarios.....	15
1.3.3 Normatividad.....	15
1.3.3.1 Normativa Técnica.....	15
1.3.3.2 Normativa Legal y Comercial.....	16
1.4 Investigación de mercado.....	17
1.4.1 Segmentación.....	18
1.4.2 Tamaño del Universo.....	23
1.4.3 Determinación de Aciertos.....	23
1.4.4 Tamaño de la muestra.....	24
1.4.5 Metodología de la investigación de campo.....	25
1.4.5.1 Definición de las variables.....	26

1.4.5.2	Elaboración del Cuestionario.....	26
1.4.5.2.1	Prueba Piloto.....	29
1.4.5.2.2	Aplicación de la Encuesta.....	30
1.4.5.2.3	Procesamiento de datos: Codificación y Tabulación.....	30
1.4.5.2.4	Cuadros de salida, explicación y análisis de los resultados..	31
1.5	Análisis de la Demanda.....	47
1.5.1	Clasificación.....	48
1.5.2	Factores que afectan a la Demanda.....	49
1.5.3	Demanda Actual del servicio.....	53
1.5.4	Proyección de la Demanda.....	54
1.6	Análisis de la Oferta.....	55
1.6.1	Clasificación.....	56
1.6.2	Factores que afectan a la Oferta.....	57
1.6.3	Comportamiento Histórico de la Oferta.....	59
1.6.4	Oferta Actual.....	59
1.6.5	Proyección de la Oferta.....	60
1.7	Estimación de la Demanda Insatisfecha.....	61
1.8	Análisis de Precios.....	62
1.8.1	Precios Históricos y Actuales.....	63
1.8.2	El precio del producto o servicio.....	64
1.8.3	Márgenes de Precios: estacionalidad, volumen, forma de pago....	66
1.9	Comercialización.....	67
1.9.1	Estrategia de Precios.....	67

1.9.2	Estrategia de Promoción.....	68
1.9.3	Estrategia de Servicio.....	68
1.9.4	Estrategia de Plaza.....	69
1.9.5	Estrategia de Distribución.....	69
CAPÍTULO II.....		70
2.	ESTUDIO TÉCNICO.....	70
2.1	Tamaño del Proyecto.....	71
2.1.1	Factores determinantes del tamaño.....	71
2.1.1.1	El mercado.....	71
2.1.1.2	Disponibilidad de recursos financieros.....	72
2.1.1.3	Disponibilidad de mano de obra.....	73
2.1.1.4	Disponibilidad de materiales directos.....	73
2.1.1.5	Definición de las capacidades de servicios.....	74
2.2	Localización del Proyecto.....	76
2.2.1	Macro localización.....	76
2.2.1.1	Justificación.....	77
2.2.1.2	Ubicación en el mapa.....	77
2.2.2	Micro localización.....	78
2.2.2.1	Criterios de selección de alternativas.....	79
2.2.2.1.1	Acceso y comunicaciones.....	80
2.2.2.1.2	Cercanía al mercado.....	80
2.2.2.1.3	Seguridad.....	81

2.2.2.1.4	Infraestructura.....	81
2.2.2.2	Matriz Locacional.....	82
2.2.2.3	Selección de la Alternativa Óptima.....	83
2.2.2.4	Plano de la Micro localización.....	84
2.3	Ingeniería del Proyecto.....	85
2.3.1	Diagrama de flujo.....	86
2.3.2	Proceso de servicio.....	89
2.3.2.1	Cadena de valor.....	90
2.3.3	Distribución de planta del Centro de Capacitación.....	92
2.3.4	Requerimiento de talento humano.....	95
2.3.5	Requerimiento anual de materiales y servicios.....	96
2.3.6	Estimación de los gastos de inversión.....	97
2.3.7	Calendario de Ejecución del proyecto.....	99
2.4	Estudio de Impacto Ambiental.....	101
CAPITULO III.....		102
3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN.....		102
3.1	Base Legal.....	103
3.1.1	Nombre o Razón Social.....	109
3.1.2	Titularidad de Propiedad de la empresa.....	109
3.1.3	Tipo de empresa.....	110
3.1.4	Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIU).....	110
3.2	Base Filosófica del Centro de Capacitación.....	110

3.2.1	Visión.....	111
3.2.2	Misión.....	111
3.2.3	Estrategia Empresarial.....	112
3.2.3.1	Estrategia de Competitividad.....	112
3.2.3.2	Estrategia de Crecimiento.....	113
3.2.3.3	Estrategia de Competencia.....	114
3.2.3.4	Estrategia Operativa.....	115
3.2.4	Objetivos Estratégicos.....	116
3.2.5	Principios y Valores.....	117
3.3	La Organización.....	120
3.3.1	Estructura Orgánica.....	120
3.3.2	Descripción de Funciones.....	121
3.3.3	Perfiles Profesionales.....	127
3.3.4	Organigrama Estructural.....	130
CAPITULO IV.....		131
4.	ESTUDIO FINANCIERO.....	131
4.1	Presupuestos.....	132
4.1.1	Presupuesto de Inversión.....	132
4.1.1.1	Activos Fijos.....	133
4.1.1.2	Activos Intangibles.....	134
4.1.1.3	Capital de Trabajo.....	143
4.1.2	Cronograma de Inversiones.....	136

4.1.3	Presupuesto de Operación.....	137
4.1.3.1	Presupuesto de Ingresos.....	137
4.1.3.2	Presupuesto de Egresos.....	138
4.1.3.3	Estado de Origen y Aplicación de Recursos.....	151
4.1.3.4	Estructura de Financiamiento.....	153
4.2	Estados Financieros Proyectados.....	153
4.2.1	Estados Financieros del Proyecto.....	155
4.2.1.1	Estado de Resultados.....	155
4.2.1.2	Flujo Neto de Fondos.....	156
4.2.2	Estados Financieros del Inversionista.....	157
4.2.2.1	Estado de Resultados.....	157
4.2.2.2	Flujo Neto de fondos.....	158
4.3	Evaluación Financiera.....	159
4.3.1	Del Proyecto.....	159
4.3.1.1	Costo Promedio Ponderado del Capital: TMAR.....	159
4.3.1.2	Criterios de evaluación.....	160
4.3.1.2.1	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	160
4.3.1.2.2	Valor Actual Neto (VAN).....	162
4.3.1.2.3	Relación Beneficio/Costo (R B/C).....	163
4.3.1.2.4	Período de Recuperación.....	166
4.3.2	Del Inversionista.....	167
4.3.2.1	Costo promedio ponderado del capital: TMAR.....	167
4.3.2.2	Criterios de evaluación.....	167

4.3.2.2.1	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	168
4.3.2.2.2	Valor Actual Neto (VAN).....	168
4.3.3	Punto de Equilibrio.....	169
4.3.4	Análisis de Sensibilidad del Proyecto.....	172
CAPITULO V.....		174
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		174
	Conclusiones.....	174
	Recomendaciones.....	176
	Bibliografía.....	197

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Distribución Geográfica de empresarios de la Microempresa 2001.....	20
Cuadro 2: Edad de los empresarios de la Microempresa.....	21
Cuadro 3: Niveles de educación de los empresarios de la Microempresa.....	21
Cuadro 4: Porcentaje de Ingresos proveniente de la Microempresa.....	22
Cuadro 5: Principales razones para iniciar una Microempresa.....	22
Cuadro 6: Necesidad de Capacitación.....	31
Cuadro 7: Áreas de Capacitación.....	32
Cuadro 8: Pago por el Servicio.....	33
Cuadro 9: Tiempo de Capacitación.....	34

Cuadro 10: Días de Preferencia.....	35
Cuadro 11: Horario de Preferencia.....	36
Cuadro 12: Asesoría Técnica.....	37
Cuadro 13: Conocimiento sobre Centros de Capacitación.....	38
Cuadro 14: Tendencia a Capacitarse.....	39
Cuadro 15: Aspectos agradables al público.....	40
Cuadro 16: Sugerencias para mejorar el servicio de capacitación.....	41
Cuadro 17: Dificultades de acceso.....	42
Cuadro 18: Presupuesto para un curso de capacitación.....	43
Cuadro 19: Aspectos a mejorar el servicio de capacitación.....	44
Cuadro 20: Medio de Información.....	45
Cuadro 21: Forma de Pago.....	46
Cuadro 22: Ingreso económico de los microempresarios en Quito (2005)	50
Cuadro 23: Tasa de desempleo en Quito (2008).....	53
Cuadro 24: Proyección de la Demanda de eventos de capacitación Anual.	55
Cuadro 25: Proyección de la Oferta de eventos de capacitación anual.....	60
Cuadro 26: Estimación de la Demanda Insatisfecha de cursos de capacitación.....	61
Cuadro 27: Cursos a dictar por el Centro de Capacitación del Proyecto.	62
Cuadro 28: Precios establecidos por los diferentes Centros de Capacitación.....	64
Cuadro 30: Programa de Producción del servicio.....	75
Cuadro 31: Matriz de Localización.....	83
Cuadro 32: Rol de Pagos (Primer año).....	95

Cuadro 33: Requerimiento de Material Directo.....	96
Cuadro 34: Requerimiento de Material Indirecto.....	96
Cuadro 35: Requerimiento de Servicios.....	97
Cuadro 36: Estimación de la Inversión Total.....	98
Cuadro 37: Calendario de Ejecución del Proyecto.....	100
Cuadro 38: Ficha de Evaluación ambiental.....	101
Cuadro 39: Presupuesto de Activos Fijos de ACADEMIE (Dólares).....	133
Cuadro 40: Presupuesto de Activos Intangibles de ACADEMIE (Dólares).	134
Cuadro 41: Presupuesto del Capital de Trabajo para ACADEMIE(Dólares)	135
Cuadro 42: Cronograma de inversiones de ACADEMIE.....	136
Cuadro 43: Ingresos anuales de ACADEMIE.....	138
Cuadro 44: Material Directo.....	140
Cuadro 45: Mano de Obra Directa.....	140
Cuadro 46: Material Indirectos.....	142
Cuadro 47: Suministros.....	142
Cuadro 48: Mantenimiento.....	143
Cuadro 49: Seguro.....	143
Cuadro 50: Depreciación.....	144
Cuadro 51: Resumen de los Gastos Indirectos de Fabricación.....	144
Cuadro 52: Personal de Administración y Ventas.....	146
Cuadro 53: Comunicaciones.....	146
Cuadro 54: Suministros de Oficina.....	147
Cuadro 55: Publicidad.....	148

Cuadro 56: Depreciación.....	148
Cuadro 57: Amortización.....	149
Cuadro 58: Resumen de Administración y Ventas.....	149
Cuadro 59: Tabla de Amortización.....	150
Cuadro 60: Presupuesto de Egresos de ACADEMIE.....	151
Cuadro 61: Estado de Origen y Aplicación de Recursos.....	152
Cuadro 62: Estructura Financiera del Proyecto.....	153
Cuadro 63: Estado de Pérdidas y Ganancias del Proyecto.....	155
Cuadro 64: Flujo Neto del Proyecto (Sin Crédito).....	156
Cuadro 65: Estado de Pérdidas y Ganancias del Inversionista.....	157
Cuadro 66: Flujo Neto del Inversionista (Con Crédito).....	158
Cuadro 67: Determinación de la TIR del Proyecto (Sin Crédito).....	161
Cuadro 68: Determinación del Valor Actual Neto del Proyecto (Sin Crédito).	162
Cuadro 69: Relación Beneficio Neto/ Inversión del Proyecto.....	164
Cuadro 70: Relación Beneficio/Costo del Proyecto (Sin Crédito).....	165
Cuadro 71: Período de Recuperación del Proyecto (Sin Crédito).....	166
Cuadro 72: Costo Promedio Ponderado de Capital.....	167
Cuadro 73: Determinación de la TIR del Inversionista (Con Crédito).....	168
Cuadro 74: Determinación del Valor Actual Neto del Inversionista. (Con Crédito).....	169
Cuadro 75: Análisis de Sensibilidad del Proyecto.....	172

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Necesidad de Capacitación.....	31
GRÁFICO 2: Áreas de Capacitación.....	32
GRÁFICO 3: Pago por el Servicio.....	33
GRÁFICO 4: Tiempo de Capacitación.....	34
GRÁFICO 5: Días de Preferencia.....	35
GRÁFICO 6: Horario de Preferencia.....	36
GRÁFICO 7: Asesoría Técnica.....	37
GRÁFICO 8: Conocimiento sobre Centros de Capacitación.....	38
GRÁFICO 9: Tendencia a Capacitarse.....	39
GRÁFICO 10: Aspectos agradables al público.....	40
GRAFICO 11: Sugerencias para mejorar el servicio de capacitación.....	41
GRÁFICO 12: Dificultades de acceso.....	42
GRÁFICO 13: Presupuesto para un curso de capacitación.....	43
GRÁFICA 14: Aspectos a mejorar el servicio de capacitación.....	44
GRÁFICO 15: Medio de Información.....	45
GRÁFICO 16: Forma de Pago.....	46
GRÁFICO 17: Microempresarios.....	48
GRÁFICO 18: Macrolocalización.....	77
GRÁFICO 19: Administraciones Zonales del Distrito Metropolitano de Quito	78
GRÁFICO 20: Distrito Metropolitano de Quito.....	79

GRAFICO 21: Croquis del Centro de Capacitación.....	84
GRÁFICO 22: Diagrama de flujo de los cursos de Capacitación y Especialización.....	86
GRÁFICO 23: Diagrama de flujo para las Asesoría Técnicas.....	87
GRÁFICO 24: Diagrama de flujo de las Charlas Promocionales.....	88
Gráfico 25: Cadena de valor del Centro de Capacitación.....	92
GRAFICO 26: Distribución de planta del Centro de Capacitación.....	94
GRÁFICA 27: Organigrama de ACADEMIE.....	130
GRÁFICA 28: Punto de Equilibrio.....	170
GRÁFICA 29: Punto de Equilibrio (Año 4).....	171

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto analiza la factibilidad de instalar un Centro de Capacitación para empresarios de la microempresa. La investigación de mercado permitió determinar la existencia de una apreciable demanda insatisfecha referida a cursos de capacitación, lo que permite aseverar que el proyecto es comercialmente viable. Es importante aclarar que un tema de un curso puede replicarse varias veces y en diferentes lugares.

El Centro de Capacitación iniciará sus operaciones cubriendo un mínimo porcentaje (0,24%) de la demanda insatisfecha y que representa la ejecución de 60 cursos en el primer período de establecimiento, alcanzando los 114 cursos anuales al término del quinto año. La localización del Centro de Capacitación ha sido definida en un local ubicado en el sector Centro-Sur del Distrito Metropolitano de Quito, y dispone de todos los servicios básicos a más de mucha facilidad en el transporte para llegar a él.

El personal requerido está conformado por un Director del Centro de Capacitación, una secretaria, un contador, un equipo de instructores y un empleado de apoyo para labores de conserjería.

La inversión requerida alcanza los 23.000 dólares de los cuales el 47,5% corresponde a activos fijos, el 19,5% a activos diferidos y el 33% a capital de trabajo. La inversión del proyecto se financiará con aporte de capital propio y crédito bancario, en el 61% y en el 39% respectivamente.

Los ingresos esperados tienen valores crecientes en función del número de cursos ejecutados al año. Los valores crecen desde 58.500 dólares hasta 114.198 dólares en el quinto año, considerando un precio de 65 dólares por participante y un número de 15 asistentes por curso.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de este proyecto sin considerar financiamiento fue de 35% y con financiamiento de 42%. Los valores del VAN con financiamiento es de 25.867,80 dólares y con financiamiento de 22.155,98 dólares, esto permite apreciar la viabilidad financiera del Centro de Capacitación.

El proyecto es muy sensible a la variación del número de asistentes, tornando no viable cuando el número es menor o igual a 13, pero la rentabilidad sube de manera rápida por cada participante adicional. Esto hace que se recomiende destinar un rubro representativo para promocionar el Centro y los cursos que se desarrollarán a fin de captar el mayor número de asistentes posibles.

El punto de equilibrio para este proyecto se ubica cuando se ejecuten 56 cursos en el año.

EXECUTIVE SUMMARY

The present Project analyzes the viability of implementing an institution of higher learning geared towards business class executives that operate at the microenterprise level. The market analysis will allow us to determine the existence of a demand that has not been met, this demand is geared towards higher learning, which will allow for the commercialization of our service. It is important to clarify that certain courses will allow for multiple repetitions within the institution, ACADEMIE.

The institution of higher learning will initiate its operations in order to meet 24 percent of the demand that has not been satisfied which represents the execution of 60 courses within its first inscription, until you reach the fifth year where you will accumulate 114 courses. The location of ACADEMIE will operate in the south Quito Metropolitan District, Ecuador, and will use all of its basic resources to its most advanced resources to meet the expectations of the students.

The Board is composed of a director, secretary, an accountant, a team of teachers, and a maintenance worker.

The initial capital will total \$23.000,00 of which 47,5% correspond to tangible assets, 19,5% correspond to intangible assets, and 33% for the

capital salary. The capital will be funded through the bank and through our private capital, where 61% will be capital and 39% will be financed.

The forecast will increase as the course offerings continue to increase. The revenue will increase from \$58.500 to \$114.198 within the fifth year, at a course rate of \$65 per student at a minimum of 15 students per course.

The financial indicator pertaining to this project without financing totals 35% and with financing totals 42%. The NAV value with financing is from \$25.867,80 and without financing \$22.155,98, this will allow to appreciate the financial value.

The project is very sensible due to the dependence of students, this project will not be successful if there are less than 13 students. It is recommendable to allot a budget for promotional advertising geared towards business class executives, in order to capture a large market share.

The equilibrium point will be reached when ACADEMIE achieve 56 course offerings within the year.

INTRODUCCIÓN.

La percepción del deseo de las familias de establecer negocios, en especial por parte de las familias de los migrantes que miran en la constitución de microempresas una fuente de ingreso y empleo, ha generado gran cantidad de oferentes de diversos bienes y servicios en forma de microempresas, que en su mayoría cuentan con desatinos en su forma de gerenciar y obtener el crecimiento de sus negocios. Considerando la gran apertura al crédito que el gobierno actual está entregando a los empresarios de la microempresa mediante convenios con instituciones públicas, este sector se ha incrementado así como sus necesidades de capacitación y asesoría en ciertas áreas que pueden ayudar a su crecimiento.



Fotos: Alquiler de aulas y auditorios para capacitación de la CCQ

Este estudio se lleva a cabo con la finalidad de apoyar a las personas que han empezado una micro empresa, así como a la pequeña empresa ya establecida y que necesita cubrir falencias en sus actividades gerenciales, también a quienes deseen crear su propia empresa,

mediante la Capacitación y Asistencia Técnica. La característica del Centro de Capacitación se basará en la modalidad pedagógica de enseñanza que dará paso al aprendizaje práctico y participativo con estrategias que responden creativamente a la realidad social del país.

“Los microempresarios representan cerca del 25% de la mano de obra urbana y aportan al Producto Interno Bruto (PIB) entre el 10% y el 15%, y son las condiciones del mercado el problema más perjudicial para más de un millón de empresarios de la microempresa”.¹

“Estos son algunos de los aspectos que analiza el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el estudio sobre la microempresa en el Ecuador. Según el BID, las condiciones del mercado influyen en la actividad microempresarial en el 37,8%; y el problema financiero, en el 20%.”² Además se ha percibido la necesidad de ir preparando a los mandos medios o altos de las microempresas y pequeñas empresas, ya que la mayoría de estas no tienen una formación sólida sobre las actividades que conlleva administrar sus negocios, en este enfoque se puede destacar las actividades de atención al público, que lamentablemente en nuestro país, la falta de valorización del cliente en nuestra cultura, se la puede percibir de forma inmediata y con gran intensidad.

¹ Diario El Universo sección ECONOMÍA, fecha 13 de Septiembre del 2006.

² La MICROEMPRESA EN EL ECUADOR: perspectivas, desafíos y líneas de apoyo. 2006



DIARIO EL UNIVERSO. Sección ECONOMÍA.
Fecha: 13 de Septiembre del 2006.

Se ha demostrado que la capacitación constituye una herramienta empresarial para permanecer en el mundo globalizado y altamente competitivo, que refleja sus frutos en la minimización de desperdicios, reprocesos, optimización de recursos, mayor productividad, eficiencia, etc. Lo que se pretende con la capacitación es poder desarrollar habilidades y aptitudes en el trabajador para realizar las actividades específicas de mejor manera. Además, busca crear conciencia en la responsabilidad personal en el trabajo, que se verá reflejada en la actitud del trabajador y en el ambiente que se genere dentro de la empresa.



La especialización en las diferentes áreas de gerencia permitirá al empresario contar con una mano de obra más eficiente así como minimizar los costos de producción y comenzar a trabajar en un modelo de producción a escala y alcanzar mayores

beneficios productivos, eficientes y económicos. Además permitirá reformar procesos así como contar con un manejo más eficiente de los procesos, de la planificación, coordinación, producción y administración del trabajo. En la actualidad las empresas se encuentran inmersas en la modernización y condiciones de globalización, por lo que los empresarios han empezado a exigir un personal más competente, más centrado en el desarrollo del conocimiento, de las habilidades y con actitud y aptitud para el autoaprendizaje, el trabajo en equipo y capaz de tomar decisiones en orden a un mejoramiento continuo, además con formas de adaptación más rápidas a funciones varias y a las innovaciones de la actividad productiva. De esta forma se visualiza la oportunidad de especializar y asesorar a los empresarios de la microempresa, en varias técnicas metodológicas en los campos de administración organizacional y empresarial, calidad total, automatización, benchmarking, best process, etc; técnicas que optimizan los resultados constituyéndose en mejores ingresos para dueños y empleados de las microempresas, ayudando de esta forma a la generación de empleo y por consecuencia al aporte del PIB. Además “fomentar a los jóvenes bachilleres para que puedan tener sus propios ingresos generando nuevas alternativas de crecimiento laboral y económico para el país.”³

Considerando que las microempresas nacen con un capital pequeño, consecuencia de la canalización de los ahorros hacia la inversión en la comercialización de bienes y servicios que generan mayor valor agregado, es importante capacitar y especializar a los dueños y empleados de la microempresa ya que constituyen un apoyo al modelo económico.

³ www.expreso.ec/HTML/jovenes3.asp

OBJETIVOS.

Objetivo General

Determinar la viabilidad de mercado, técnica, financiera, organizacional y ambiental para instalar el Centro de Capacitación para Empresarios de la Microempresa en el Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos Específicos

Objetivos del estudio de mercado.

- Definir el mercado objetivo.
- Analizar la oferta de servicios de asesoría empresarial para los empresarios de la microempresa en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Determinar la demanda insatisfecha de servicios de asesoría en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Analizar los precios de asesorías y capacitación.

Objetivos del estudio de técnico

- Definir la localización óptima de la empresa en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Determinar el tamaño del proyecto.
- Establecer el proceso del servicio.
- Establecer los requerimientos para la entrega del servicio.

Objetivos del estudio organizacional

- Determinar la estructura legal y el tipo de compañía más conveniente.
- Establecer una estructura orgánica funcional.
- Diseñar un plan estratégico para la empresa.

Objetivos del estudio financiero

- Elaborar un presupuesto de inversión para la creación de la empresa.
- Conseguir fuentes de financiamiento.
- Realizar la evaluación financiera del proyecto para establecer su viabilidad.
- Realizar un análisis de sensibilidad para evaluar la rentabilidad del proyecto frente a la variación de variables operativas.

CAPITULO I

1. ESTUDIO DE MERCADO

“El estudio de mercado define la cuantía de la demanda e ingresos de operación, como los costos e inversiones implícitas. El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta y demanda o de los precios del proyecto. Metodológicamente, tres son los aspectos que se deben estudiar: el consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, la competencia y las ofertas del mercado y del proyecto y, la comercialización del producto.”⁴

El estudio de mercado que se llevará a cabo en este proyecto permitirá analizar el comportamiento de la demanda y oferta actual y proyectada para definir la aceptabilidad del servicio que brindará el Centro a la comunidad microempresarial.

1.1 Objetivos del estudio de mercado.

- Analizar la demanda y oferta históricas y actuales.
- Determinar el porcentaje de la demanda insatisfecha que podrá cubrir el servicio que brindará el Centro de Capacitación.
- Analizar el comportamiento, hábitos y preferencias de los consumidores actuales y potenciales, con la finalidad de orientar nuestra ventaja competitiva.

⁴ PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Segunda Edición. Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain. Págs. 31, 54.

- Determinar estrategias de comercialización en base al estudio de la estructura del mercado.
- Establecer estrategias en la prestación de servicio para lograr una adecuada inserción del mismo en el mercado.
- Fijar estrategias de precios, plaza y promoción del servicio que prestará el Centro de Capacitación para obtener una rápida aceptación.

1.2 Identificación del servicio.

El servicio que brindará el Centro de Capacitación al empresario de la microempresa será de asesoramiento y especialización, en las diferentes áreas gerenciales que considere necesario, constituyéndose el Centro de Capacitación una solución a las falencias que constituyen una barrera para el crecimiento y sostenibilidad de cada microempresa.

El desarrollo de las charlas formativas estarán diseñadas para difundir las actividades del Centro de Capacitación.

Las asesorías estarán diseñadas para llevarlas a cabo en 1 o 2 meses según la complejidad de cada empresa cliente.

Con respecto a los cursos, se piensa establecer módulos según como señalen los resultados de la encuesta.

1.3 Características del servicio.

1.3.1 Clasificación por su uso y efecto.

Por sus actividades el Centro de Capacitación se ubicará dentro del sector servicios y de acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme, cuenta con la nominación 8030.

El Centro de Capacitación prestará sus servicios para especializar y asesorar a los dueños y empleados de las microempresas, aportando de esta forma para que superen las barreras que les impide crecer y mantenerse en el mercado, por contar con falencias en el ámbito gerencial, sin embargo, es necesario recalcar que el servicio del Centro **no está dirigido a escolarizar sino a perfeccionar la forma de administrar** y de esta forma direccionar mejor sus estrategias para la consecución de sus objetivos empresariales. El nuevo Centro de Capacitación orientará su forma de enseñanza aplicando las diversas técnicas de la PNL, como una ventaja comparativa y como una fortaleza de negocio.

“Un par de personas, Richard Bandler y John Grinder, conformaron un método para optimizar los patrones mentales para ser más efectivo en la actividad que sea. Ellos conformaron la Programación Neurolingüística (PNL) que es una corriente de la psicología que ofrece métodos de autoconocimiento aplicables en muchos campos.

La PNL es útil en todos los campos. En el campo de la educación ayuda a tener un mejor conocimiento de los alumnos de cualquier edad,

para poder tratar con ellos y encausarlos a aprender con mayor facilidad. El maestro tendrá una mayor percepción de las necesidades de cada alumno, sobre todo tendrá herramientas específicas para tratar a jóvenes con problemas. La PNL les puede enseñar al alumno a dirigir su mente tanto para aprender con mayor efectividad como para realizar tareas que, en muchísimas ocasiones, son tediosas y largas por la falta de enfoque correcto en el lenguaje y por lo tanto la actividad se torna lenta.”⁵

La PNL ayuda a direccionar la mente a alcanzar los objetivos trazados, reconociendo las aptitudes escondidas, otorgando una nueva perspectiva de la realidad y a encontrar diferentes oportunidades de crecimiento, en poco tiempo, al vislumbrar un estilo de vida más positivo formando gente más arriesgada y abierta a los cambios, una cualidad importante para cualquier empresario. Es por eso que la aplicación de la PNL a las diversas estrategias negociadoras será de gran utilidad a la hora de negociar, ya que poder identificar que tipo de percepción del mundo tiene la o las otras partes, si es una persona auditiva, visual o kinestésica, qué tipo de metas y programas emplea y de qué forma, aprender a detectar las estrategias de decisión del otro, etc., sin duda otorgará ventaja a la hora de desarrollar la negociación.

Consecuentemente se busca fomentar una cultura de constante capacitación y formación que tecnifique la mano de obra y fortalezca el sector microempresarial, mediante la demostración de resultados que permita al empresario de la microempresa sentirse más seguro en la forma de direccionar su negocio, establecer estrategias de crecimiento con miras a la globalización, y comience a visualizar a la capacitación

⁵ <http://www.estrategiaspnl.com/aid=144.phtml?PHPSESSID=c446a2534314839fac7ce8594aad006b>

como una inversión y no como un gasto obligado a llevar a cabo para salvar o sostener su empresa.

1.3.2 Productos sustitutos y complementarios.

Dentro de los productos sustitutos, en la rama de cursos constan aquellos que se pueden llevar a cabo vía internet.

Dentro de los productos complementarios se ha considerado las asesorías y charlas técnicas. Para esto se contará con una base de datos de profesionales con especialidad en las diferentes áreas gerenciales, la cual se empleará según a los requerimientos de los empresarios clientes.

1.3.3 Normatividad

Es el conjunto de normas o reglas aplicables a las funciones institucionales que sirven para regular las acciones de las personas o de las empresas.

1.3.3.1 Normativa Técnica.

El lugar donde se llevarán a cabo las tres actividades principales del Centro será en un establecimiento que contará con distintos espacios, para adecuar las aulas en las que se dictarán las clases de capacitación,

con una capacidad de hasta 20 personas por aula, sala de conferencias equipadas para poder desarrollar las charlas formativas, y salas más pequeñas para realizar las reuniones con los empresarios clientes que necesitan asesorías. Además se contará con espacios para las actividades administrativas y reunión de profesionales.

1.3.3.2 Normativa Legal y Comercial.

Para constituir el Centro de Capacitación es necesario observar la normativa legal que rige la conformación de una organización como ente jurídico, a quien la ley le concede existencia legal y está representada por una o más personas naturales. A diferencia de la “Persona Natural”, la ley reconoce los derechos de la Persona Jurídica, la cual puede contraer obligaciones civiles y es apta para ser representada judicial y extrajudicialmente. La responsabilidad de la persona jurídica recae sobre el patrimonio de la misma, no está en riesgo el patrimonio personal del o los propietarios. Dentro de la normativa legal y comercial están adquirir permisos y patentes para el desarrollo correcto del centro, los requisitos a cumplir son:

Para la creación de la empresa:

- ❖ Inscripción en el Registro Público.
- ❖ Inscripción en la Superintendencia de Compañías y Seguros.

