



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y COMERCIO EXTERIOR

CARRERA DE ECONOMÍA

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
ECONOMISTA**

TEMA:

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
ASESORÍAS PARA MICROEMPRESARIOS EN LA CIUDAD DE MANTA”**

AUTOR:

PALACIOS PICO WASHINGTON ELOY

DIRECTOR DEL PROYECTO:

Eco. Mauro Bailón Cevallos, M.B.A.

PERIODO:

2018

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.

Yo, Washington Eloy Palacios Pico, con número de cédula de identidad 131076974-8, en calidad de autor del presente proyecto de investigación **“Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesorías para microempresarios en la ciudad de Manta”** previo a la obtención del Título de Economista, ha sido desarrollado en base a la investigación exhaustiva del tesista, respetando los derechos intelectuales de terceros conforme a las citas y referencias bibliográficas. Certificando que el trabajo es de mi autoría total.

Me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación referido.

Manta, a los 8 días del mes de marzo del año 2018

Washington Eloy Palacios Pico

La responsabilidad por las ideas expresadas y conceptos expuestos en este proyecto de investigación corresponde al autor y la propiedad intelectual de la misma a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Washington Eloy Palacios Pico

Certificación.

En calidad de Director de Tesis, CERTIFICO: Que el trabajo de investigación realizado por el egresado **PALACIOS PICO WASHINGTON ELOY** sobre el tema **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍAS PARA MICROEMPRESARIOS EN LA CIUDAD DE MANTA**, previo a la obtención del título de ECONOMISTA, ha sido dirigido y supervisado durante su realización tal como lo disponen las Normas Académicas y Reglamentos de Graduación, bajo los parámetros de investigación basados en conceptos, análisis, conclusiones y recomendaciones.

Los contenidos y conceptos emitidos por el autor de la Tesis son de su exclusiva responsabilidad.

Eco. Mauro Bailón Cevallos, M.B.A.

Dedicatoria.

Dedico la consecución de esta meta a mi familia, principalmente a la memoria de mi abuelita Violeta Mejía y a mi madre, quien me dio vida, educación, apoyo y consejos; a mis maestros, amigos, y a mi hija quienes me motivaron en todo momento, de igual modo a todas las personas que desinteresadamente estuvieron conmigo. A todos ellos se los agradezco infinitamente.

WASHINGTON ELOY PALACIOS PICO

Agradecimiento.

Agradezco a Dios Por haberme permitido llegar hasta este punto y darme salud para lograr todos mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis madre, hermanos y amigos cercanos por apoyarme en todo momento y brindarme el ánimo necesario para no darme vencido con los estudios; a nuestra querida alma máter, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por concederme la oportunidad de realizar mis estudios en sus instalaciones.

A mi director de tesis, Eco. Mauro Bailón y a mis profesores más cercanos que con sus esfuerzos y dedicación, con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación han logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Agradezco a mis maestros que durante todo mi trayecto como estudiante han aportado a mi formación.

WASHINGTON ELOY PALACIOS PICO

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.	II
Dedicatoria.	IV
Agradecimiento.	V
Introducción.....	9
CAPITULO I	10
1. El problema.	10
1.1. Tema.....	10
1.2. Planteamiento del problema	10
1.3. Situación Actual	12
1.4. Cuestionamiento.	13
1.5. Delimitación del Problema	13
CAPITULO II	14
2. Estudio de factibilidad.....	14
2.1. Objetivos.....	14
2.1.1. Objetivo General.....	14
2.1.2. Objetivos Específicos	14
2.2. Justificación.	15
2.3. Análisis Situacional	16
CAPITULO III	18
3. Estudio del mercado.....	18
3.1. Factores relevantes	19
3.1.1. Factores económicos.....	19
3.1.2. Factor Socio - Cultural.....	20
3.1.3. Factor ecológico.	20
3.1.4. Factor tecnológico.	21
3.1.5. Factor Empresa.	21
3.2. Análisis FODA.....	22
3.3. Fuerzas de Porter	23
3.4. Segmentación del Mercado.	29
3.5. Análisis macro y micro del entorno empresarial.	30
3.5.1. Micro entorno.....	30
3.5.1.1. La Competencia.	30

3.5.1.2.	Los Clientes.....	31
3.5.1.3.	Matriz de evaluación de factores internos para empresas, EFI.....	32
3.5.2.	Macro entorno.	35
3.5.2.1.	Matriz de evaluación de factores externos, para industrias. EFE.....	35
3.5.2.2.	Estrategias globales de marketing.	37
CAPITULO IV		41
4.	Metodología de la Investigación	41
4.1.	Métodos y técnicas de investigación.....	41
4.2.	Instrumentos de la investigación.....	42
4.3.	Herramientas de la investigación	43
4.3.1.	Investigación cualitativa.....	43
4.3.2.	Investigación cuantitativa.....	44
4.4.	Población y muestra	46
4.5.	Resultado de la investigación cualitativa	49
4.6.	Resultado de investigación cuantitativa	52
CAPITULO V		59
5.	Propuesta.....	59
5.1.	Proyecciones de ingresos.....	59
5.2.	Estudio Organizacional.....	60
5.2.1.	Objeto social	61
5.2.2.	Misión	61
5.2.3.	Visión.....	61
5.2.4.	Estructura Organizacional	62
5.3.	Estudio técnico.....	65
5.4.	Estudio financiero.	70
5.4.1.	Estados Financieros	70
5.4.2.	Presupuesto de gastos	72
5.4.3.	Depreciación	73
5.4.4.	Costos Administrativos	73
5.4.5.	Inversión	74
5.4.6.	Punto de equilibrio.....	75
5.4.7.	Flujo de caja	76
5.4.8.	Índices Financieros.....	78

5.4.9. Análisis Costo – Beneficio	79
5.4.10. Tabla de Amortización Financiamiento Bancario.....	79
5.5. Análisis Financiero.....	80
5.6. Impacto	86
5.7. Conclusiones.....	87
5.8. Recomendaciones.	89
Bibliografía.....	95

Introducción.

Basado en un previo análisis del mercado, muchas microempresas de la ciudad de Manta han crecido de manera desorganizada y sin planificación estratégica en todas sus áreas ocasionando una serie de problemas que hace que los microempresarios no tengan un crecimiento productivo en el mercado.

Debido a la falta de compromiso y emprendimiento por partes de los microempresarios, la falta de capacitación ,falta de estrategias para innovar ideas, falta de liquidez, poca formación de los recursos humanos, falta de tecnología, poco manejo de información, e incumplimiento de disposiciones legales que en consecuencia produce adeudamiento , por otro lado poseen servicios inapropiados lo que ocasiona un estancamiento comercial ,por esta razón las microempresas no pueden ofrecer algo diferente y aplicar estrategias para comercializar los productos y servicios en el mercado.

Este proyecto tiene como finalidad encontrar nuevas oportunidades de negocios, colaborar con los microempresarios, independientemente de su edad, insuficientes conocimientos, poca experiencia y recursos financieros para que logren iniciar y gestionar sus propias microempresas como parte de su avance personal y para que puedan hacer realidad su sueño de una independencia financiera.

CAPITULO I

1. El problema.

1.1. Tema

Creación de una empresa de capacitaciones financieras para microempresarios en la ciudad de Manta.

1.2. Planteamiento del problema

A las microempresas del cantón Manta les afectan varios problemas en común, lo que conlleva su forma estructural, el desconocimiento por parte de los microempresarios, el lento crecimiento de sus negocios, bajos rendimientos económicos, control ineficiente de las gestiones del negocio, incumplimiento normas financieras, además de ofertar pocas plazas de trabajo, lo que se ve reflejado en el lento desarrollo socio económico del cantón, estas desventajas principalmente frente a la gran empresa, ocasiona un centro de inseguridad provocando consecuencias notables tales como la improductividad, mínima rentabilidad, la insatisfacción laboral de sus empleados, el incumplimiento de las metas a alcanzar, el deficiente involucramiento con todos los sistemas de la empresa.

La idea es lograr mantener su posición en el mercado, puesto que no tienen una visión ambiciosa debido a esta situación un gran número de estas se ve forzada al conformismo. Para el análisis del problema de estudio se profundizan las causas que derivan esta deficiencia refiriéndose a las variables que provienen de la irrisoria formación empresarial, falta de accesos tecnológicos, y una escasa política de financiación que apoye el desarrollo de estas microempresas. La investigación se

concentrará de manera detallada en la problemática planteada, considerando el entorno siempre cambiante, comprobando los obstáculos y situaciones que crean retrasos en el adelanto de las microempresas y saber la causa del decrecimiento, para que las cifras características de que se forman microempresas para que después de estar poco tiempo en el mercado estas desaparezcan o logren disminuir, por lo que se quiere alcanzar que perduren en el medio generando progreso y fuentes de empleo para el cantón .

Por lo general las pequeñas y medianas empresas (Pymes) no utilizan las asesorías debido a la insolvencia de recursos económicos o por la falta de conocimiento ya que perciben estas gestiones como gastos perdidos y no como una inversión que de cierta manera no genera beneficios a corto plazo, sino más bien a medio y largo plazo; aportando ventajas competitivas, valor agregado, cuando se las aplica. De no existir capacitaciones para aumentar el desempeño del recurso humano que labora en las pequeñas y medianas empresas (Pymes), habrá una alta rotación en el personal, así como también un bajo beneficio laboral en el área de trabajo, provocando un bajo rendimiento, que afectaría directamente a la rentabilidad esperada. Es necesario entonces implementar programas de desarrollo, emprendimiento, manejo y desarrollo financiero, técnicas de ventas y situación emocional para sus participantes, y que de esta forma determinen como manejar sus conflictos, como comportarse en el trabajo y que en tales jornadas intervengan no solo empleados sino también los directivos de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), para procurar el desarrollo como organización y por ende mejorar el crecimiento económico del cantón. (Censos., 2010)

1.3. Situación Actual

El Ministerio de Industrias y Productividad en su visión de construir un país con igualdad de oportunidades, que elimine las asimetrías de gestión, operación y mercado, impulsa un cambio de la matriz productiva. Este proceso afirma un decidido apoyo al aparato productivo nacional y en especial, a las micro, pequeñas y medianas empresas, quienes juegan un papel decisivo en esta visión. La política productiva busca, por tanto, una gestión incluyente, articulada y participativa, que tiene como objetivo, permitir que el sector industrial y fundamentalmente las pequeñas y medianas empresas (Pymes), desarrollen el tejido empresarial ecuatoriano.

Esta política implementa estrategias de generación de capacidades para la mejora de los diferentes procesos productivos, enfocando capacitación y formación profesional; creación de bienes públicos al servicio de los sectores productivos; asistencia técnica especializada en procesos de calidad; gestión normativa y, finalmente, apoyar la gestión al desarrollo de mercados, con enfoque local e internacional. Es vital la generación de oferta productiva a mercados, proveniente de los encadenamientos productivos, intensivos en la participación de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) a nivel nacional.

PYMES. Se identifican las acciones y evolución del sector manufacturero, indicadores de productividad, ejemplos de encadenamiento productivo y de la asociatividad como un nuevo modelo de desarrollo, el impacto en la economía nacional de medidas de protección arancelaria y el nivel de evolución de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), entre otros temas.

Se invita al sector productivo, académicos, inversionistas y emprendedores, a revisarlo y criticarlo con el objetivo de contribuir al desarrollo del comercio a nivel nacional (Telegrafo, 2014)

1.4. Cuestionamiento.

¿Qué tan factible es la creación de una empresa de consultorías?

¿El mercado local esta con la demanda suficiente para este tipo de negocio?

¿Cuáles son las necesidades reales del mercado local en relación a consultorías?

1.5. Delimitación del Problema

El presente proyecto se desarrollará en:

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Manabí

Cantón: Manta

Campo de estudio: Comercial

La investigación que se realizará será en el cantón Manta destinado al sector comercial financiero para analizar la problemática de las microempresas y su desarrollo en el cantón.

