

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERIA EN FINANZAS Y AUDITORIA.

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Milton Maldonado Cagpata.

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “IMPLANTACION DE UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA MENTECORP EN ESMERALDAS”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

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

Sangolqui, Marzo 2010

---

Milton Maldonado Cagpata.

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**INGENIERIA EN FINANZAS Y AUDITORIA.**

**CERTIFICADO**

Eco. Oscar Peñaherrera

Ing. Eddy Guzmán.

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “IMPLANTACION DE UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA MENTECORP EN ESMERALDAS“, realizado por Milton Maldonado Cagpata, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido al cumplimiento con todos las normas y parámetros establecidos para la presentación del trabajo y por la correcta estructuración del contenido y de la investigación de la presente tesis, recomiendan su publicación.

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

Autorizan a Milton Maldonado Cagpata que lo entregue al Dr. Rodrigo Aguilera, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolqui, Marzo 2010

---

Eco. Oscar Peñaherrera  
DIRECTOR

---

Ing. Eddy Guzmán  
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERIA EN FINANZAS Y AUDITORIA.

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Milton Maldonado Cagpata

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo “IMPLANTACION DE UNA SUCURSAL DE LA EMPRESA MENTECORP EN ESMERALDAS“, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolqui, Marzo 2010

---

Milton Maldonado Cagpata

## **DEDICATORIA.**

### **Este trabajo está dedicado a:**

A Dios, por darme cada día la fuerza y la voluntad para seguir adelante, y así poder cumplir todos mis proyectos y sueños.

A mi familia, que estuvieron siempre apoyándome en todo momento y a pesar de todas las circunstancias siempre confiaron en mí.

A Melanie y Kristel, mis Hijas, que le han dado un nuevo significado a mi vida y ahora se han convertido mi mejor motivación.

A Isabel, mi esposa, quien me ha regalado lo mejor de esta vida.

A Víctor Maldonado, mi abuelito, quien me enseñó los valores fundamentales de esta vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres, a toda mi familia por su apoyo incondicional en toda mi carrera universitaria, y en especial en esta última etapa en donde su comprensión fue el pilar para la culminación de la misma.

Agradezco a todas las personas que en algún momento de mi carrera me ayudaron, ya sea con un consejo, con una palmada o una palabra de aliento a no desistir y a seguir adelante a pesar de todas las dificultades.

Un especial agradecimiento a mis directores de tesis, quienes guiaron con su experiencia este proyecto y gracias a su responsabilidad se logro terminar con éxito este desafío.