Para desarrollar las actividades comerciales:

- Obtención del RUC.
- Obtención de la Patente Municipal:

Requisitos:

- Formulario de inscripción de la patente.
- Ruc emitido por el Servicios de Rentas Internas.
- Cédula de identidad (original y copia).
- Copia de la última papeleta de votación.
- Copia de la carta predial del local en donde funciona el negocio.

1.4 Investigación de mercado.

“Es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing.”⁶

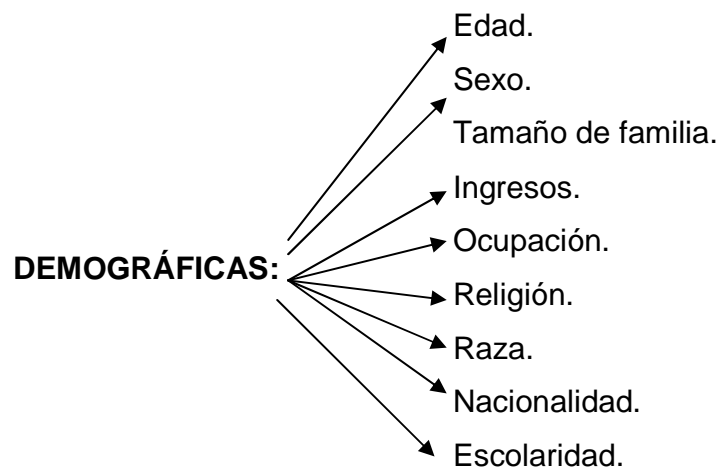
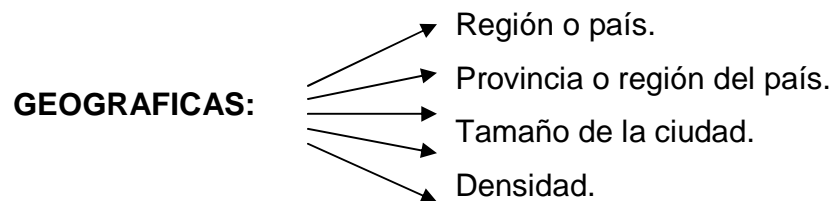
El acopio de los datos para la investigación de mercado para este proyecto se llevará a cabo con los dueños de negocios y con emprendedores universitarios que trabajan en el establecimiento de sus negocios.

⁶ INVESTIGACIÓN DE MERCADOS UN ENFOQUE APLICADO. 4ta. Edición McHill. Narres k.Malhotra

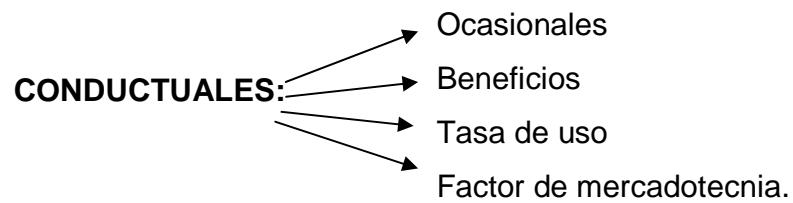
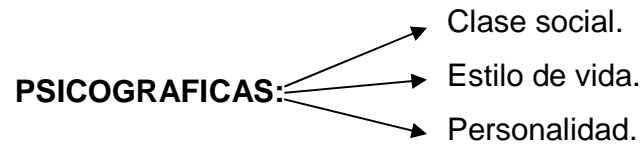
1.4.1 Segmentación

“La segmentación es dividir al mercado en grupos distintos de compradores o usuarios en base a sus necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.”⁷

Dentro de las variables de segmentación de mercado están:



⁷ MARKETING. Octava edición. Kotler. Armstrong. Pag.46



Fuentes: FUNDAMENTOS DE MARKETING, W. Stanton.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Ronald M. Weiers.

Basándose en la información del estudio realizado por la Representación del BID en el Ecuador sobre la situación de la Microempresa, se ha considerado las siguientes variables para segmentar de mercado de este proyecto:

Geográficas:

País: Ecuador
Región: Sierra
Provincia: Pichincha.
Sector: Urbano

Tamaño de la población microempresarial: 207.560 empresarios de la microempresa.

Cuadro 1: Distribución Geográfica de empresarios de la Microempresa, 2001.

Provincia/ Región	Urbano	Rural	Total	Urbano	Rural	Total
	Personas			Porcentajes		
El Oro	63.421	19.784	83.205	3,1%	1,0%	4,1%
Esmaldas	22.292	45.561	67.853	1,1%	2,2%	3,4%
Guayas	362.803	102.224	465.027	17,9%	5,0%	23,0%
Los Ríos	49.497	55.863	105.360	2,4%	2,8%	5,2%
Manabí	84.817	103.521	188.338	4,2%	5,1%	9,3%
Galápagos	2.543	524	3.067	0,1%	0,0%	0,2%
Costa	585.373	327.477	912.850	28,9%	16,2%	45,1%
Azuay	42.810	63.130	105.940	2,1%	3,1%	5,2%
Bolívar	7.152	37.668	44.820	0,4%	1,9%	2,2%
Cañar	10.610	31.124	41.734	0,5%	1,5%	2,1%
Carchi	13.011	17.875	30.886	0,6%	0,9%	1,5%
Cotacani	16.304	69.622	85.926	0,8%	3,4%	4,2%
Chimborazo	25.937	82.667	108.604	1,3%	4,1%	5,4%
Imbabura	29.254	36.387	65.641	1,4%	1,8%	3,2%
Loja	23.815	56.606	80.421	1,2%	2,8%	4,0%
Pichincha	207.560	96.330	303.890	10,2%	4,8%	15,0%
Tungurahua	35.115	75.765	110.880	1,7%	3,7%	5,5%
Sierra	411.568	567.174	978.742	20,3%	28,0%	48,3%
Morona Santiago	6.181	20.133	26.314	0,3%	1,0%	1,3%
Napo	3.648	14.971	18.619	0,2%	0,7%	0,9%
Pastaza	4.015	8.724	12.739	0,2%	0,4%	0,6%
Zamora Chinchipe	3.883	12.249	16.132	0,2%	0,6%	0,8%
Sucumbios	7.727	17.396	25.123	0,4%	0,9%	1,2%
Orellana	3.652	15.934	19.586	0,2%	0,8%	1,0%
Zonas no Delimitadas	1.252	13.895	15.147	0,1%	0,7%	0,7%
Oriente o Amazonia	29.106	101.422	130.528	1,4%	5,0%	6,4%
Total	1.027.299	997.953	2.025.252	50,7%	49,3%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del DNEC, Censo de Población y Vivienda 2001, Sistema Integrado de Consulta a los Censos Nacionales.

Fuente: La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo. Septiembre 2006. Tabla 1.3

Demográficas:

Edad: desde los 26 años hasta los 50 años de edad.

Escolaridad: Primaria hasta secundaria completas.

Ingresos provenientes de la microempresa: menos de la mitad y aproximadamente la mitad.

Cuadro 2: Edad de los empresarios de la Microempresa.

Grupos de Edad	Microempresarios
12 a 17	1.1%
18 a 25	8.8%
26 a 30	11.1%
31 a 35	13.8%
36 a 40	16.1%
41 a 45	13.4%
46 a 50	11.6%
51 a 55	8.7%
56 a 60	6.0%
Mayor a 60	9.5%
Total	100%

Fuente: La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo. Septiembre 2006. Tabla 1.5

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

Cuadro 3: Niveles de educación de los empresarios de la Microempresa.

Tabla 1.6: Niveles de educación de microempresarios

Máximo nivel alcanzado	Hombres	Mujeres	Total
Ninguno	2,9	4,1	3,5
Centro de Alfabetización	0,2	0,3	0,3
Primaria Incompleta	8,3	9,0	8,6
Primaria Completa	36,5	31,3	34,1
Secundaria Incompleta	20,4	21,8	21,1
Secundaria Completa	20,1	21,7	20,9
Superior No-universitario Incompleto	0,1	0,1	0,1
Superior No-universitario Completo	0,3	0,4	0,3
Universitaria Incompleta	8,0	8,7	8,3
Graduado en Universidad	3,0	2,4	2,7
Postgraduado	0,2	0,2	0,2
Total	100%	100%	100%

Fuente: USAID 2005

Fuente: La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo. Septiembre 2006. Tabla 1.6

Cuadro 4: Porcentaje de Ingresos proveniente de la Microempresa.

Tabla 1.8: Proporción del ingreso familiar proveniente de la microempresa

Contribución al Ingreso Familiar	Hombres	Mujeres	Costa	Sierra	Oriente	Servicios	Prod	Comercio	Total
Todo, 100%	56,3	24,9	42,0	41,2	43,6	48,5	46,3	37,0	41,7
Más de la mitad	19,4	17,5	18,5	18,6	21,1	20,8	16,7	18,1	18,5
Aprox. la mitad	11,8	20,7	16,4	15,0	12,8	13,1	14,7	17,6	15,9
Menos de la mitad	8,0	24,2	15,5	15,8	13,8	11,8	13,5	18,0	15,5
Muy poco	3,3	11,1	6,6	7,6	6,5	4,2	7,8	7,8	6,9
No sabe / NR	1,3	1,6	1,2	1,9	2,2	1,5	1,0	1,6	1,4
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: USAID 2005

Fuente: La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo. Septiembre 2006.
Tabla 1.58

Psicográficas:

Personalidad: Independientes y ambiciosos con visión a poder ganar más.

Condición de vida: Económicamente activa.

Cuadro 5: Principales razones para iniciar una Microempresa.

Tabla 1.7: Principales razones para iniciar una microempresa

Razones	Hombres	Mujeres	Costa	Sierra	Oriente	Servicios	Prod	Comercio	Total
Ser independiente	46,9	27,8	37,0	40,7	29,0	43,0	43,6	33,8	38,0
Oportunidad para ganar más	31,6	36,9	34,0	33,8	44,7	33,3	30,7	35,7	34,1
Continuar una empresa familiar	3,2	3,1	3,0	3,5	2,3	2,5	4,0	3,2	3,2
No encontrar trabajo pago	6,0	3,7	5,5	3,7	3,1	4,7	4,5	5,2	4,9
Única opción disponible	4,2	4,3	4,2	4,5	5,1	4,9	3,8	4,2	4,3
Debido a la edad	1,6	1,9	2,0	1,2	0,8	1,3	1,1	2,1	1,7
Combinar trabajo y hogar	1,9	17,5	10,1	7,1	8,2	5,7	5,7	11,1	9,1
Otro	4,2	4,7	4,0	5,3	6,5	4,4	4,4	4,5	4,4
No sabe / NR	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,2	0,0	0,2	0,2
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: USAID 2005

Fuente: La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo. Septiembre 2006.
Tabla 1.7

Conductuales:

Beneficios: Microempresarios que buscan mejorar sus ingresos.

Tasa de Uso: Empresarios de la microempresa que se capaciten continuamente.

El mercado estará compuesto mayoritariamente, por los empresarios de la microempresa y pequeña empresa que perciban la necesidad de asesoría técnica y/o capacitación en las áreas administrativas, comerciales o productivas, pertenecientes a la Provincia de Pichincha en el sector urbano.

1.4.2 Tamaño del Universo.

El tamaño del universo se tomó de la Tabla 1.3 Distribución Geográfica de Microempresarios urbanos y rurales, del libro *Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo*, elaborado en Septiembre del 2006, un estudio realizado por la Representación del BID en el Ecuador, en razón de contar con datos más actualizados. Se estableció que el tamaño del universo vendría a constituir el número de empresarios de la microempresa que se encuentran en el sector urbano de la Provincia de Pichincha, y que suman 207.560 empresarios de la microempresa.

1.4.3 Determinación de Aciertos.

Para la determinación de aciertos, se aplicó la pregunta filtro a 10 empresarios de la microempresa del Distrito Metropolitano de Quito,

dando como resultado una aceptación del 90%, por lo que se pudo definir un alto grado de aceptabilidad del servicio del Centro de Capacitación.

La pregunta filtro empleada para este estudio fue la siguiente:

¿Considera usted que necesita capacitarse para mejorar el manejo de su empresa?

Si

No

Con la respuesta a la pregunta filtro se pudo definir los valores de p y q para determinar el tamaño de la muestra para el estudio de mercado del proyecto.

1.4.4 Tamaño de la muestra.

Contando con los valores de p y q , producto de la determinación de aciertos y la delimitación del tamaño del universo, considerando como fuente los datos del censo 2001 realizado en el país, se definió el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * N + Z^2 * p * q}$$

En donde los elementos de la fórmula son:

n = El tamaño de la muestra.

N = El tamaño del universo.

z = nivel de confianza deseado. Para el proyecto se tomó el 95%, en donde el valor que representa en la tabla de la curva normal es de 1,96.

p = Proporción estimada de éxito.

q = Proporción estimada de fracaso.

e = El error de estimación, que para el proyecto se consideró el 5%, por ser el más recomendado para los proyectos de inversión.

Así el cálculo de la muestra con la que se trabajó fue:

$$n = \frac{207560 * 1.96^2 * 0.9 * 0.1}{0.05^2 * 207560 * (1.96)^2 * 0.9 * 0.1}$$

$$n = 138,20$$

$$n = 138 \text{ personas.}$$

1.4.5 Metodología de la investigación de campo.

La metodología de la investigación de campo aplicada en este estudio fue la técnica de la encuesta. “La investigación por encuesta casi siempre tiene por objeto conseguir información sobre el valor: 1) presente, 2) reciente o 3) futuro inmediato de una variable del respondiente...”⁸

⁸ INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. Ronald M. Weiers. Pág.163

“Una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos.”⁹

1.4.5.1 Definición de las variables.

Las variables consideradas para la elaboración de la encuesta fueron: precio, tiempo de duración de los cursos, horario, áreas de gestión administrativa preferenciales para capacitación, demanda de asesorías, oferta, preferencias, y publicidad informativa.

1.4.5.2 Elaboración del Cuestionario.

El cuestionario diseñado para este estudio abarco preguntas que permitieran evaluar las variables mencionadas anteriormente y que permitan un mejor estudio del mercado, la oferta y la demanda.

Cuestionario:

1. ¿Considera usted que necesita capacitarse para mejorar el manejo de su empresa?

Si

No

2. ¿En qué áreas de gestión empresarial desearía usted capacitarse o recibir asistencia técnica:

⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

Financiera **Administrativa** **Mercadeo**
Ventas **Producción** **Logística**

Otras

como:.....

3. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a invertir para prepararse mensualmente?

De 30 a 50 dólares **De 50 a 70 dólares** **Más de 70 dólares**

4. ¿Qué tiempo le parece conveniente para su capacitación?

1 mes **3 meses** **6 meses** **otros**

*** Considere que un mes de capacitación representa 40 horas**

5. ¿Qué días preferiría tomar la capacitación?

De lunes a viernes **Fines de semana**

6. ¿En qué horario es más conveniente para usted?

Mañana **Tarde** **Noche**

7. Contrataría asesoría técnica para realizar estudios de:

Mercado
Costos
Mejoramiento de procesos
Medición de la productividad
Ventas
Control de calidad
Tributación

Planificación Estratégica
Contabilidad

8. ¿Conoce o ha escuchado de centros de capacitación para empresarios de microempresa?

Si **No**

Cuáles:

.....

9. ¿Ha tomado algún curso de capacitación para mejorar el manejo de su empresa?

Si **No**

10. ¿Qué fue lo que más le gusto del curso?

Precio

Material

Forma de enseñanza

Horario

Otros

Cuales.....

11. ¿Qué mejoraría de ese curso?

12. ¿Ha tenido dificultades para acceder a alguna capacitación? ¿De qué tipo?

De tiempo

Económicas

Falta de conocimiento

Otras

13. Si ha tomado algún curso. ¿Cuánto ha pagado por ese curso?

14. ¿Qué aspectos considera usted que les hace falta a los centros de capacitación que hay en la actualidad?

15. A través de que medio le gustaría recibir información de cursos que dictan los centros de capacitación para microempresarios?

Radio **Televisión** **Periódico**

Carta **Internet** **Teléfono**

Otros:.....

16. ¿Cómo le gustaría pagar el curso de capacitación?

Efectivo **Tarjeta de crédito**

1.4.5.2.1 Prueba Piloto.

“Es un tipo particular de encuesta, que tiene por objetivo preparar la verdadera encuesta. Se busca tener unos pocos criterios para diseñar o rediseñar las herramientas de trabajo, teniendo una idea previa de la población. Esta exploración es útil porque esta libre de conclusiones sobre el tema de estudio y sirve solo para mejorar la investigación; incluso restablecer un diagrama de flujo u otro tipo de planificación.”¹⁰

La encuesta piloto permitirá determinar si todas las preguntas formuladas en el cuestionario son claras y de fácil entendimiento para cualquier persona. La encuesta piloto se la realizó a 5 personas del

¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

sector sur de la ciudad de Quito, las cuales definieron ciertos cambios en la secuencia y continuación de la encuesta. Los cambios se realizaron en la pregunta 9, señalando que se debe especificar si cuenta con alguna capacitación para continuar con las preguntas siguientes, caso contrario podría continuar con la pregunta 12 y posteriormente con la 15 y la 16. La Encuesta definitiva se adjunta como Anexo1.

1.4.5.2.2 Aplicación de la Encuesta.

La aplicación de la encuesta se diversificó, una parte se la llevó a cabo con los emprendedores de la ESPE, aprovechando la asistencia de estos a los seminarios que se dictaron en la universidad por la semana del emprendedor; la otra parte se aplicó a los dueños de negocios del Distrito Metropolitano de Quito.

La encuesta rediseñada empleada en este estudio se encuentra al final del documento como Anexo No.1.

1.5.6.3 Procesamiento de datos: Codificación y Tabulación.

La tabulación de la información se la desarrollo siguiendo las normas establecidas y empleando la hoja electrónica EXCEL, programa que satisface las necesidades de una evaluación de variables.

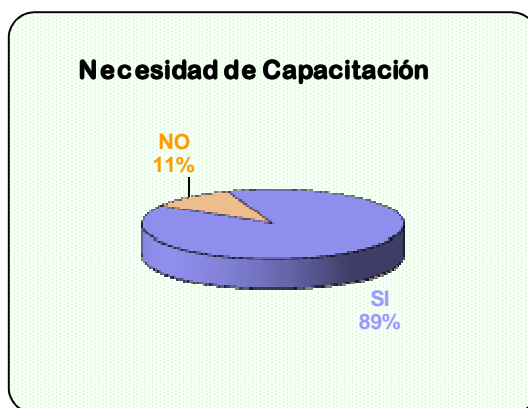
1.5.6.4 Cuadros de salida, explicación y análisis de los resultados.

Pregunta 1: ¿Considera usted que necesita prepararse para un mejor manejo de su empresa?

CUADRO 6: Necesidad de Capacitación.

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
NO	15	10,9%
SI	123	89,1%
Total	138	100%

GRÁFICO 1: Necesidad de Capacitación.



Fuente: Encuestas.

Elaboración: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

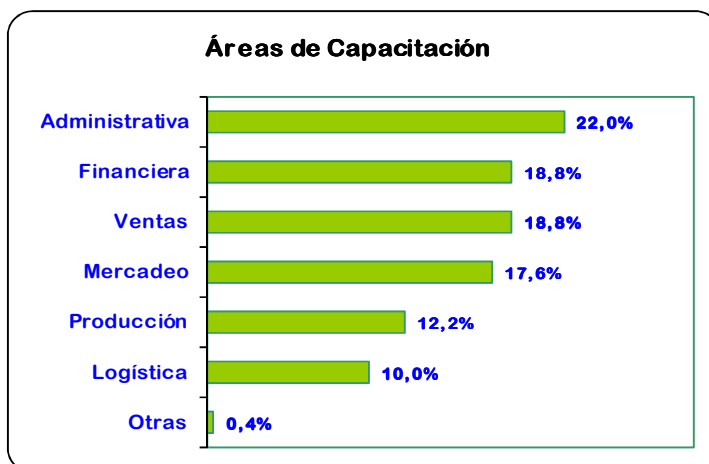
Los resultados de la encuesta aplicada visualizan la existencia de la necesidad de capacitarse, en un porcentaje representativo como es el 89%, lo que garantiza la existencia y aceptación del servicio que brindará el Centro de Capacitación.

Pregunta 2: ¿En qué áreas de gestión empresarial desearía usted capacitarse o recibir asistencia técnica:

CUADRO 7: Áreas de Capacitación.

Áreas	Resultados	
	Numéricos	Porcentual
Administrativa	54	22,0%
Financiera	46	18,8%
Ventas	46	18,8%
Mercadeo	43	17,6%
Producción	30	12,2%
Logística	25	10,0%
Otras	1	0,4%
Total	245	100%

GRÁFICO 2: Áreas de Capacitación.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

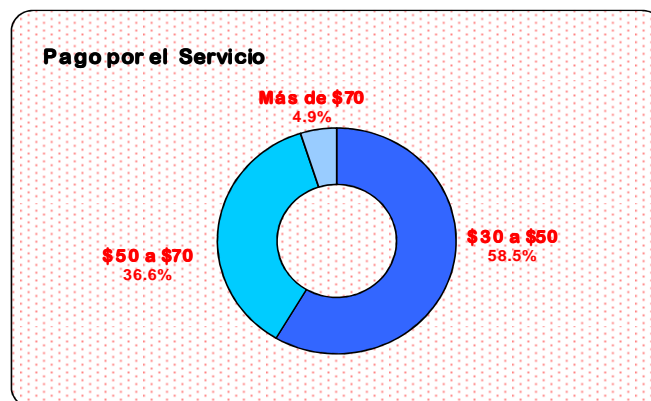
Como se puede observar el área que más necesita atención es la administrativa seguida por la financiera y la de ventas, es decir áreas básicas gerenciales que visualizan las razones de las falencias microempresariales.

Pregunta 3: ¿Cuánto estaría usted dispuesto a invertir en su capacitación mensualmente?

CUADRO 8: Pago por el Servicio

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
De \$30 a \$50	72	58,5%
De \$50 a \$70	45	36,6%
Más de \$70	6	4,9%
Total	123	100,0%

GRÁFICO 3: Pago por el Servicio



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

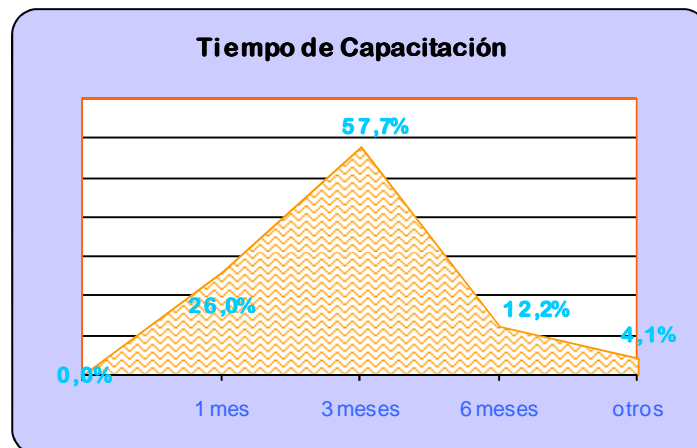
Los resultados muestran que la mayoría de empresarios de la microempresa están dispuestos a pagar por un curso de capacitación entre 30 y 50 dólares mensuales.

Pregunta 4: ¿Qué tiempo le parece conveniente para su capacitación?

CUADRO 9: Tiempo de Capacitación.

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
1 Mes	32	26,0%
3 Meses	71	57,7%
6 Meses	15	12,2%
Otros	5	4,1%
Total	123	100,0%

GRÁFICO 4: Tiempo de Capacitación.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

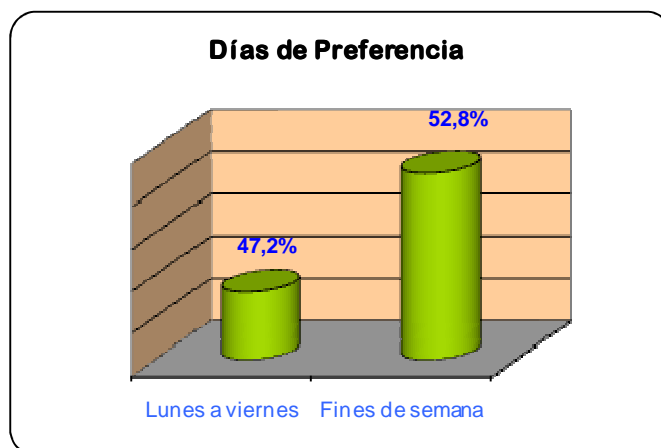
El 57,7% de los empresarios de la microempresa consideran que el tiempo necesario para desarrollar su capacitación es de 3 meses aproximadamente.

Pregunta 5: ¿Qué días preferiría tomar la capacitación?

CUADRO 10: Días de Preferencia.

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
Lunes a viernes	58	47,2%
Fines de semana	65	52,8%
Total	123	100,0%

GRÁFICO 5: Días de Preferencia.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

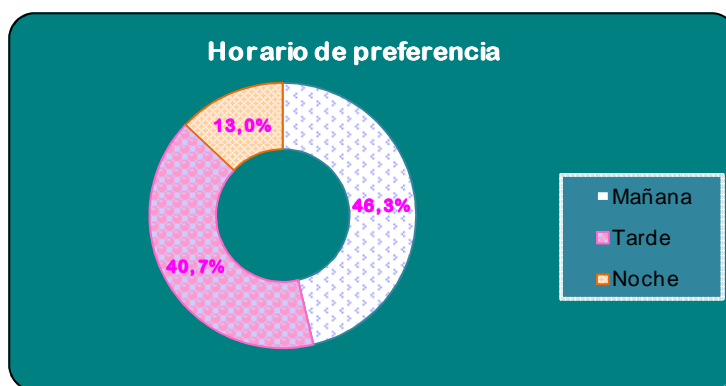
La opinión de la mayoría de empresarios de la microempresa que fueron encuestados, expreso que los días preferibles para desarrollar una capacitación sería los fines de semana, esta información es respaldada por el 52,8%.

Pregunta 6: ¿En qué horario es más conveniente para usted?

CUADRO 11: Horario de Preferencia.

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
Mañana	57	46,3%
Tarde	50	40,7%
Noche	16	13,0%
Total	123	100,0%

GRÁFICO 6: Horario de Preferencia.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

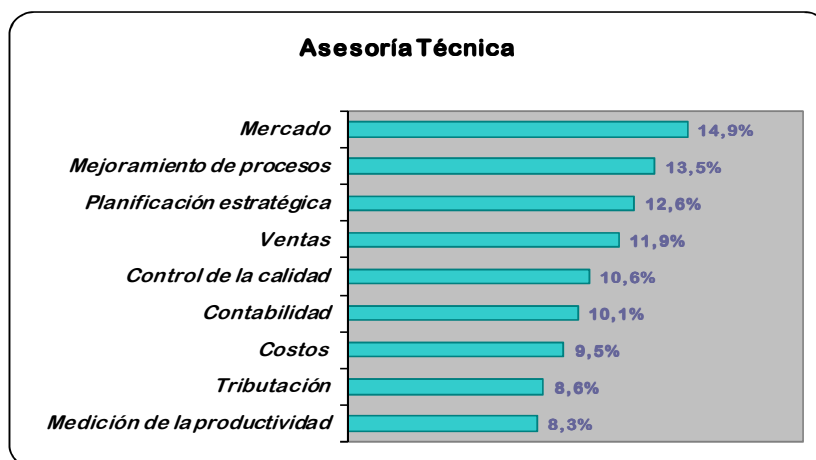
El resultado del estudio determinó que los clientes potenciales preferirían que las capacitaciones se lleven a cabo en las mañanas, sin embargo esta preferencia no representa a la mayoría, ya que la diferencia con la preferencia a que se desarrollen en las tardes es mínima.

Pregunta 7: Contrataría asesoría técnica para realizar estudios de:

CUADRO 12: Asesoría Técnica.

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
Mercado	52	14,9%
Mejoramiento de procesos	47	13,5%
Planificación estratégica	44	12,6%
Ventas	41	11,9%
Control de la calidad	37	10,6%
Contabilidad	35	10,1%
Costos	33	9,5%
Tributación	30	8,6%
Medición de la productividad	29	8,3%
Total	348	100,0%

GRÁFICO 7: Asesoría Técnica.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

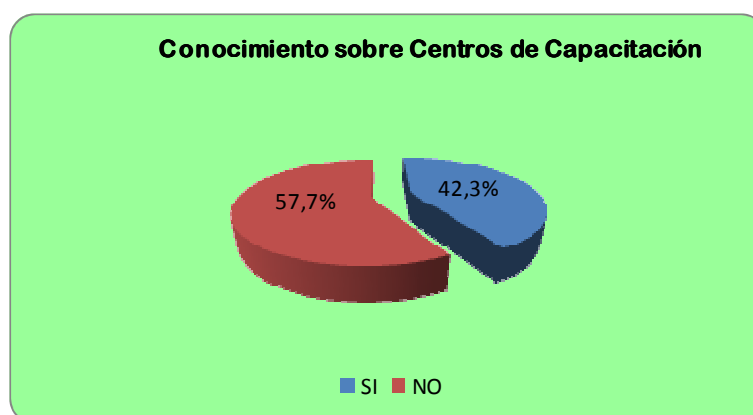
Según los resultados, los empresarios de la microempresa optarían, en la mayoría de casos, asesorías en las áreas de Mercado, Mejoramiento de procesos y Planificación Estratégica, sin embargo las áreas de Ventas y Control de la Calidad también registran porcentajes altos en lo resultado.