CAPITULO II

2. Estudio de factibilidad

Se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto". El estudio de factibilidad es el análisis que realiza una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso. (Varela, 2001)

Con este estudio, se determina si el proyecto es viable ponerlo en marcha o si es más viable abandonarlo, así mismo se identifican los sectores del mercado general a abarcar y las necesidades existentes.

2.1. Objetivos

2.1.1. Objetivo General

Creación de una empresa de asesorías para microempresarios en la ciudad de Manta.

2.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar el entorno situacional y oferta actual de las empresas que brinden servicios de asesorías para conocer el mercado.
- Realizar una investigación de marketing para conocer el comportamiento/decisión de compra en lo que respecta a los servicios de capacitación.
- Definir las estrategias adecuadas para la nueva empresa con sus respectivas tácticas y métodos para el servicio de capacitación.
- Desarrollar un plan de negocio, donde nos permita competir con el mercado.

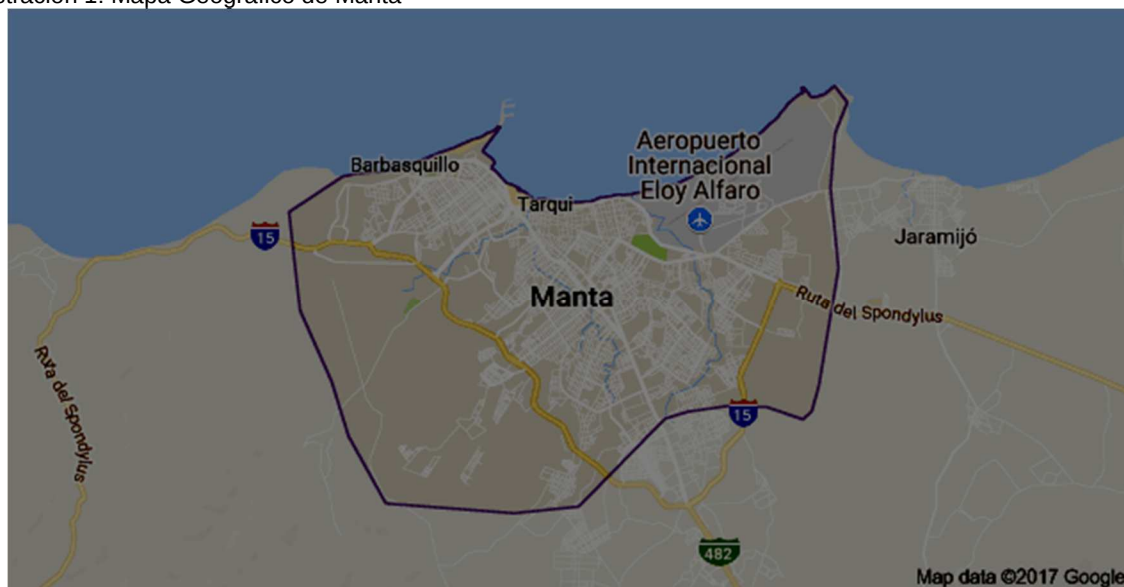
2.2. Justificación.

La investigación toma su curso enfocándose en las pequeñas y medianas empresas del cantón Manta, debido al poco desarrollo y emprendimiento comercial que tienen. Una razón básica para desarrollar este trabajo de investigación es la inquietud de conocer la problemática que envuelve a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que se desarrollan en Manta, el 90% le da poca importancia al cumplimiento de normas y procesos financieros, el 10%, realizan sus gestiones de manera informal, los cuales no presentan un mayor desarrollo en el ejercicio de sus actividades pues la inexistencia de procesos de control interno en la operatividad de sus funciones les está causando deficiencias administrativas, operativas, contables financieras, siendo estas sujetos a problemas que ponen en riesgo la permanencia de su negocio en el mercado y por ende esto incide en la economía ecuatoriana.

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) tienen la necesidad de subsistir en esta sociedad tan competitiva, a través de ellas, el país tiene ingresos considerables según revelan los datos oficiales, por lo que se deben reducir los riesgos de pérdida en todos los aspectos. El propósito fundamental de esta investigación está encaminado a dar alternativas de solución a la problemática planteada, que se les presenta a la gran mayoría de microempresarios, generándoles beneficios de carácter empresarial y económico que les permita crecer y ampliar la capacidad productiva generando fuentes de trabajo en la economía nacional logrando así un posicionamiento respetable y permanente en este sector comercial. (Manta, 2014)

2.3. Análisis Situacional

Ilustración 1: Mapa Geográfico de Manta



Fuente Google

Para la elaboración del análisis situacional, se debe comenzar con el desarrollo de la misión de la empresa, luego de esto se prosigue con la evaluación del entorno macro y micro, los mismos que afectarán a las actividades y el desenvolvimiento de la empresa. A continuación, se analizan dos tipos de entorno: Macro entorno y Micro entorno

Dentro de un análisis situacional en la creación de una empresa de capacitaciones financieras para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en la ciudad de Manta, es importante que sea riguroso y exhaustivo, ya que ayuda a conocer el estado de las empresas de capacitaciones financiera, si es viable su aplicación y de qué manera o campo puede ir dirigido la consultoría para las pequeñas y medianas empresas (Pymes). La consultoría financiera, analiza en un estudio de mercado cuales son los factores de riesgo que tiene una empresa, específicamente pequeñas y medianas empresas (Pymes), y brindar la asesoría financiera legal y plantear estrategias pragmáticas dentro del campo comercial.

Análisis del Micro entorno

El micro entorno se trata de factores que se encuentran alrededor de la empresa, los cuales suelen destruir la forma de cómo comunicarse con los clientes, los medios de distribución, elaboración y comercialización de la empresa y otros públicos en general.

Se las puede identificar mediante grupos, equipos, asociaciones que permitan a la empresa desarrollar propuestas organizacionales por medio de convenios o alianzas.

Elementos de Micro entorno

Los elementos que influyen al micro entorno se los conoce como; los proveedores, la competencia, entendiéndose directa e indirecta, los intermediarios del marketing y los clientes de la empresa.

El análisis situacional permite reconocer las oportunidades y amenazas de la empresa en el transcurso de su crecimiento, las cuales permitirán aprovechar factores diferenciadores frente a sus clientes denominada también ventaja competitiva.

En cuanto a las amenazas, sirven para conocer de cierta manera la reacción, los procesos y estrategias de la competencia.

CAPITULO III

3. Estudio del mercado.

Desde el 2016 se comienza a establecer el cambio en la matriz productiva, en base a datos del INEC y en conjunto con el Ministerio de Industrias y productividad se ha venido fomentando e impulsando la creación de pequeñas y medianas empresas (Pymes) por parte del estado ecuatoriano aspiraciones, no solo para el crear un mayor dinamismo en el comercio, sino para el pequeño empresario, creación de fuentes de empleos, asociaciones comunitarias, mediante asesorías y préstamos por parte de los bancos del sector público, que dan lugar a que pequeños comerciantes sean parte activa del cambio en la matriz productiva en todo el Ecuador.

La empresa, debe ser beneficiada en el hecho de permanecer a la asociación de compañías consultoras del Ecuador. Y regirse a las reformas que se hayan planteado en el seno de la Constitución Ecuatoriana, en respecto a organización, administración, asamblea general, directorio, entre otros.

Los recursos para la creación de la empresa de asesoría financiera deben cumplir los siguientes pasos:

- Servicio de apoyo a las empresas.
- Observatorio socioeconómico.
- Directorio de empresas.
- Cooperación Institucional.
- Participación en Redes y Proyectos.

- Infraestructuras para la instalación de las empresas.

Estos recursos conllevan la formalidad, responsabilidad, y veracidad. Puntuales claves en la directriz de misión, visión, objetividad de la empresa. Debemos tener en claro que las actitudes y las acciones legislativas de líderes políticos y gubernamentales cambian en un momento, sin previa señal, con las demandas y creencias sociales.

El gobierno afecta, de modo directo prácticamente a todas las empresas. En cuanto a lo referente a los negocios, desempeña dos papeles principales: los fomenta y los limita, no hay una libertad plena de comercio, lo cual afecta en varios casos a los objetivos planteados por empresarios. Cabe recalcar que el gobierno es el mayor cliente, al comprar bienes y servicios.

3.1. Factores relevantes

3.1.1. Factores económicos.

El comercio de Manta se identifica por ser dinámico, con un aporte al PIB al estado ecuatoriano de 8 %, esto es debido a la presencia notable con su desarrollo intrínseco de la pesca, con sus industrias relacionada a la actividad pesquera y fomento de la banca privada, es decir hay una concatenación financiera-comercial a largo plazo. Las personas con espíritu emprendedor ven en este movimiento una oportunidad para seguir adelante y es creando las microempresas como fuente de ingresos, sea individuales, familiares, asociativas o comunitarias.

3.1.2. Factor Socio - Cultural.

Las ciudades del litoral ecuatoriano, y principalmente la ciudad de Manta están en constante crecimiento por lo que se necesita algunas infraestructuras para sus habitantes, más aún con el evento natural dado el 16 de abril del 2016, las empresas cada vez tienen que enfocarse en más exigencias de los mantenses.

El nivel competitivo de las empresas de Manta es más fuerte la misma que genera barreras de entrada en sus respectivas industrias que conllevan al posicionamiento de las más fuertes y en su defecto el cierre en aquellas que no cuentan con planes o estrategias bien definidas en relación con su pensamiento e ideología empresarial.

Manta posee planes de consultoría en el que pueden acceder distintos tipos de niveles socioeconómicos. Agrupa a las personas de acuerdo con sus características de estilo de vida. Se considera la preferencia de un grupo específico con la capacidad de adquisición y deseo de consultoría.

3.1.3. Factor ecológico.

Los servicios de consultoría se enfocan en estrategias y una de estas es crearle más facilidad a los clientes de acceder a los servicios prestados por la empresa por medio de un medio electrónico, como lo es la Página Web, donde el consumidor puede analizar toda la experiencia de la empresa y determinar si está calificada para representarlos y desarrollar los servicios que requieren. Así puede transformar la experiencia del usuario con la empresa, tanto para contratar los servicios o durante el desarrollo del mismo, y poder crear redes de confianza y mejoramiento de los servicios por medio de medios electrónicos.

3.1.4. Factor tecnológico.

Los servicios de consultoría se enfocan en estrategias y una de estas es crearle más facilidad a los clientes de acceder a los servicios prestados por la empresa por medio de un medio electrónico, como lo es la Página Web, donde el consumidor puede analizar toda la experiencia de la empresa y determinar si está calificada para representarlos y desarrollar los servicios que requieren. Así puede transformar la experiencia del usuario con la empresa, tanto para contratar los servicios o durante el desarrollo de este, y poder crear redes de confianza y mejoramiento de los servicios por medio de medios electrónicos.

3.1.5. Factor Empresa.

Político:

La empresa considera importante analizar factores que pueden afectar como:

- Pensamiento del mercado de inversionistas.
- Comportamiento de la competencia.

Económico:

Económicamente se tiene presente:

- Inflación,
- Desempleo,
- Dividendos, Salarios
- Capital: maquinaria, edificios, inventarios de bienes, equipos de oficina, herramientas de todo tipo y efectivo.

Social:

- Se debe analizar el comportamiento de los empleados y las relaciones que existen intra empresa, la motivación y su capacidad de trabajo.

3.2. Análisis FODA.

Fortalezas

- Calidad de entrega de servicio.
- Capacitación constante a nuestros microempresarios en el área financiera.
- Asesores y equipamiento de primera.
- Conocimientos sólidos de temas financieros.
- Integración con la comunidad.
- Servicio personalizado y eficaz.

Oportunidades:

- Mediana competencia en el mercado.
- Clientes potenciales
- Precios competitivos
- Creación de nuevas plazas de empleo.
- Oportunidad de crecimiento en el mercado.
- La ciudad tiene muchas microempresas y es buen mercado.

Debilidades:

- No se posee financiamiento inicial para cubrir toda la inversión.
- Baja promoción

- Infraestructura reducida y en alquiler.
- Ser nuevos en el mercado consolidado
- Grupo de trabajo reducido.
- No innovamos servicios

Amenazas:

- Inseguridad en el mercado.
- Ingreso de nuevos posibles competidores
- Búsqueda de las microempresas de otras empresas consultoras.
- Cambios en el entorno.
- Crecimiento limitado, frente a empresas que brinden el mismo servicio.