## INDICE DE CONTENIDOS

|   |           |
|---|-----------|
| <b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>                 | <b>1</b>  |
| <b>EXECUTIVE SUMMARY.....</b>                 | <b>6</b>  |
| <b>1. ASPECTOS GENERALES.....</b>             | <b>7</b>  |
| <b>1.1. ANTECEDENTES.....</b>                 | <b>7</b>  |
| 1.1.1. Base Legal de la empresa.....          | 9         |
| 1.1.2. Objetivos de la empresa.....           | 12        |
| <b>1.2. LA EMPRESA.....</b>                   | <b>13</b> |
| 1.2.1. Reseña Histórica.....                  | 13        |
| 1.2.2. Organigramas.....                      | 14        |
| 1.2.2.1. Organigrama Estructural.....         | 15        |
| 1.2.2.2. Organigrama Funcional .....          | 16        |
| 1.2.2.3. Organigrama Persona I.....           | 16        |
| <b>2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....</b>           | <b>17</b> |
| <b>2.1. ANÁLISIS INTERNO.....</b>             | <b>17</b> |
| 2.1.1. Área de Administración y Finanzas..... | 17        |
| 2.1.2. Área Académica.....                    | 18        |
| 2.1.3. Área de Mercadeo y Ventas.....         | 18        |
| <b>2.2. ANÁLISIS EXTERNO .....</b>            | <b>19</b> |
| 2.2.1. Influencia Macroambiental.....         | 19        |
| 2.2.1.1. Incidencia del factor político.....  | 19        |
| 2.2.1.2. Incidencia del factor económico..... | 29        |
| 2.2.1.3. Incidencia del factor legal.....     | 41        |
| 2.2.2. Influencias Microambientales.....      | 43        |
| 2.2.2.1. Competencia.....                     | 43        |
| 2.2.2.2. Productos Sustitutos .....           | 47        |
| 2.2.2.3. Proveedores.....                     | 49        |
| 2.2.2.4. Clientes.....                        | 49        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....</b>                               | <b>51</b> |
| 3.1. Misión.....  | 51        |
| 3.2. Visión.....  | 51        |
| 3.3. Objetivos.....   | 51        |
| 3.4. Políticas.....   | 52        |
| 3.5. Estrategias.....   | 53        |
| 3.6. Principios y Valores .....   | 54        |
| 3.7. Estrategia Empresarial. ....   | 55        |
| 3.7.1. Estrategia de Competitividad. ....                                 | 55        |
| 3.7.2. Estrategia de Crecimiento. ....                                    | 56        |
| 3.7.3. Estrategia Operativa. ....   | 56        |
| <b>4. ESTUDIO DE MERCADO.....</b>   | <b>58</b> |
| 4.1. Objetivo del estudio de mercado .....                                | 58        |
| 4.2. Estructura del Mercado .....   | 59        |
| 4.3. Identificación del Servicio .....                                    | 59        |
| 4.3.1. Características del servicio .....                                 | 61        |
| 4.3.2. Clasificación por su uso .....                                     | 61        |
| 4.3.3. Producto sustituto o complementario.....                           | 61        |
| 4.3.4. Normatividad Técnica y Comercial.....                              | 62        |
| 4.4. Etapas del Estudio de Mercado .....                                  | 67        |
| 4.4.1. Análisis de la situación vigente en el Mercado.....                | 67        |
| 4.4.2. Análisis de la situación Proyectada .....                          | 68        |
| 4.5. Investigación de mercados .....                                      | 69        |
| 4.5.1. Segmentación del mercado .....                                     | 69        |
| 4.5.2. Tamaño del Universo.....   | 70        |
| 4.5.3. Prueba de probabilidad .....                                       | 72        |
| 4.5.4. Tamaño de la muestra .....   | 73        |
| 4.5.5. Prueba Piloto .....  | 73        |
| 4.5.6. Metodología de la investigación de campo .....                     | 74        |
| 4.5.7. Levantamiento de la información.....                               | 74        |
| 4.5.7.1. Tabulación e interpretación de la encuesta<br>de Mentecorp ..... | 74        |
| 4.6. Análisis de la demanda.....  | 91        |
| 4.6.1. Factores que afectan la demanda .....                              | 91        |
| 4.6.2. Comportamiento histórico de la demanda .....                       | 91        |
| 4.6.3. Demanda actual del servicio.....                                   | 93        |
| 4.6.4. Demanda Proyectada.....  | 95        |

|   |            |
|---|------------|
| 4.7. Análisis de la oferta.....                           | 96         |
| 4.7.1. Clasificación de la oferta.....                    | 96         |
| 4.7.2. Factores que afectan la oferta .....               | 96         |
| 4.7.3. Comportamiento histórico de la oferta .....        | 97         |
| 4.7.4. Oferta Actual.....                                 | 97         |
| 4.7.5. Proyección de la oferta .....                      | 98         |
| 4.8. Determinación de la demanda insatisfecha .....       | 98         |
| 4.9 Análisis de Precios.....                              | 99         |
| <b>5. ESTUDIO TECNICO.....</b>                            | <b>102</b> |
| 5.1. TAMAÑO DEL PROYECTO.....                             | 102        |
| 5.1.1. Factores determinantes del tamaño.....             | 102        |
| 5.1.1.1. El Mercado.....                                  | 103        |
| 5.1.1.2. Disponibilidad de recursos financieros.....      | 103        |
| 5.1.1.3. Disponibilidad de recurso humano competente..... | 105        |
| 5.1.1.4. Disponibilidad de tecnología.....                | 105        |
| 5.1.2. Optimización del tamaño del proyecto.....          | 105        |
| 5.1.3. Definición de la capacidad de producción.....      | 106        |
| 5.2. Localización del proyecto.....                       | 106        |
| 5.2.1. Macro localización.....                            | 106        |
| 5.2.2. Micro localización.....                            | 107        |
| 5.3. Ingresos Del Proyecto.....                           | 107        |
| 5.3.1. Proceso del servicio.....                          | 107        |
| 5.3.2. Cadena de valor.....                               | 108        |
| 5.3.3. Diagrama de flujo del proceso.....                 | 109        |
| 5.3.3. Distribución del Local .....                       | 109        |
| 5.3.4. Requerimiento de Mano de obra.....                 | 110        |
| 5.3.5. Requerimiento de Inversión Inicial.....            | 111        |
| <b>6. ESTUDIO FINANCIERO.....</b>                         | <b>112</b> |
| 6.1. Presupuestos .....                                   | 112        |
| 6.1.1. Presupuesto de Inversión .....                     | 112        |
| 6.1.1.1. Activos Fijos .....                              | 112        |
| 6.1.1.2. Activos Intangibles .....                        | 113        |
| 6.1.1.3. Capital de Trabajo .....                         | 114        |
| 6.1.2. Cronograma de Inversiones.....                     | 114        |
| 6.1.3. Presupuesto de operación.....                      | 116        |
| 6.1.3.1. Presupuesto de ingresos.....                     | 116        |