Pregunta 8: ¿Conoce o ha escuchado de centros de capacitación para empresarios de microempresa?

CUADRO 13: Conocimiento sobre Centros de Capacitación.

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
NO	71	57,7%
SI	52	42,3%
Total	123	100%

GRÁFICO 8: Conocimiento sobre Centros de Capacitación.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

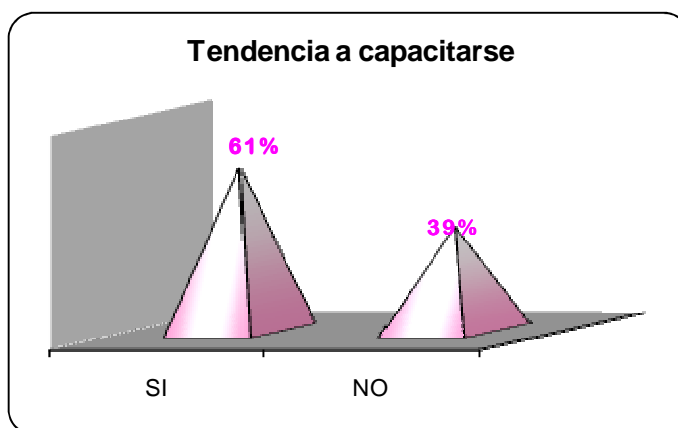
Más de la mitad de los empresarios de la microempresa desconocen sobre establecimientos que brinden servicios de capacitación para este tipo de empresarios como tal. Razón por el cual el nuevo centro de capacitación fortalecerá su introducción al mercado con estrategias de publicidad.

Pregunta 9: ¿Ha tomado algún curso de capacitación para mejorar el manejo de su empresa?

CUADRO 14: Tendencia a Capacitarse.

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
SI	71	61,0%
NO	46	39,0%
Total	117	100%

GRÁFICO 9: Tendencia a Capacitarse.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimesa Moya Murgueytio.2009

La deducción de la investigación demuestra que existe una alta tendencia de capacitación por parte de los empresarios de la microempresa, lo que permite avisorar el éxito del proyecto.

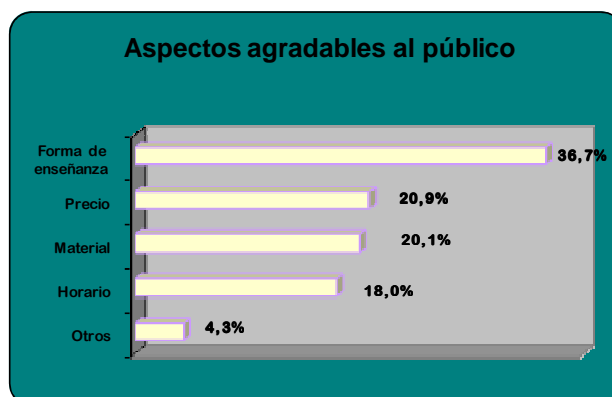
Pregunta 10: ¿Qué fue lo que más le gusto del curso:

CUADRO 15: Aspectos agradables al público.

Aspectos agradables al público

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
Forma de enseñanza	51	36,7%
Precio	29	20,9%
Material	28	20,1%
Horario	25	18,0%
Otros	6	4,3%
Total	139	100,0%

GRÁFICO 10: Aspectos agradables al público.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Mova Murquevto.2009

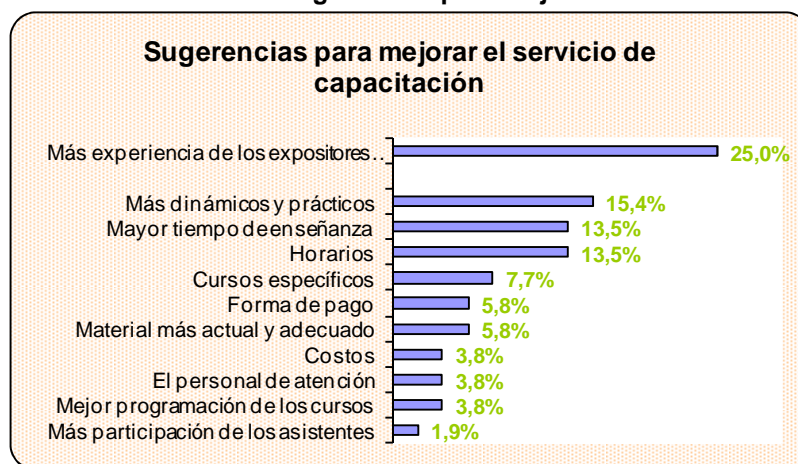
El aspecto que más ha agradado a las personas que se han capacitado es la forma de enseñanza, aunque se podría también considerar el precio y el material como aspectos secundarios de complacencia.

Pregunta 11: ¿Qué mejoraría de ese curso?

CUADRO 16: Sugerencias para mejorar el servicio de capacitación.

Resultados		
Sugerencias	Numéricos	Porcentual
Más experiencia de los expositores para aprender algo nuevo	13	25,0%
Más dinámicos y prácticos	8	15,4%
Mayor tiempo de enseñanza	7	13,5%
Horarios	7	13,5%
Cursos específicos	4	7,7%
Forma de pago	3	5,8%
Material más actual y adecuado	3	5,8%
Costos	2	3,8%
El personal de atención	2	3,8%
Mejor programación de los cursos	2	3,8%
Más participación de los asistentes	1	1,9%
Total	49	100,0%

GRAFICO 11: Sugerencias para mejorar el servicio de capacitación.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

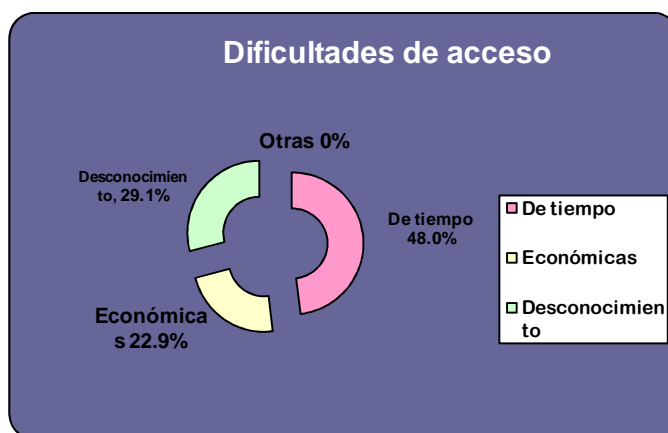
Entre las varias sugerencias que se pudo recolectar por parte de los microempresarios que han asistido a un curso de capacitación y especialización, están los aspectos de formación de los expositores para poder enseñar temas más actuales, la gran importancia del espacio de intervención de los asistentes y la duración de los cursos, como aspectos que dan peso a este tipo de servicio.

Pregunta 12: ¿Ha tenido dificultades para acceder a alguna capacitación? ¿De qué tipo?

CUADRO 17: Dificultades de acceso.

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
De tiempo	61	48,0%
Desconocimiento	37	29,1%
Económicas	29	22,9%
Otras	0	0,0%
Total	127	100,0%

GRÁFICO 12: Dificultades de acceso.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

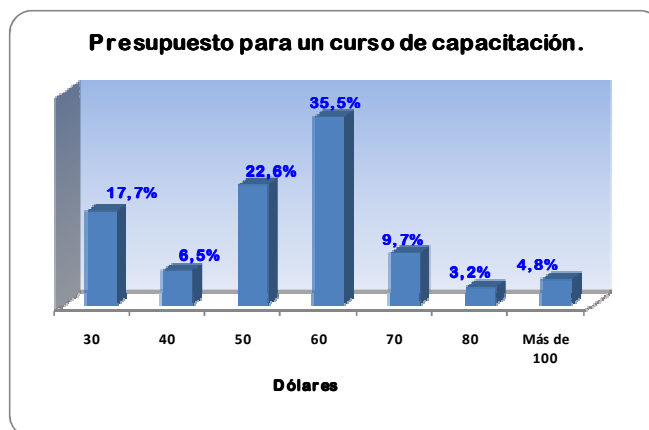
Dentro de las dificultades que han registrado los empresarios de la microempresa, la limitación de tiempo es la más preponderante con un 48,0%, considerando que la falta de conocimiento también cuenta con un porcentaje representativo del 29,1 % y en menos importancia las económicas constituidas por el 22,9%.

Pregunta 13: Si ha tomado algún curso. ¿Cuánto ha pagado por ese curso?

CUADRO 18: Presupuesto para un curso de capacitación.

Resultados		
Dólares	Numéricos	Porcentual
30	11	17,7%
40	4	6,5%
50	14	22,6%
60	22	35,5%
70	6	9,7%
80	2	3,2%
Más de 100	3	4,8%
Total	62	100,0%

GRÁFICO 13: Presupuesto para un curso de capacitación.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

Los empresarios de la microempresa han destinado aproximadamente entre 50 y 60 dólares en cursos de capacitación y especialización.

Pregunta 14: ¿Qué aspectos considera usted que les hace falta a los centros de capacitación que hay en la actualidad?

CUADRO 19: Aspectos a mejorar el servicio de capacitación.

Aspectos	Numéricos	Porcentual
Comunicación, publicidad, difusión e información.	20	31,3%
Tecnología.	8	12,5%
Especialización del personal.	6	9,4%
Infraestructura.	5	7,8%
Personalización.	4	6,3%
Experiencia.	4	6,3%
Forma de enseñanza.	3	4,7%
Temas de actualidad.	3	4,7%
Prácticas.	3	4,7%
Gestión (más opciones, continuidad)	3	4,7%
Buen material.	2	3,0%
Facilidades de pago, accesibilidad económica.	2	3,0%
Innovación.	1	1,6%
Total	64	100,0%

GRÁFICA 14: Aspectos a mejorar el servicio de capacitación



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

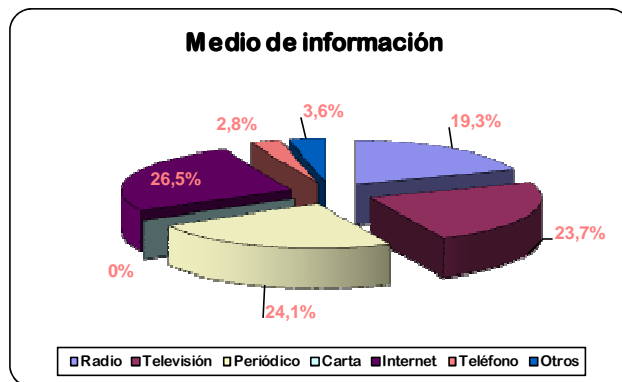
Entre los aspectos a mejorar más relevantes que manifestaron los microempresarios tenemos la publicidad, comunicación, difusión e información como el más importante seguido de la tecnología e infraestructura empleada en el servicio y la personalización que se le otorga a cada participante del evento.

Pregunta 15: A través de que medio le gustaría recibir información sobre un centro de capacitación para microempresarios?

CUADRO 20: Medio de Información.

	Resultados	
	Numéricos	Porcentual
Internet	66	26,5%
Periódico	60	24,1%
Televisión	59	23,7%
Radio	48	19,3%
Otros	9	3,6%
Teléfono	7	2,8%
Carta	0	0,0%
Total	249	100,0%

GRÁFICO 15: Medio de Información.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

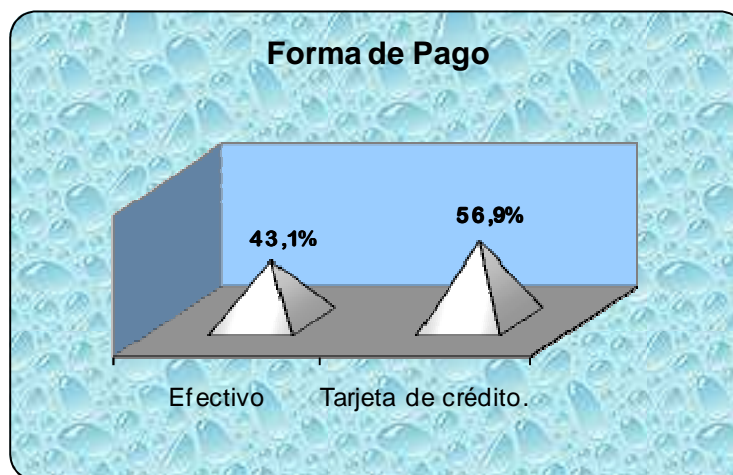
Los medios para conocer sobre los cursos de capacitación y especialización, más recomendados por los empresarios del sector microempresarial fue el internet y el periódico y con una mínima diferencia la televisión.

Pregunta 16: ¿Cómo le gustaría pagar el curso de capacitación?

CUADRO 21: Forma de Pago.

Resultados		
	Numéricos	Porcentual
Tarjeta de Crédito	70	56,9%
Efectivo	53	43,1%
Total	123	100,0%

GRÁFICO 16: Forma de Pago.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

La forma de pago más cómoda para el empresario de la microempresa fue por medio del uso de la tarjeta de crédito, información respaldada por la mayoría con un 56,9 %.

1.5 Análisis de la Demanda.

Se conoce como demanda a la cantidad de unidades que los compradores o usuarios, de un bien o servicio, están dispuestos a adquirir por un tiempo determinado y bajo determinadas condiciones de precio, calidad, ingresos, gustos, etc.

El objetivo de analizar la demanda en este proyecto es cuantificar las necesidades de capacitación que requieren los microempresarios, a fin de establecer una posible demanda insatisfecha que el proyecto podría satisfacer.

La demanda de capacitación por parte de los microempresarios a tendido a incrementarse en el tramo de los jóvenes y no en los microempresarios que cuentan con mayor trayectoria, sin embargo las necesidades de capacitación son visibles y poco atendidas, según la investigación realizada por organismos internacionales como lo señala el BID en su análisis sobre la microempresa ecuatoriana.⁽¹¹⁾

¹¹ La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo. Septiembre 2006.

GRÁFICO 17: MICROEMPRESARIOS.



1.5.1 Clasificación.

La demanda se clasifica de acuerdo a las siguientes características:

A las necesidades que satisface:

- ◆ Demanda de Bienes socialmente básicos: bienes que la sociedad necesita para su desarrollo.
- ◆ Demanda de Bienes no necesarios o complementarios: la necesidad se crea por preferencia y gustos.

A su temporalidad:

- ◆ Demanda continua: cuando se demanda un producto en forma permanente.
- ◆ Demanda cíclica o estacional: el consumo se da por temporadas o fechas específicas.

A su consumo:

- ◆ Demanda Final: cuando se consume un producto final.
- ◆ Demanda Intermedia: consumo de productos que se modificarán para el consumo final.

A su destino:

- ◆ Demanda externa: cuando el producto se consume en mercados internacionales.
- ◆ Demanda interna: cuando el producto se consume en el mercado nacional.

La demanda del servicio que el Centro de Capacitación atenderá es una demanda del tipo básico, continuo, final e interno por ser un servicio que permitirá al microempresario desarrollarse y mantenerse vigente en las técnicas empresariales, sin necesidad de la intervención de grupos agremiados.

1.5.2 Factores que afectan a la Demanda.

Los factores que afectan a la demanda de servicios de Centros de Capacitación son los siguientes:

❖ Ingresos de los consumidores.

Es un factor determinante porque permite al microempresario acceder a una capacitación continua que le permita desarrollarse y mantenerse

en el mercado. Adicionalmente un nivel bajo de ingresos le permitirá percibir a la capacitación como un medio para incrementar sus ingresos. En el cuadro siguiente se puede observar como el ingreso de los microempresarios es representativo a comparación de otras fuentes de ingreso.

Cuadro 22: Ingreso económico de los microempresarios en Quito (2005)



OBSERVATORIO ECONÓMICO DE QUITO
Fuentes de Ingreso

CONQuito

Información sobre el cuadro: En este cuadro se detallan las distintas fuentes de ingresos identificadas en el SIEH a través de un promedio ponderado para Quito urbano. Los conceptos de cada variable se presentan en el encabezado.

Fuentes de ingresos (Dólares corrientes)

Año	Ingreso de asalariados y/o empl. domésticos	Ingreso por especies de asalariados	Ingreso ocup. secundaria - asalariados e independiente	Ingreso recibido por transacciones de capital	Ingreso por jubilación o pensiones	Ingreso por regalos o donaciones	Ingreso del exterior	Ingreso por BONO DE DESARROLLO HUMANO	Ingresos - Patronos Cta. Propia	Ingresos - Patronos Cta. Propia: Ingresos percibidos quienes son sus propios patronos.
2005	331,5	47,9	269,2	234,0	211,7	91,4	286,3	13,9	373,8	

Fuente: SIEH, INEC
Elaboración: Observatorio Económico de Quito

❖ Preferencias.

La demanda se verá afectada por la preferencia que tienen ciertos microempresarios hacia cursos dictados por entidades de relativo prestigio.

❖ **Precios del servicio.**

La demanda variará en función de los precios de los cursos, charlas o asesorías que el Centro ponga a disposición. Un cambio sustancial en el precio disminuirá la demanda por un determinado curso, charla o asesoría.

❖ **Dimensiones del mercado.**

La demanda se verá incrementada por el aumento de emprendedores existentes en las incubadoras de empresas de las diferentes universidades que han llevado a cabo esta acción de apoyo, además la dimensión del mercado podría incrementarse por la decisión de las familias ecuatorianas, para comenzar un negocio propio que garantice su futuro económico.

❖ **Escolarización.**

Este factor es influyente en la demanda de este servicio, ya que mediante investigación directa, se pudo establecer que los empresarios con mayor formación académica aceptan la necesidad de capacitarse y especializarse para manejar de mejor manera su empresa, situación que no se percibió en empresarios con poca o ninguna formación.

❖ **Aspiraciones del consumidor.**

Las aspiraciones y objetivos que hayan establecido los microempresarios va incidir en la demanda al buscar alternativas para la consecución de ellos.

❖ **Condiciones económicas del país.**

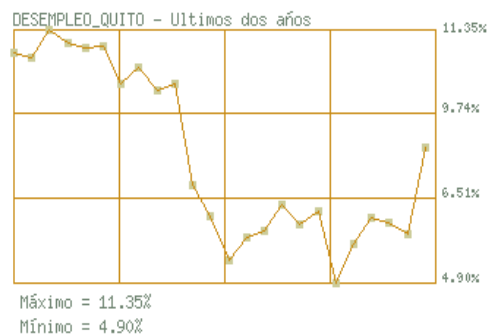
El incremento en la tasa de desempleo y subempleo, en especial en el Distrito Metropolitano de Quito, así como el temor a la recesión económica, son causas para la creación de nuevas microempresas cuyos gestores demandarán mayor capacitación.

En el cuadro siguiente podemos apreciar que la tasa de desempleo en Quito ha disminuido levemente en comparación hace dos años, sin embargo en comparación al mismo periodo del año anterior se ha incrementado alrededor del 1,7%, valor que representa un porcentaje promedio de variación.

Cuadro 23: Tasa de desempleo en la ciudad de Quito (2008)

GRÁFICA: Desempleo en la ciudad de Quito.

FECHA	VALOR
Octubre-31-2008	8.34 %
Septiembre-30-2008	6.16 %
Agosto-31-2008	6.45 %
Diciembre-31-2007	6.06 %
Noviembre-30-2007	5.48 %
Octubre-31-2007	6.60 %
Diciembre-31-2006	10.63 %
Noviembre-30-2006	10.76



Fuente: Estadísticas del Banco Central de Ecuador.

❖ Calidad de los expositores.

La preparación y experiencia de los instructores constituye un factor determinante en el precio de los cursos de capacitación, ya que un prestigio del expositor implicará una mayor remuneración.

1.5.3 Demanda Actual del servicio.

A través de información de carácter secundario ⁽¹²⁾, se pudo establecer que en el año 2001 existían en el sector urbano de la Provincia de Pichincha, 207.560 microempresarios, mientras que la información proporcionada por la Cámara Nacional de la Microempresa estima un número aproximado de 1.200.000 microempresarios a nivel

¹² Trabajo realizado por el BID. La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo. Septiembre 2006.

nacional, así mismo del estudio llevado a cabo por el Proyecto Salto USAID en el año 2005, se registró que el 17,6% del número nacional de microempresarios, correspondía a la provincia de Pichincha correspondiente al año 2004.

En base a esta información se estableció una tasa de crecimiento actual del 1,8% anual, con la que se determinó que en el año 2008, la población de microempresarios se sitúa alrededor de 226.410 microempresarios en el sector urbano de la Provincia de Pichincha.

De otro lado, mediante la encuesta realizada para este estudio, se determinó una aceptabilidad del 90% a los servicios del nuevo Centro de Capacitación, con lo cual se estableció el número de microempresarios que demandarían capacitación y especialización. Para determinar la demanda actual de cursos, charlas y asesorías, hubo la necesidad de realizar una encuesta rápida a 26 empresarios de la microempresa con el objeto de conocer la cantidad de cursos, charlas y asesorías a las que estarían dispuestos a asistir, el número promedio que se registró fue de 2 eventos por año.

Por lo tanto la demanda actual se sitúa alrededor de 27.169 eventos al año considerando una asistencia de 15 empresarios por evento.

1.5.4 Proyección de la Demanda.

La demanda se proyectará para los próximos 5 años, es decir del 2009 al 2013, porque se ha considerado este tiempo como periodo de evaluación del proyecto.

Para la proyección se ha utilizado los mismos criterios aplicados en la determinación de la demanda actual, esto es:

- ✓ Aceptabilidad del servicio del 90%,
- ✓ Promedio de eventos anuales a tomar por microempresario 2 y;
- ✓ 15 asistentes promedio por evento.

Aplicando la tasa establecida anteriormente del 1,8%, la demanda futura tendría las siguientes cifras:

Cuadro 24: Proyección de la Demanda de eventos de capacitación Anual.

AÑOS	Número de eventos
2008	27169
2009	27646
2010	28130
2011	28624
2012	29126
2013	29637

Fuente: La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo. Septiembre 2006.
Proyecto Salto USAID en el año 2005.
Cámara Nacional de la Microempresa.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

1.6 Análisis de la Oferta.

La oferta se define como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los productores o vendedores están dispuestos a

transferir a un determinado precio. Indudablemente un alto precio significa un incentivo para producir y vender más.

La importancia de analizar la oferta es determinar la cantidad de eventos ofrecida en el mercado y que permita establecer el impacto de la presencia de un nuevo centro de capacitación y especialización, en la cobertura del mercado.

1.6.1 Clasificación.

La oferta se puede clasificar atendiendo a los siguientes aspectos:

1._ Oferta Monopólica: cuando existe un solo proveedor, el producto o servicio es único y las barreras de ingreso dificultan la libre competencia.

2._ Oferta Oligopólica: cuando existen pocos oferentes de productos o servicios homogéneos, lo que dificulta la entrada y salida de la competencia.

3._ Oferta Competitiva: cuando existen muchos compradores y oferentes de un producto o servicio homogéneo. Las barreras de entrada son casi nulas.

El tipo de oferta en la que se desarrollará el servicio del nuevo centro de capacitación es del tipo competitivo, ya que existen algunos gremios e instituciones que desarrollan esta actividad sin existir mayores impedimentos para la creación de nuevos centros.

1.6.2 Factores que afectan a la Oferta.

Los factores que inciden en la oferta del servicio del proyecto actual se detallan a continuación:

❖ Precios del servicio.

Precios atractivos para eventos de capacitación incidirán para que nuevos competidores ingresen al mercado lo que obligará a diseñar estrategias de introducción y posicionamiento del centro que se pretende instalar.

❖ Número de empresas.

Si bien los estudios de organismos internacionales expresan la leve atención al empresario de la microempresa en este campo, se ha visto un desarrollo sustentable de instituciones estatales que brinden este servicio y que son fácilmente reconocidas por los empresarios, sin embargo en los últimos años se ha percibido una proliferación de empresas que disponen de servicios de capacitación y especialización, que no han podido mantenerse en el mercado por la preferencia de los empresarios hacia las instituciones de prestigio. Actualmente en el Consejo Nacional de Capacitación y Formación profesional se encuentran registrados 24 centros que brindan este tipo de servicios.

❖ **Políticas de Gobierno.**

Los planes del gobierno respecto a regularizar las actividades de capacitación, mediante la creación del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional, constituirá una barrera de ingreso a nuevos competidores que no cumplan con las exigencias de este nuevo organismo, incidiendo en forma directa sobre la oferta de este servicio.

❖ **Tecnología.**

La información recolectada por medio de la investigación de campo señala la importancia que da el consumidor del servicio a la modernización con respecto a la metodología de enseñanza, así como el material que se emplea en los diferentes eventos. La modernización en las áreas gerenciales promueve fomentar y desarrollar empresarios con una visión más innovadora, arriesgada, eficiente y ecológica, es por eso que el nuevo centro de capacitación y especialización para empresarios de la microempresa, ha considerado la implementación de la Programación Neurolingüística como metodología de enseñanza, que permita abarcar todos los requerimientos de empresarios innovadores que demanda el mercado globalizado.

1.6.3 Comportamiento Histórico de la Oferta.

Se ha podido apreciar que algunas empresas proveedoras de servicios de capacitación han tenido periodos de vigencia muy cortos en el mercado, por no cumplir las expectativas de los demandantes; solo uno de ellos, el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), ha logrado permanecer en el mercado constituyéndose en el principal competidor para las actividades del proyecto. En los últimos años también han surgido como iniciativas del municipio y otras entidades gremiales, centros de apoyo al sector microempresarial que están en proceso de consolidación. Se estima que el SECAP cubre el 80% de los eventos desarrollados en el Distrito Metropolitano de Quito y el 20% otras entidades orientadas a esta actividad.

1.6.4 Oferta Actual.

Como se mencionó el SECAP es el principal centro de capacitación y formación profesional, por lo que para estimar la oferta actual se ha considerado el número de cursos de capacitación que ha brindado durante el período 2004 -2006, a fin de obtener una tasa de crecimiento para estimar la oferta actual y futura, en el área metropolitana de Quito.

Con los datos proporcionados por las estadísticas del SECAP se ha llegado a establecer una tasa de crecimiento del 34% en promedio durante el trienio mencionado anteriormente. Este valor permitió establecer que para el año 2008 el SECAP llevará a efecto alrededor de

2037 acciones de capacitación y 408 eventos otras organizaciones que brindan este servicio.

1.6.5 Proyección de la Oferta.

La oferta se proyectará para los próximos 5 años, es decir del 2009 al 2013, ya que es el periodo de evaluación del proyecto.

Los criterios establecidos para la proyección son los siguientes:

- ✓ La tasa de crecimiento de la oferta de servicios de capacitación es del 34%.
- ✓ El número mínimo de asistentes es 8 para abrir un curso.

Con la tasa de crecimiento promedio aplicada al periodo de evaluación se obtuvo los siguientes resultados:

Cuadro 25: Proyección de la Oferta de eventos de capacitación anual.

AÑOS	Número de eventos
2008	2445
2009	3265
2010	4361
2011	5825
2012	7781
2013	10392

Fuente: Estadísticas de los centros de capacitación de SECAP.
Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

1.7 Estimación de la Demanda Insatisfecha.

La demanda insatisfecha se obtiene al comparar la demanda futura y la proyección de la oferta. El resultado obtenido permitirá conocer la viabilidad de mercado que tiene el proyecto.

Los valores de la demanda y oferta futura así como los valores de la demanda insatisfecha se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro 26: Estimación de la Demanda Insatisfecha de cursos de capacitación.

AÑOS	Demanda de cursos de capacitación	Oferta de cursos de capacitación	Demanda Insatisfecha
2009	27646	3265	24380
2010	28130	4361	23769
2011	28624	5825	22798
2012	29126	7781	21345
2013	29637	10392	19244

Referencia: Cuadros 17 y 18.
Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Como se puede observar existe una alta demanda insatisfecha en cada año de la serie analizada, lo que permite asegurar que el proyecto es viable desde el punto de vista del mercado. El porcentaje que el proyecto cubrirá es relativamente pequeño frente a las expectativas de la demanda, pues se prevé realizar 5 cursos por mes, es decir 60 cursos al año para el primer año de funcionamiento, lo que representa menos del 1% de la demanda insatisfecha.

Para los siguientes 4 años se tiene como objetivo un crecimiento del 25% anual, considerando los requerimientos de infraestructura y logística. En el segundo año se estima un crecimiento del 10% con respecto al primer año, de acuerdo a los sondeos realizados en centros similares, en el tercer año se estima un crecimiento del 15%, el cuarto año del 20% y el quinto año el 25%, empleando un modo conservador para darle seguridad al proyecto. El número de cursos estimado para el Centro de Capacitación propuesto, para el período de análisis se detalla a continuación:

CUADRO 27: Cursos a dictar por el Centro de Capacitación del Proyecto.

AÑOS	Número de cursos de capacitación
2009	60
2010	66
2011	76
2012	91
2013	114

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

1.8 Análisis de Precios.

“El precio es quizás el elemento de la estrategia comercial más importante en la determinación de la rentabilidad del proyecto, ya que él será quien defina en último término el nivel de ingresos”¹³. El precio es la

¹³ PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Segunda Edición. Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain.

única variable del marketing mix que genera ingresos y además ayuda a definir la política comercial que guiará a la empresa.

Para fijar el precio se debe considerar, por una parte, las necesidades que tiene el mercado de un servicio determinado y los atributos que lo componen y, por la otra parte, el costo del proceso productivo y los objetivos de rentabilidad que desee alcanzar la empresa.

Se puede conceptualizar al precio como la estimación cuantitativa sobre un producto o servicio, que definido en unidades monetarias expresa la aceptación por parte del cliente al conjunto de atributos que conlleva el bien o servicio.

El análisis de precios ayudará a establecer los lineamientos de la política comercial del centro de capacitación y definir estrategias de comercialización que permitan una adecuada introducción y permanencia en el mercado.

1.8.1 Precios Históricos y Actuales.








El propósito de realizar un análisis de los precios históricos y actuales es visualizar el comportamiento del mercado de este tipo de servicios, ante la variación de los mismos.