3.3. Fuerzas de Porter

La fuerza de Porter fue creada por un profesor de Harvard, el ingeniero Michael Porter en 1979. Este modelo sirve para identificar el nivel competitivo dentro de una empresa y puede llegar a esclarecer o definir estrategias de negocio. Gracias a Michael Porter, hoy en día, las empresas desarrollan ventajas para que el negocio sea competitivo, dentro de un mercado. Las cinco fuerzas de Porter permiten agilizar la competencia de un negocio, sea cual sea el giro que puede acaecer en una empresa. Las fuerzas, hace que un negocio enfrente con creatividad y decisión dentro de un campo de competición, con un plan diseñado adecuadamente una empresa puede sobrevivir a embates económicos de oferta y demanda.

Se empieza desarrollando la visión de la empresa, que permita tener en cuenta los factores cuanti-cualitativos, así mismo se identifica los niveles de

jerarquización de esta. La visión está enfocada en el futuro, describiendo a la empresa y de lo que quiera lograr y también definir los valores de la empresa. La misión de la empresa debe demostrar la razón de ser de la empresa, la misión debe ser independiente. Los valores dicen las prioridades y puntos más importantes de la empresa, este punto hace ver a la empresa como útil y la hace destacar por encima de los demás, se puede inclusive responderse la siguiente pregunta: ¿Por qué es importante mi empresa?, respondiendo esta interrogante nos dice que podemos ofrecer al cliente y que se puede hacer por mejorar.

Dentro del campo de la competencia, la empresa debe ir siempre un paso adelante, que permita consolidarse dentro del mercado global. Después de haber definido los tres conceptos anteriores, se empieza a elaborar la estrategia, tener claro estos tres puntos, hace que la empresa tenga una ventaja en el campo de la competencia, Porter explica de manera clara para que una empresa logre la ventaja dentro de la competencia de mercado. Para empezar, se debe tener claro el liderazgo de costos, este punto sirve para identificar si otras empresas ofrecen el mismo servicio y a que costo se lo oferta.

Porter dice que es mejor trabajar con una economía grandes volúmenes a bajo costo. La diferenciación hace que los clientes vean a una empresa ser diferente de otra, gracia a esto se logra un concepto personalizado en la imagen de la empresa. El enfoque de negocios permite identificar la base de la empresa con la finalidad de vender un producto y no varios a la vez, la idea que ofertar un producto que no exista en un contexto inmediato, o que no esté saturado, ya que se tiene en consideración de que es menos probable tener éxitos en una venta, ofertando productos que han saturado el mercado.

Una vez culminada la estrategia se pasa a los objetivos, cabe recalcar que los objetivos deben ser aceptado por toda la empresa desde directivo, hasta los empleados, todo esto en un marco de respeto y comunicación interna. Los objetivos de la empresa deben ser claros y concretos, flexible para cuando surja una situación se los pueda reajustar, los objetivos, cada cierto tiempo deben ser evaluados para verificar que se estén cumpliendo. Deben relacionarse con la visión y la misión en la cual, los objetivos deben ser verificables. Después de elaborado los objetivos se debe ahora realizar la implementación. En este punto hay tres apartados muy importantes:

1.- La responsabilidad. Cada área sabe lo que tiene que hacer, elaborar estrategia frente a una problemática que se pueda presentar.

2.- Los recursos. Nos permite conocer sobre el material que se tiene y que se puede dar uso en los momentos establecidos.

3.- La colaboración entre las áreas. Dentro de las estrategias Porter, es un elemento muy importante. Requiere saber lo que hacen las diversas áreas, dentro de una comunicación directa facilita el saber los logros alcanzado por cada área.

Las cinco fuerzas Porter.

La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.

El poder de la negociación de los diferentes proveedores.

Tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez.

Amenaza de ingresos por productos secundarios.

La rivalidad entre los competidores.

Aplicación directa de las fuerzas de Porter, en la creación de la empresa de asesoría financiera dirigida a los microempresarios de la ciudad de Manta

1. Poder de negociación de los clientes:

El poder de negociación es medio a alto ya que existen varios consultores que puedan elegir, hay varias compañías de consultorías de la cual el microempresario puede contratar este servicio e inclusive traerlos de otros lados.

2. Rivalidad entre competidores:

El poder de rivalidad entre competidores es medio ya que solo en Manta pueden existir varias consultoras financieras, que designan sus servicios a empresas y de ser posible a pequeñas y medianas empresas (Pymes).

3. Poder de negociación de los proveedores:

Los proveedores de la empresa de consultoría financiera existentes tendrán que adquirir un relativo poder de organización ya que en la ciudad hay la capacidad de brindar asesorías financieras que se requieren, la empresa en caso de ser contratada debe cumplir con las funciones y capacidades de resolver planteamientos de la contratadora para así, convertirse en referente futuro para nuevas contrataciones de asesoría financiera.

4. Amenaza de nuevos competidores:

El riesgo de que existan nuevos competidores es alto. La creación, implementación y ejecución de una empresa consultora es un atractivo ya que las pequeñas y medianas empresas (Pymes) cada vez más requerirán de este servicio de asesoría, porque la práctica demuestra que es posible mejorar la situación financiera de una microempresa en base a asesoría profesional y especializada. Frente a esta amenaza la empresa de asesoría financiera debe posesionarse en la ciudad para que sea difícil que otra empresa, que persiga los mismos fines se posicione en la ciudad.

5. Amenaza de productos sustitutos:

La amenaza de servicios sustitutos es baja, esto no define que una empresa de consultoría se dedica especialmente a la consultoría en un ámbito específico, en este caso de lo financiero, por lo tanto, no puede haber una empresa que sustituya el servicio, pero, si puede generarse otra empresa con el mismo servicio.

Conclusiones de la fuerza de Porter.

1.- La existencia de productos que puedan competir con el nuestro, esto genera factores competitivos que pueden llegar a reducir el costo de un producto y disminuir el ingreso de una empresa.

2.- La rivalidad, factor dado por la presencia de un mismo producto por alta demanda, a menos presencia de un mismo producto generado por otras empresas, menos rivalidad.

3.- Amenaza de nuevos competidores, aquí verificas si nuestro producto es rentable o no. Esta amenaza nos permite ver cara a cara a otros competidores y posicionar un producto en el mercado.

4.- Negociación con los proveedores, que son los intermediarios, a estos se le presta mayor atención ya que ellos saben la presencia de mayor rentabilidad en un sector.

5.- Negociación directa con los clientes. Se mide el grado de relación directa con el cliente y permite identificar a que nivel de aceptación al llegar un producto al cliente.

3.4. Segmentación del Mercado.

El servicio está destinado al microempresarios que estén motivados a manejar negocios que oferten bienes y servicios.

Tabla 1. Segmentación de Mercado

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
GEOGRÁFICOS.	
Región del mundo o del País.	Manabí. Ecuador- EMPRESAS PYMES LEGALEMENTE CONSTITUIDAS Y AFILIADAS A LA CCM.
Tamaño de la nación	
DEMOGRÁFICOS	
Ingresos.	1000 usd en adelante. (proyección mensual)
Educación	Nivel superior.
Ocupación	Empresarios
PSICOGRÁFICOS	
Personalidad.	Emprendedores
CONDUCTUALES	
Beneficios Deseados	Rentabilidad, y manejo adecuado financiero

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

3.5. Análisis macro y micro del entorno empresarial.

La empresa analizará los entornos macro y micro que permita tomar decisiones y permanecer vigilantes en los cambios que se vayan a producir en el entorno para obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, lo que permite estar preparado en cambios futuro del mercado y así contar con planes y estrategias adecuadas.

3.5.1. Micro entorno.

La consultora contará con varias áreas, que permitirán desarrollar las diversas actividades, en lo cual se implementará un plan de marketing interno para poder llegar al cliente y estar así frente al mercado objetivo para conocer sus necesidades.

El micro entorno se evalúa a través de un Modelo de Competencia Ampliada. El mismo que permite conocer de mejor manera los factores que generan influencia en la empresa. Estos factores que analizar serán los mismos que permitirán desarrollar con eficiencia las actividades a realizar y las estrategias para cumplir con los objetivos planteados.

3.5.1.1. La Competencia.

Se mide la intensidad competitiva que podemos encontrar en el sector al cual se oferta el servicio, para lo cual se realiza una investigación de mercado que nos permita identificar a nuestro más inmediato competidor dentro del target. Con estos se puede determinar cada debilidad y plantear estrategias para la misma y así posicionarse dentro del mercado objetivo.

Dentro de la competencia directa no tenemos un competidor directo debido a que en la ciudad de Manta no existen empresas asesoras en el ámbito financiero específicamente por lo que los esfuerzos deberán centrarse en acaparar la atención de los nuevos clientes potenciales y mantenerlos, siendo el caso de una amenaza la entrada de nuevos posibles competidores.

3.5.1.2. Los Clientes.

Los clientes son la base fundamental, ya que de los mismos dependen del éxito de la consultora, son ellos quienes determinan si el servicio a ofertar es eficiente, satisfactoria y sea capaz de cubrir las exigencias y necesidades, es por eso que la consultora contará con varias estrategias de las que puedan ofertar otras consultoras. También se ofertará con el sistema de Servicio al Cliente, que permite tener un contacto más cercano con cada uno de ellos y sobre todo conocer cada una de sus dudas e inquietudes de primera mano.

Otro punto que analizar es el de integrar, continuamente nuevos clientes ya que el objetivo empresarial es crecer de acuerdo a las nuevas necesidades de demandas del mercado y brindar un servicio cien por ciento confiable en cumplimiento a metas y que sea diferente al de la competencia.

La consultoría brinda sus servicios para pequeñas empresas, enfocándose a la ciudad de Manta, sin importar el tiempo que se encuentren en el mercado local o la actividad que estas realicen, las capacidades de este sistema de producción son tan extensas que todas las microempresas tienen alguna necesidad que debe resolverse mediante el servicio de una consultoría financiera.

3.5.1.3. Matriz de evaluación de factores internos para empresas, EFI.

En la auditoría interna de la empresa, es necesario elaborar o diseñar una matriz de evaluación de factores internos, conocida como EFI. Esta matriz sirve, para evaluar las fortalezas, debilidades y las relaciones existentes entre ellas, dentro de un negocio. Una vez diseñada la matriz, hay que verla con juicio, porque es una herramienta que permite a la persona visualizar factores intrínsecos dentro de la empresa o negocio que va a servir para verificar una buena o regular administración.

El asesor debe basarse en los siguientes parámetros:

1.- Identificar las fortalezas y debilidades, anteponiendo primero las fortalezas, luego las debilidades, es decir identificar los factores que se manifiestan dentro de la auditoría interna. Tiene que ser lo más objetivo posible.

2.- Cada factor, debe estar asignado por una escala siendo el 0 de menor importancia y el 1.0 de mayor importancia. La escala designa la importancia dentro de la empresa, cuando mayor importancia tenga una empresa, la suma de sus factores debe ser 1.0

3.- Cada factor debe ser calificado con la ponderación de uno a cuatro, siendo el resultado de la calificación, lo siguiente. 1= mayor debilidad, 2= menor debilidad, 3= menor fortaleza, 4= mayor fortaleza. Estas calificaciones refieren a una compañía y las utilizadas en el paso dos corresponden a una industria.

4.- Para obtener una calificación ponderada de cada variable, el asesor debe multiplicar una escala con una calificación, es decir un paso dos con un paso tres.

5.- La sumatorio total de las calificaciones ponderadas de las variables, dará al asesor una calificación total empoderada a la organización en su conjunto.

Sin importar, la cantidad de factores, la suma debe ir de 1.0 a 4.0, con un promedio de 2.5, indicando que si la empresa obtiene una cantidad inferior de 2.5 nos estaría demostrando que la organización es débil internamente y, si tiene una calificación por encima de 2.5 nos señala que la organización tiene una fuerza interna fuerte. Cada matriz, sea EFI o EFE tiene que tener de diez a veinte factores a evaluar.