|   |            |
|---|------------|
| 6.1.3.2. Presupuesto de egresos.....                    | 118        |
| 6.1.3.3. Estado de origen y aplicación de recursos..... | 125        |
| 6.1.3.4. Estructura de financiamiento .....             | 127        |
| 6.2. Estados Financieros Proyectados .....              | 127        |
| 6.2.1. De Resultados.....                               | 127        |
| 6.2.2. Flujo Neto de Fondos.....                        | 130        |
| 6.3. Evaluación Financiera.....                         | 132        |
| 6.3.1. Determinación de la tasa de descuento.....       | 132        |
| 6.3.2. Evaluación de criterios.....                     | 133        |
| 6.3.2.1. TIR.....                                       | 133        |
| 6.3.2.2. VAN .....                                      | 134        |
| 6.3.2.3. Relación Costo Beneficio .....                 | 134        |
| 6.3.2.4. Periodo de recuperación.....                   | 135        |
| 6.3.3. Punto de Equilibrio.....                         | 136        |
| 6.4. Análisis de Sensibilización .....                  | 138        |
| <b>7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>          | <b>144</b> |
| 7.1. Conclusiones .....                                 | 144        |
| 7.2. Recomendaciones .....                              | 147        |

## LISTADOS DE TABLAS, GRÁFICOS, Y ANEXOS

### Tablas:

|  |     |
|--|-----|
| Tabla No. 1: Clasificación de las empresas por el tamaño.....      | 9   |
| Tabla No. 2: Procedimientos para inscripción de la empresa.....    | 66  |
| Tabla No. 3: Obligaciones Municipales.....                         | 67  |
| Tabla No. 4: Obligaciones Tributarias.....                         | 68  |
| Tabla No.5: Impuesto al Valor Agregado (IVA).....                  | 68  |
| Tabla No.6: Remuneración básica unificada mínima.....              | 69  |
| Tabla No.7: Remuneraciones adicionales.....                        | 69  |
| Tabla No.8: Cuotas de Pago empresarial .....                       | 70  |
| Tabla No.9: Cantidad de alumnos de la competencia.....             | 71  |
| Tabla No.10: Nivel de Ingresos Proyectados de la competencia ..... | 71  |
| Tabla No.11: Datos demanda Proyectada.....                         | 72  |
| Tabla No.12: Mercado a capta .....                                 | 73  |
| Tabla No.13: Disponibilidad de Recursos financieros .....          | 106 |
| Tabla No.14: Requerimiento de Recurso Humano.....                  | 107 |
| Tabla No.15: Disponibilidad de Tecnología .....                    | 108 |
| Tabla No.16: Capacidad Productiva .....                            | 109 |

### Índice de Gráficos.

|   |    |
|---|----|
| Grafico No. 1: PIB últimos 10 años.....                       | 32 |
| Grafico No. 2: Inflación últimos 10 años.....                 | 34 |
| Grafico No. 3: Inflación al consumidor.....                   | 35 |
| Grafico No. 4: Porcentaje de mercado de la competencia.....   | 47 |
| Grafico No. 5: Número de Alumnos del Sector.....              | 48 |
| Grafico No. 6: Precio de los cursos.....                      | 49 |
| Grafico No. 7: Ingreso de alumnos por semestre.....           | 50 |
| Grafico No. 8: Inscripciones de alumnos.....                  | 52 |
| Grafico No. 9: Logo de la empresa .....                       | 61 |
| Grafico No. 10: Ingreso de Alumnos .....                      | 64 |
| Grafico No. 11: Mapa de Esmeraldas.....                       | 72 |
| Grafico No. 12: Nivel de género.....                          | 78 |
| Grafico No. 13: Edad de los Encuestados .....                 | 79 |
| Grafico No. 14: Nivel de Instrucción de los encuestados. .... | 80 |