La variación de precios depende del contenido del curso, los conocimientos y experiencia de los expositores en el caso de las charlas formativas, del prestigio de la institución que lo desarrolle y del material

que se entregue, así como de la publicidad que se emplee para la difusión del evento.

En los últimos tres años no ha existido una variación significativa en los precios promedios de los cursos, pues se trata de una demanda inelástica en la que a un incremento en los precios la demanda se contrae por lo tanto los centros de capacitación han manejado cuidadosamente esta variable variando muy levemente los precios de los cursos. El siguiente cuadro indica las variaciones en los valores de los precios, propuestos por los diferentes centros:

Cuadro 28: Precios establecidos por los diferentes Centros de Capacitación.

ENTIDAD	AÑOS			DURACIÓN	Porcentaje Promedio de crecimiento
	2006	2007	2008		
	Precio (dólares)	Precio (dólares)	Precio (dólares)		
 Centro de Estudios de Comercio (CCQ)	100,0	120,0	120,0	2 meses	10,0%
 Consejo Provincial de Pichincha	15,0	20,0	25,0	5 meses	29,0%
 CONQuito	15,0	16,0	16,5	2 meses	4,9%
 Consejo de Capacitación y Mejoramiento Profesional	6,0	6,0	6,0	1 mes	0,0%
 Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEPI)	100,0	124,6	124,6	1 mes	12,3%
 Corporación estudios para desarrollo empresarial de la cámara de comercio ecuatoriano americana (CEDEM)	120,0	140,0	160,0	1 mes	15,5%
 Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP)	30,0	35,0	35,0	1 mes	8,3%
Tasa de crecimiento promedio de los precios en los centros de capacitación					11,4%

Fuente: Consejo Nacional de Capacitación y Formación profesional

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

1.8.2 El precio del producto o servicio.

“La definición del precio de venta debe conciliar diversas variables que influyen sobre el comportamiento del mercado. En primer lugar está la

demanda asociada a distintos niveles de precios, luego los precios de la competencia para productos similares y por último los costos.”¹⁴

El precio del servicio de capacitación tiene relación con las siguientes variables:

1. El contenido del curso.
2. El prestigio del instructor.
3. La duración de los eventos.
4. El material a entregar.
5. La logística necesaria para efectuar los eventos.

La forma más simple de calcular el precio es adicionando un porcentaje al costo total unitario. Para ello se calcula un margen sobre los costos, a través de la siguiente expresión:

$$PV = Cu * (1 + h)$$

En donde:

PV = Precio de venta o valor del curso.

CU = Costos Unitarios.

h = Margen de ganancias sobre los costos.

¹⁴ PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Segunda Edición. Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain.

1.8.3 Márgenes de Precios: estacionalidad, volumen, forma de pago.

Los márgenes de precios se dan cuando existen varios intermediarios en la cadena de distribución de un producto o servicio. Cada nivel de la cadena implica un margen de utilidad para esa instancia, provocando un aumento en el precio final al consumidor.

En el caso del presente proyecto, al no existir intermediarios en el canal de distribución, no se puede hablar de márgenes de precios y más bien la posibilidad de realizar un descuento por la utilización de instalaciones de la empresa contratante constituirían una estrategia de comercialización. Igualmente si se considera la utilización de vendedores, el porcentaje de comisión estará considerado como parte del precio del curso.

La estacionalidad que puede tener un producto o servicio va a incidir en los márgenes de precios, dependiendo del caso, en ciertas épocas del año cuando el producto es escaso el precio tiende a subir y viceversa. De otro lado, cuando existe una alta capacidad de producción, los precios de los productos bajan por las economías de escala, es decir los costos de producción se distribuyen entre un mayor volumen de productos, generando costos unitarios más bajos.

La estacionalidad en el caso del proyecto no tiene mayor incidencia. En relación a la cantidad de participantes, si ésta supera el número óptimo (máximo 20), la calidad del curso puede desmejorar en cuyo caso se planificará el mismo curso en otro horario.

La forma de pago también influye en los márgenes de precios, debido a que se puede ofrecer descuentos por pagos al contado o recargos si se lo realiza a través de pagos parciales.

El margen de ganancia (h) puede variar en función al número de asistentes.

1.9 Comercialización.

“La comercialización es la introducción de un nuevo bien o servicio al mercado.”¹⁵ El proceso de análisis de comercialización implica un estudio del tiempo que se empleará para introducir el servicio al mercado, así como el lugar y la manera de llevar a cabo las actividades del centro que generen beneficios para el mismo.

La comercialización es la base del desarrollo de las actividades productivas de una empresa, por lo tanto es necesario diseñar una estrategia global que permita una adecuada introducción del servicio al mercado y que además permita mantenerse y crecer en él.

1.9.1 Estrategia de Precios.

Basándose en la información recopilada en la investigación de campo y considerando al SECAP como principal competidor, se ha determinado emplear una estrategia de precios accesibles para los empresarios de este sector, que en comparación con otros centros de capacitación es

¹⁵ Marketing. Octava Edición. Kotler y Armstrong. Pág. 297

relativamente bajo. El precio establecido permitirá desarrollar las actividades del Centro cumpliendo las expectativas de la empresa y del cliente.

1.9.2 Estrategia de Promoción.

La forma de desarrollar las actividades del Centro no permiten establecer promociones, sin embargo podría establecerse alianzas con empresas gubernamentales que apoye el retorno de los migrantes y con centros educativos que apoyen a la emprendimiento de empresas.

Cabe recalcar la importancia de la promoción de los eventos por lo que será necesario establecer un rubro significativo para publicidad.

1.9.3 Estrategia de Servicio.

Entre los atributos más apreciados por los empresarios de este sector está la calidad, experiencia, forma de enseñanza y personalización en el servicio de capacitación, especialización y sobre todo en las actividades de asesoría, por tal razón el Centro basará su forma de enseñanza aplicando la PNL como tendencia moderna que se está aplicando en los negocios, establecer una programación en donde el cliente sea parte del equipo de trabajo y no solamente considerado la persona que paga por el servicio, además contar con una constante publicidad y de esta forma estar siempre posicionado en la mente de los clientes y posibles clientes.

El monitoreo periódico posterior a la prestación del servicio, es una forma de mostrar interés por la satisfacción del cliente y el medio más

adecuado para incrementar la publicidad y fortalecer el posicionamiento del Centro de Capacitación frente a la competencia.

1.9.4 Estrategia de Plaza.

El Centro de Capacitación estará ubicado en el sector Sur del Distrito Metropolitano de Quito, por ser un sector en el que se ha observado una mayor proliferación de negocios familiares.

1.9.5 Estrategia de Distribución.

Las actividades y forma de funcionamiento del Centro de Capacitación exigen una distribución del servicio de forma directa, es decir sin intermediarios ya que esto podría incrementar el precio final para el empresario de este sector.

Los eventos de capacitación pueden llevarse a cabo en las instalaciones del Centro o en las instalaciones de las entidades que soliciten el servicio de capacitación lo que podría disminuir el costo de los cursos.

CAPÍTULO II

2. ESTUDIO TÉCNICO

“El estudio técnico del proyecto debe llegar a determinar la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado. Para ello deberán analizarse las distintas alternativas y condiciones en que se pueden combinar los factores productivos, identificando, a través de la cuantificación y proyección en el tiempo de los montos de inversiones de capital, los costos y los ingresos de operación asociados a cada una de las alternativas de producción”¹⁶

En este capítulo se analizará los diferentes parámetros técnicos que deberá cumplir la empresa para su correcto funcionamiento, así como determinar los requerimientos curriculares, materiales, tecnológicos, humanos y de infraestructura, con la finalidad de diseñar y brindar un servicio de calidad para los empresarios de este sector.

Entre los requerimientos que se analizarán está el espacio físico que se necesitará, además se especificará la distribución para llevar a cabo las actividades de las diferentes áreas, a fin de brindar adecuadamente el servicio. El personal profesional necesario para llevar a cabo esta empresa, es otro aspecto a considerar ya que permitirá diseñar puestos, obligaciones y remuneraciones. El vislumbrar la cantidad de material a emplear en los diferentes eventos ayudará a minimizar los costos

¹⁶ PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Segunda Edición. Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain. Pág. 97-98.

unitarios de producción y su incidencia en el precio final y rentabilidad de la empresa.

En resumen el objetivo de este capítulo es diseñar como se llevará a cabo el servicio y determinar la factibilidad de la empresa.

2.1 Tamaño del Proyecto.

El tamaño del proyecto se emplea para medir la capacidad productiva del Centro en un tiempo considerado como normal y tomando en cuenta las características de la empresa.

El porcentaje de cobertura de la demanda insatisfecha por parte del nuevo Centro de Capacitación en el primer año es bajo, para poder posicionar fuertemente a la empresa en el mercado. Se pretende dictar 60 cursos en el primer año, contando con 15 asistentes mínimo.

2.1.1 Factores determinantes del tamaño.

Los factores que condicionan y determinan el tamaño de la empresa se detallan a continuación:

2.1.1.1 El mercado.

El mercado tiene gran influencia en la definición del tamaño del proyecto. Para aportar a la determinación del tamaño se define la función

demanda con sus proyecciones futuras, la finalidad es que el tamaño del proyecto responda al dinamismo que presenta la demanda.

La información del estudio de mercado en el presente caso, permitió establecer una demanda insatisfecha considerable para cada año de análisis (Ref. Cuadro 26), lo que asegura la aceptabilidad del servicio que brindará el nuevo Centro de Capacitación, y por ende influirá en la determinación del tamaño de la empresa, para cubrir el porcentaje previsto de la demanda insatisfecha.

2.1.1.2 Disponibilidad de recursos financieros.

Para llevar a cabo el presente proyecto se contará con el aporte del 61% de recursos propios y 39% se buscará financiamiento en alguna de las entidades financieras. La Corporación Financiera Nacional (CFN) o el Banco del Fomento (BNF) podrían ser opciones gubernamentales, aprovechando la atención y facilidades que está canalizando el gobierno al microcrédito, como se ha visto en la aplicación del crédito 555, es decir otorgar créditos de hasta 5 mil dólares a 5 años plazo, y al 5% de interés anual. Sin embargo entre las garantías que exigen estas instituciones está el funcionamiento de la empresa por lo menos 6 meses, por tal razón se ha establecido realizar el crédito con una institución bancaria privada que oferte una tasa de interés adecuada. La institución financiera Banco del Pacífico establece una tasa de interés del 11% por lo que se ha determinado realizar el financiamiento en esta entidad.

Otra opción de financiamiento, muy poco conocida y por ende poco empleada por los empresarios de la microempresa y de pequeñas empresas, es el financiamiento a través del mercado bursátil, que

constituye una fuente con menor costo financiero que las demás opciones.

2.1.1.3 Disponibilidad de mano de obra.

El Centro de Capacitación contará con los servicios que prestarán diferentes profesionales de distintas ramas gerenciales. Para contar con la participación oportuna de estos profesionales, se estructurará una base de datos especificando la formación, experiencia, área de enseñanza y disponibilidad de tiempo; esto permitirá diseñar los objetivos de aprendizaje, programas y horarios de los diferentes eventos de capacitación y asesorías.

Así mismo se sugiere la participación de los estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército (ESPE) del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, como ayudantes en los eventos de asesorías, como una forma de aportar a la experiencia de los estudiantes y de contar con asistentes para los diferentes proyectos de acción.

2.1.1.4 Disponibilidad de materiales directos.

Los materiales directos necesarios para desarrollar las actividades del nuevo Centro de Capacitación constituyen el material que se entregarán a los profesores que imparten los eventos de capacitación y asesorías, como son carpetas, discos magnéticos, marcadores, borradores para pizarra, esferos y lápices. Los costos incurridos en estos materiales se

han estimado alrededor de 2,7 dólares y dado que se realizarán 5 cursos mensuales, se obtiene un costo mensual alrededor de 13,5 dólares al mes. Todos los insumos pueden ser encontrados en cualquier punto de distribución de materiales de papelería y material didáctico.

2.1.1.5 Definición de las capacidades de servicios.

La capacidad de producción se define como el volumen de producción de bienes y/o servicios que le es posible generar a una unidad productiva de acuerdo con la infraestructura que cuenta.

La capacidad de un proceso puede ser definida de las siguientes maneras:

1. Capacidad instalada o de diseño: es la tasa máxima de producción posible para un proceso, considerando el 100 % de eficiencia de la fuerza laboral, instalaciones y equipos.
2. Capacidad efectiva: es la capacidad instalada considerando los tiempos improductivos derivadas por las condiciones de operación de los procesos.

La capacidad instalada del Centro de Capacitación estará definida por la cantidad de cursos que podrá dictar al año, considerando los porcentajes de crecimiento determinados mediante la información del estudio de mercado. Para el primer año se determinó que la capacidad

instalada sea de 60 cursos, tomando un crecimiento del 10% en el segundo año con respecto al primer año, y 5% anual para el resto del periodo de evaluación. (Referencia Cuadro 27).

Cuadro 30: Programa de Producción del servicio.

AÑOS	Demanda Insatisfecha	Cursos a dictar por el nuevo centro de Capacitación	Porcentaje de utilización de la Capacidad
2009	24380	60	53%
2010	23769	66	58%
2011	22798	76	67%
2012	21345	91	80%
2013	19244	114	100%

Fuente: Cuadro No. 26 y 27

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

Es necesario recalcar que la capacidad instalada del Centro estará determinada por la cantidad de aulas con las que se cuente para los cursos, charlas y asesorías. Se ha planificado contar con dos aulas para los cursos, y charlas técnicas y una tercera para asesorías, lo que permitirá cubrir el porcentaje inicial propuesto por la empresa.

La alternativa de poder brindar el servicio *in situ* o *in company* también influirá en la capacidad de producción del servicio, ya que esto permitirá incrementar la cobertura de la demanda insatisfecha.

2.2 Localización del Proyecto.

El objetivo es determinar la ubicación adecuada de la empresa para desarrollar sus actividades, optimizando los costos de producción y distribución del servicio. Es importante aprovechar la proximidad del mercado objetivo para llegar de manera rápida y mejor con los servicios del Centro, lo que se logrará mediante el aporte de las estrategias de publicidad de la empresa.

Además el contar con una ubicación de fácil acceso permitirá una mayor concurrencia de los participantes y expositores. Una localización lejana podría ser un elemento que desagrada y decepcione a los posibles usuarios del servicio. Otro factor a considerar es la visibilidad de la ubicación del Centro lo que ayudará al posicionamiento constante en el mercado meta.

2.2.1 Macro localización.

La finalidad de este análisis es determinar el sector geográfico en el que se desarrollaran las actividades del nuevo Centro de Capacitación. Se ha previsto ubicar al nuevo Centro de Capacitación en la provincia de Pichincha, en el cantón Quito y dentro del Distrito Metropolitano de Quito, ya que en esta zona residen los accionistas de la empresa, y en la zona urbana por ser un lugar estratégico ya que permite estar cerca del mercado meta.

GRÁFICO 18: MACROLOCALIZACIÓN



2.2.1.1 Justificación.

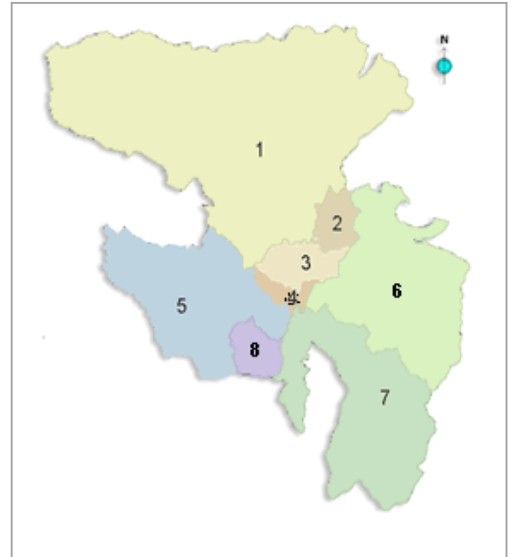
Se ha escogido dos alternativas en el distrito Metropolitano de Quito. La zona Centro y la zona Sur. La zona Centro tiene como ventaja ser la zona comercial del distrito por lo que constituye un punto estratégico. Sin embargo, en la zona Sur existe una mayor cantidad de negocios familiares y concentra una mayor cantidad de microempresarios que constituyen el mercado meta.

2.2.1.2 Ubicación en el mapa.

Las zonas que abarca la administración del Distrito Metropolitano de Quito son ocho y se detallan en el siguiente gráfico:

GRÁFICO 19: Administraciones Zonales del Distrito Metropolitano de Quito.

1. Administración Zona Municipal Equinoccio (La Delicia)
2. Administración Zona Municipal Calderón.
3. Administración Zona Municipal Norte (Eugenio Espejo)
4. Administración Zona Municipal Centro (Manuela Sáenz).
5. Administración Zona Municipal Sur (Eloy Alfaro).
6. Administración Zona Municipal Tumbaco
7. Administración Zona Municipal Valle de los Chillos.
8. Administración Zona Municipal Quitumbe



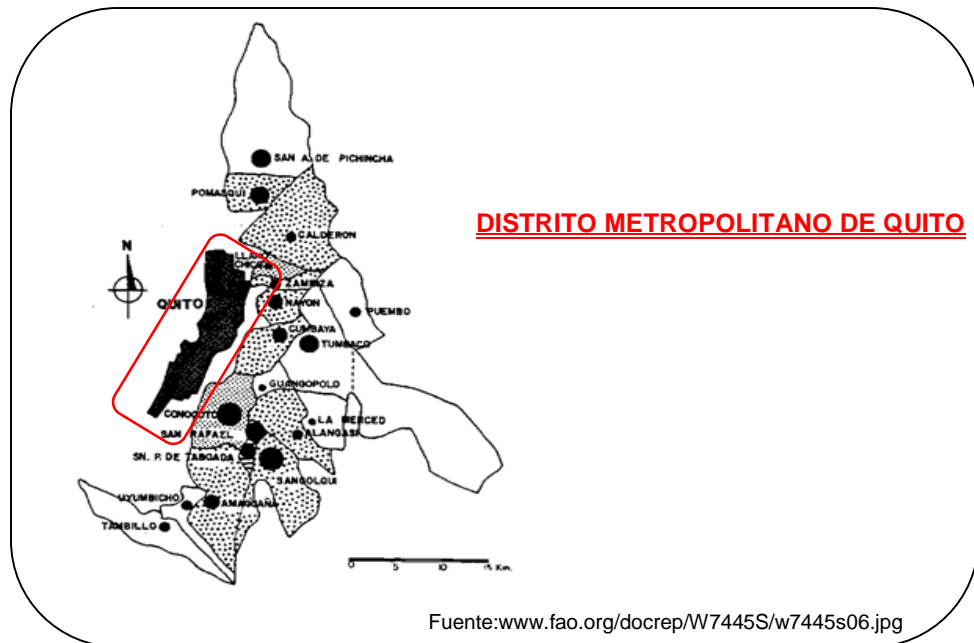
Fuente: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

La zona en que se llevará a cabo las actividades del Centro se determinará posterior al análisis de la matriz locacional, desarrollada a continuación en el estudio.

2.2.2 Micro localización.

La micro localización permitirá definir la ubicación adecuada para el nuevo Centro de Capacitación, evaluando aspectos que ayuden a cumplir los objetivos empresariales.

GRÁFICO 20: Distrito Metropolitano de Quito.



Como se mencionó, se ha considerado dos alternativas de ubicación para la empresa, la zona Centro y la zona Sur, por ser zonas en donde se encuentra la mayor parte del nicho de mercado para este estudio. El análisis de los criterios de selección permitirá puntualizar la zona de ubicación.

2.2.2.1 Criterios de selección de alternativas.

A continuación se detallan los criterios empleados para elaborar la matriz locacional, la que ayudará a seleccionar la ubicación apropiada para el desarrollo de las actividades del Centro de Capacitación.

2.2.2.1.1 Acceso y comunicaciones.

La facilidad de acceso a los Centros de Capacitación es uno de los criterios más importantes, pues este factor incidirá en la decisión del público de asistir o no a los diferentes eventos de capacitación. Además la ubicación del Centro donde el acceso es fácil permitirá optimizar las estrategias de publicidad para dar a conocer a la empresa, quizás la falencia más representativa de la competencia, lo que ayudará a un mejor posicionamiento del Centro frente a otros que ofertan un servicio similar.

2.2.2.1.2 Cercanía al mercado.

Es importante que el Centro de Capacitación se encuentre cerca del mercado objetivo para reconocer los errores gerenciales que más cometen los microempresarios, es decir tener una proximidad al usuario para conocer sus necesidades y poder, de esta manera, planificar posibles soluciones. Es necesario recalcar que la cercanía al mercado es un factor de peso para que el empresario de este sector tome la decisión de capacitarse, pues esta especialización le implica tiempo y al estar en condición de microempresario, supone que debe dirigir su negocio personalmente, razón por la cual no podrá ausentarse por espacios largos de tiempo. La cercanía al mercado también optimiza los recursos financieros y de logística, lo que incide en la decisión sobre a cual Centro de Capacitación acudir.

2.2.2.1.3 Seguridad.

La seguridad del sector en donde se desarrollen las actividades del Centro de Capacitación constituyen un factor importante para la decisión de asistir a los eventos, debido a los riesgos a los que se expondrían los asistentes, lo que repercutiría, además en la seriedad e imagen corporativa de la empresa. Un sector peligroso podría significar una desventaja para el nuevo Centro de Capacitación frente a otros competidores.

2.2.2.1.4 Infraestructura.

La infraestructura adecuada para brindar el servicio de capacitación constituye un factor importante, pues de esta dependerá también la capacidad de servicio que se pueda ofertar.

La infraestructura apropiada debe contar con un mínimo de 150 m², en la cual debe adecuarse 2 aulas para los eventos de capacitación y charlas formativas, 2 salas pequeñas para asesorías, área de gerencia y atención al público, baños, sala de reunión para profesionales y un espacio para la cafetería. La infraestructura permitirá definir la distribución de la planta del Centro de Capacitación para brindar un servicio de calidad y otorgar confort y agrado a los asistentes. El contar con un área de estacionamiento le daría mayores ventajas a una localización que a otra.

2.2.2.2 Matriz Locacional.

Esta matriz constituye una herramienta para ayudar a definir cual será la opción más adecuada para ubicar el nuevo Centro de Capacitación, considerando los criterios detallados anteriormente. El mecanismo consiste en otorgar valores de importancia según una escala de valoración de importancia establecida anteriormente, este método es conocido como *Asignación óptima por puntos*.

Para la ubicación de la empresa, se ha establecido dos alternativas:

- ❖ Zona Centro: en la calle Briceño, sector de San Blas.
- ❖ Zona Sur: en la calle Juan de Alcázar, sector de las cinco esquinas.

La escala de ponderación empleada para la matriz locacional señala un valor de 10 y un valor de 1 para un nivel de no importancia. A continuación se presenta la matriz locacional y los resultados de la evaluación de los criterios de selección con mayor peso:

Cuadro 31: Matriz de Localización.

No.	Factor de Incidencia	Porcentaje de ponderación	Zona Centro		Zona Sur	
			Valor Calificado	Total	Valor Calificado	Total
1	Acceso	0,25	7	1,75	8	2
2	Comunicación	0,15	7	1,05	8	1,2
3	Cercanía al mercado	0,20	6	1,2	8	1,6
4	Seguridad	0,25	4	1	6	1,5
5	Infraestructura	0,15	7	1,05	9	1,35
	TOTAL	1		6,05		7,65

Fuente: Observación directa de los sectores.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

2.2.2.3 Selección de la Alternativa Óptima.

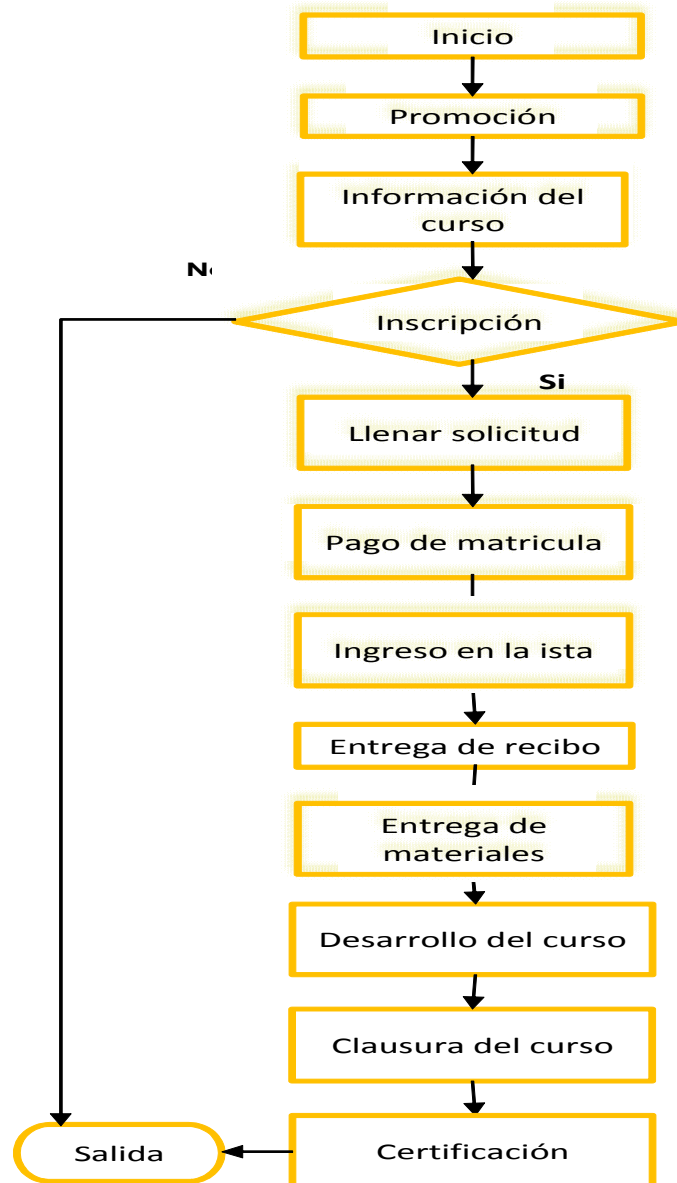
En la zona Centro Sur del Distrito Metropolitano de Quito se cuenta con gran cantidad de negocios familiares y concentra una mayor cantidad de empresarios de la microempresa, razón por la cual se realizó el trabajo de investigación en esta zona y se pudo registrar una alta aceptabilidad del servicio, por lo que al ubicar al nuevo Centro de Capacitación en esta zona permitirá estar cerca del mercado meta. Además por estar en un lugar de fácil acceso permitirá un constante posicionamiento mediante las estrategias de promoción y publicidad. Basándose en el análisis de la matriz locacional se puede determinar que la opción más óptima es ubicar al nuevo Centro de Capacitación en la zona Sur del Distrito Metropolitano de Quito.

2.3 Ingeniería del Proyecto.

La ingeniería del proyecto permite definir la forma en que se desarrollarán los procesos del servicio que ofrece el Centro de Capacitación y la manera de llevar a cabo las actividades gerenciales, para brindar un servicio con la calidad propuesta por la empresa. La ingeniería del proyecto se permitirá definir los espacios necesarios, así como el material directo y la mano de obra que se necesitará para llevar a cabo los procesos.

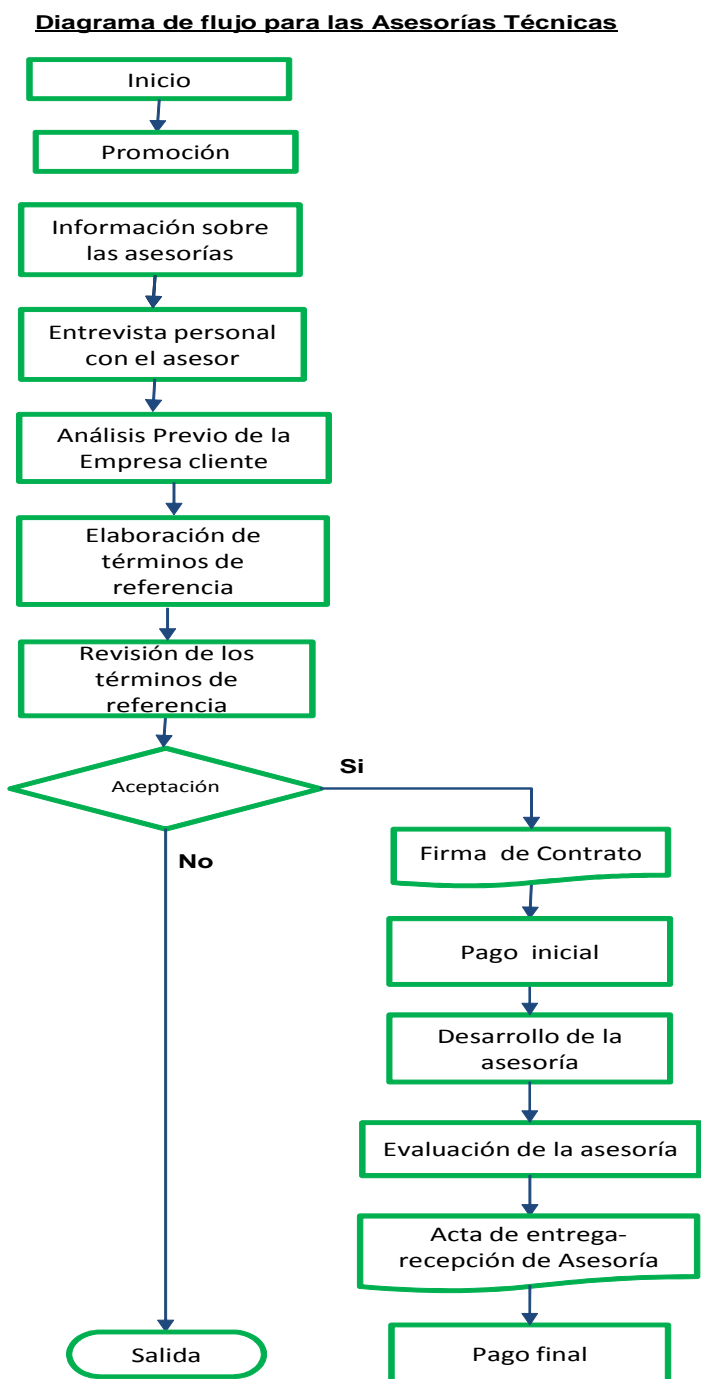
2.3.1 Diagrama de flujo.