Si en el caso que se nos presente que un factor sea una fuerza y debilidad al mismo tiempo, se la debe incluir en la matriz señalada, designándole a cada uno una escala y una calificación.

La importancia de la evaluación de los factores en su escala y en su calificación es dar preponderancia para observar si las fuerzas internas son o no favorables, así como verificar si el medio interno en donde se desenvuelve es favorable o no.

Aplicación directa de la matriz de EFI, en la creación de la empresa de asesoría financiera dirigida a los microempresarios de la ciudad de Manta.

Tabla 2. Aplicación de Matriz EFI

FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
FORTALEZA (F)			
1.- Ser una empresa legalmente constituida.	4	2	2
2.- Disposición inmediata para ofertar el servicio.	4	3	1.5
3.- Capacidad de negociar los precios del servicio.	3	2	1
4.- Presencia para lograr objetivos	3	3	1
5.- Solución inmediata a problemas.	4	3	1.5
DEBILIDADES (D)			
6.- La oferta frente a la competencia es deficiente	4	2	2

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

3.5.2. Macro entorno.

Se deben considerar los diversos grados los elementos y fuerzas externas, sin importar el tipo de empresa. Este estudio se enfoca en todos aquellos aspectos en el cual amenaza la empresa indirectamente y esta no pueda manejar o controlar por sí misma.

3.5.2.1. Matriz de evaluación de factores externos, para industrias. EFE.

La elaboración de esta matriz permite al asesor identificar y evaluar información referente a: económica, social, demográfica, cultural, política, ambiental, jurídica, competitiva y tecnológica. Consta de cinco pasos.

1. Valore de diez a veinte factores críticos-determinantes que se identifican en la auditoría externa. Designa las fortalezas y oportunidades, siendo lo más objetivos posible.
2. Se asigna una escala a cada factor, la escala se la puede definir como peso, siendo esta de 0 a 1.0, siendo 0 de menor importancia y 1.0 de mayor importancia. El peso indica la importancia del factor para el éxito de la industria. El asesor debe tener cuidado al momento de ver si la amenaza tiene un mayor peso que la fortaleza, ya que nos estaría indicando niveles graves dentro de la industria.

Se pueden comparar los pesos con los competidores, para ver si es o no adecuado, y de esta manera llegar a consensos.

3. Para determinar si el factor responde con eficacia, debe calificar con una escala del uno al cuatro, siendo 4= respuesta superior, 3= respuesta media a la superior, 2= respuesta media y 1= respuesta mala. Estas calificaciones y decisiones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa, y las del peso del paso dos están dirigidas a la industria.

4. De la misma manera para obtener la calificación ponderada se debe multiplicar el peso de cada factor por su calificación, luego se procede a sumar la calificación ponderada de cada variable para obtener el total empoderado de la organización.

El valor más alto del total empoderado de la organización es 4.0 y el más bajo posible uno. El valor promedio es 2.5. Cuando la organización posee 4, significa que este está aprovechando al máximo las oportunidades y amenazas, es decir se aprovecha con eficacia las oportunidades y contrarrestando al mínimo los efectos negativos de las amenazas externas. Cuando se presenta la calificación de uno significa que la organización no está orientando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Aplicación directa de la matriz de EFE, en la creación de la empresa de asesoría financiera dirigida a los microempresarios de la ciudad de Manta.

Tabla 3: Aplicación de Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO %	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Oportunidades.			
1. Línea de crédito para la empresa.	4	3	1.5
2.- Disponibilidad de competidores para participar en alianzas.	4	3	1.5
3.- Uso de TICS e internet.	4	3	1.5
4.- Asesoría de organismos de apoyo	4	2	2
5.- Cambios en la preferencia de las demandas.	4	3	2.5
AMENAZAS			
1.- Competidores con mejor oferta	4	4	3
2.- Inseguridad al momento de demanda	4	3	2.5
3.- Precios bajos de la competencia	4	4	3
4.- Escasa MOD calificada.	4	3	2.5
5.- Clientes muy exigentes.	4	4	3
TOTAL			

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

3.5.2.2. Estrategias globales de marketing.

La globalización, en los últimos años obliga a las empresas a generar creatividad, para sostener un producto frente a competencias que nacen en mercados, regionales, nacionales e internacionales. Los acuerdos de libre comercio, el avance en la creación de nuevas marcas, los vaivenes de la economía, conflictos

de toda índole que influyen en el mercado, hace que las estrategias globales de marketing mejoren.

La globalización quiere obligar a operar a costos bajos, como queriendo dar a conocer que se debe tener como una unidad el comercio en general. Y por otro lado la Integración Económica busca acabar con las barreras económicas del comercio de bienes y servicios entre países. El estudio de la integración y de la globalización encierra vital importancia en un estudio de mercadotecnia, teniendo en consideración que un mal análisis de mercadotecnia lleva a una posición más favorable a la competencia comercial, dentro del contexto globalizado.

Los impulsores de la globalización tienen como prioridad competir con mentalidad global, identificando cinco tipos de propulsores.

1.- De Mercado. - Esta va a depender de cuatro factores: la conducta de los clientes, de la estructura de los canales de distribución y de la naturaleza del marketing en la empresa: por ejemplo crecimiento de canales globales, desarrollo de publicidad global, viajes que encierra crecimiento de consumidores globales, comportamiento de organizaciones como clientes globales, entre otros.

2.- De Costos. - Depende generalmente del desarrollo tecnológico acelerado, cuando surgen países industrializados con buena capacidad productiva y mano de obra barata, y costo de desarrollo de producto en el mercado.

3.-Gubernamentales. - Cuando se habla de la reducción de las barreras

arancelarias, creación de bloques comerciales, y la privatización de economías, por medio de la elaboración de leyes y posterior ejecución identificamos el papel Gubernamental.

4.- Competitivos. - El comportamiento de los competidores en el mercado mundial es importante, se ve un aumento exponencial del volumen comercial, más países pasan a ser campo claves de competición, las compañías en vez de mantenerse cerradas se obligan a expandirse y globalizarse, aumento de estrategia entre otros.

5.- Otros Impulsores. - La informática, y las comunicaciones, así como el aumento y facilidad para el viaje como la globalización de los mercados financieros, se constituyen en impulsores, pero que pueden crecer incontrolablemente, por cuanto depende de factores externos, en lo cual unos mercados estarán más aptos para competir globalmente y otros no.

Aplicación directa de estrategia global, en la creación de la empresa de asesoría financiera dirigida a los microempresarios de la ciudad de Manta.

Tabla 4: Matriz de Estrategia Global

ANÁLISIS DE ESTRATEGIA GLOBAL. ASESORÍA FINANCIERA.	
A	Integrar un equipo haciendo participe a directivos y miembros de la empresa de asesoría financiera
B	Definir al negocio, al momento de una estrategia global, cuando recién se empieza a ofertar el servicio de asesorías financieras.
C	Identificar mercados claves, separando regiones de mercados.
D	Separa el análisis de global a regional, para comparar regiones desarrolladas.
E	Comprobar las estrategias básicas y elegir las alternativas adecuadas
F	Comprobar la selección de lugares, comprobando el nivel de sinergia entre empresas que ofertan el mismo servicio de asesorías.
G	Considerar la selección de lugares, identificando la importancia estratégica y determinando el esfuerzo que hacen para ser estratégicos.

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

CAPITULO IV

4. Metodología de la Investigación

El tipo de investigación de mercados que se seleccionará es la investigación descriptiva, la cual permite al investigador conocer entre una pequeña porción del mercado las características, preferencias, gustos, y tendencias de la población, obteniendo datos e información necesaria para el proceso de toma de decisiones.

En la investigación descriptiva se aplicarán métodos de muestreo, que permitirán obtener resultados con un grado de confianza suficiente, mediante la elaboración de encuestas a un número de población que será representativa para la empresa y de esta manera conocer el mercado objetivo.

4.1. Métodos y técnicas de investigación

El tipo de investigación de mercados que se seleccionará es la investigación descriptiva, la cual permite al investigador conocer entre una pequeña porción del mercado las características, preferencias, gustos, y tendencias de la población, obteniendo datos e información necesaria para el proceso de toma de decisiones.

En la investigación descriptiva se aplicarán métodos de muestreo, que permitirán obtener resultados con un grado de confianza suficiente, mediante la

elaboración de encuestas a un número de población que será representativa para la empresa y de esta manera conocer el mercado objetivo.

4.2. Instrumentos de la investigación

Alcance y limitaciones de la investigación

Tiempo

La duración de la investigación será de 2 semanas.

Espacio

País: Ecuador

Provincia: Manabí

Ciudad: Manta

Información a obtener

Conocer las características fundamentales de las empresas de la ciudad de Manta con respecto al tema de capacitaciones financieras.

4.3. Herramientas de la investigación

La investigación de mercados se divide en dos tipos: la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa.

4.3.1. Investigación cualitativa

Correa (2002) señala que proporciona información del consumidor de acuerdo a todo lo que siente, sus gustos, preferencias, actitudes y pensamientos. Forma parte de sus características fundamentales.

Por otro lado, para Castillo (2008) la investigación de mercados cualitativa es la unión de datos que se unen al momento, obteniéndose muestras pequeñas que no tienen mucho significado, pero analizando el porqué de las cosas.

Schiffman & Lazar., mencionan que la investigación cualitativa es el conjunto de técnicas como el focus group, entrevista de profundidad, investigaciones de montajes y técnicas proyectivas que permiten directamente al entrevistador obtener datos no generalizados por el reducido número de individuos que se utiliza para realizar este tipo de investigación.

Las herramientas a utilizar en la investigación cualitativa son la entrevista a profundidad y el focus group. La entrevista a profundidad se la realizará a uno de los directivos de la empresa y se aplicarán una serie de preguntas con las que se obtendrán datos como conocimiento de estrategias, métodos, tácticas y factores que se pueda necesitar para el crecimiento en la organización.

Por otro lado, el focus group permitirá obtener información cualitativa de los clientes, siendo la reunión de personas seleccionadas por el investigador teniendo características y gustos homogéneos, los cuales se pueden tomar en cuenta para las posibles decisiones.

4.3.2. Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa, expresa Correa, es muy representativa ya que se obtienen datos más precisos en cuanto a la información que se encuentra durante el proceso de campo, pero tiene como defecto que sus datos surgen de un reducido número de personas, lo que hace que se pueda solucionar en un determinado y corto momento.

Como declara Castillo, la investigación cuantitativa es un tipo de investigación de mercados que se enfoca en la cantidad de individuos, objetos y cosas que se puede llegar a obtener información.

La investigación cuantitativa se refiere al conjunto de datos que se obtienen del consumidor acerca de sus preferencias, gustos, sentimientos, pensamientos y reacciones que pueda tener frente a una situación, se entiende que es un tipo de investigación en dónde no se puede ir más allá de su desarrollo, ya que su ejecución depende de las acciones del consumidor.

Para Schiffman, La investigación cuantitativa, también llamada positivista, representa un método descriptivo realizado por el investigador para conocer el comportamiento del consumidor, suele llevarse a cabo mediante técnicas de encuestas y aleatoria, obteniéndose un análisis complejo.

Se concluye que la investigación de mercado permite a la empresa conocer

datos e información más detallada sobre el mercado, dando un ejemplo básico como el de cuántas personas les gustan visitar un determinado lugar, o cuántas personas desean compartir con alguien, permite entender al consumidor y la empresa pueda tomar decisiones de acuerdo a los resultados.

La herramienta por utilizar en la investigación cuantitativa es la encuesta, la misma que permite conocer a través de una serie de preguntas las razones del por qué el consumidor no conoce la empresa, si los medios en los cuales se está desarrollando son los adecuados, así mismo cuál es el comportamiento, el perfil y motivaciones que tiene el consumidor con el producto de la empresa. La investigación será en la ciudad de Manta y las preguntas serán realizadas a pequeñas y medianas empresas (Pymes) al azar que se encuentren en la ciudad, que tengan conocimiento acerca de las capacitaciones para no desperdiciar ninguna encuesta y por supuesto que los entrevistados se sientan cómodos al momento de resolver las preguntas.