|   |     |
|---|-----|
| Grafico No. 15 A: Nivel de Ingreso de los encuestados.....          | 81  |
| Grafico No. 15 B: Profesión u Ocupación de los encuestados...       | 82  |
| Grafico No. 16: Conocimiento de las técnicas de aprendizaje.....    | 83  |
| Grafico No.17: Conocimiento de un lugar similar.....                | 84  |
| Grafico No. 18: Importancia de la lectura.....                      | 85  |
| Grafico No.19: ¿Se cansa o se distrae fácilmente? .....             | 86  |
| Grafico No. 20: Nivel de retención.....                             | 87  |
| Grafico No. 21: Tiene usted un plan de estudio .....                | 88  |
| Grafico No. 22: ¿Le gustaría inscribirse en el centro? .....        | 89  |
| Grafico No. 23: ¿Qué tiempo le gustaría que dure el curso?.....     | 90  |
| Grafico No. 24: ¿Cuánto está dispuesto a invertir en el curso?..... | 91  |
| Grafico No. 25: Cuotas del curso .....                              | 92  |
| Grafico No. 26: Ubicación del centro de Estudio.....                | 93  |
| Grafico No. 27: Demanda Histórica.....                              | 95  |
| Grafico No. 28: Inversión en servicios educativos.....              | 96  |
| Grafico No. 29: Demanda Proyectada.....                             | 99  |
| Grafico No.30: Demanda Insatisfecha.....                            | 103 |
| Grafico No. 31: Micro localización.....                             | 110 |
| Grafico No. 32: Cadena de Valor.....                                | 111 |
| Grafico No. 33: Diagrama de Flujo.....                              | 112 |
| Grafico No. 34: Distribución de la Planta.....                      | 113 |
| Grafico No. 35: Punto de Equilibrio.....                            | 138 |

## **Cuadros.**

|   |     |
|---|-----|
| Cuadro No 1: Presupuesto de Activos Fijos de MENTECORP.....                     | 116 |
| Cuadro No 2: Presupuesto de Activos diferidos de MENTECORP...                   | 116 |
| Cuadro No. 3: Presupuesto de Capital de Trabajo para<br>MENTECORP.....          | 117 |
| Cuadro No. 4. Cronograma de Inversiones para MENTECORP.....                     | 118 |
| Cuadro No 5: Presupuesto de Ingreso del Primer año de<br>MENTECORP.....         | 120 |
| Cuadro N 6: Presupuesto de Ingresos Proyectado a Cinco Años....                 | 121 |
| Cuadro No: 7 Presupuesto de Egresos de Materiales Directos de<br>MENTECORP..... | 123 |
| Cuadro No 8: Presupuesto de Egresos de Mano de Obra<br>MENTECORP.....           | 123 |
| Cuadro No 9: Presupuesto de Egresos de Materiales Indirectos.....               | 124 |
| Cuadro No 10: Presupuestos de Egresos de Mano de Obra.<br>MENTECORP.....        | 125 |

|  |     |
|--|-----|
| Cuadro No 11: Presupuestos de Egresos de Servicios Básicos |     |
| MENTECORP.....   | 125 |
| Cuadro No 12: Presupuestos de Egresos de Mantenimiento     |     |
| MENTECORP.....   | 126 |
| Cuadro No 13: Presupuestos de Egresos de Publicidad        |     |
| MENTECORP.....   | 126 |
| Cuadro No 14: Presupuestos de Depreciación MENTECORP.....  | 127 |
| Cuadro No 15: Presupuestos de Egresos de Amortización      |     |
| MENTECORP.....   | 127 |
| Cuadro No 16: Resumen de Egresos de Amortización           |     |
| MENTECORP.....   | 128 |
| Cuadro 17: Estado de Origen de Recursos.....               | 129 |
| Cuadro No 18: Estructura de Financiamiento.....            | 130 |
| Cuadro No 19: Estado de situación Inicial y Final.....     | 131 |
| Cuadro No 20: Estados de Resultado.....                    | 132 |
| Cuadro No 21: Flujo neto de Fondos.....                    | 133 |
| Cuadro No 22: Determinación de la tasa descuento.....      | 134 |
| Cuadro No 23: Calculo del TIR .....                        | 135 |
| Cuadro No 24: Calculo del VAN .....                        | 136 |
| Cuadro No 25: Relación Costo Beneficio .....               | 136 |
| Cuadro No 26: Periodo de recuperación.....                 | 137 |
| Cuadro No 27: Punto de Equilibrio.....                     | 138 |
| Cuadro No 28: Análisis General del Proyecto.....           | 144 |