Gráfico 22: Diagrama de flujo de los cursos de Capacitación y Especialización.



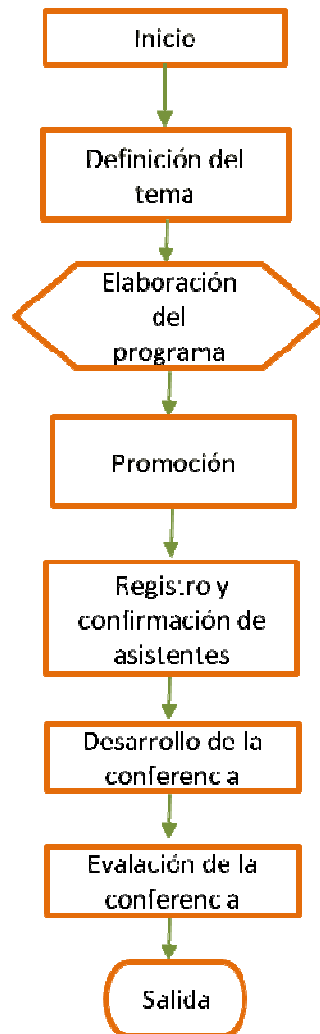
Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

Gráfico 23: Diagrama de flujo para las Asesoría Técnicas.



Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

Gráfico 24: Diagrama de flujo de las Charlas Promocionales



Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

2.3.2 Proceso de servicio.

El proceso de servicio está diseñado para los tres tipos de eventos que el Centro ha propuesto para capacitar y darse a conocer al público, sin embargo los tres cuentan con una base estructural similar.

En lo que respecta al servicio de los cursos de capacitación, el proceso comienza con la promoción de éstos, con el fin de despertar curiosidad en el usuario potencial e incentivar la visita al Centro. Posteriormente se entregará información más detallada sobre los cursos disponibles y proporcionar la solicitud de inscripción. Si el usuario decide asistir al curso, procede a cancelar el valor del evento y consecuentemente recibe el material de apoyo para que pueda empezar el curso. Al concluir el tiempo de impartición del curso se realiza el evento de clausura y entrega de certificados.

En referencia a las asesorías, también cuentan con la promoción y el servicio de información. Por ser un servicio personalizado es necesario realizar una entrevista con los profesionales necesarios para solucionar el/los problema/s de la empresa cliente. Posteriormente se requiere establecer Términos de Referencia para poder desarrollar y evaluar el proceso de asesoría. Si el microempresario acepta los términos de referencia establecidos se procederá a firmar el contrato de realización de la asesoría así como el pago inicial, que se propone sea el 40% del trabajo total. Con este registro interno de la documentación por parte del Centro, se comienza a desarrollar la asesoría. Al concluir el proceso de asesoría se procede a realizar la evaluación sobre la asesoría para conocer los aspectos positivos y negativos del servicio. Además se

realiza el último pago y finalmente se firma el acta de entrega-recepción de asesoría.

La realización de las conferencias se ha considerado como una actividad promocional para dar a conocer las actividades y la forma de trabajo del Centro de Capacitación.

Para empezar el proceso de las charlas se define el tema a tratar y los objetivos a alcanzar, para lo que se procede a elaborar el contenido y desarrollo de la conferencia. Posteriormente se realiza la promoción del evento, se realiza el registro y confirmación de los asistentes y se desarrolla el programa anteriormente establecido. El proceso finaliza con la evaluación del evento.

2.3.2.1 Cadena de valor.

La cadena de valor permite categorizar las actividades que producen valor agregado en la empresa, las cuales se dividen en dos tipos: primarias y actividades secundarias (o de apoyo).

Las actividades primarias del Centro son aquellas que conforman la creación del servicio, es decir las actividades de:

Logística interna. Encargada de direccionar la recepción, abastecimiento, almacenamiento y distribución de los materiales directos e indirectos y de los asistentes a los eventos de capacitación.

Operaciones._ Designada a establecer relaciones comerciales con los empresarios del sector microempresarial y con los profesionales que puedan ayudar en las capacitaciones y asesorías de las diferentes áreas.

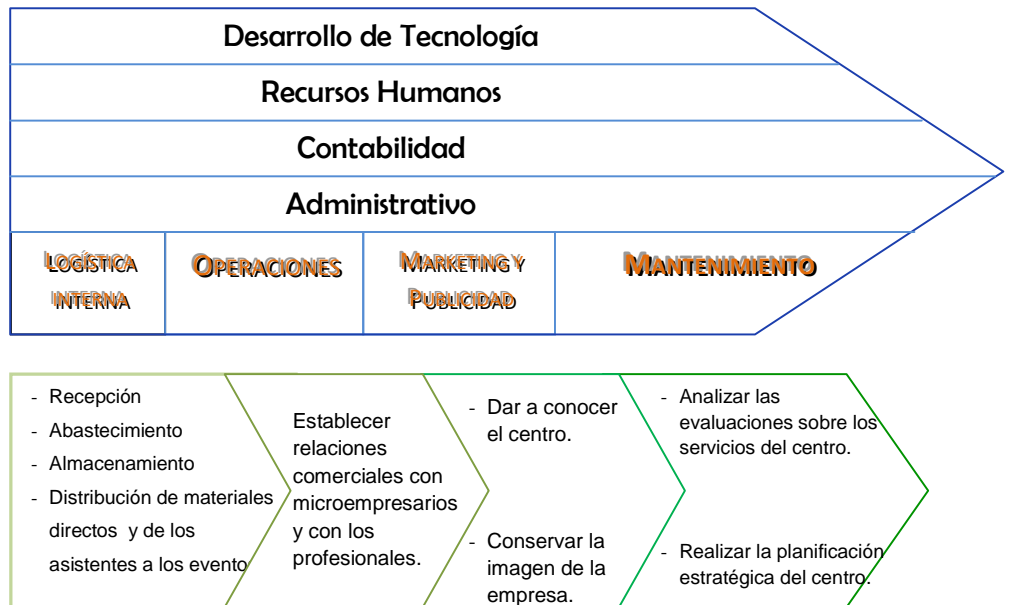
Marketing y Publicidad._ Relacionada con las actividades con las que se da a conocer el servicio que brinda el Centro.

Mantenimiento._ Se responsabiliza de analizar las evaluaciones sobre los servicios del Centro, realizadas por los asistentes a los diferentes eventos de capacitación y asesoría, así como de realizar la planificación estratégica.

El proceso de servicio del Centro se encuentra apoyado en otros subprocesos o actividades secundarias o de apoyo, que son:

- Administrativo: Gestiona de la planificación estratégica del Centro, metas y objetivos a cumplir.
- Contabilidad: Apoya en las actividades financieras, legales y tributarias.
- Recursos humanos: Orientada a la búsqueda, contratación y motivación de los profesionales que dictarán los cursos y desarrollarán las asesorías, así como de los ayudantes.
- Desarrollo de tecnología: Procura la obtención y mejora de la tecnología empleada en el Centro para brindar el servicio.

Gráfico 25: Cadena de valor del Centro de Capacitación.



Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

2.3.3 Distribución de planta del Centro de Capacitación.

La distribución del espacio físico para el desarrollo de las diferentes actividades del Centro repercutirá en la calidad de servicio así como en la atención al cliente, por lo que la asignación de espacios debe realizarse en función de obtener la mayor satisfacción posible de los usuarios y del personal que labore en la empresa.

Se puede identificar cuatro tipos de distribución de planta:

Distribución por procesos: En esta distribución las máquinas y equipos que realizan funciones semejantes se agrupan en un determinado espacio.

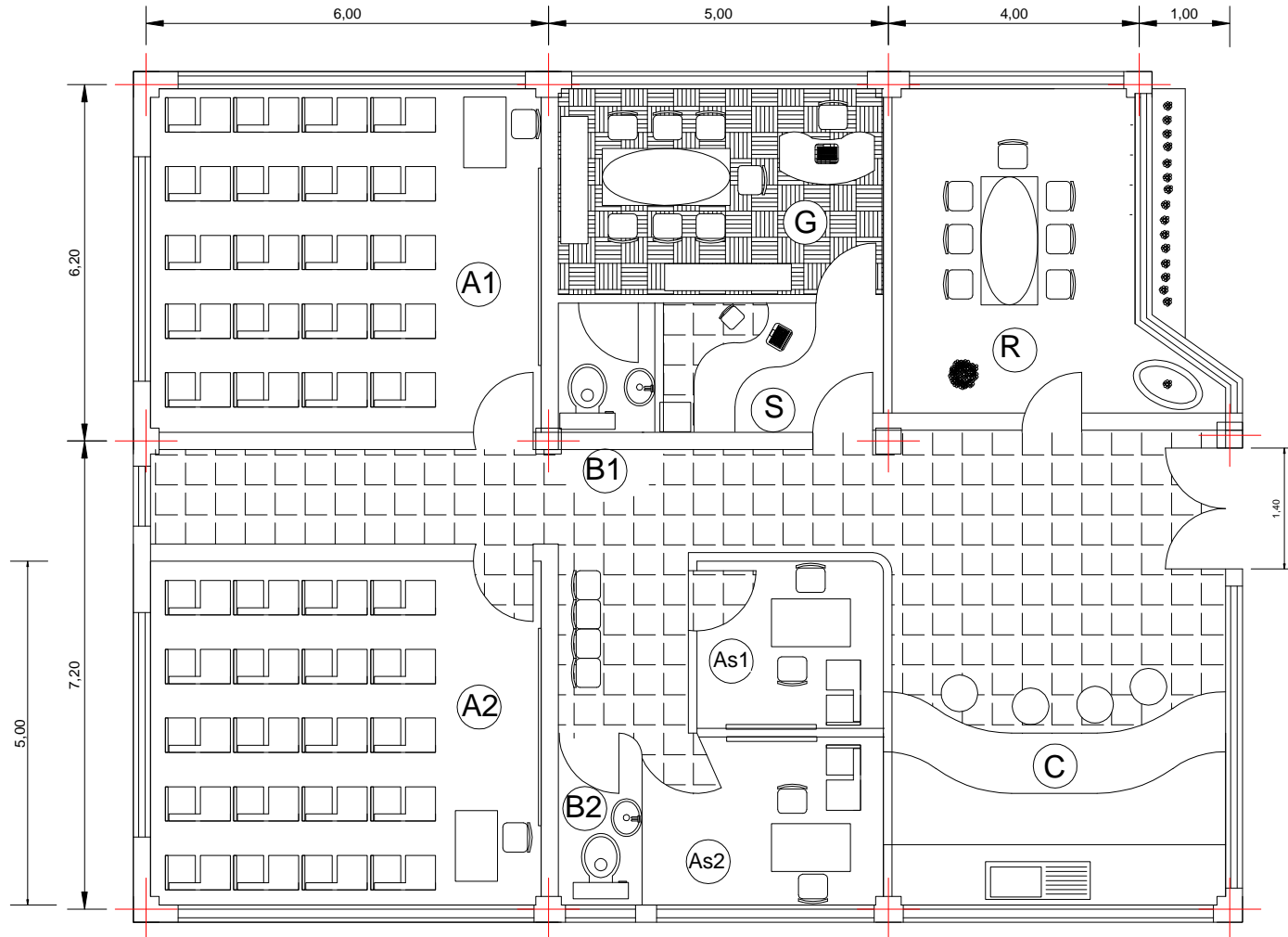
Distribución por productos: Esta distribución asigna un espacio a los equipos necesarios para fabricar un producto o entregar un servicio.

Distribución por grupo de tecnología: La finalidad de esta distribución es juntar en un espacio dado, la maquinaria con tecnología de características similares.

Distribución fija: En esta distribución los equipos se desplazan al lugar donde se fabrican los productos.

La asignación de espacios para el funcionamiento del nuevo Centro de Capacitación, se ha realizado en base a una distribución por productos, que en este caso sería por servicios, para contar con una adecuada coordinación y control en el desarrollo de las actividades de capacitación, administración y esparcimiento de los participantes.

GRAFICO 26: Distribución de planta del Centro de Capacitación.



A1 = Aula 1

A2 = Aula 2

G = Gerencia

S= Secretaría

As1= Asesoría 1

As2= Asesoría 2

B1=Baño 1

B2=Baño 2

R= Sala de Reuniones

C= Cafetería

Planta Arquitectónica del Proyecto

Diseñado y elaborado por: Ing. Edwin Patricio García.

2.1.1 Requerimiento de talento humano.

El servicio de capacitación que brindará el Centro se basa en la formación y especialización de los profesionales que dictarán los cursos y que dirigirán las asesorías, para lo cual se creará una base de datos en donde se almacene los datos profesionales de los expositores. Cabe recalcar que los instructores y asesores del Centro de Capacitación son de planta. Además del personal profesional que implantará los cursos, asesorías y charlas, el Centro deberá contar con personal para las actividades de apoyo como son administración, contabilidad, atención al cliente y limpieza.

A continuación se presenta el personal que requerirá el Centro, así como el sueldo y los beneficios sociales que percibirán los empleados, en el primer año. Para el cálculo de los años siguientes el valor de los sueldos y beneficios sociales se muestran como Anexo 2.

Cuadro 32: Rol de Pagos (Primer año)

Cargo	Sueldo Mensual	Ap. Patronal	Total Mensual	No. Periodos	Total Anual	14to	13ro	Total
Director	600,00	72,90	672,90	12	8074,8	218,0	600,0	8892,8
Contador	350,00	42,53	392,53	12	4710,3	218,0	350,0	5278,3
Secretaria-Recepcionista	300,00	36,45	336,45	12	4037,4	218,0	300,0	4555,4
Conserje-Mensajero	220,00	26,73	246,73	12	2960,8	218,0	220,0	3398,8
Total								22125,3
Instructor 1	450,00	54,68	504,68	12	6056,1	218,0	450,0	6724,1
Instructor 2	450,00	54,68	504,68	12	6056,1	218,0	450,0	6724,1
Total								13448,2

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

2.1.2 Requerimiento anual de materiales y servicios.

Entre los materiales indirectos y directos que se necesitan para llevar a cabo las funciones en el primer año del Centro, se encuentran los siguientes:

Cuadro 33: Requerimiento de Material Directo.

Concepto	Unidad	P.Unit.	Año 1	
			Cant.	Valor Total (\$)
Marcadores (caja de 3)	Cajas	2,91	20	58,20
CD (Profesores)	Unidad	0,30	60	18,00
Borradores	Unidad	0,83	5	4,15
Lápices (12 unidades)	Cajas	2,50	1	2,50
Esferos (24 unidades)	Cajas	6,26	1	6,26
Carpetas para profesores (membretadas)	Unidad	1,20	60	72,00
TOTAL				161,11

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

Cuadro 34: Requerimiento de Material Indirecto.

Concepto	Unidad	P.Unit.	Año 1	
			Cant.	Valor Total (\$)
CD (Estudiantes)	Unidad	0,30	900	270,00
Fotocopias (Contenido del curso)	Unidad	0,75	900	675,00
Block de notas	Unidad	0,50	900	450,00
Caja de Lápices (12 unidades)	Caja	2,50	75	187,50
Caja de Esferos (24 unidades)	Caja	6,26	38	234,75
Carpetas Membretadas (Estudiantes)	Unidad	0,60	900	540,00
TOTAL				2.357,25

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

El gasto anual en materiales es: 2.518,36 dólares.

Cuadro 35: Requerimiento de Servicios.

Concepto	Unidad	P.Unit.	Año 1	
			Cant.	Valor Total (\$)
Servicio de Agua	m3/mes	0,52	588	305,76
Servicio Eléctrico	Kwh/mes	0,12	5784	694,08
Servicio Telefónico (Minutos)	minutos/mes	0,03	12000	360,00
Servicio de Internet	valor mes	25,00	12	300,00
TOTAL				1.659,84

Fuente: Investigación Directa.
Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

El gasto anual en servicios es: 1.659,84 dólares.

2.1.3 Estimación de los gastos de inversión.

Para el nuevo Centro de Capacitación se ha estimado una inversión en los siguientes rubros, los que se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 36: Estimación de la Inversión Total.

Conceptos	Valor	Total
ACTIVOS FIJOS		10.930,11
Adecuaciones e instalaciones	500,00	
Equipos y Maq. de Oficina	5.085,31	
Muebles y enseres	5.344,80	
	-	
ACTIVOS DIFERIDOS		4.480,86
Estudio de prefactibilidad	1.792,14	
Gastos de constitución	1.888,72	
Publicidad Inicial (rótulos, afiches)	800,00	
Total de la inversión Fija		15.410,97
CAPITAL DE TRABAJO		7.589,03
Subtotal		23.000,00
Total de la inversión		23.000,00

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

El capital de trabajo se calculó en base a las siguientes consideraciones:

- Sueldo de 2 meses para el Director, la Secretaria, Contador, Conserje, e Instructores.
- Arriendo de 2 meses.
- Servicio básico de 2 meses.
- Publicidad para 2 meses.
- Prima del seguro para 2 meses.
- Materiales Directos e Indirectos para 2 meses.

2.1.1 Calendario de Ejecución del proyecto.

“Se llama así al gráfico que sirve para controlar las distintas actividades del proyecto, según alguna unidad de medición de tiempo (días, semanas, meses). Se tiene en cuenta entonces, cuánto tiempo se va a tardar en el proyecto, calculando la duración de cada actividad. Se pueden utilizar diferentes gráficos.

El cronograma es un plan de trabajo o un plan de actividades, que muestra la duración del proceso investigativo. El tipo de Cronograma recomendado para presentar el plan de actividades que orienten un trabajo de investigación es el de GANTT. La especificación de las actividades depende del tipo de estudio que se desea realizar.”¹⁷

El cronograma del proyecto de inversión del Centro de Capacitación se expone a continuación:

¹⁷ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/emp/eprivuch.htm>

Cuadro 37: Calendario de Ejecución del Proyecto.

Calendario de Ejecución del Proyecto

No.	Actividades	6 meses	7 mes				8 mes				9 mes				10 mes				Responsable	Recursos
		24 semanas	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		
1	Estudios de prefactibilidad	■																	Alumna, Director, Codirector, ESPE	Aulas, equipos y materiales
2	Obtención del RUC		■																Representante legal	Documentos legalizados
3	Legalización de la empresa			■	■	■	■												Abogado	Documentos legalizados
4	Préstamo bancario							■	■										Representante legal	Documentos legalizados para cumplimiento de requisitos
5	Trámites bancarios								■	■									Representante legal	Documentos legalizados
6	Firma del contrato de arrendamiento									■	■								Representante legal y dueña del inmueble	Documentos legalizados
7	Adquisición de equipos, muebles y materiales de oficina										■	■							Gerente-Director	Lista de materiales, equipos y muebles.
8	Firma de contrato por servicio de cafetería											■	■						Representante legal	Documentos legalizados
9	Asignación y adecuación de ambientes												■	■	■				Gerente-Director	Plano arquitectónico del centro
10	Reclutamiento de personal													■	■				Gerente-Director	Lista de aspirantes
13	Inicio de actividades																■		Personal de la empresa	Instalaciones completas

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

3. Estudio de Impacto Ambiental

Cuadro 38: Ficha de Evaluación ambiental.

FICHA DE EVALUACION AMBIENTAL				
(UCA - CFN)				
	PUNTAJE:	28	CATEGORIA AMBIENTAL:	CRITERIO:
	PORCENTAJE:	28%		
			CLASE 2	Neutral al ambiente

“La Corporación Financiera Nacional consciente de su rol protagónico de gestora del desarrollo nacional, considera de vital importancia aportar a la protección y preservación del medio ambiente para garantizar que las futuras generaciones puedan aprovechar y disfrutar del patrimonio natural del país. Consecuentemente con este propósito, la Corporación Financiera Nacional ha adoptado una clara política para evaluar ambientalmente a los proyectos de inversión susceptibles de financiamiento.”¹⁸

Según información del Manual de Evaluación Ambiental para proyectos de inversión de la Corporación Financiera Nacional, el proyecto del nuevo Centro de Capacitación tiene clasificación:

“CATEGORÍA II: Proyectos que no afectan al medio ambiente, ni directa ni indirectamente, tampoco requieren de un estudio de impacto ambiental.”¹⁸

Las operaciones del Centro no causarán problemas de tipo ambiental en ningún aspecto, por lo que se considera al proyecto como neutral al ambiente.

¹⁸ Manual de Evaluación Ambiental para proyectos de inversión. CFN

CAPITULO III

3. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN.

En esta sección se describirán los aspectos relacionados con la parte organizacional de la empresa; además se establecerán los lineamientos y procedimientos que se observarán en las áreas jurídica, operativa, administrativa y de servicio.

“La correcta administración de la cuantía de los recursos involucrados en la operación de la unidad administrativa, obliga a definir en forma específica el nivel organizacional y los alcances concretos de las tareas que se debe realizar. Principal importancia se dará al sistema global de información que garantice la eficacia de la gestión administrativa.

Lo anterior supone que en primer lugar se identifiquen los componentes funcionales de cada sistema y, en función de éstos, los recursos necesarios para asegurar su operatividad. De esta forma será posible estimar los costos de operar cada sistema que se defina.

La identificación de personal, su grado de calificación, la cantidad requerida y el costo de sus remuneraciones, permitirá calcular uno de los ítems de costos administrativos más importantes. La cantidad de personal administrativo, su status en la organización y las tareas específicas para desarrollar, cualquier recurso que demande el funcionamiento normal de la empresa.”¹⁹

¹⁹ PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Segunda Edición. Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain. Pág. 181

A continuación se realiza el análisis de los aspectos organizacionales y estructurales bajo los cuales operará el nuevo Centro de Capacitación.

3.1 Base Legal.

La base legal de la empresa se refiere a su constitución y su personalidad jurídica así como los aspectos legales que permitirá a la empresa desarrollar sus actividades.

Se decidió constituir el Centro de Capacitación bajo la modalidad de Compañía Limitada, cuyo trámite se demora aproximadamente 60 días.

“La sociedad de RESPONSABILIDAD LIMITADA es una forma societaria cuyo origen y algunas de sus características son propias de las sociedades personalistas, la responsabilidad de los socios esta limitada a su aporte. El capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones. El número de socios mínimo dos no puede exceder de quince y no responden personalmente por las obligaciones sociales. El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, está representado por participaciones y se integra a los aportes de cada uno de los socios quienes no responden personalmente de las deudas sociales. El aporte puede ser en efectivo y/o en bienes (muebles, enseres, maquinarias y equipos).”²⁰

²⁰ http://www.conquito.org.ec/creaempresa/index.php?option=com_content&task=view&id=34&Itemid=126

En la sociedad de responsabilidad limitada el capital no es sólo funcional, sino fundacional, la determinación del capital en el momento fundacional de la sociedad tiene una importancia de primer orden por cuanto sirve para indicar a los acreedores cuál es el patrimonio que ha de servir de garantía para las deudas contraídas por los administradores de la sociedad a nombre de ésta

Los trámites que debe realizar el nuevo centro de capacitación para legalizar su constitución y desarrollo de actividades se detallan a continuación:

1. “Aprobación de la denominación de la compañía, para lo cual el abogado presenta varias alternativas a la Superintendencia de Compañías, para la aprobación de una de ellas, una vez que este organismo compruebe que no existe otra denominación semejante.
2. Elaboración del proyecto de minuta que contiene los Estatutos que han de regir los destinos de la compañía, siendo necesario el asesoramiento y la firma de un abogado.
3. Aprobación de los Estatutos por parte del Departamento de Compañías Limitadas de la Superintendencia de Compañías.
4. Apertura de la cuenta de integración de capital en un banco de la localidad en donde se ubicará la compañía.
5. Los Estatutos aprobados por la Superintendencia de Compañías se elevan a escritura pública ante un notario de la localidad en donde la compañía realizará sus actos de comercio, con la firma de los socios fundadores.

6. Un ejemplar de la escritura pública de constitución de la compañía ingresa a la Superintendencia de Compañías para la obtención de la resolución de constitución.
7. Publicación de un extracto de la escritura conferida por la Superintendencia de Compañías, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía.
8. Obtención de la patente municipal, en cualquier oficina municipal de la ciudad en donde se vaya a instalar el negocio, a fin de que pueda ejercer sus actos de comercio.
9. Afiliación a la Cámara de Producción que corresponda al giro del negocio.
10. Inscripción de la escritura de constitución de la compañía en el Registro Mercantil.
11. Obtención del Registro Único de Contribuyente en el Servicio de Rentas Internas del Ministerio de Finanzas.
12. Elección de Presidente y gerente de la compañía mediante convocatoria a Asamblea General de Socios.
13. Elaboración e inscripción de estos nombramientos en el Registro Mercantil.
14. Adjuntar a la tercera copia certificada de constitución inscrita en el Registro Mercantil, los nombramientos debidamente inscritos e ingresar a la Superintendencia de Compañías para el registro en el departamento de Sociedades.
15. Obtención del oficio que otorga la Superintendencia, dirigido al banco donde se ha abierto la cuenta de integración de capital, para que se pueda movilizar los fondos, es decir, de una cuenta corriente a nombre de la compañía.

En la escritura pública de constitución se expresará lo siguiente:

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio.
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía.
3. El objetivo social, debidamente concretado.
4. La duración de la compañía
5. El domicilio de la compañía.
6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.
7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.
8. La forma en que se organizará la administración y la fiscalización de la compañía y la indicación de los funcionarios que tenga la representación legal.
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general de socios y el modo de convocarla y constituir la
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se oponga a lo dispuesto en la Ley.”²¹

²¹ GUÍA PARA CREAR Y DESARROLLAR SU PROPIA EMPRESA. García Gary Flor, Quito – Ecuador, 2001

Los requisitos para obtener el RUC son los siguientes:

- ❖ Copia y original de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del representante legal.
- ❖ Nombramiento del representante legal.
- ❖ Copia de un documento que certifique la dirección del establecimiento, donde se desarrollará la actividad comercial.
- ❖ Copia del estatuto con la certificación correspondiente.

Para la consecución de la patente municipal se necesita:

- ⌘ Original y copia de la escritura de constitución de la compañía.
- ⌘ Original y copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías.
- ⌘ Copias de la cédula de ciudadanía del representante legal.

Debido a que se entregará certificados de asistencia, el nuevo Centro de Capacitación debe conseguir el permiso por parte de la Dirección Nacional de Educación Popular Permanente, los requisitos para ello son:

- a) Solicitud al Director Nacional de Educación Popular Permanente o al Jefe de la División de Educación Popular Permanente de Pichincha, correspondiente según el caso.
- b) Estudio socio-económico y ocupacional de la localidad donde va a funcionar el curso.
- c) Diseño de trabajo a realizarse, especificando la concerniente a:

- Datos informativos.
- Plan de trabajo.
- Objetivos.
- Actividades.
- Tiempo de duración.
- Horario de trabajo.

d) Programa analítico por cursos.

e) Documento de idoneidad de los profesionales que van a realizar el curso, seminario, taller, etc.

- Cuadro H1 y H2, que contenga la información laboral del docente. Adjuntar copias certificadas de los títulos del personal (el de mayor jerarquía).

f) Presupuesto: ingresos y egresos.

g) Contratos de trabajos legalizados.

h) Contratos de arrendamiento o títulos de propiedad de los locales legalizados.

i) Inventarios de equipos, maquinaria, muebles y otros.

j) Informe del Supervisor Provincial de Educación Popular Permanente, sobre aspectos técnicos administrativos y materiales, con el Visto Bueno del Jefe de la División.

3.1.1 Nombre o Razón Social.

Se refiere al nombre comercial y personalidad jurídica que tendrá el nuevo Centro y con el que se dará a conocer en el medio. El nombre seleccionado para la empresa es:



Generando soluciones a su microempresa...

3.1.2 Titularidad de Propiedad de la empresa.

El centro de capacitación ACADEMIE se formará con personería jurídica. El Código Civil Ecuatoriano señala que una persona jurídica es una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

3.1.3 Tipo de empresa.

El Centro de Capacitación ACADEMIE es una empresa dedicada a brindar servicios de capacitación y especialización, de forma personalizada y con participación activa del cliente, para los empresarios del sector microempresarial por medio de cursos, charlas y asesorías. Por lo que se puede definir a la empresa como un ente ubicado en el sector de servicios prestados de capacitación a las microempresas.

3.1.4 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU).

Según la tercera revisión de la clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), el Centro de Capacitación ACADEMIE, se encuentra en el sector de servicios de educación laboral especial es decir una clasificación: **8030**.

3.2 Base Filosófica del Centro de Capacitación.

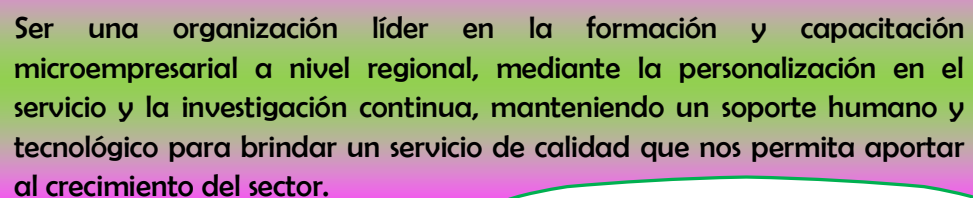
La Filosofía de la empresa es importante por que analiza los principios fundamentales que subyacen en las estructuras de formación y de actividad de las empresas, para dar respuesta práctica a los conflictos surgidos en la naturaleza y el propósito de la gestión.