4.4. Población y muestra

Según Deming en el libro de Vivanco (2005), el muestreo es la técnica que permite regularizar con confiabilidad los datos que se emplean en el desarrollo del estudio, obteniendo un error muestra mínimo.

Tipo de muestreo

Muestreo probabilístico

El muestreo probabilístico para Vivanco (2005) son técnicas de distinción de cada uno de los factores que exponen una selección aleatoria.

Por lo que Grande y Abascal describen también al muestreo probabilístico como una selección al azar, es decir, que los datos que se obtienen se los eligen de manera aleatoria.

Consecuentemente, para Scheaffer y Mendenhal el muestreo probabilístico es el soporte de la investigación ya que permite conocer una pequeña porción de la población referente a sus gustos, sentimientos y reacciones frente a un tema determinado, se lo realiza de manera aleatoria es decir al azar.

Tipos de muestreo probabilístico

Según Vivanco (2005), el muestreo probabilístico se clasifica de la siguiente manera:

- o **Muestreo Aleatorio Simple (M.A.S):** según Scheaffer (2007) el M.A.S es aquella que se selecciona entre un grupo indefinido de elementos, teniendo la probabilidad de ser escogido.
- o **Muestreo Sistemático:** Vivanco (2005) expresa que el muestreo sistemático utiliza factores complementarios como sexo, estado civil y religión ayudando a la elaboración de los resultados.
- o **Muestreo Estratificado:** Canales (2006) indica que es la selección de datos una vez formados y establecidos los estratos, la selección se la hace mediante el muestreo aleatorio simple.
- o **Muestreo por conglomerado:** Tejedor y Etxeberría (2006) mencionan que este tipo de muestreo debe de ser heterogéneo y su población muy representativa.

Tamaño de la muestra

Se ha tomado para este estudio la fórmula de universo infinito para determinar el número de encuestados en la ciudad de Manta ya que se trabajará con una población mayor a 2000 pequeñas y medianas empresas (Pymes).

Muestreo Aleatorio Simple: Fórmula

$$N' = \frac{p(1-p)}{e^2} \quad N' = 211$$

Resultado

N= 2000

p= 95% (0.95)

e= 1.5%= 0.015

$$n = \frac{N'}{1 + (N'/N)}$$

$$n = \frac{211}{1 + (211/2000)}$$

$$n = \frac{211}{0.1055}$$

$$n = 191$$

n= 191 Encuestas

Se encuestarán 191 microempresarios en la ciudad de Manta.

4.5. Resultado de la investigación cualitativa

Entrevista a profundidad

Se realizó la entrevista a varios jefes de consultoras financieras en Manta, quienes aportaron con su comentario, valiosa información acerca de los inicios y experiencias vividas con el pasar de los años en las empresas, en donde se detalla la razón por la que decidieron incursionar en este negocio de las consultorías, teniendo como meta llegar a cumplir la ilusión de brindar al cliente un servicio completo y especializado.

Al transcurrir los años se dieron cuenta de que no sólo el servicio brindado era suficiente para mantener y atraer a más clientes, sino que también debían preocuparse de que los clientes actuales quedaran realmente satisfechos con el servicio, razón que llevó a la empresa a tomar medidas como la de comunicarse de una manera que en la actualidad no les ha hecho llegar a la mayoría del mercado, considerando métodos erróneos de llegar al cliente, la escasez de innovación, la insatisfacción del cliente por una mala experiencia y los comentarios negativos.

Competencia.

Se estima que, en Manta hay compañías consultoras, en tres importantes frentes de servicio, consultoría en estrategia y operaciones, implementación de aplicaciones empresariales y capital humano tienen entre 20% y 25% del mercado

de Manta. Cabe resaltar que las firmas nacionales de consultoría se mueven bien, “Tienen una buena oferta de servicios, muy competitivos”, señala Jesús Salcedo, representante de frente microempresarial de Manta. Muchas de ellas fueron fundadas por profesionales que estuvieron en compañías que se dedicaban al mismo giro de negocio y por eso conocen a sus competidores desde adentro, un elemento que les ayuda a competir.

Estas empresas pueden tener entre el 40% y 50% del mercado de Manta. Otro sector importante es el sector de consultoría informal compuesto por profesionales, entidades universitarias, entre otras que brindan el servicio en los diferentes ámbitos y tienen el 25% del mercado.

Con todo, la competencia en este mercado no afloja. “En el último año y medio los cuatro grandes de auditoría están fortaleciendo sus prácticas de consultoría”, señala, refiriéndose a las grandes consultoras a nivel nacional (Afines, ProgressService , AT&C, etc.).

Los servicios prestados por las empresas de consultoría tienen un alto costo, razón por la cual solo son adquiridos por las grandes compañías, discriminando así a las pequeñas y medianas empresas del país.

Producto – servicio

Desde hace aproximadamente 2 años se viene consolidando la idea de negocio “consultoría a pequeñas y medianas empresas (pymes)” en los ámbitos administrativo, financiero, comercial y de procesos en la cual se han asesorado 5 empresas. Esta experiencia permite que XY se encuentre en capacidad de prestar un servicio de calidad y con propuestas muy bien estructuradas.

El servicio se realiza en 7 fases, algunas consecutivas otras paralelas, donde cada una de ellas representa para el cliente una inversión diferente, dependiendo del número de empleados de la empresa y del número de horas requeridas para realizar cada fase.

Teniendo en cuenta las bases teóricas presentadas en acápite anteriores, e identificadas las necesidades en algunas de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y con las cuales se ha trabajado de forma independiente, específicamente en el sector empresarial, se describen los posibles servicios en los que se puede incursionar:

- Diagnóstico y evaluación de la situación empresarial para diseñar cambios organizacionales, aumentos de productividad, control de costos, reestructuración financiera y participación en el mercado.
- Asesoría, según el caso, en el desarrollo de las gestiones de producción,

funcionamiento, mercadeo y ventas.

- Creación y diseño de herramientas que faciliten la optimización de los procesos en la organización (seguimiento de los planes propuestos).
- En este sentido, el portafolio de servicios de fortalecimiento y desarrollo empresarial a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) se puede detallar con el objetivo final de brindar una asesoría integral que permita emitir recomendaciones y crear estrategias dirigidas al aumento de la competitividad y rentabilidad financiera.

4.6. Resultado de investigación cuantitativa

En ese acápite se presentan los resultados de las encuestas y del juicio de expertos, mediante los cuales se evaluarán las hipótesis planteadas y algunas percepciones de profesionales y empresarios sobre los servicios de consultoría. Inicialmente se presentan algunas consideraciones generales y posteriormente se evaluará cada uno de los resultados obtenidos.

¿Conoce en qué consiste un servicio de consultoría?

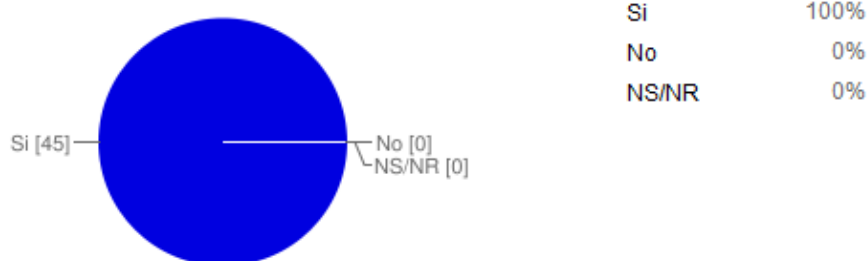


Gráfico 1. Fuente: Encuestas de Desarrollo Autónomo

Los microempresarios encuestados dejan claro que conocen en qué consisten los servicios de consultoría lo cual facilita la investigación.

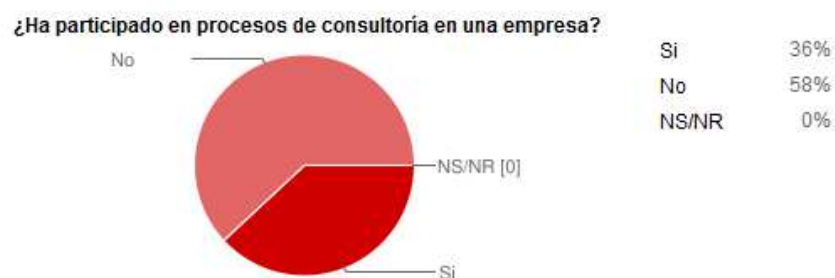


Gráfico 2. Fuente: Encuestas de Desarrollo Autónomo

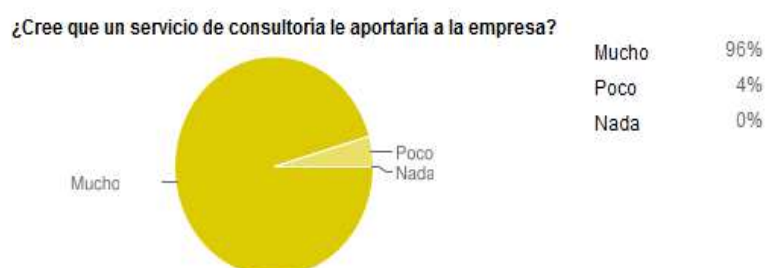


Gráfico 3. Fuente: Encuestas de Desarrollo Autónomo

Del total de encuestados solo el 36% ha participado alguna vez en procesos de consultoría de cualquier tipo, mientras que el porcentaje restante no han participado en estos procesos y por lo tanto es necesario fomentar la cultura propicia para brindar este servicio con más facilidad. A pesar de esto, el 96% del total de personas participantes consideran que estos procesos aportarían de manera positiva al desarrollo de sus negocios.

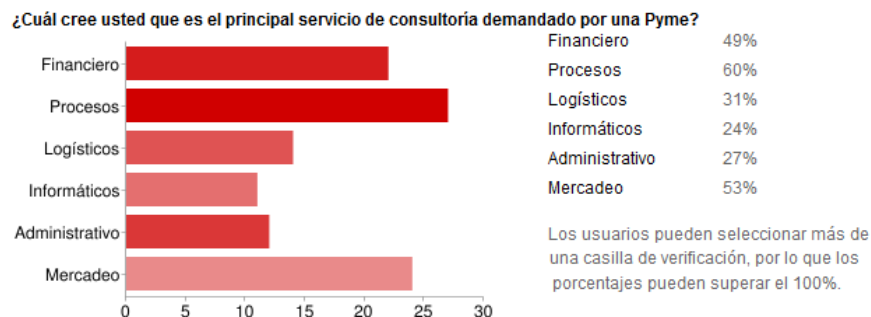


Gráfico 4. Fuente: Encuestas de Desarrollo Autónomo

En cuanto al servicio, se observa que los empresarios piensan que el servicio más demandado por las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son en primer lugar servicios de procesos (60%), seguido de mercadeo (53%) y financieros (49%). Los servicios menos demandados por su parte son informáticos y administrativos.

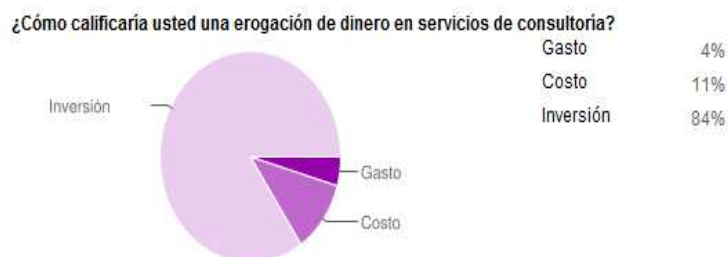


Gráfico 5. Fuente: Encuestas de Desarrollo Autónomo

En cuanto al precio, se observa que los microempresarios ven los servicios de consultoría como una inversión (84%) y en menor proporción como gasto y costo. Sin embargo, estarían dispuestos a invertir, y como se ha manifestado a lo largo del documento, este servicio es considerado de gama alta y por ende la mayoría de los consultores ofrece servicios de consultoría a costos altos.