Toda empresa debe trabajar con ética y valores, es decir con una filosofía empresarial, resaltando los valores que son importantes. La filosofía empresarial ayuda a manejar las cuestiones corporativas de

acuerdo a valores no sólo que beneficien a la empresa, sino a los empleados y a la comunidad que se encuentre alrededor del Centro, por tal razón la base filosófica de ACADEMIE se basará en valores y principios importantes que guiarán el manejo y desarrollo de sus actividades.

3.2.1 Visión.

“La Visión es como debe ser y actuar la empresa en el futuro, basada en los valores y convicciones de los integrantes.”²² La visión de ACADEMIE es:



Ser una organización líder en la formación y capacitación microempresarial a nivel regional, mediante la personalización en el servicio y la investigación continua, manteniendo un soporte humano y tecnológico para brindar un servicio de calidad que nos permita aportar al crecimiento del sector.

3.2.2 Misión.

La misión empresarial es el motivo de la existencia de ACADEMIE y la que orientará sus actividades. La misión de ACADEMIE se ha definido como:

²² MANAGEMENT ADVISE&CONSULTING. Ing. Francis Salazar Pico. 2006.

ACADEMIE proveerá servicios personalizados de capacitación y especialización al microempresario, investigando constantemente las innovaciones en las técnicas administrativas, desarrollando habilidades gerenciales, dentro de un ambiente laboral ético, transparente, responsable y con una entrega total al crecimiento del sector microempresarial, constituyéndonos en un apoyo confiable que permita eliminar las falencias gerenciales.

3.2.3 Estrategia Empresarial.

La estrategia empresarial constituye la forma en que se alcanzarán los objetivos estratégicos propuestos por ACADEMIE en su periodo de evaluación.

3.2.3.1 Estrategia de Competitividad.

La estrategia estará direccionada a satisfacer las necesidades particulares de los microempresarios a través del servicio de capacitación, asesoría y conferencias promocionales, desarrolladas de manera personalizada y con una activa participación del cliente, a fin de maximizar las ventajas del servicio, esto facilitará la investigación constante sobre las preferencias de los asistentes en la aplicación de las diferentes técnicas gerenciales.

Evocar constantemente en el personal del Centro que la razón más imperativa de obtener un mayor conocimiento de las expectativas de los

asistentes y, de hacer del servicio la fuerza motriz de ACADEMIE es la de crear una diferencia con los competidores.

Recordar al personal de ACADEMIE que un momento de verdad es el preciso instante en que el cliente se pone en contacto con el Centro y que en base a ese contacto se forma una opinión acerca de la calidad del servicio.

Considerar a los microempresarios que participan en los eventos de capacitación de ACADEMIE como seres humanos con familia y preocupaciones comerciales y personales y no solo como una fuente de ingresos, lo que permitirá construir una ventaja competitiva basada en la calidad percibida de servicio.

3.2.3.2 Estrategia de Crecimiento.

Para incrementar la demanda de eventos, ACADEMIE realizará charlas promocionales en las que se demuestren las falencias gerenciales de los microempresarios y las barreras de crecimiento que impiden el desarrollo del sector, así como presentar las y ventajas que se obtendrán con asistir a los eventos de capacitación y asesorías del Centro.

Para llevar a cabo las charlas promocionales, se elaborará un programa de eventos en los que se topará temas de interés de los microempresarios cuya frecuencia estará en función de la participación en los eventos. Además se buscará participar en eventos realizados por

el gobierno sectorial y nacional durante el año, y que están orientados al sector microempresarial así como también en los actos realizados en las diferentes instituciones educativas que cuentan con unidades de apoyo a nuevos empresarios conocidos como emprendedores.

Para incrementar el número de asistentes a los eventos de capacitación, ACADEMIE debe ofertar un servicio que satisfaga lo que desee el microempresario, para ello el personal que tiene contacto con el microempresario deberá identificar de manera muy clara lo que el cliente busca en un servicio de capacitación y de esta forma pasar a constituirse en los ojos y oídos del Centro.

3.2.3.3 Estrategia de Competencia.

Mantener el posicionamiento e incrementar la participación en el mercado es un factor determinante, por lo que ACADEMIE otorga una gran importancia a las actividades de publicidad y promoción del Centro para incrementar el reconocimiento de la empresa. Para ello ACADEMIE destinará anualmente un fondo que lo empleará en publicidad y promoción. La publicidad y promoción utilizada se orientará a las diferentes edades de los microempresarios priorizando a los jóvenes.

Considerando que en el sector de servicios, la competencia por lograr la lealtad del cliente se incrementa rápidamente, ACADEMIE establecerá como símbolo *el hecho de conocer a los microempresarios y sus expectativas sobre el servicio de capacitación*, para orientarse a lo que el cliente quiere comprar; esto permitirá alcanzar una mayor participación

en el mercado y establecer la posibilidad de incrementar los precios del servicio a futuro.

ACADEMIE cumplirá con todos los requisitos exigidos para un buen servicio a nivel nacional, y dará a conocer los logros alcanzados por la empresa en el sector microempresarial, por medio de los periódicos de mayor circulación y noticias publicadas en los portales de internet.

3.2.3.4 Estrategia Operativa.

ACADEMIE considera que contar con una extensa y variada base de profesionales permitirá al centro innovar el desarrollo de los eventos de capacitación y asesoría y elevar la calidad del servicio brindado. Para mantener estos factores de preferencia, se motivará al personal con regalos emblemáticos por la calidad del servicio prestado, sustentado con los resultados de las evaluaciones periódicas realizadas a los participantes.

Trabajar con centros educativos que cuenten con unidades de apoyo a emprendedores permitirá posicionar mejor al Centro y contar con relaciones comerciales productivas para ACADEMIE, para esto se establecerá programas de capacitación y asesoría acorde con los conocimientos y metas a conseguir por parte de los nacientes empresarios.

Capacitar y estimular al personal que tiene contacto directo con el cliente, para escuchar y determinar las expectativas y necesidades de los

empresarios de este sector, y de esta forma incrementar el nivel de servicio que llene y supere las expectativas de los asistentes.

Fomentar constantemente en todo el personal de ACADEMIE la ideología de considerar al cliente como el activo más valioso del Centro, que espera un servicio de calidad en recompensa a su inversión y que cada momento de verdad constituye un ingreso.

Reconocer que un momento de verdad no necesariamente implica un contacto humano y que este empieza desde que el participante ingresa al Centro.

3.2.4 Objetivos Estratégicos.

Entre los objetivos estratégicos de ACADEMIE se han considerado:

- ∅ Ingresar al mercado como una alternativa innovadora de capacitación y asesoramiento para los empresarios de la microempresa.
- ∅ Posicionar el nombre y marca de ACADEMIE de manera permanente en el mercado objetivo.
- ∅ Ofertar un servicio de calidad a costos accesibles para los empresarios de este sector.

- ⌘ Incrementar la demanda de los eventos del centro en un 5% anual como parámetro mínimo.

- ⌘ Brindar un servicio efectivo e innovador en la forma de capacitación y asesoramiento.

- ⌘ Realizar un seguimiento a los participantes para conocer los resultados de la capacitación en sus actividades; esto permitirá demostrar el interés que tiene el Centro por el microempresario en la consecución de sus objetivos, además abrirá las puertas para otras opciones de cooperación como el caso de las asesorías.

3.2.5 Principios y Valores.

“Los principios son elementos éticos aplicados, que guían las decisiones de la empresa y definen su liderazgo.”²³

Los valores son parte de la empresa y es el grado de importancia que se le asigna a un objeto o a un acto moral que realiza el ser humano.

Entre los principios establecidos para desarrollar las actividades de ACADEMIE están:

²³ MANAGEMENT ADVISE&CONSULTING. Ing. Francis Salazar Pico. 2006.

PRINCIPIOS DE ACADEMIE

- Respeto: Determinado como la base de toda relación humana, incorporándolo en todas las actividades de ACADEMIE.
- Cooperación y trabajo en equipo: Es el apoyo mutuo entre todos los trabajadores de ACADEMIE que nos permite brindar un servicio de alta calidad a nuestros clientes.
- Entusiasmo: Es la actitud positiva que permite entregar un verdadero servicio de atención a nuestros clientes y lo que aporta al fortalecimiento de las relaciones laborales en ACADEMIE.
- Confiabilidad: La cual se logra cumpliendo con nuestros compromisos, entendiendo las expectativas de nuestros clientes, brindándoles un servicio eficaz acorde a sus necesidades.
- Innovación e investigación: Aplicada en las actividades para alcanzar la competitividad.
- Calidad: Es el factor diferenciador que permite ofrecer el mejor servicio en toda actividad de ACADEMIE al contar con personal altamente calificado y con deseos de superación.

Los valores que forman parte de ACADEMIE son:

VALORES DE ACADEMIE

- ② Honestidad: Empleada en todas las actividades empresariales, buscando la satisfacción de los socios, empleados y nuestros clientes para generar confianza.
- ② Responsabilidad: Concebida como la aceptación de las consecuencias de realizar cada actividad que deben tener todos los trabajadores de ACADEMIE.
- ② Lealtad: Al cumplir con nuestros compromisos adquiridos con los participantes de nuestros eventos.
- ② Confidencialidad: Ser leal a la empresa y no revelar la forma de trabajo de ACADEMIE así como la información proporcionada al centro por parte de nuestros clientes.
- ② Creatividad: Para cumplir de forma satisfactoria nuestro trabajo y cumplir con nuestros compromisos de ayuda al sector microempresarial.
- ② Sinceridad: Aspecto que permite establecer mejores relaciones laborales y comerciales reflejadas en la administración de ACADEMIE.

3.3 La Organización.

La organización es importante para alcanzar los objetivos de la empresa. Se refiere a establecer una estructura operacional a través de un conjunto de cargos en donde las reglas correspondientes y normas de comportamiento, generan un ambiente laboral adecuado.

En ACADEMIE es importante definir los cargos, funciones y jerarquías, con la finalidad de establecer un adecuado sistema de comunicación, operatividad y toma de decisiones que optimice la prestación del servicio y cumplir con las expectativas de los clientes.

3.3.1 Estructura Orgánica.

“Una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasiona la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.”²⁴

El tipo de estructura organizacional aplicada en ACADEMIE es el de la especialización de las funciones para cada tarea, conocida como Organización Funcional. Este tipo de estructura organizativa presenta una autoridad sustentada en el conocimiento, de esta forma ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad

²⁴ www.monografias.com

parcial y relativa. La línea de comunicación es directa y sin intermediarios, buscando la mayor rapidez posible en las comunicaciones a todo nivel.

ACADEMIE ha establecido una estructura de organización tal que permita a los trabajadores entender y definir el alcance de sus funciones. Con esto se pretende minimizar las causas, que afectan la calidad del servicio. A continuación se detalla los cargos designados dentro del centro.

- Socios.
- Director.
- Secretaria – Recepcionista.
- Contador.
- Instructores y Asesores.
- Conserje – Mensajero.

3.3.2 Descripción de Funciones.

“La descripción de puestos de trabajo “es un proceso que consiste en determinar mediante un riguroso estudio los elementos o características inherentes a cada puesto”. (Harper y Lynch, 1992). Autores como Chiavenato (1999), opinan que la descripción de puestos es el punto de partida para el análisis de los mismos y la determinación de las especificaciones de los puestos. Otros como Mondy y Noe (1997), Folch (1997), Cuesta (2000) coinciden en que el análisis de puestos proporciona la información necesaria para la definición de los requisitos o

especificaciones de los puestos que se deben recoger con la descripción de puestos.”²⁵

La descripción de funciones se refiere a las tareas, deberes y responsabilidades que encierra cada cargo. ACADEMIE ha elaborado las hojas de descripción de cada cargo (Anexo 3) y la observación directa como método de descripción y análisis de puestos:

- Socios:

Es el puesto en el cual se centra el mayor poder de decisión dentro de ACADMIE. Su labor se centra en la toma de decisiones y en la planificación estratégica del centro, sus decisiones están centradas en lo que es inversión de factores productivos que garanticen la calidad del servicio brindado por ACADEMIE.

Descripción de funciones:

- Planeación empresarial.
- Planificación estratégica.
- Aprobación de informe sobre gestión empresarial.
- Aprobación de inversión o reinversión.
- Nominación del director.

²⁵ http://www.wikilearning.com/monografia/disenio_de_puestos_de_trabajo-analisis_y_descripcion_de_puestos/15214-4

- Director.

Es un mando superior, está encargado de dirigir todo los factores endógenos del centro, es decir todo lo referente al personal, expositores, levantamiento de inventario de activos, supervisión y gestión de actividades de mantenimiento, desarrollo, organización, administración de personal.

Descripción de funciones:

- Representación legal y comercial.
- Gestión e inversión en la adquisición de activos.
- Establecer relaciones comerciales y operativas.
- Contratación y cese de expositores.
- Manejo de cuentas bancarias.
- Toma de decisiones en la planeación empresarial.
- Planificación Estratégica.
- Decisión de sanciones.
- Contratación de servicios.
- Administración del personal.
- Administración de los activos.
- Supervisión y gestión de actividades de mantenimiento.
- Supervisión de las relaciones comerciales y operativas.
- Adquisición de materiales y servicios para los eventos de capacitación, asesorías y charlas.
- Definir horarios de expositores.
- Manejo de cuentas bancarias.
- Supervisión de atención al cliente.

- Control de la prestación de los servicios.

- Secretaria – Recepcionista.

Es un mando medio, se encarga de la atención al cliente, archivo de documentos, cobranzas y gestión sobre la entrega de los servicios que requiere el centro para su funcionamiento, otorgar información sobre los eventos.

Descripción de funciones:

- Recibir, clasificar y distribuir correspondencia, carpetas, informes y folletos, firmar los comprobantes de recibo y archivarlos.
- Atención al cliente e información certera sobre ACADEMIE.
- Emisión de boletas y facturas, cobrar y verificar el dinero recibido.
- Responsabilidad sobre el dinero emitir el reporte diario de caja.
- Enviar documentación para elaboración de informes.
- Organizar y mantener los archivos de documentos, cartas y registros, determinar la localización de documentación cuando se necesite.
- Informar de los compromisos al superior.
- Mantener los elementos necesarios al cargo: material de oficina, servicios generales, solicitudes y pedidos, recordar a su superior los diferentes compromisos existentes.
- Ejecutar otras tareas relacionadas con las descritas, según el criterio de su superior.

- Profesionales (instructores).

Los profesionales que colaborarán en la prestación de servicio de capacitación, asesorías y conferencias promocionales de ACADEMIE constituyen parte del personal permanente del centro, por lo que se ha detallado las funciones básicas que deberán cumplir para colaborar con ACADEMIE.

Descripción de funciones:

- Transmitir de la forma más explícita los conocimientos necesarios para alcanzar los objetivos de aprendizaje de los asistentes.
- Comentar experiencias.
- Prestar la ayuda necesaria para alcanzar los objetivos de crecimiento de las microempresas participantes de las asesorías.
- Presentar formas innovadoras de la formas de impartir los cursos de capacitación.
- Establecer confianza con los asistentes de los diferentes eventos.
- Presentar controles de asistencia personal y de los asistentes, entregados por ACADEMIE.
- Presentar controles del desarrollo de los eventos en los que estuvieren participando.
- Presentar evaluación y desarrollo de aprendizaje de los participantes.
- Diseñar y crear condiciones para la instrucción.

- Mantener y conducir la instrucción.
 - Manejar las técnicas de evaluación.
 - Evaluar y modificar sus parámetros para mejorar la calidad de los aprendizajes.
 - Estar en condiciones de efectuar actividades de búsqueda, sistematización y análisis de información de fuentes primarias, de resultados de innovaciones y de investigaciones, así como de bibliografía actualizada sobre temas
-
- Conserje – Mensajero.

Es un cargo de servicio, se responsabiliza de mantener el Centro de Capacitación limpio para el desarrollo de sus actividades y de las gestiones externas de la empresa.

Descripción de funciones:

- Mantenimiento y limpieza de todos los ambientes del centro.
- Entrega de documentos en lugares externos a ACADEMIE.
- Pago de servicios para el centro.
- Dirección de logística para el desarrollo de los eventos en espacios externos al centro.
- Desarrollo de la logística en los eventos.

3.3.3 Perfiles Profesionales.

El perfil profesional de los colaboradores de ACADEMIE es muy importante para poder brindar el servicio con la calidad que desea el Centro, razón por la que el aspirante que desee pertenecer a la familia de ACADEMIE debe cumplir ciertos parámetros, dependiendo el cargo y las responsabilidad que conlleva.

◆ Director.

- Nivel académico.
- Capacidad de juicio.
- Coordinación general.
- Rapidez de decisión.
- Coordinación tacto visual.
- Coordinación general.
- Iniciativa.
- Capacidad de juicio.
- Capacidad para la toma de decisiones
- Honradez
- Disciplina
- Actitud para el trabajo.

◆ Secretaria – Recepcionista.

- Operación de equipo computacional.
- Mantenimiento integral rapidez de decisión.

- Habilidad expresiva.
- Coordinación tacto visual.
- Conocimientos del puesto.
- Honradez.
- Disciplina.
- Capacidad de juicio.
- Atención.
- Calidad coordinadora.
- Uso de materiales.
- Nivel académico.

◆ Profesionales (expositores).

- Sensibilidad.
- Flexibilidad.
- Conocimiento.
- Ético.
- Justo.
- Con concepciones éticas y sociales del conocimiento.
- Condiciones personales y la formación ética y técnica requerida para establecer relaciones institucionales y personales positivas.
- Participativo.
- Ser capaz de analizar y de interpretar los resultados de su trabajo.
- Ser investigativo.

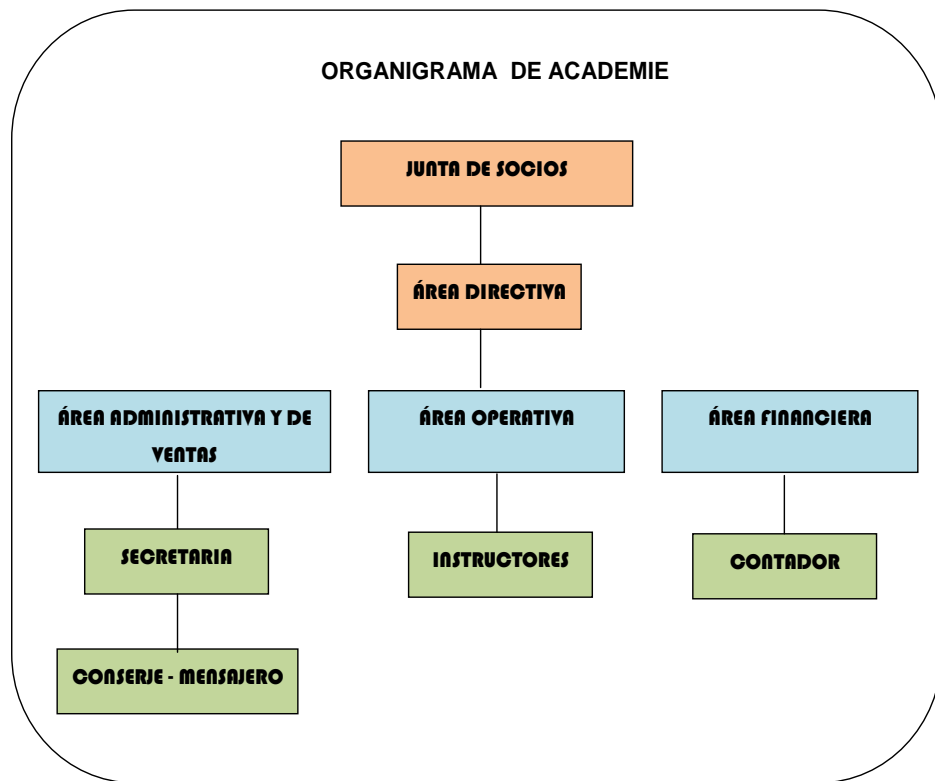
- Actitud democrática, convicción de libertad, responsabilidad, respeto por todas las personas y grupos humanos.
- Principios éticos sólidos expresados en una auténtica vivencia de valores.
- Sólida formación pedagógica y académica.
- Autonomía personal y profesional.
- Amplia formación cultural con una real comprensión de su tiempo y de su medio que le permita enfrentar con acierto y seguridad los diversos desafíos culturales.
- Capacidad de innovación y creatividad.

◆ Conserje: Para este cargo se consideran los siguientes requisitos:

- Coordinación tacto visual.
- Salud.
- Atención (concentración en el trabajo).
- Actitud para el trabajo.
- Conocimientos del puesto.
- Honradez.
- Disciplina.

3.3.4 Organigrama Estructural.

GRÁFICA 27: ORGANIGRAMA DE ACADEMIE



Elaborado por: Grimesa Moya Murgueytio.2009

CAPITULO IV

4. ESTUDIO FINANCIERO.

“El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio.”²⁶

La realización de este estudio permitirá estimar la rentabilidad de la inversión en el Centro de Capacitación. Para llevarlo a cabo se recopilará la información generada en los capítulos anteriores, y que involucran valores monetarios que influyen en el funcionamiento del Centro de Capacitación, se establecerán los presupuestos de inversión y operación. El presupuesto de inversión detalla los valores de los activos fijos, diferidos y del capital de operación. En cambio el presupuesto de operación detalla los ingresos y egresos que ocasiona el desarrollo de las actividades del proyecto.

La estructuración de los presupuestos anteriores, permitirá conformar los diferentes estados financieros, que servirán como base para la evaluación financiera.

La evaluación financiera se efectuará a través de la determinación de la Tasa Interna de Retorno, el Valor Actual Neto, la Relación Beneficio/Costo y el Período de Recuperación de la Inversión. Esta información generada es la que servirá al inversionista para la toma de

²⁶ Contabilidad General. Mercedes Valdivieso. Pág.335

decisiones sobre la inversión del proyecto y su adecuado funcionamiento.

La importancia de este estudio radica en la determinación de la factibilidad de crear un nuevo Centro de Capacitación, así como el impacto económico que provocará y la rentabilidad que generará la utilización de recursos en este proyecto.

4.1 Presupuestos.

Los presupuestos cuantifican las actividades a futuro que ACADEMIE realizará para su óptimo desarrollo, basándose en las estimaciones generadas en los estudios realizados anteriormente.

4.1.1 Presupuesto de Inversión.

El presupuesto de inversión muestra las estimaciones monetarias y los desembolsos que se requerirán y realizarán para conformar la infraestructura de ACADEMIE así como la instalación de equipos de oficina, diseño de ambientes, servicios, trámites de constitución y legalización del Centro de Capacitación, activos intangibles, entre otros.

En el presupuesto de inversión total se debe considerar los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo que serán necesarios para comenzar con las actividades de ACADEMIE.

4.1.1.1 Activos Fijos.

Los activos fijos son todos los bienes tangibles que ACADEMIE necesitará para brindar el servicio de apoyo, capacitación y desarrollo microempresarial. En el siguiente cuadro se muestran los activos en que se deberá invertir:

Cuadro 39: Presupuesto de Activos Fijos de ACADEMIE (Dólares).

ACTIVOS FIJOS	Cant.	C.U.	Total
Adecuaciones e Instalaciones	1	500,00	500,00
Equipos de Oficina			
Computadoras	3	944,00	2.832,00
Infocus	1	895,00	895,00
Lapto	1	1.137,00	1.137,00
Fax	1	183,51	183,51
Teléfonos intercomunicadores	2	18,90	37,80
<i>Total Equipo de Oficina</i>	8	3.178,41	5.085,31
Muebles y enseres	Cant.	C.U.	Total
Estaciones de trabajo	4		1.160,00
Secretaria	1	290,00	290,00
Computadoras de asesorías	2	290,00	580,00
Gerencia	1	290,00	290,00
Sillas	24		778,76
Sillas para el personal	3	29,46	88,38
Silla de Gerencia	1	115,18	115,18
Sillas para el público	20	28,76	575,20
Mesas y sillas para estudio	30	33,20	996,00
Mesa de reuniones	1	38,26	38,26
Archivador	3	80,00	240,00
Pizarras 80 x 122 cm	2	55,54	111,08
Pizarras 90 x 60 cm	2	40,97	81,94
<i>Total Muebles y Enseres</i>	90	1.194,86	5.344,80
Total Activos Fijos			10.930,11

Fuente: Cotizaciones.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

4.1.1.2 Activos Intangibles.

Los activos intangibles o diferidos constituyen aquellos activos que no se los puede medir físicamente pero que se les puede otorgar un valor monetario. Entre los activos intangibles de ACADEMIE se encuentran los siguientes:

Cuadro 40: Presupuesto de Activos Intangibles de ACADEMIE (Dólares).

ACTIVOS DIFERIDOS	Cant.	C.U.	Total
Estudio de prefactibilidad	1	1.792,14	1.792,14
Gastos de constitución	1	1.888,72	1.888,72
Publicidad Inicial (rótulos, afiches)	1	800,00	800,00
Total Activos Diferidos			4.480,86

Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.

4.1.1.3 Capital de Trabajo.

El Capital de Trabajo será la inversión de dinero que tendrá que realizar la empresa para llevar a efecto un ciclo productivo, en el presente estudio se determinó la gestión para 2 meses. Es decir contar con los recursos necesarios para cumplir con las obligaciones asumidas a corto plazo y poder llevar a efectos de manera eficiente y eficaz la prestación del servicio.

ACADEMIE determinó el capital de trabajo considerando los siguientes aspectos:

- Sueldo de 2 meses para el Director, la Secretaria, el Contador y los dos Instructores con los que se contará el primer año de ejecución.
- Arriendo de 2 meses.
- Servicios básicos de 2 meses.
- Publicidad para 2 meses.
- Cuota del seguro de 2 meses.
- Materiales directos e indirectos para 2 meses.

En el cuadro siguiente se muestra los rubros que componen el capital de trabajo y sus valores con las consideraciones señaladas:

Cuadro 41: Presupuesto del Capital de Trabajo para ACADEMIE (Dólares).

Capital de Trabajo	(2 Meses)
Sueldo de Director	1.345,80
Sueldo de Secretaria-Recepcionista	672,90
Sueldo del contador	785,05
Sueldo de Instructores	2.018,70
Arriendo	800,00
Servicios básicos	283,06
Publicidad	1.192,96
Seguro	70,83
Materiales (Directos e indirectos)	419,73
Total Capital de Trabajo	7.589,03

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.1.2 Cronograma de Inversiones.

El cronograma de inversiones constituye una herramienta que ayuda a determinar y visualizar las actuales y futuras adquisiciones de capital que tendrá que realizar ACADEMIE por razones de obsolescencia o por avances tecnológicos. A continuación se expone el cronograma de inversiones definido para ACADEMIE:

Cuadro 42: Cronograma de inversiones de ACADEMIE

Concepto	Años					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS FIJOS						
<i>Adecuaciones e instalaciones</i>	500,00					
<i>Equipos de Oficina</i>	5.085,31				5.085,31	
<i>Muebles y enseres</i>	5.344,80					
Total Activos Fijos	10.930,11					
ACTIVOS DIFERIDOS						
Estudio de prefactibilidad	1.792,14					
Gastos de constitución	1.888,72					
Publicidad Inicial (rótulos, afiches)	800,00					
Total Activos Diferidos	4.480,86					
TOTAL INVERSIÓN FIJA	15.410,97				5.085,31	
CAPITAL DE TRABAJO						
Sueldo de Director	1.345,80					
Sueldo de Secretaria-Recepcionista	672,90					
Sueldo del Contador	785,05					
Sueldo de Instructores	2.018,70					
Arriendo	800,00					
Servicios básicos	283,06					
Publicidad	1.192,96					
Seguro	70,83					
Materiales (Directos e indirectos)	419,73					
Total Capital de Trabajo	7.589,03					
TOTAL INVERSIÓN FIJA Y CAPITAL DE TRABAJO	23.000,00				5.085,31	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.1.3 Presupuesto de Operación.

Es necesario estimar los ingresos y egresos que ACADEMIE obtendrá en el futuro, para lo cual se establecerá un presupuesto de estos, que permita un adecuado control de su obtención y utilización. Las proyecciones a realizarse estarán basadas en la información determinada en los estudios llevados a cabo anteriormente y presentados al inicio de este trabajo.

4.1.3.1 Presupuesto de Ingresos.

Este presupuesto detalla la cantidad y precio de los eventos que representarán los ingresos de ACADEMIE, en el periodo de evaluación del Centro de Capacitación, considerando:

- 10% de crecimiento en el segundo año respecto al primer año de funcionamiento.
- 5% de crecimiento en cada año restante del estudio.
- Mínimo 15 asistentes a los cursos de capacitación.
- El precio promedio de los cursos de capacitación es de 65 dólares por participante.
- Las asesorías constituyen un servicio complementario que pueden variar según su complejidad, sin embargo se ha definido como precio promedio un valor de 600 dólares por asesoría.

Los ingresos anuales serían los presentados en el cuadro siguiente:

Cuadro 43: Ingresos anuales de ACADEMIE.

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Cursos	60	66	76	91	114
Precio	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00
Participantes	15	15	15	15	15
<i>Ingresos por cursos</i>	58.500,00	64.350,00	74.002,50	88.803,00	111.003,75
Asesorías	0	4	4	5	5
Precio	0,00	600,00	600,00	600,00	600,00
<i>Ingresos por asesorías</i>	0,00	2.400,00	2.640,00	2.904,00	3.194,40
Ingresos Totales	58.500,00	66.750,00	76.642,50	91.707,00	114.198,15

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

4.1.3.2 Presupuesto de Egresos.

En el presupuesto de egresos de ACADEMIE, se ha definido los montos monetarios correspondientes a los rubros que intervienen en los costos de producción, gastos de operación, financieros, administrativos y de promoción, necesarios para ofertar el servicio de capacitación con la calidad que se desea.

Los egresos de ACADEMIE se han establecido de forma anual y son los mostrados a continuación:

- ⌘ **Materiales Directos:** Constituyen los materiales necesarios para llevar a cabo el servicio de capacitación y asesoría para los

microempresarios. El valor para el período de análisis (5años) se detalla en el Cuadro 44.

⌘ Mano de Obra Directa: Lo conforman los profesionales que aportarán con su tiempo y experiencia para desarrollar los diferentes eventos de capacitación, asesorías y charlas promocionales. (Cuadro 45).

Cuadro 44: Material Directo.

MATERIAL DIRECTO												
Concepto	Unidad	P.Unit.	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
			Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)
Marcadores (caja de 3)	Cajas	2,91	20	58,20	22	64,02	25	73,72	30	88,27	38	110,58
CD (Profesores)	Unidad	0,30	60	18,00	66	19,80	76	22,80	91	27,30	114	34,20
Borradores	Unidad	0,83	5	4,15	5	4,15	5	4,15	5	4,15	5	4,15
Lápices (12 unidades)	Cajas	2,50	1	2,50	1	2,50	1	2,50	1	2,50	1	2,50
Esferos (24 unidades)	Cajas	6,26	1	6,26	1	6,26	1	6,26	1	6,26	1	6,26
Carpetas para profesores (membretadas)	Unidad	1,20	60	72,00	66	79,20	76	91,20	91	109,20	114	136,80
TOTAL				161,11		175,93		200,63		237,68		294,49

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 45: Mano de Obra Directa.

MANO DE OBRA DIRECTA										
Concepto	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)
Instructores	2	13.448,20	2	14.348,20	3	17.935,25	3	21.297,30	4	28.246,40
Asesores	0	0,00	1	6.401,20	1	6.401,20	1	6.401,20	1	6.401,20
TOTAL		13.448,20		20.749,40		24.336,45		27.698,50		34.647,60

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

⌘ Gastos Indirectos de Fabricación._ Este rubro está conformado por los siguientes ítems:

- Materiales Indirectos, corresponde los materiales entregados a los participantes de los cursos de capacitación y que fomentará la calidad de atención e imagen de ACADEMIE. El detalle se muestra en el Cuadro 46.
- Suministros, que constituyen los materiales y servicios necesarios para desarrollar las actividades de ACADEMIE. Ver Cuadro 47)
- Mantenimiento: se refiere al mantenimiento de los equipos empleados en el servicio que brinda ACADEMIE, y también de sus instalaciones, de acuerdo al detalle del Cuadro 48.
- Seguros, es el pago de una prima para proteger las instalaciones de ACADEMIE y la confidencialidad de la empresa como de las empresas clientes. Su valor se indica en el Cuadro 49.
- Depreciaciones, se ha determinado un valor porcentual anual que permita recuperar la inversión en los equipos y demás activos utilizados en las actividades diarias de ACADEMIE. El detalle se muestra en el Cuadro 50.

Cuadro 46: Materiales Indirectos.

MATERIALES INDIRECTOS												
Concepto	Unidad	P.Unit.	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
			Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)
CD (Estudiantes)	Unidad	0,30	900	270,00	990	297,00	1140	342,00	1365	409,50	1710	513,00
Fotocopias (Contenido del curso)	Unidad	0,75	900	675,00	990	742,50	1140	855,00	1365	1.023,75	1710	1.282,50
Block de notas	Unidad	0,50	900	450,00	990	495,00	1140	570,00	1365	682,50	1710	855,00
Caja de Lápices (12 unidades)	Caja	2,50	75	187,50	83	206,25	95	237,50	114	284,38	143	356,25
Caja de Esferos (24 unidades)	Caja	6,26	38	234,75	41	258,23	48	297,35	57	356,04	71	446,03
Carpetas Membretadas (Estudiantes)	Unidad	0,60	900	540,00	990	594,00	1140	684,00	1365	819,00	1710	1.026,00
TOTAL				2.357,25		2.592,98		2.985,85		3.575,16		4.478,78

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 47: Suministros.

SUMINISTROS												
Concepto	Unidad	P.Unit.	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
			Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)
Servicio de Agua	m3/mes	0,52	300	156,00	330	171,60	360	187,20	390	202,80	420	218,40
Servicio Eléctrico	Kwh/mes	0,12	2892	347,04	2892	347,04	2892	347,04	2892	347,04	2892	347,04
Servicio Telefónico (Minutos)	minutos/mes	0,03	9600	288,00	9600	288,00	9600	288,00	9600	288,00	9600	288,00
Servicio de Internet	valor mes	20,00	12	240,00	12	240,00	12	240,00	12	240,00	12	240,00
Kit de limpieza	unidad/mes	8,21	12	98,52	12	98,52	12	98,52	12	98,52	12	98,52
TOTAL				1.129,56		1.145,16		1.160,76		1.176,36		1.191,96

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 48: Mantenimiento.

MANTENIMIENTO												
Concepto	Unidad	P.Unit	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
			Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)
Pinturas, focos, vidrios, etc.	Mes	40,00	12	480,00	12	480,00	12	480,00	12	480,00	12	480,00
TOTAL				480,00		480,00		480,00		480,00		480,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 49: Seguro.

SEGURO												
Concepto	Unidad	P. Unit.	Año 1 - 5		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
			Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)
AC Seguros	Prima anual	425,00	1	425,00	1	425,00	1	425,00	1	425,00	1	425,00
TOTAL				425,00		425,00		425,00		425,00		425,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 50: Depreciación.

DEPRECIACIÓN								
Concepto	Cant.	P.Unit.	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
				Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)
Computadoras de Asesorías	2	944,00	3	314,67	314,67	314,67	314,67	314,67
Infocus	1	895,00	3	298,33	298,33	298,33	298,33	298,33
TOTAL				613,00	613,00	613,00	613,00	613,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 51: Resumen de los Gastos Indirectos de Fabricación.

RESUMEN DE LOS GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de Obra Indirecta					
Materiales Indirectos	2.357,25	2.592,98	2.985,85	3.575,16	4.478,78
Suministros	1.129,56	1.145,16	1.160,76	1.176,36	1.191,96
Mantenimiento	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Seguros	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00
Depreciaciones	613,00	613,00	613,00	613,00	613,00
Amortizaciones					
TOTAL	5.004,81	5.256,14	5.664,61	6.269,52	7.188,74

Fuente: Cuadros 44, 45, 46, 47 y 48.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

⌘ Gastos administrativos._ Son egresos asociados con la labor administrativa. Dentro de estos se consideran los siguientes rubros:

- Personal de Administración y ventas, se refiere a los sueldos del personal que ayuda con la actividad gerencial y administrativa de ACADEMIE.
- Arriendo, es el importe que se paga mensual por el uso de las instalaciones donde se desarrolla el centro de Capacitación.
- Comunicaciones, pago de telefonía y fax.
- Suministros de oficina, materiales empleados para desarrollar las actividades gerenciales de ACADEMIE.
- Publicidad, rubro necesario para dar a conocer a ACADEMIE y el servicio que brinda así como a quienes sirve.
- Depreciación, de los equipos empleados solamente en el área administrativa y de ventas.
- Amortización, es el porcentaje mediante los cuales se calcula el importe de la amortización anual de los activos intangibles.

El detalle de cada rubro se indica en los Cuadros 52, 53, 54, 55, 56 y 57. Un resumen de estos gastos consta en el Cuadro 58.

Cuadro 52: Personal de Administración y Ventas.

Personal de Administración y Ventas						
Concepto	Cant.	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1
		Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)
Director	1	8.892,80	9.492,80	10.265,70	10.265,70	10.265,70
Contador	1	5.278,30	5.628,30	5.628,30	5.628,30	5.628,30
Secretaria-Recepcionista	1	4.555,40	4.855,40	4.855,40	4.855,40	4.855,40
Conserje - Mensajero	1	3.398,76	3.618,76	3.618,76	3.618,76	3.618,76
TOTAL		22.125,26	23.595,26	24.368,16	24.368,16	24.368,16

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 53: Comunicaciones.

Comunicaciones												
Concepto	Unidad	V. Unit.	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
			Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)
Servicio Telefónico	Minutos/mes	0,03	2400	72,00	2400	72,00	2400	72,00	2400	72,00	2400	72,00
Servicio de Internet	Mes	5,00	12	60,00	12	60,00	12	60,00	12	60,00	12	60,00
TOTAL				132,00		132,00		132,00		132,00		132,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 54: Suministros de Oficina.

Suministros de Oficina												
Concepto	Unidad	V.Unit.	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
			Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)
Papelería				814,00		888,00		968,00		1.042,00		1.116,00
Hojas membretadas	Millar	50,00	1	50,00	1	50,00	1	50,00	1	50,00	1	50,00
Sobres membretados	Cientos	12,00	10	120,00	11	132,00	12	144,00	13	156,00	14	168,00
Sobres de Manila	Unidad	0,56	1000	560,00	1100	616,00	1200	672,00	1300	728,00	1400	784,00
Carpetas Membretadas	Unidad	0,60	100	60,00	110	66,00	120	72,00	130	78,00	140	84,00
Resmillas (1000 unidades)	Millar	6	4	24,00	4	24,00	5	30,00	5	30,00	5	30,00
Útiles de Oficina				150,39		114,60		161,99		127,25		132,73
Sellos	Unidad	8	4	32,00			4	32,00				
Grapadoras	Unidad	1,16	2	2,32			2	2,32				
Caja de Grapas (1000 unidades)	Caja	1,05	3	3,15	3	3,15	4	3,78	4	3,78	4	3,78
Perforadora	Unidad	3,14	2	6,28			2	6,28				
Post it	Unidad	1,83	12	21,96	13	24,16	14	26,35	16	28,55	17	30,74
Caja de Clips (200 unidades)	Caja	1,05	2	2,10	2	2,10	2	2,10	3	3,15	3	3,15
Cinta adhesiva	Unidad	0,34	2	0,68			2	0,68				
Carpetas	Unidad	0,47	70	32,90	77	36,19	84	39,48	91	42,77	98	46,06
Otros		49	1	49,00	1	49,00	1	49,00	1	49,00	1	49,00
Servicio de Agua	m ³ /mes	0,52	288	149,76	288	149,76	288	149,76	288	149,76	288	149,76
Servicio Eléctrico	Kwh/mes	0,12	2892	347,04	2892	347,04	2892	347,04	2892	347,04	2892	347,04
TOTAL				1.461,19		1.499,40		1.626,79		1.666,05		1.745,53

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 55: Publicidad.

Publicidad												
Concepto	Unidad	P. Unit.	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
			Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)	Cant.	Valor Total (\$)
Publicidad Periódico	Anuncio	396,48	12	4.757,76	12	4.757,76	12	4.757,76	12	4.757,76	12	4.757,76
Volantes y Tripticos	Unidad	0,2	12000	2.400,00	12000	2.400,00	12000	2.400,00	12000	2.400,00	12000	2.400,00
TOTAL		396,68		7.157,76		7.157,76		7.157,76		7.157,76		7.157,76

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 56: Depreciación.

Depreciación									
Concepto	Cant.	P.Unit.	Año 1		Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
			Vida útil	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	
Lapto	1	1.137,00	3	379,00	379,00	379,00	379,00	379,00	
Computadora de secretaria	1	944,00	3	314,67	314,67	314,67	314,67	314,67	
Fax	1	183,51	3	61,17	61,17	61,17	61,17	61,17	
Teléfonos intercomunicadores	2	18,90	5	3,78	3,78	3,78	3,78	3,78	
Muebles y enseres	1	5.344,80	5	1.068,96	1.068,96	1.068,96	1.068,96	1.068,96	
TOTAL				758,62	758,62	758,62	758,62	758,62	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 57: Amortización.

Amortización							
Concepto	P.Unit.	Vida Útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
			Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)	Valor Total (\$)
Estudio de prefactibilidad	1.500,00	5	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Gastos de constitución	1.200,00	5	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00
Publicidad Inicial (rótulos, afiches)	600,00	5	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
TOTAL			660,00	660,00	660,00	660,00	660,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

Cuadro 58: Resumen de Administración y Ventas.

RESUMEN DE LOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Personal de Adm. y Ventas (Anual)	22.125,26	23.595,26	23.595,26	23.595,26	23.595,26
Suministros de Oficina (Anual)	1.461,19	1.499,40	1.626,79	1.666,05	1.745,53
Arriendo (Anual)	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Comunicaciones (Anual)	132,00	132,00	132,00	132,00	132,00
Publicidad (Anual)	7.157,76	7.157,76	7.157,76	7.157,76	7.157,76
Depreciación (Anual)	758,62	758,62	758,62	758,62	758,62
Amortización (Anual)	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
TOTAL	37.094,83	38.603,03	38.730,43	38.769,68	38.849,17

Fuente: Cuadros 50, 51, 52, 53, 54 y 55.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

⌘ Gastos Financieros._ Son los desembolsos realizados por los intereses del financiamiento que ACADEMIE contrajo, es decir el préstamo bancario.

Cuadro 59: Tabla de Amortización.

Tabla de amortización para el crédito						
Monto en dólares:		9000,00				
Plazo (años) :		3				
Interés (%):		11				
Forma de Pago:		Semestral y sobre saldos				
Años	Semestres	Capital	Intereses	Amortización	Anualidad	Saldo a fin de periodo
1	1	9.000,00	495,00	1.500,00	1.995,00	7.500,00
	2	7.500,00	412,50	1.500,00	1.912,50	6.000,00
2	3	6.000,00	330,00	1.500,00	1.830,00	4.500,00
	4	4.500,00	247,50	1.500,00	1.747,50	3.000,00
3	5	3.000,00	165,00	1.500,00	1.665,00	1.500,00
	6	1.500,00	82,50	1.500,00	1.582,50	0,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio. 2009

El siguiente cuadro refleja los desembolsos de los rubros mencionados y establecidos como egresos:

Cuadro 60: Presupuesto de Egresos de ACADEMIE.

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
<i>COSTOS DIRECTOS</i>					
Material Directo	161,11	175,93	200,63	237,68	294,49
Mano de Obra Directa	13.448,20	20.749,40	24.336,45	27.698,50	34.647,60
<i>GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</i>					
Materiales Indirectos	2.357,25	2.592,98	2.985,85	3.575,16	4.478,78
Suministros	1.129,56	1.145,16	1.160,76	1.176,36	1.191,96
Mantenimiento	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Seguros	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00
Depreciación	613,00	613,00	613,00	613,00	613,00
<i>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</i>					
Personal de Adm. y Ventas	22.125,26	23.595,26	23.595,26	23.595,26	23.595,26
Suministros de Oficina	1.461,19	1.499,40	1.626,79	1.666,05	1.745,53
Arriendo	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
Comunicaciones	132,00	132,00	132,00	132,00	132,00
Publicidad	7.157,76	7.157,76	7.157,76	7.157,76	7.157,76
Depreciación	758,62	758,62	758,62	758,62	758,62
Amortización	660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
<i>GASTOS FINANCIEROS</i>					
Interés del crédito	907,50	577,50	247,50		
TOTAL	56.616,45	65.362,00	69.179,62	72.975,39	80.980,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.1.3.3 Estado de Origen y Aplicación de Recursos.

El estado de Origen y Aplicación de Recursos es el resumen de la adquisición de los activos fijos, diferidos o nominales y capital de trabajo, que se necesitarán para emprender la empresa, así como la forma en que serán financiados. El cuadro a continuación presenta la información de dicho resumen:

Cuadro 61: Estado de Origen y Aplicación de Recursos.

Fuentes y Usos de Fondos	Dólares	Financiamiento	
		Propio (60%)	Aportes externos (40%)
ACTIVOS FIJOS	10930,11	6653,11	4277,00
<i>Adecuaciones e Instalaciones</i>	500,00	304,35	195,65
<i>Equipos de Oficina</i>	5085,31	3095,41	1989,90
Computadoras	2832,00	1723,83	1108,17
Infocus	895,00	544,78	350,22
Lapto	1137,00	692,09	444,91
Fax	183,51	111,70	71,81
Teléfonos intercomunicadores	37,80	23,01	14,79
<i>Muebles y Enseres</i>	5344,80	3253,36	2091,44
Estaciones de trabajo	1160,00	706,09	453,91
Secretaria	290,00	176,52	113,48
Computadoras de asesorías	580,00	353,04	226,96
Gerencia	290,00	176,52	113,48
Sillas	778,76	474,03	304,73
Sillas para el personal	88,38	53,80	34,58
Silla de Gerencia	115,18	70,11	45,07
Sillas para el público	575,20	350,12	225,08
Mesas y sillas para estudio	996,00	606,26	389,74
Mesa de reuniones	38,26	23,29	14,97
Archivador	240,00	146,09	93,91
Pizarras 80 x 122 cm	111,08	67,61	43,47
Pizarras 90 x 60 cm	81,94	49,88	32,06
ACTIVOS DIFERIDOS	4480,86	2727,48	1753,38
Estudio de prefactibilidad	1792,14	1090,87	701,27
Gastos de constitución	1888,72	1149,66	739,06
Publicidad Inicial (rótulos, afiches)	800	486,96	313,04
CAPITAL DE TRABAJO	7589,03	4619,41	2969,62
Sueldo de Director	1345,80	819,18	526,62
Sueldo de Secretaria-Recepcionista	672,90	409,59	263,31
Sueldo del contador	785,05	477,86	307,19
Sueldo de Instructores	2018,70	1228,77	789,93
Arriendo	800,00	486,96	313,04
Servicios básicos	283,06	172,30	110,76
Publicidad	1192,96	726,15	466,81
Seguro	70,83	43,12	27,72
Materiales (Directos e indirectos)	419,73	255,49	164,24
TOTAL INVERSIONES FIJAS + CAPITAL DE TRABAJO	23000,00	14000,00	9000,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.1.3.4 Estructura de Financiamiento.

La estructura de financiamiento detalla el desembolso que realizará el inversionista en el presente proyecto y la parte de la inversión que se cubrirá con crédito bancario. Para implementar el Centro de Capacitación se ha definido la siguiente estructura financiera:

Cuadro 62: Estructura Financiera del Proyecto.

Fuentes	Monto	%
<i>Propio</i>	14.000,00	60,87
<i>Crédito</i>	9.000,00	39,13
TOTAL	23.000,00	100,00

Fuente: Instituciones Financieras.
Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.2 Estados Financieros Projectados.

Los estados financieros proyectados son pronósticos de un escenario futuro que tendrá el Centro de Capacitación, basados en información estructurada en base a presupuestos y proformas.

Los estados financieros que a continuación se presentarán son el Estado de Resultados y el Flujo de Fondos de ACADEMIE, tanto para el proyecto como para el inversionista, que permitirá en el primer caso

definir la rentabilidad del proyecto y en el segundo, definir la justificación de financiamiento. Al conformar los estados financieros del proyecto no se considera un apalancamiento en el proyecto, mientras que en los estados financieros del inversionista sí se toma en consideración.

El estado de resultados proyectado recoge la información estructurada sobre los ingresos y egresos del Centro de Capacitación, basados en los estudios de mercado y técnico que permitió definir los costos y gastos del servicio. Además se ha considerado el cálculo de la participación de los trabajadores y el pago del impuesto a la renta.

El flujo de fondos es la evaluación de los ingresos y egresos de efectivo que el Centro de Capacitación obtendrá en los años de evaluación, afectados por el aumento de los valores de las depreciaciones y amortizaciones y disminuyendo la inversión inicial. Según el caso de análisis se considerará el financiamiento de terceros. Para el valor de desecho se lo hizo a través del valor en libros considerando las depreciaciones.

De esta forma el flujo de fondos para el proyecto y el inversionista se determina con las siguientes fórmulas:

Flujo de Fondos del Proyecto = (Ingresos netos – Egresos netos)+Depreciaciones + Amortizaciones – Inv. Inicial – Inversión de reemplazo + Valor de desecho + Recuperación del Capital de Trabajo.

Flujo de Fondos del Inversionista = (Ingresos netos – Egresos netos)+Depreciaciones + Amortizaciones – Inversión de reemplazo + Inversión de Terceros + Valor de desecho + Recuperación del Capital de Trabajo – Amortización de la deuda – Inversión Inicial.

A continuación se presenta los estados financieros para las diferentes opciones:

4.2.1 Estados Financieros del Proyecto.

4.2.1.1 Estado de Resultados.

Cuadro 63: Estado de Pérdidas y Ganancias del Proyecto.

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Ingresos	58.500,00	66.750,00	76.642,50	91.707,00	114.198,15
- Costos de Fabricación	18.614,12	19.780,27	23.800,49	27.804,50	35.729,63
= Utilidad Bruta	39.885,88	46.969,74	52.842,01	63.902,50	78.468,53
- Gastos de Adm. y Ventas	37.094,83	38.603,03	38.730,43	38.769,68	38.849,17
- Gastos Financieros	0	0	0	0	0
= Utilidad antes de Imp. y Participaciones	2.791,05	8.366,70	14.111,58	25.132,81	39.619,35
- Participación de trabajadores (15%)	418,66	1.255,01	2.116,74	3.769,92	5.942,90
= Utilidad antes de impuestos	2.372,40	7.111,70	11.994,84	21.362,89	33.676,45
- Impuesto a la Renta (25%)	593,10	1.777,92	2.998,71	5.340,72	8.419,11
= UTILIDAD NETA	1.779,30	5.333,77	8.996,13	16.022,17	25.257,34

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.2.1.2 Flujo Neto de Fondos.

Cuadro 64: Flujo Neto del Proyecto (Sin Crédito).

Conceptos	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		58.500,00	66.750,00	76.642,50	91.707,00	114.198,15
- Costos de Fabricación		18.614,12	19.780,27	23.800,49	27.804,50	35.729,63
= Utilidad Bruta en ventas		39.885,88	46.969,74	52.842,01	63.902,50	78.468,53
- Gastos de Adm. y Ventas		37.094,83	38.603,03	38.730,43	38.769,68	38.849,17
- Gastos Financieros		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= Utilidad antes de Imp. y Participaciones		2.791,05	8.366,70	14.111,58	25.132,81	39.619,35
- Participación de los trabajadores (15%)		418,66	1.255,01	2.116,74	3.769,92	5.942,90
= Utilidad antes de impuestos		2.372,40	7.111,70	11.994,84	21.362,89	33.676,45
- Impuesto a la Renta (25%)		593,10	1.777,92	2.998,71	5.340,72	8.419,11
= Utilidad Neta		1.779,30	5.333,77	8.996,13	16.022,17	25.257,34
+ Depreciaciones		1.371,62	1.371,62	1.371,62	1.371,62	1.371,62
+ Amortizaciones		660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
- Inversión inicial	-23.000,00					
- Inversión de reemplazo					5.085,31	
+ Financiamiento de terceros						
- Amortización de la deuda						
+ Valor de desecho						
+ Recuperación de Capital de Trabajo						7.589,03
= Flujo de caja del Proyecto	-23.000,00	3.810,91	7.365,39	11.027,75	12.968,47	34.877,99

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.2.2 Estados Financieros del Inversionista.

4.2.2.1 Estado de Resultados.

Cuadro 65: Estado de Pérdidas y Ganancias del Inversionista.

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Ingresos	58.500,00	66.750,00	76.642,50	91.707,00	114.198,15
- Costos de Fabricación	18.614,12	19.780,27	23.800,49	27.804,50	35.729,63
= Utilidad Bruta	39.885,88	46.969,74	52.842,01	63.902,50	78.468,53
- Gastos de Adm. y Ventas	37.094,83	38.603,03	38.730,43	38.769,68	38.849,17
- Gastos Financieros	907,50	577,50	247,50	0,00	0,00
= Utilidad antes de Imp. y Participaciones	1.883,55	7.789,20	13.864,08	25.132,81	39.619,35
- Participación de trabajadores (15%)	282,53	1.168,38	2.079,61	3.769,92	5.942,90
= Utilidad antes de impuestos	1.601,02	6.620,82	11.784,47	21.362,89	33.676,45
- Impuesto a la Renta (25%)	400,26	1.655,21	2.946,12	5.340,72	8.419,11
= UTILIDAD NETA	1.200,77	4.965,62	8.838,35	16.022,17	25.257,34

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.2.2.2 Flujo Neto de fondos.

Cuadro 66: Flujo Neto del Inversionista (Con Crédito).

Conceptos	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		58.500,00	66.750,00	76.642,50	91.707,00	114.198,15
- Costos de Fabricación		18.614,12	19.780,27	23.800,49	27.804,50	35.729,63
= Utilidad Bruta en ventas		39.885,88	46.969,74	52.842,01	63.902,50	78.468,53
- Gastos de Adm. y Ventas		37.094,83	38.603,03	38.730,43	38.769,68	38.849,17
- Gastos Financieros		907,50	577,50	247,50	0,00	0,00
= Utilidad antes de Imp. y Participaciones		1.883,55	7.789,20	13.864,08	25.132,81	39.619,35
- Participación de los trabajadores (15%)		282,53	1.168,38	2.079,61	3.769,92	5.942,90
= Utilidad antes de impuestos		1.601,02	6.620,82	11.784,47	21.362,89	33.676,45
- Impuesto a la Renta (25%)		400,26	1.655,21	2.946,12	5.340,72	8.419,11
= Utilidad Neta		1.200,77	4.965,62	8.838,35	16.022,17	25.257,34
+ Depreciaciones		1.371,62	1.371,62	1.371,62	1.371,62	1.371,62
+ Amortizaciones		660,00	660,00	660,00	660,00	660,00
- Inversión inicial	-23.000,00					
- Inversión de reemplazo					5.085,31	
+ Financiamiento de terceros	9.000,00					
- Amortización de la deuda		3.000,00	3.000,00	3.000,00		
+ Valor de desecho						
+ Recuperación de Capital de Trabajo						7.589,03
= Flujo de caja del Proyecto	-14.000,00	232,38	3.997,23	7.869,97	12.968,47	34.877,99

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.3 Evaluación Financiera.

Evaluar financieramente un proyecto es comparar un valor frente a un parámetro que permita identificar el riesgo que asumirá el inversionista y las consecuentes utilidades que podrá percibir en el futuro.

De esta forma se expone la evaluación financiera del proyecto y del inversionista. Para llevar a cabo esta evaluación es necesario definir la Tasa Mínima Aceptable de Rentabilidad, la cual está compuesta por:

- a) Costo de Capital, del inversionista y del Banco.
- b) Nivel de Riesgo, expresado por medio de una tasa.

Además es necesario establecer criterios de evaluación, que para el presente proyecto se han determinado la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor actual Neto (VAN), Relación Beneficio/Costo (R B/C) y el Período de Recuperación de la Inversión.

Ya que el presente proyecto está financiado por recursos propios y recursos de terceros se definen los criterios de evaluación para cada caso.

4.3.1 Del Proyecto.

4.3.1.1 Costo Promedio Ponderado del Capital: TMAR.

La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento para el proyecto sin financiamiento se determinó considerando los costos de capital, en base

a la rentabilidad que pagan los bonos del Tesoro americano a 5 años con riesgo cero, la cual es de 9% y un premio al riesgo del 3%. De esta manera el valor de la TMAR queda definido de la siguiente manera:

$$\text{Costo de Oportunidad} = 9\% + 3\% = 12\%$$

4.3.1.2 Criterios de evaluación.

Los criterios de evaluación son indicadores calculados en base a la proyección de los flujos de fondos que permitirá determinar una valoración numérica al proyecto del nuevo Centro de Capacitación.

A continuación se detalla el análisis de cada indicador para el Proyecto puro.

4.3.1.2.1 Tasa Interna de Retorno (TIR).

“El criterio de la Tasa Interna de Retorno (TIR) evalúa al proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual”²⁷, es decir es la tasa que permite al VAN tener un valor de cero.

Para establecer la TIR se puede utilizar la siguiente fórmula:

²⁷ PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Segunda Edición. Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain.
Pág. 272

$$TIR = tm + (tM - tm) \left(\frac{VANtm}{VANtm - VANtM} \right)$$

En donde:

tm = Tasa menor del proyecto.

tM = Tasa mayor del proyecto.

VANtm = Valor Actual Neto actualizado con la tasa menor.

VANtM = Valor Actual Neto actualizado con la tasa mayor.

En el presente proyecto se utilizó el cálculo computacional del programa EXCEL. Los valores utilizados en su determinación se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro 67: Determinación de la TIR del Proyecto (Sin Crédito).

Conceptos	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Caja	-23.000,00	3.810,91	7.365,39	11.027,75	12.968,47	34.877,99
Cálculo de la TIR	35%	35%	35%	35%	35%	35%
Flujo Neto Actualizado	-23.000,00	2.821,86	4.038,39	4.477,19	3.898,64	7.763,93
VAN a la TIR	0,00					
Tasa Interna de Retorno	35%					

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

La TIR obtenida fue del 35% que es mayor a la TMAR del proyecto la cual es del 12%, lo que indica que el proyecto es viable y rentable.

4.3.1.2.2 Valor Actual Neto (VAN).

El Valor Actual Neto (VAN) es la sumatoria de todos los flujos de efectivo actualizados a una tasa de descuento, que es la TMAR, y restada la inversión inicial. La fórmula empleada para obtener el VAN del proyecto es la presentada a continuación:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{BNt}{(1+i)^t} - I_0$$

En donde:

BNt = Flujo de efectivo en un período.

i= TMAR del proyecto

t = Período.

De esta forma se obtuvo:

Cuadro 68: Determinación del Valor Actual Neto del Proyecto (Sin Crédito).

Conceptos	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Caja	-23.000,00	3.810,91	7.365,39	11.027,75	12.968,47	34.877,99
Tasa de descuento	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
Flujo Neto Actualizado	-23.000,00	3.402,60	5.871,64	7.849,33	8.241,70	19.790,71
Inversión Inicial	23.000,00					
Valor Actual Neto	\$ 22.155,98					

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Mova Murquevtio.2009

El VAN obtenido es de \$22.155,98, valor positivo que señala que el proyecto es viable ya que este señala las ganancias que se obtendrían con la inversión realizada.