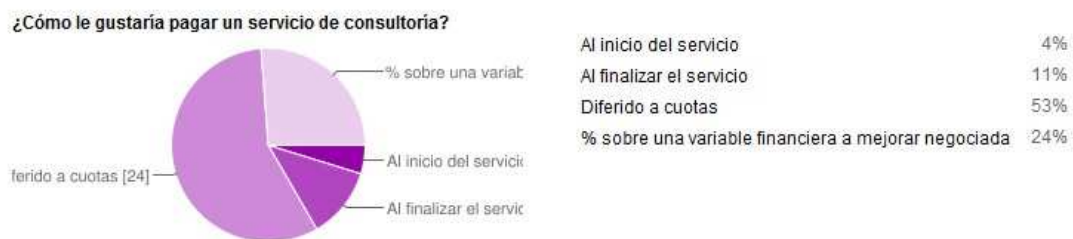


Gráfico 6. Fuente: Encuestas de Desarrollo Autónomo

Adicionalmente, se observa que estos mismos empresarios prefieren en un 53%, cancelar el servicio en varias cuotas y no al inicio o al final en un solo pago. Este hecho, podría beneficiar en el sentido de que su política de pago es que se realice paulatinamente a medida que avance el servicio.

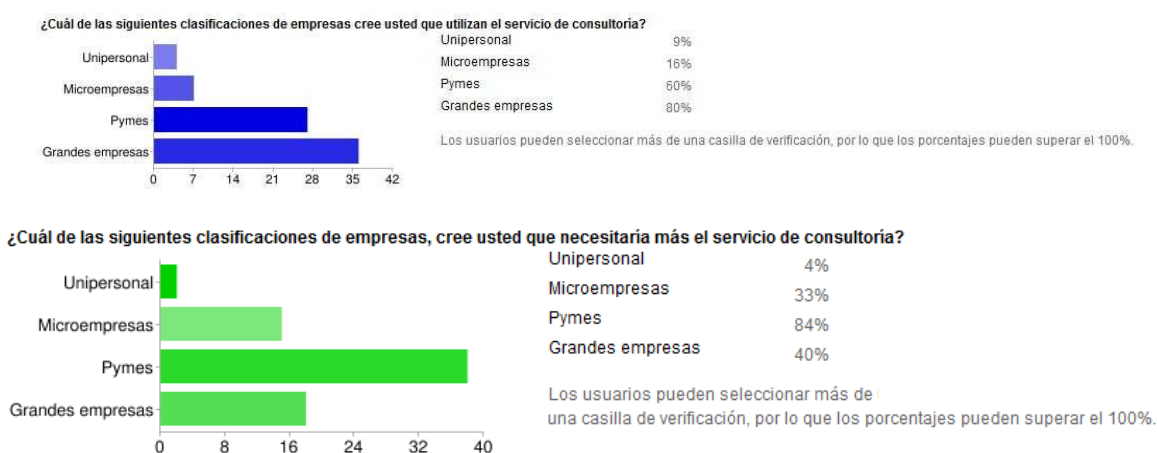


Gráfico 7. Fuente: Encuestas de Desarrollo Autónomo

En cuanto al uso del servicio, se observa que las empresas que más utilizan el servicio de consultoría son las grandes empresas (80% de las opiniones), mientras que, viéndolo del punto de vista de necesidad, las que más necesitan el servicio de consultoría son las pequeñas y medianas empresas (Pymes) (84% de las opiniones). Esta información corrobora el mercado atractivo de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) para ofrecer el servicio y contribuir con el crecimiento

de estas.

Dados los resultados de las encuestas, no es posible asegurar que el precio es lo más relevante, si bien el nivel de precios juega un papel importante en la decisión de adquirir el servicio, no es la variable más importante, dado que las empresas observan como variable más relevante el cumplimiento de las condiciones por parte del consultor (56%).

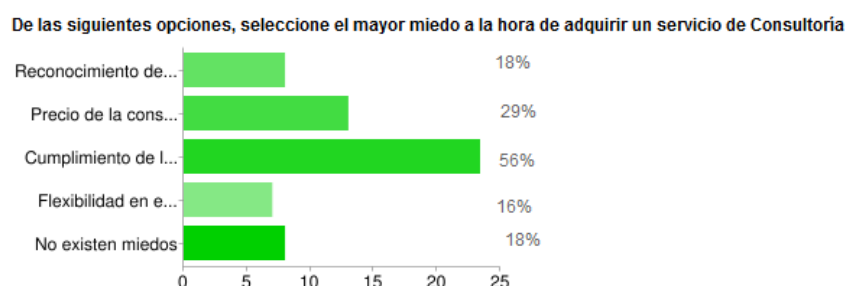


Gráfico 8. Fuente: Encuestas de Desarrollo Autónomo

Dada la gráfica anterior, se observa que uno de los mayores miedos de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) a la hora de adquirir el servicio de consultoría obedece al cumplimiento de las condiciones establecidas al inicio del servicio, lo que hace pensar que por lo menos alguna vez se han incumplido tales condiciones, o desde el principio no tenían pleno conocimiento sobre las características y funcionalidades del servicio que adquirieron.

Adicionalmente, cuando se consultó con expertos en servicios de consultoría, manifestaron que el tema de cumplimiento de condiciones era uno de los temas críticos del servicio, pues por lo general los clientes cuando no tenían previo conocimiento de todo el servicio, esperaban mucho más de lo que habían adquirido. La hipótesis por lo tanto es rechazada por ambas metodologías.

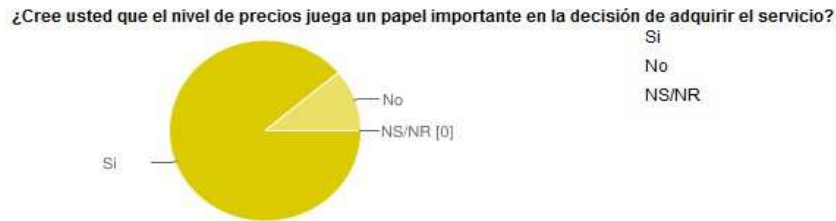


Gráfico 9. Fuente: Encuestas de Desarrollo Autónomo

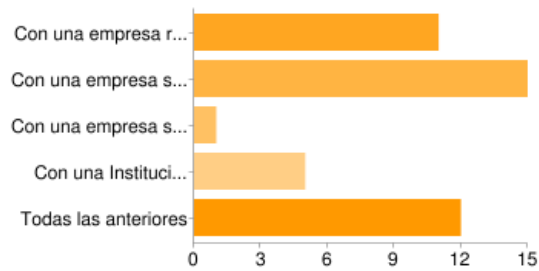
Este resultado es contrastado con el resultado de la metodología de juicio de expertos dado que, al preguntar a varios consultores con experiencia en el sector, indican que el nivel de precios es una variable importante a la hora de tomar la decisión de adquirir el servicio de consultoría.

Los clientes tienen previo y pleno conocimiento de las características, condiciones y funcionalidades del servicio que adquieren.

Es una oportunidad de, trabajar con herramientas que permitan brindar tranquilidad a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que adquieran el servicio. Como base legal del servicio, las condiciones y características del servicio son negociadas y plasmadas en un contrato suscrito por ambas partes, acompañado de pólizas de cumplimiento.

La percepción de la acreditación de la empresa afecta la decisión del cliente al momento de adquirir el servicio de consultoría.

En caso de requerir un servicio de consultoría, ¿Cuál de las siguientes opciones tomaría?



Las opciones de respuesta a esta pregunta son: a. con una empresa reconocida en el mercado, b. con una empresa sin reconocimiento en el mercado, pero con una propuesta bien estructurada, c. con una empresa sin reconocimiento en el mercado, pero económica, d. con una institución educativa, y e. todas las anteriores.

Los resultados indican que los empresarios tomarían un servicio de consultoría con una empresa sin reconocimiento en el mercado, pero con una propuesta bien estructurada en mayor proporción que aquellos empresarios que todavía toman el servicio con una empresa reconocida en el mercado, por este simple hecho y no se detienen a escuchar propuestas nuevas y posiblemente más estructuradas. Bajo este resultado, se puede rechazar la hipótesis.

Se observa una vez más, que una propuesta favorable económicamente no es un incentivo para la pyme, más aún cuando la empresa consultora quien la ofrece no es reconocida en el mercado o no tiene una propuesta bien estructurada.

CAPITULO V

5. Propuesta

5.1. Proyecciones de ingresos

Como mercado objetivo se ha definido las Pequeñas y Medianas empresas de bienes y servicios, el cual se considera un mercado potencial a nivel nacional, Según cifras del INEC, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) aportan alrededor del 86% del PIB, las cuales influyen en diferentes sectores de la economía, y presentan mayor incidencia en el comportamiento del PIB. Adicionalmente, los recursos de crédito para este segmento han tenido un comportamiento favorable en los últimos años.

Para determinar la demanda estimada (Q) se realizaron 191 encuestas con directivos de pequeñas y medianas empresas (Pymes) ubicadas en Manta, con el fin de conocer sus preferencias y necesidades de servicio, y de esta manera estimar el número de pequeñas y medianas empresas (Pymes) que necesitan y están dispuestas a tomar el servicio de consultoría. La proyección de la demanda como insumo para la evaluación financiera del proyecto, se construye en función de los resultados de la investigación. Comprendida por encuestas y juicio de expertos. La proyección de precios también se realizará en función de estos resultados y será incrementado anualmente.

De las encuestas realizadas, el 96% de las pequeñas y medianas

empresas (Pymes) manifiestan que un servicio de consultoría aportaría mucho a su empresa. Adicionalmente, los servicios que creen son más demandados por las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y que se encuentran en el portafolio de servicios de XY son en procesos, financiero, con una participación del 60%, 49% y 31% respectivamente.

En consecuencia, bajo un escenario pesimista, la cantidad de empresas a asesorar en cada servicio representativo de las encuestas depende de su preferencia de servicio, el tiempo utilizado en cada asesoría y los años a evaluar (es decir, la demanda esperada se repartió en los 5 años analizados).

Tabla 5: Preferencia de las Pymes en Servicios

Servicios	% de preferencia en Pymes	Horas	Meses	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Procesos	60%	408	2	5	5	5	5	5
Financiero	49%	192	1	4	4	4	4	4
Logístico	31%	1.056	6	3	3	3	3	3

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

5.2. Estudio Organizacional.

Una vez consultada la disponibilidad del nombre en la Cámara de Comercio, la sociedad operaría bajo la razón social XY.

5.2.1. Objeto social

XY tiene como objeto social brindar una asesoría integral a pequeñas y medianas empresas (Pymes) de bienes y servicios, a fin de optimizar sus recursos, alineados al cumplimiento de la misión, visión y objetivos corporativos. El objeto social está limitado inicialmente, contribuyendo con el desarrollo económico de la región, además de apoyar a los microempresarios mediante capacitaciones en aspectos financieros, etc. directamente o en conjunto con entidades de educación pública y privada de la Provincia.

5.2.2. Misión

XY tiene como objeto social brindar una asesoría integral a pequeñas y medianas empresas (Pymes) de bienes y servicios, a fin de optimizar sus recursos, alineados al cumplimiento de la misión, visión y objetivos corporativos.

5.2.3. Visión

La visión de XY es posicionarse en el mercado como la mejor opción en asesoría empresarial, para pequeñas y medianas empresas (Pymes) de bienes y servicios a nivel local en el 2019 y nacional en el 2021.

5.2.4. Estructura Organizacional

Se describen los cargos y personal necesario para el correcto funcionamiento de la empresa, haciendo énfasis en el perfil de estos últimos, ya que son la esencia fundamental de la operación de la empresa. Dado que es una empresa de servicios, el costo de mano de obra de la empresa corresponde al costo del servicio prestado, lo cual se debe tener en cuenta a la hora de realizar la evaluación financiera.

Gerente general:

Sus funciones: planificar, orientar, dirigir, coordinar y controlar las ventas, mercadeo, comercialización de los productos, el manejo administrativo, las funciones ejecutivas, legales, y estrategias de la oficina, de acuerdo a los lineamientos, directrices, políticas y presupuesto definido. Para ello se mantendrá un permanente contacto con los clientes y empleados de la oficina, brindándoles toda la atención y asesoría cada vez que requieran de sus servicios para aumentar su nivel de satisfacción y fidelización con la empresa, permitiendo así incrementar la rentabilidad, generar valor, posicionar y consolidar la organización.

Perfil: Ingeniero administrador, industrial o administrador de empresas, con postgrado en mercadeo, finanzas, negocios o afines. Buen manejo del inglés, herramientas informáticas y trabajo en equipo. Experiencia mínima de 3 años en cargos similar.

Salario: \$ 750 dólares mensuales. Contrato laboral a término indefinido.

Gerente Comercial:

Sus funciones: dirigir, planificar, organizar, orientar, coordinar y controlar la tramitología con los servicios ofrecidos por la compañía, con base a las directrices, normas institucionales y presupuesto fijado, con el objeto de incrementar las ventas teniendo mayor participación en el mercado, ofrecer un mejor servicio y atención a los clientes, buscar el crecimiento y fortalecimiento de la empresa.

Perfil: Ingeniero Comercial, o administrador de empresas, con postgrado en mercadeo, negocios o afines. Buen manejo de herramientas informáticas, trabajo en equipo. Experiencia mínima de 2 años en cargos similares.

En principio, el gerente general asumirá las funciones del gerente comercial.

Gerente Administrativo y Financiero:

Sus funciones: planificar, orientar, programar, dirigir, coordinar y controlar el área administrativa (manejo contable, impuestos, liquidaciones, nómina, control de gastos y costos, etc.) y humana de la compañía (manejo del personal), con base en las estrategias, políticas y presupuesto aprobado por los accionistas, con el fin de incrementar la rentabilidad y servicio de la empresa. Responsable de la información financiera de la compañía, flujos de caja, flujos de efectivo, estructura de capital, así como de prever riesgos financieros derivados del negocio. Prestará apoyo a todas aquellas estrategias, funciones y actividades que le soliciten otras áreas de la

empresa, para contribuir al buen funcionamiento del negocio.

Perfil: Ingeniero administrador, industrial o administrador de empresas, con conocimientos en finanzas y contabilidad, negocios o afines. Buen manejo de herramientas informáticas, trabajo en equipo. Experiencia mínima de 2 años en cargos similares y con personal a cargo.

Salario: \$400 dólares mensuales. Contrato laboral a término indefinido.

Auxiliares de Procesos:

Sus funciones: recolectar la información de primera mano sobre los puestos de trabajo y procesos. Analizar la información recolectada y proponer mejoramiento a los mismos de acuerdo con estándares de calidad ISO.

Perfil: profesionales o tecnólogos en calidad, producción, ingeniería industrial. Experiencia mínima de 1 año desempeñando funciones similares. Con capacidad para trabajar en equipo, proactivo, buen manejo de herramientas informáticas y tener buen nivel de comunicación, ya que su cargo es el puente principal entre la Compañía y sus clientes. En principio, se contratarán a dos auxiliares de procesos.

Salario: \$375 dólares mensuales + transporte. Contrato laboral a término indefinido.

5.3. Estudio técnico

En este acápite se describirán los equipos necesarios para la prestación del servicio de consultoría a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) de Manta. Se resalta que para cada uno de los requerimientos se realizaron varias cotizaciones a fin de definir la mejor opción para la empresa.

Oficina: en principio se tomará mediante la modalidad de arrendamiento de un presupuesto máximo de \$800. ubicado en un sector central y de fácil acceso a clientes y aliados estratégicos. Se realizaron las siguientes cotizaciones.

Tabla 6: Opciones de Arrendamiento

Empresa	ciudad	Barrio	Valor	Observaciones
Arrendamientos Integridad	Manta	Parque	\$ 350.00	Libre de servicios
Arrendamientos Su Vivienda	Manta	Centro	\$ 450.00	NA
Arrendamientos San Antonio	Manta	Estadio	\$ 500.00	NA
Arrendamientos Su Vivienda	Manta	Hotel Oro ver	\$ 600.00	NA
Arrendamientos Merino Hermanos y Cia. Ltda.	Manta	Poblado	\$ 650.00	NA

Elaborado por: Eloy Palacios Pico – Desarrollo Autónomo

Se seleccionó la opción ubicada en Parque Central avenida 2 ya que está ubicada en un sector central, cerca de tres arterias viales, unas de las cuales tiene acceso a los buses de la ciudad. Adicionalmente, no se incurriría en gastos de servicios públicos como energía, alcantarillado y acueducto que están incluidos en el valor de arrendamiento. El arrendamiento tiene un costo mensual de \$350.00

Equipos de cómputo: se requiere de un computador por empleado, para una totalidad de 5 computadores portátiles entre gamma media y alta, con las siguientes especificaciones técnicas: por lo menos disco duro de 320 GB,

procesadores con dos núcleos físicos o virtuales de 2 GHz, preferiblemente Intel (óptimo para cálculos aritmológicos), memoria RAM de 3GB, pantalla de 14". Se requiere además por lo menos un disco duro externo de 1024 GB.

Realizando diversas cotizaciones en el mercado y teniendo en cuenta que los precios de tecnología varían significativamente, se estima que en promedio cada computador portátil con estas características tiene un valor de \$1.300.00.

Impresora: se requiere de una impresora multifuncional de láser HP 3500. Realizando diversas cotizaciones en el mercado se estima un promedio de \$125.00

Página web: se requiere del diseño de una página Web que permita estar en contacto con los clientes de XY, aliados estratégicos, y que a la vez sirva como medio de publicidad. La página Web deberá permitir la recepción de peticiones, quejas y reclamos (PQR) de los diferentes entes con que se tiene contacto. Se estima un promedio de \$600.00 para el diseño y montaje de la página Web, y por el mantenimiento de esta se estima un valor anual de un salario básico unificado*.

Servidor: se requiere de un servidor para la página web y el servicio de correo electrónico corporativo. Se realizaron diferentes cotizaciones, donde ofrecen a las microempresas un servicio de IDC (Internet Data Center) mediante el cual se puede alojar en Internet la información vital para la empresa, clientes, proveedores y empleados; con la posibilidad de acceder a ella sin importar el lugar donde se encuentren. Incluye los servicios de MailHosting, que brinda la posibilidad de contar con cuentas de correo con el nombre de la empresa; WebHosting para tener un

sitio en la Web donde se pueda mostrar y vender los productos de la empresa; Hosting Base de Datos consistente en espacio para almacenar las bases de datos de forma segura; y Disco Duro Virtual, como su nombre lo indica brinda espacio virtual para almacenar de manera segura la información de la empresa.

Dentro de los beneficios se puede mencionar: posicionamiento del nombre de la empresa al contar con cuentas de correo electrónico con su propio dominio y página web para la divulgación de esta; disminución del riesgo de obsolescencia tecnológica pues no requiere de servidores adicionales para mantener la información almacenada y toda la información esta guardada de forma segura en un Data Center. Se estima un valor de \$150.000 semestral por este servicio.

Dominio: consultando los requerimientos de dominio .COM.EC en Ecuador Hosting, el cotizador de éste porta arroja como resultado un valor anual de \$450.00 más IVA.

Papelería: se requieren elementos de papelería como resma tamaño carta sin membrete, lapiceros, lápices, borradores, resaltadores, cosedoras, carpetas, sobres. En resumen, se estima un gasto de suministro de papelería de \$100.00 por mes.

Equipo de oficina: se requiere de separadores de oficina, ya que la oficina en arrendamiento se encuentra sin esta dotación, 4 escritorios, 5 sillas ergonómicas, 3 sillas de visitantes, 3 teléfonos fijos. Se estima un valor total de \$3.090

Se manejará oficina abierta, que permitan la división de espacios de una manera parcial o total, basados en las características de responsabilidad e información que maneje cada individuo, resolviendo así las necesidades de acústicas y privacidad.

Planes de voz: se requiere de un plan de voz local y nacional para el funcionamiento del negocio, constante comunicación con clientes internos y externos. Se estima plan abierto por valor mensual de \$50.00

Equipos de comunicación: se requiere un total de 2 dispositivos móviles con planes corporativos para uso de los auxiliares de procesos, ya que son las personas que se encuentran en las diferentes pequeñas y medianas empresas (Pymes) que son clientes. Se estima un valor de \$120 con IVA para cada uno. Esta erogación se entiende como costo del servicio, dada la funcionalidad que presenta para el negocio.

Tarjetas de presentación: como estrategia de mercadeo, cada uno de los gerentes posee su tarjeta de presentación. Se cotizó con varias litografías, arrojando una cotización favorable la empresa Pacifico., informando un valor unitario de \$150 para la tarjeta en dos colores. En total se requieren inicialmente de 50 tarjetas para cada uno, es decir, un gasto de mercadeo en tarjetas de presentación por valor total de \$225.

Medios de pago: como política de la empresa, no se recibe dinero en efectivo en el primer año, por lo cual se requiere de la apertura de una cuenta corriente a nombre de XY; sin embargo a partir del segundo año alrededor de un 30%-40% de las ventas serán otorgadas con crédito, debido a que de este modo se establece estabilidad en los clientes y sentido de fidelidad. En el Banco del Pichincha La

cuenta corriente se abre con un valor de \$1000

A continuación, se resumen los gastos e inversiones necesarias en las que se debe incurrir para el funcionamiento del negocio y que se harán:

5.3.1. Presupuesto de inversión

Tabla 7: Presupuesto de Inversión en Activos Fijos

INVERSION	AÑO 2017	
	UNIDAD	USD
EQUIPO DE COMPUTO		
COMPUTADORA	4	2,000.00
IMPRESORA	2	320
SOFTWARE DE CONTROL	1	1,500.00
PROYECTOR	2	1,200.00
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO		5,020.00
MUEBLES Y ENSERES		
ESCRITORIO DOBLE ADMINISTRADOR	4	1,800.00
COUNTER DE RECEPCION	1	150
SILLAS GIRATORIAS	4	180
MESAS	10	250
SILLAS SENCILLAS	20	300
ARCHIVADORES	4	624
TOTAL MUEBLE DE OFICINA		3,304.00
EQUIPO DE OFICINA		
TELEFONOS	1	50
AIRE ACONDICIONADO	2	1,600.00
TOTAL EQUIPO DE OFICINA		1,650.00
TOTAL		9,974.00

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

5.4. Estudio financiero.

5.4.1. Estados Financieros

Tabla No. 8: Estado de Situación Financiera Proyectado

ESTADO SITUACION FINANCIERA PROYECTADO						
AÑOS	0	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 3.831	\$ 16.095	\$ 12.009	\$ 11.896	\$ 13.861	\$ 16.794
Caja/Bancos	\$ 3.831	\$ 8.852	\$ 9.607	\$ 9.517	\$ 11.089	\$ 13.435
Cuentas por cobrar		\$ 7.243	\$ 2.402	\$ 2.379	\$ 2.772	\$ 3.359
ACTIVOS FIJOS	\$ 29.974	\$ 28.476	\$ 26.978	\$ 25.480	\$ 23.982	\$ 22.484
Equipo de computo	\$ 5.020	\$ 5.020	\$ 5.020	\$ 5.020	\$ 5.020	\$ 5.020
Equipamiento de oficina	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650	\$ 1.650
Muebles y enseres	\$ 3.304	\$ 3.304	\$ 3.304	\$ 3.304	\$ 3.304	\$ 3.304
Depreciación acumulada		\$ (1.498)	\$ (2.996)	\$ (4.494)	\$ (5.992)	\$ (7.490)
Terrenos	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1.195	\$ 956	\$ 717	\$ 478	\$ 239	--
Gastos diferidos	\$ 1.195	\$ 956	\$ 717	\$ 478	\$ 239	--
TOTAL ACTIVOS	\$ 35.000	\$ 45.527	\$ 39.704	\$ 37.854	\$ 38.082	\$ 39.278
TOTAL PASIVO	\$ 30.000	\$ 25.312	\$ 20.044	\$ 14.125	\$ 7.474	--
Préstamo para financiamiento C/P		\$ 5.268	\$ 5.919	\$ 6.651	\$ 7.474	
Préstamo para financiamiento L/P	\$ 30.000	\$ 20.044	\$ 14.125	\$ 7.474	--	
CAPITAL	\$ 5.000	\$ 20.215	\$ 19.660	\$ 23.729	\$ 30.609	\$ 39.278
Capital suscrito Junta de Accionistas	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Utilidades		\$ 15.215	\$ 14.660	\$ 18.729	\$ 25.609	\$ 34.278
TOTAL PASIVO + CAPITAL	\$ 35.000	\$ 45.527	\$ 39.704	\$ 37.854	\$ 38.082	\$ 39.278