4.3.1.2.3 Relación Beneficio/Costo (R B/C).

Esta relación es la comparación entre los ingresos y egresos actualizados a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) menos la inversión

Para el presente proyecto la fórmula empleada para determinar la relación beneficio por dólar de inversión es:

$$B / C = \frac{\sum_{t=1}^n BNAct_t}{I_0}$$

Donde:

BNAct = Flujo de Efectivo Actualizado en un período.

Io = Inversión Inicial.

t = Año de evaluación.

A continuación se presenta los cálculos realizados para obtener la relación Beneficio- Costo del proyecto por cada dólar de inversión:

Cuadro 69: Relación Beneficio Neto/Inversión del Proyecto.

Conceptos	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Caja	-23.000,00	3.810,91	7.365,39	11.027,75	12.968,47	34.877,99
Tasa de descuento	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
Flujo Neto Actualizado	-23.000,00	3.402,60	5.871,64	7.849,33	8.241,70	19.790,71
Relación Beneficio/Costos	\$ 1,96					

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

El resultado de esta comparación fue de 1,96, lo que señala que el proyecto es favorable ya que por cada dólar invertido se obtendrá una utilidad de 96 centavos.

Para determinar la relación beneficio costo en función a los costos del servicio, se aplicó la siguiente fórmula:

$$B/C = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+i)^t} + I_o}$$

En donde:

Y_t = Ingresos del período.

E_t = Egresos del período.

i = TMAR del proyecto

I_0 = Inversión Inicial.

t = Año de evaluación.

El resultado de esta comparación se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 70: Relación Beneficio/Costo del Proyecto (Sin Crédito).

Conceptos	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos	0	58500,00	66750	76642,50	91707	114198,15
Costos	0	55708,95	58383,30	62530,92	66574,19	74578,80
Tasa de Descuento	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
VAN Ingresos		\$ 52.232,14	\$ 53.212,69	\$ 54.552,62	\$ 58.281,46	\$ 64.799,10
VAN Costos		\$ 49.740,13	\$ 46.542,81	\$ 44.508,27	\$ 42.309,10	\$ 42.318,01
Inversión Inicial	(\$ 23.000,00)					
Relación Beneficio/Costos		1,3985				

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

El resultado de esta comparación fue de 1,398, lo que señala que el proyecto es favorable ya que por cada dólar se obtendrá una utilidad de 39 centavos.

4.3.1.2.4 Período de Recuperación.

El período de recuperación es el tiempo en el cual las utilidades futuras del Centro de Capacitación cubren el monto de la inversión. El periodo de recuperación en la evaluación del proyecto se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 71: Período de Recuperación del Proyecto (Sin Crédito).

Conceptos	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto	0,00	3.402,60	5.871,64	7.849,33	8.241,70	19.790,71
Flujo Neto Acumulado	0,00	3.402,60	9.274,24	17.123,58	25.365,28	45.155,98
Inversión					-23.000,00	

Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

El tiempo de recuperación de la inversión del proyecto puro es de cuatro años y nueve meses.

4.3.2 Del Inversionista.

4.3.2.1 Costo promedio ponderado del capital: TMAR.

Para determinar la Tasa Mínima Aceptable de Rentabilidad (TMAR) para el proyecto con financiamiento, se determinó considerando los costos de capital tanto para los recursos propios como para el apalancamiento. Para el crédito se empleó la tasa de interés definida por el Banco, que es del 11%.

De esta forma el valor de la TMAR quedó definido de la siguiente manera:

Cuadro 72: Costo Promedio Ponderado de Capital.

Aporte	Estructura financiera		
	%	Costo del Financiamiento (%)	Costo Promedio Ponderado de Capital
Aporte Propio	0,61	12,00	7,30
Crédito	0,39	11,00	4,30
Participación e impuestos			0,64
TASA DE DESCUENTO O COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL			10,05

Fuente: Investigación e Instituciones Bancarias.
Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

4.3.2.2 Criterios de evaluación.

A continuación se detalla el análisis de cada indicador para la evaluación financiera del proyecto con crédito o del inversionista.

4.3.2.2.1 Tasa Interna de Retorno (TIR).

Cuadro 73: Determinación de la TIR del Inversionista (Con Crédito).

Conceptos	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Caja	-14.000,00	232,38	3.997,23	7.869,97	12.968,47	34.877,99
Cálculo de la TIR	42%	42%	42%	42%	42%	42%
Flujo Neto Actualizado	-14.000,00	163,28	1.973,37	2.729,90	3.160,72	5.972,73
Tasa Interna de Retorno	42%					

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

Que es mayor a la TMAR del proyecto con crédito, la cual es del 10,05%, y señala la viabilidad del proyecto del nuevo Centro de Capacitación.

4.3.2.2.2 Valor Actual Neto (VAN).

El Valor Actual Neto (VAN) representa las ganancias del futuro expresadas en moneda actual.

Aplicando la fórmula señalada anteriormente:

Cuadro 74: Determinación del Valor Actual Neto del Inversionista (Con Crédito).

Conceptos	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo Caja	-14.000,00	232,38	3.997,23	7.869,97	12.968,47	34.877,99
Tasa de descuento	0,1005	0,1005	0,1005	0,1005	0,1005	0,1005
Flujo Neto Actualizado	-14.000,00	211,16	3.300,60	5.905,03	8.842,08	21.608,93
Valor Actual Neto	\$ 25.867,80					

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

El VAN obtenido es de \$25.867,80 que señala que el proyecto es aceptable.

4.3.3 Punto de Equilibrio.

El punto de equilibrio muestra la cantidad de cursos de capacitación que debe realizar el Centro de Capacitación ACADEMIE para que sus ingresos sean iguales a sus costos y en el cual no existe ni pérdida ni ganancia. El punto de equilibrio esta dado por el punto de intersección de la curva de los costos totales y los ingresos.

La fórmula empleada para la determinación del punto de equilibrio del Centro de Capacitación es la mostrada a continuación:

$$P.Eq. = \frac{CF}{IVu - CVu}$$

En donde:

P.Eq. = Punto de Equilibrio.

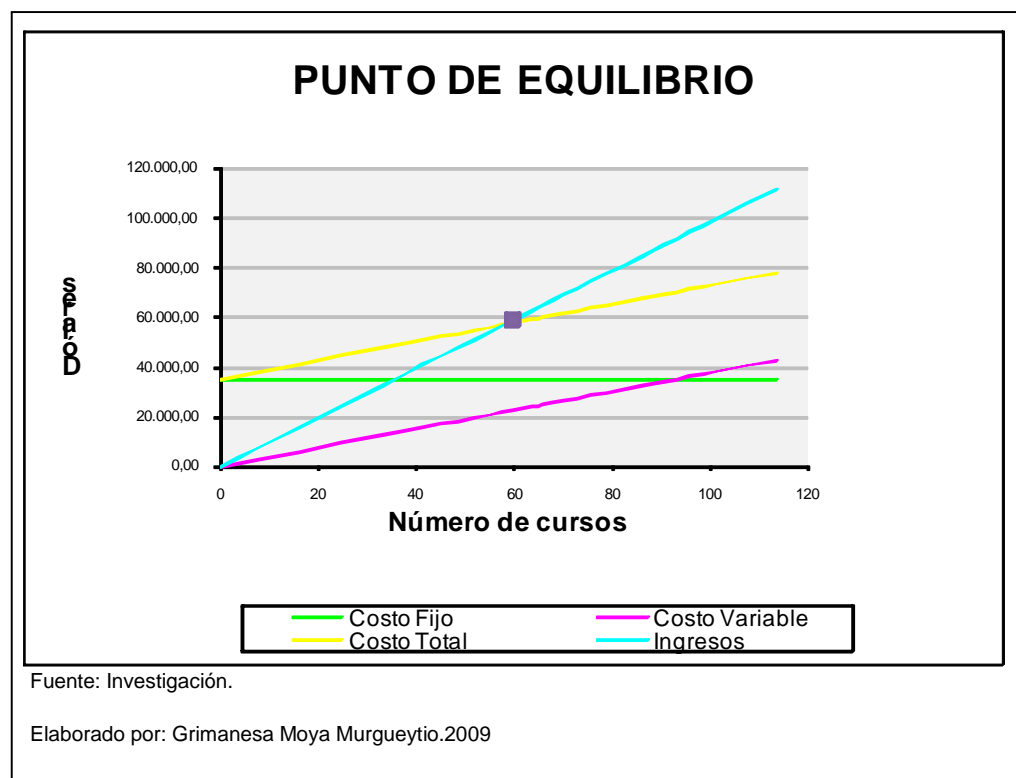
CF = Costo Fijo

I Vu = Ingresos por Ventas Unitario.

C Vu = Costo Variable Unitario.

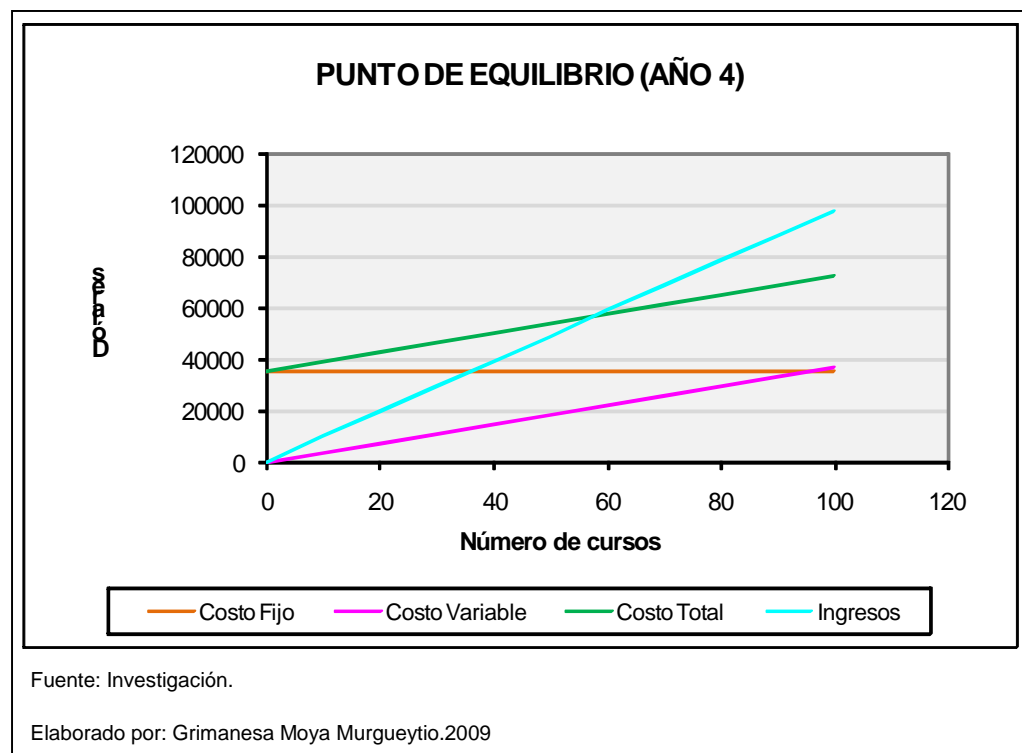
El punto de equilibrio para el proyecto del Centro de Capacitación se presenta en la siguiente gráfica:

GRÁFICA 28: Punto de Equilibrio.



La gráfica siguiente muestra el resultado obtenido para el año 4 de evaluación del proyecto:

GRÁFICA 29: Punto de Equilibrio (Año 4).



En el año 4 el Centro de Capacitación ACADEMIE debe realizar mínimo 57 cursos para no contar con pérdidas ni ganancias.

4.3.4 Análisis de Sensibilidad del Proyecto.

El análisis de sensibilidad permite evaluar como afecta la variación de determinados factores de producción en el servicio que brinda el Centro de Capacitación, con la finalidad de poder diseñar estrategias ante posibles escenarios.

En el análisis de sensibilidad se ha considerado los siguientes contextos, especificando que se ha realizado una evaluación *Ceteris Pasivus*:

Cuadro 75: Análisis de Sensibilidad del Proyecto.

ESCENARIO	Sin Financiamiento			Resultado
	VAN	TIR	Beneficio/Costo	
Escenario Actual	221.555,98	35%	1,389	
Disminución de ventas de cursos (10%)	4.584,73	17%	1,262	Muy Incidente
Aumento de ventas de cursos (10%)	39.727,24	52%	1,534	
Disminución de asistentes a 13	-1.272,35	11%	1,216	Muy Incidente
Incremento en los sueldos y salarios (10%)	13.228,03	26%	1,305	Incidente
Incremento en la tasa de interés del crédito (15%)	22.155,98	35%	1,398	No Incidente
Incremento en la Publicidad (50%)	14.270,02	27%	1,314	Incidente

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grimanesa Moya Murgueytio.2009

1._ Disminución de ventas de cursos en un 10%, el resultado es que ante esta variación el proyecto es muy sensible.

2._ Aumento de ventas de cursos en un 10%, el resultado es que ante esta variación el proyecto es muy sensible.

3._ Disminución de asistentes a 13, el resultado es que ante esta variación el proyecto es muy sensible.

4._ Incremento de los sueldos y salarios en un 10%, el resultado es que ante esta variación el proyecto es sensible.

5._ Incremento en la tasa de interés del crédito alrededor del 15%, el resultado es que ante esta variación el proyecto no es sensible.

6._ Incremento en la Publicidad en un 50%, el resultado es que ante esta variación el proyecto es sensible.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES.

- ∅ El estudio de mercado demuestra la existencia de una demanda insatisfecha creciente lo que asegura el establecimiento de este proyecto. Más aun si se considera que en los actuales momentos la crisis mundial repercute en la economía nacional, disminuyendo los puestos de trabajo, lo que obligará a las personas a definirse por un negocio propio.

- ∅ Técnicamente no existe mayores complicaciones para el establecimiento de un centro de capacitación, pero sí es importante definir una adecuada localización.

- ∅ Se ha considerado una estructura organizacional simple pero muy ágil para responder a las necesidades cambiantes del mercado.

- ∅ El proyecto del Centro de Capacitación no requiere de una inversión relativamente elevada, pues asciende a 23.000 dólares. La estructura de financiamiento del presente proyecto es de aproximadamente 61% de la inversión total como recursos propios y 39% recursos de terceros o crédito, que se

estima está dentro de los requerimientos que solicitan las instituciones bancarias como apalancamiento.

- ∅ El costo de realizar un curso está alrededor de 62,91 dólares por persona en el primer año, y va disminuyendo de acuerdo al número de cursos que se van realizando en cada año hasta llegar a 43,67 dólares por persona en el quinto año. El costo podría variar en función del número de asistentes. Para el presente proyecto se estimó un número promedio de 15 participantes. El precio promedio establecido por un participante es de 65 dólares por persona en este proyecto, lo que permitirá estimar los ingresos esperados en el período de evaluación.

- ∅ La tasa Interna de Retorno (TIR) con financiamiento alcanza 42% y sin financiamiento 35%, en ambas situaciones es mayor que la tasa de descuento lo que asevera la viabilidad del proyecto.

- ∅ El proyecto es muy sensible a la disminución de asistentes o de cursos realizados, para un número de 13 asistentes el proyecto se torna no viable.

RECOMENDACIONES

- ⌘ Se recomienda ejecutar el proyecto toda vez que se ha demostrado la factibilidad de mercado, técnica, organizacional y financiera.

- ⌘ Poner mucho énfasis en la publicidad para captar un mayor número de participantes por curso. Cabe recalcar que un incremento del 50% en los valores de promoción establecidos inciden poco en la Tasa Interna de Retorno (TIR).

- ⌘ Fomentar constantemente en todo el personal del Centro la ideología de considerar al cliente como el activo más valioso.

- ⌘ Establecer como símbolo conocer a los microempresarios y sus expectativas sobre el servicio de capacitación.

- ⌘ Realizar alianzas estratégicas con organismos gubernamentales que apoyen el retorno de los migrantes y con organizaciones de microempresarios.

- ⌘ Capacitar al personal para que constituya los ojos y oídos del centro y conocer lo que el microempresario busca en un servicio de capacitación.

- ⌘ Se recomienda contar con una planta de instructores que sean de calidad y que deseen compartir sus experiencias en beneficio del sector microempresarial y por ende del país.

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA DEL PROYECTO

ENCUESTA AL PÚBLICO SOBRE EL NUEVO CENTRO DE CAPACITACIÓN.

Objetivo: Conocer el grado de aceptación de un nuevo centro de capacitación para empresarios de la microempresa.

FECHA.....

CODIGO.....

INSTRUCCIONES: *Por favor lea cuidadosamente y seleccione una o varias respuestas dependiendo la que más se acople a su situación.*

CUESTIONARIO

1. ¿Considera usted que necesita prepararse para un mejor manejo de su empresa?

Si

No

2. ¿En qué áreas de gestión empresarial desearía usted capacitarse o recibir asistencia técnica:

Financiera

Administrativa

Mercadeo

Ventas

Producción

Logística

Otras como:.....

3. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a invertir en su capacitación mensualmente?

De 30 a 50 dólares

De 50 a 70 dólares

Más de 70 dólares

4. ¿Qué tiempo le parece conveniente para su capacitación?

1 mes

3 meses

6 meses

otros

***Considere que un mes de capacitación representa 40 horas.**

5. ¿Qué días preferiría tomar la capacitación?

De lunes a viernes

Fines de semana

6. ¿En qué horario es más conveniente para usted?

Mañana

Tarde

Noche

7. Contrataría asesoría técnica para realizar estudios de:

Mercado

Costos

Mejoramiento de procesos

Medición de la productividad

Ventas

Control de calidad

Tributación

Planificación Estratégica

Contabilidad

8. ¿Conoce o ha escuchado de centros de capacitación para empresarios de microempresa?

Si

No

Cuales:.....

9. ¿Ha tomado algún curso de capacitación para mejorar el manejo de su empresa?

Si

No

Si la respuesta a la pregunta anterior fue positiva continúe con la pregunta 10, caso contrario continúe con la pregunta 12 y posteriormente con la 15 y la 16.

10. ¿Qué fue lo que más le gusto del curso:

Precio

Material

Forma de enseñanza

Horario

Otros

Cuales.....

11. ¿Qué mejoraría de ese curso?

.....
.....
.....
.....

12. ¿Ha tenido dificultades para acceder a alguna capacitación? ¿De qué tipo?

De tiempo

Económicas

Falta de conocimiento

Otras

13. Si ha tomado algún curso. ¿Cuánto ha pagado por ese curso?

14. ¿Qué aspectos considera usted que les hace falta a los centros de capacitación que hay en la actualidad?

15. A través de que medio le gustaría recibir información sobre un centro de capacitación para microempresarios?

Radio

Televisión

Periódico

Carta

Internet

Teléfono

Otros:.....

16. ¿Cómo le gustaría pagar el curso de capacitación?

Efectivo

Tarjeta de crédito

ANEXO 2: Gastos estimados del Estudios de Prefactibilidad.

Conceptos	Cant.	C.U.	Total
Gastos Espe			1.202,00
Matricula Curso Taller		960,00	960,00
Derechos de grado		172,00	172,00
Donación del libro		70,00	70,00
Gastos materiales			84,00
Cartuchos	3	15,00	45,00
Resma	1	6,00	6,00
Copias	700	0,03	21,00
Espiralados	8	1,50	12,00
Gastos Servicios			471,00
Internet	6	28,00	168,00
Teléfono	6	25,00	150,00
Luz eléctrica	6	12,00	72,00
Transporte	27	3,00	81,00
Total			1.757,00
Imprevistos			35,14
TOTAL			1.792,14

ANEXO 3: Sueldos del Personal.

Año 2:

Cargo	Sueldo Mensual	Ap. Patronal	Total Mensual	No. Periodos	Total Anual	14,0	13,0	F. Reserva	Total Año 2
Director	600	72,9	672,9	12,0	8074,8	218,0	600,0	600	9492,8
Contador	350	42,5	392,5	12,0	4710,3	218,0	350,0	350	5628,3
Secretaria	300	36,5	336,5	12,0	4037,4	218,0	300,0	300	4855,4
Conserje	220	26,7	246,7	12,0	2960,8	218,0	220,0	220	3618,8
									23595,3
Instructor 1	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	7174,1
Instructor 2	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	7174,1
Asesor	400	48,6	448,6	12,0	5383,2	218,0	400,0	400	6401,2
TOTAL									67939,9

Año 3:

Cargo	Sueldo Mensual	Ap. Patronal	Total Mensual	No. Periodos	Total Anual	14,0	13,0	F. Reserva	Total Año 3
Director	600	72,9	672,9	12,0	8074,8	218,0	600,0	600	9492,8
Contador	350	42,5	392,5	12,0	4710,3	218,0	350,0	350	5628,3
Secretaria	300	36,5	336,5	12,0	4037,4	218,0	300,0	300	4855,4
Conserje	220	26,7	246,7	12,0	2960,8	218,0	220,0	220	3618,8
									23595,3
Instructor 1	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	7174,1
Instructor 2	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	7174,1
Instructor 3	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	3587,1
Asesor	400	48,6	448,6	12,0	5383,2	218,0	400,0	400	6401,2
TOTAL									71527,0

Año 4:

Cargo	Sueldo Mensual	Ap. Patronal	Total Mensual	No. Periodos	Total Anual	14,0	13,0	F. Reserva	Total Año 4
Director	600	72,9	672,9	12,0	8074,8	218,0	600,0	600	9492,8
Contador	350	42,5	392,5	12,0	4710,3	218,0	350,0	350	5628,3
Secretaria	300	36,5	336,5	12,0	4037,4	218,0	300,0	300	4855,4
Conserje	220	26,7	246,7	12,0	2960,8	218,0	220,0	220	3618,8
									23595,3
Instructor 1	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	7174,1
Instructor 2	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	7174,1
Instructor 3	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	225	6949,1
Asesor	400	48,6	448,6	12,0	5383,2	218,0	400,0	400	6401,2
TOTAL									27698,5

Año 5:

Cargo	Sueldo Mensual	Ap. Patronal	Total Mensual	No. Periodos	Total Anual	14,0	13,0	F. Reserva	Total Año 5
Director	600	72,9	672,9	12,0	8074,8	218,0	600,0	600	9492,8
Contador	350	42,5	392,5	12,0	4710,3	218,0	350,0	350	5628,3
Secretaria	300	36,5	336,5	12,0	4037,4	218,0	300,0	300	4855,4
Conserje	220	26,7	246,7	12,0	2960,8	218,0	220,0	220	3618,8
									23595,3
Instructor 1	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	7174,1
Instructor 2	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	7174,1
Instructor 3	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0	450	7174,1
Instructor 4	450	54,7	504,7	12,0	6056,1	218,0	450,0		6724,1
Asesor	400	48,6	448,6	12,0	5383,2	218,0	400,0	400	6401,2
TOTAL									81838,1

ANEXO 4: HOJAS DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Socio	Fecha de elaboración: Marzo 2009	Fecha de revisión: Marzo 2009
Departamento: Administrativo		
<p>Resumen:</p> <p>Es el puesto en el cual se centra el mayor poder de decisión dentro de ACADMIE. Su labor se centra en la toma de decisiones y en la planificación estratégica del centro, sus decisiones están centradas en lo que es inversión de factores productivos que garanticen la calidad del servicio brindado por ACADEMIE.</p>		
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planeación empresarial. - Planificación estratégica. - Aprobación de informe sobre gestión empresarial. - Aprobación de inversión o reinversión. - Nominación del director. 		

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Director	Fecha de elaboración: Marzo 2009	Fecha de revisión: Marzo 2009
Departamento: Administrativo		
<p>Resumen:</p> <p>Es un mando superior, está encargado de dirigir todo los factores endógenos del centro, es decir todo lo referente al personal, expositores, levantamiento de inventario de activos, supervisión y gestión de actividades de mantenimiento, desarrollo, organización, administración de personal.</p>		
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Representación legal y comercial. - Gestión e inversión en la adquisición de activos. - Establecer relaciones comerciales y operativas. - Contratación y cese de expositores. - Manejo de cuentas bancarias. 		

- Toma de decisiones en la planeación empresarial.
- Planificación Estratégica.
- Decisión de sanciones.
- Contratación de servicios.
- Administración del personal.
- Administración de los activos.
- Supervisión y gestión de actividades de mantenimiento.
- Supervisión de las relaciones comerciales y operativas.
- Adquisición de materiales y servicios para los eventos de capacitación, asesorías y charlas.
- Definir horarios de expositores.
- Manejo de cuentas bancarias.
- Supervisión de atención al cliente.
- Control de la prestación de los servicios.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Secretaría -Recepcionista	Fecha de elaboración: Marzo 2009	Fecha de revisión: Marzo 2009
Departamento: Administrativo		
<p>Resumen:</p> <p>Es un mando medio, se encarga de la atención al cliente, archivo de documentos, otorgar información sobre los eventos, cobranzas y gestión sobre la entrega de los servicios que requiere el centro para su funcionamiento.</p>		
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recibir, clasificar y distribuir correspondencia, carpetas, informes y folletos, firmar los comprobantes de recibo y archivarlos. - Atención al cliente e información certera sobre ACADEMIE. - Emisión de boletas y facturas, cobrar y verificar el dinero recibido. - Responsabilidad sobre el dinero emitir el reporte diario de caja. - Enviar documentación para elaboración de informes. - Organizar y mantener los archivos de documentos, cartas y registros, determinar la localización de documentación cuando se necesite. - Informar de los compromisos al superior. - Mantener los elementos necesarios al cargo: material de oficina, servicios generales, solicitudes y pedidos, recordar a su superior los diferentes compromisos existentes. - Ejecutar otras tareas relacionadas con las descritas, según el criterio de su superior. 		

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Profesionales (Expositores)	Fecha de elaboración: Marzo 2009	Fecha de revisión: Marzo 2009
Departamento: Docente		
<p>Resumen:</p> <p>Es un cargo orientado a cumplir la visión de ACADEMIE. Es de muy importante que pueda transmitir de la forma más explícita los conocimientos necesarios para alcanzar los objetivos de aprendizaje de los asistentes, prestar la ayuda necesaria para alcanzar los objetivos de crecimiento de las microempresas, es necesario que pueda presentar formas innovadoras de impartir los cursos de capacitación, así como establecer confianza con los asistentes de los diferentes eventos.</p>		
<p>Descripción de funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comentar experiencias. - Presentar controles de asistencia personal y de los asistentes, entregados por ACADEMIE. - Presentar controles del desarrollo de los eventos en los que estuvieren participando. - Presentar evaluación y desarrollo de aprendizaje de los participantes. - Diseñar y crear condiciones para la instrucción. - Mantener y conducir la instrucción. - Manejar las técnicas de evaluación. - Evaluar y modificar sus parámetros para mejorar la calidad de los aprendizajes. - Estar en condiciones de efectuar actividades de búsqueda, sistematización y análisis de información de fuentes primarias, de resultados de innovaciones y de investigaciones, así como de bibliografía actualizada sobre temas. 		

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: Conserje - Mensajero.	Fecha de elaboración: Marzo 2009	Fecha de revisión: Marzo 2009
Departamento: Servicios		
Resumen: Es un cargo de servicio, se encarga de mantener el centro limpio para el desarrollo de sus actividades y de transporte para gestiones externas de la empresa.		
Descripción de funciones: <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento y limpieza de todos los ambientes del centro. - Entrega de documentos en lugares externos a ACADEMIE. - Pago de servicios para el centro. - Dirección de logística para el desarrollo de los eventos en espacios externos al centro. 		

ANEXO 5: PROFORMAS

BIBLOGRAFÍA CONSULTADA

ALBRECHT Karl, Lawrence J. Bradford: La excelencia en el servicio, 1991, Colombia, Legis.

Banco Central del Ecuador: Estadísticas, 2008.

BRAVO Valdivieso Mercedes: Contabilidad General, quinta edición, 2004, Ecuador, NUEVODIA.

CÁMARA NACIONAL DE LA MICROEMPRESA: La realidad, organización, problemas y soluciones de la microempresa en el Ecuador, 2004, Ecuador.

CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL: Manual de Evaluación Ambiental para proyectos de inversión.

CHIAVENATO Idalberto: Administración de Recursos Humanos, quinta edición, McGrawHill.

Diario El Universo: sección ECONOMÍA, fecha 13 de Septiembre del 2006.

FLOR García Gary, Guía para crear y desarrollar su propia empresa, 2001 Ecuador.

KOTLER Armstrong: Marketing, octava edición, 2001, México, Perason Educación.

MANKIW N. Gregory: Principios de Economía, España, McGrawHill.

MCHILL. Narres k. Malhotra: Investigación de mercados un enfoque aplicado, 4ta. Edición

Representación del BID en el Ecuador: La Microempresa en el Ecuador: perspectivas, desafíos y líneas de apoyo, 2006, Ecuador.

SALAZAR Pico Francis: MANAGEMENT ADVISE&CONSULTING, 2006, Ecuador.

SAPAG Chain Nassir y Sapag Chain Reinaldo: Preparación y evaluación de proyectos, segunda edición, México, Editorial McGrawHill.

WEIERS M. Ronald: Investigación de mercados, primera edición, 1986, Prentice-Hall.

W. Stanton: Fundamentos de Marketing.

www.cncf.gov.ec

www.conquito.org.ec/creaempresa

www.expreso.ec/HTML/jovenes3.asp

www.fao.org/docrep/W7445S/w7445s06.jpg

www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/emp/eprivuch.htm

www.monografias.com

www.pnlnet.com/chasq/a/3167

www.promonegocios.net

www.secap.gov.ec

www.wikilearning.com/monografia/disen%C3%B3_de_puestos_de_trabajo-an%C3%A1lisis_y_descripci%C3%B3n_de_puestos/15214-4

www.wikilearning.com/monografia/la_administraci%C3%B3n_de_recursos_hu%C3%A1manos_y_la_descripci%C3%B3n_de_puestos-que_finalidad_y_objetivos_tiene_el_an%C3%A1lisis_de_puesto/15257-2