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

Tabla No. 9: Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	Años					
	Mes	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos por ventas	9.000	108.000	111.780	120.722	134.002	150.082
Gastos del servicio	3.180	38.160	39.496	40.878	42.309	43.789
Gastos del servicio	3.180	38.160	39.496	40.878	42.309	43.789
Utilidad bruta en ventas	5.820	69.840	72.284	79.844	91.693	106.293
Gastos administrativos		38.856	42.139	43.561	45.033	46.557
Nómina y aportaciones	2.666	30.084	33.112	34.270	35.470	36.711
Gastos indirectos	586	7.036	7.282	7.537	7.800	8.074
Depreciación de activos fijos		1.498	1.498	1.498	1.498	1.498
Amortización activos diferidos	20	239	247	256	265	274
Utilidad de Operación		30.984	30.146	36.283	46.660	59.735
Gastos Financieros		8.034	8.034	8.034	8.034	8.034
Pago de capital de prestamo		4.688	5.268	5.919	6.651	7.474
Pago de interés de préstamo		3.346	2.766	2.115	1.383	561
Utilidad antes de participación de trabajadores		22.949	22.111	28.249	38.626	51.701
Participación trabajadores (15,0%)		3.442	3.317	4.237	5.794	7.755
Utilidad antes de impuestos		19.507	18.795	24.012	32.832	43.946
Impuestos a las utilidades (22,0%)		4.292	4.135	5.283	7.223	9.668
UTILIDAD NETA		15.215	14.660	18.729	25.609	34.278
Utilidad neta / Ventas (%)		14,09%	13,11%	15,51%	19,11%	22,84%

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

En estos cuadros de Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados podemos fijarnos que, según las proyecciones de ventas, el patrimonio anualmente se incrementa a un promedio creciente anual lo cual es considerable bueno al ser una empresa nueva y de baja inversión; además la empresa en su inversión inicial obtuvo un terreno con la visión de poder construir a futuro un edificio en el cual se opere de manera más cómoda y elegante.

Para la proyección de los estados de resultados se toma de referencia una inflación constante de 3,5% a partir del segundo año lo cual hace que el índice de margen de

utilidad sea creciente desde el 14% hasta llegar a un considerable 22% en el último año.

5.4.2. Presupuesto de gastos

Tabla No. 10: Presupuesto de Gastos Mensuales

GASTOS GENERALES		
Cantidad	Descripción	Por mes
1	Arrendamiento de oficina	\$ 350,00
1	Energía eléctrica	\$ 50,00
1	Agua Potable	\$ 12,00
1	Servicio de limpieza de oficina	\$ -
1	Gastos de oficina	\$ 25,00
1	Gasto teléfono	\$ 62,00
1	Gasto internet	\$ 34,00
1	Imprevistos (10%)	\$ 53,30
Total de Gastos generales		586,30

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

Tabla No. 11: Pronóstico de Gastos e Ingresos

Pronóstico del gasto de los servicios presupuestados			
Artículo			
Cantidad presupuestada			60
Gastos variables de 1 servicio			\$ 53,00
Total mensual de los servicios presupuestados			\$ 3.180,00

Ingresos presupuestados de ventas mensual del primer año			
	Mensual	PVP	
Asesorías promedio en un mes	60	150,00	\$ 9.000,00
Total presupuesto de ventas			\$ 9.000,00

Elaborado por Eloy Palacios Pico

Tomando en referencia los precios actuales se ha determinado los gastos mensuales en los que se va a incurrir convirtiéndose en la segunda línea de gastos fijos después de los sueldos y lo conveniente de acuerdo con la capacidad previo estudio de mercado e investigación es que se presupuesten 60 unidades de servicio a brindar en el mes con un precio de venta de \$150, teniendo en cuenta que por cada servicio brindado habrá costos variables por \$53.

5.4.3. Depreciación

Tabla No. 12: Tabla de Depreciación

Depreciación Activo Tangible					
Detalle	Valor	Tiempo (Años)	Valor Anual	Valor Mensual	Valor de salvamento
Equipo de comput	\$ 5.020,00	5	904	75	\$ 502,00
Equipamiento de c	\$ 1.650,00	5	297	25	\$ 165,00
Muebles y enseres	\$ 3.304,00	10	297	25	\$ 330,40
Total del valor del Salvamento					\$ 997,40
Total de Depreciación Activo Tangible					\$ 7.489,80

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

EL método de depreciación usado es Lineal, debido a la facilidad de implementación mediante una alícuota periódica de depreciación invariable. Aunque es un método que no se ajusta a la realidad es el más usado en estudios como el presente porque se hace referencia a una proyección.

5.4.4. Costos Administrativos

Tabla No. 13: Costos Administrativos

Nómina	Cantidad	Costo mensual por trabajador	Costo mensual	Sueldo	Aporte Patronal 11,15%	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondos de reserva	IECE 0,50%	SECA P 0,50%	Vacaciones
Gerente general	1	\$ 1.029,54	\$ 1.029,54	\$ 750,00	\$ 83,63	\$ 62,50	\$ 32,17	\$ 62,50	\$ 3,75	\$ 3,75	\$ 31,25
Promotor de ventas	2	\$ 545,48	\$ 1.090,96	\$ 386,00	\$ 43,04	\$ 32,17	\$ 32,17	\$ 32,17	\$ 1,93	\$ 1,93	\$ 16,08
Secretaria	1	\$ 545,48	\$ 545,48	\$ 386,00	\$ 43,04	\$ 32,17	\$ 32,17	\$ 32,17	\$ 1,93	\$ 1,93	\$ 16,08
Costo de la mano de Obra mensual			\$ 2.665,99								

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

En este cuadro se determina los desembolsos que se tendrán que realizar en personal administrativo con todos los rubros que comprenden los beneficios de ley.

5.4.5. Inversión

Tabla No. 14: Detalle de Inversión Inicial

Inversión Inicial.	
Detalle	Total
Activos fijos	\$ 29.974,00
Activos diferidos	\$ 1.195,00
Capital de trabajo	\$ 5.752,29
Total de la Inversión Inicial:	\$ 36.921,29

Activo Diferido	
Detalle	Total
Costos de Constitución	\$ 845,00
Inscripción en el registro mercantil	\$ 35,00
Inscripción en la cámara de comercio	\$ 165,00
Cuerpo de bomberos	\$ 25,00
Municipio (patente)	\$ 25,00
Certificado ambiental	\$ 40,00
Permiso Ambiental	\$ 60,00
Total de Activo Diferido	\$ 1.195,00
Amortización del Activo Diferido	
Activo Diferido	\$ 1.195,00
Tiempo de amortización (años)	5,00
Amortización por año	\$ 239,00
Amortización por mes	\$ 19,92

Activo Fijo	
Detalle	Total
Equipo de computo	\$ 5.020,00
Equipamiento de oficina	\$ 1.650,00
Muebles y enseres	\$ 3.304,00
Terrenos	\$ 20.000,00
Total de Activo Fijo	\$ 29.974,00

Capital de trabajo	
Detalle	Total
Gastos del servicio	\$ 2.500,00
Nomina y aportaciones	\$ 2.665,99
Gastos Generales	\$ 586,30
Total de Capital de trabajo	\$ 5.752,29

Aportaciones de Accionistas	
Socio 1	\$ 2.500,00
Socio 2	\$ 2.500,00
Total de capital de acciones	\$ 5.000,00

Estructura del Capital	
Aporte de accionistas	\$ 5.000,00
Financiamiento	\$ 30.000,00
Total de capital de acciones	\$ 35.000,00

Elaborado por Eloy Palacios Pico

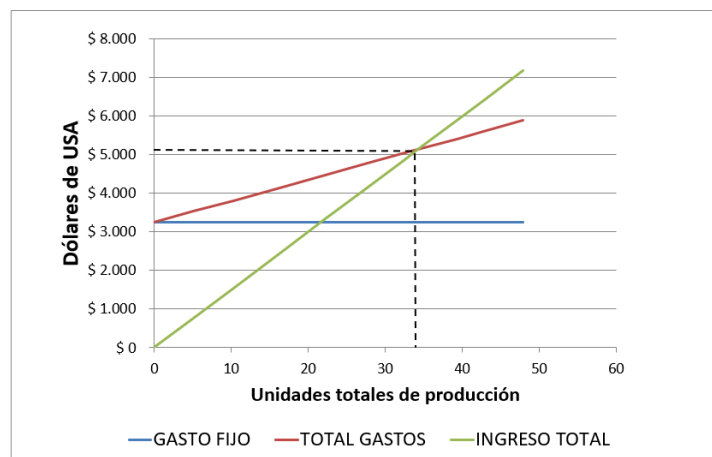
5.4.6. Punto de equilibrio

Tabla No. 15: Cálculo de Punto de Equilibrio

Punto de equilibrio	
Materiales	USD
Unidades presupuestadas de venta	60,00
Gasto directo de 1 servicio	\$ 53,00
Gasto variable	\$ 53,00
Total de gastos variables	\$ 3.180,00
Gastos fijos	\$ 3.252,29
Precio del servicio	\$ 150,00
Margen de contribución	\$ 97,00
Unidades mínimas a vender	\$ 33,50

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

Gráfico XXXXXXXXXX



Elaborado por: Eloy Palacios Pico

El punto de equilibrio consiste en determinar cuántos servicios debemos proveer para poder cubrir nuestros costos totales. Este resultado es de suma utilidad ya que, como lo muestra el gráfico, nos permite demarcar la frontera entre los niveles de producción que generan pérdida (puntos a la izquierda del equilibrio) y los que generan ganancia (puntos a la derecha del equilibrio).

Conociendo el punto de equilibrio podemos determinar si, dada la capacidad utilizada, nuestra empresa o negocio puede producir los suficientes servicios para cubrir los costos y generar eventualmente un beneficio.

Se requieren producir 33 unidades de servicio para poder estar en el punto de equilibrio, a partir de la unidad 34 se convierte en utilidad en proporción del margen de contribución calculado (\$97).

5.4.7. Flujo de caja Projectado

Tabla No. 16: Flujo de Caja Projectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Años					
	0	2018	2019	2020	2021	2022
A. Ingresos Operativos		108.000	111.780	120.722	134.002	150.082
Ingresos por ventas		108.000	111.780	120.722	134.002	150.082
B. Egresos Operativos		85.051	89.669	92.473	95.376	98.381
Gastos del servicio		38.160	39.496	40.878	42.309	43.789
Gastos administrativos		38.856	42.139	43.561	45.033	46.557
Gastos Financieros		8.034	8.034	8.034	8.034	8.034
C. Superavit / Deficit operativo anual (A - B)		22.949	22.111	28.249	38.626	51.701
D. Ingresos No Operativos	35.000	-	-	-	-	-
Capital Accionistas	5.000		-	-	-	-
Crédito bancario	30.000		-	-	-	-
E. Egresos No Operativos	31.169	7.734	7.452	9.520	13.017	17.423
Inversiones activo fijo	29.974		-	-	-	-
Inversiones activo diferido	1.195		-	-	-	-
Participación Trabajadores		3.442	3.317	4.237	5.794	7.755
Impuesto a las utilidades		4.292	4.135	5.283	7.223	9.668
F. Superavit / Deficit no operativo anual (D - E)	3.831	(7.734)	(7.452)	(9.520)	(13.017)	(17.423)
G. Superavit / Deficit total anual (C+F)	3.831	15.215	14.660	18.729	25.609	34.278
H. Superavit / Deficit total acumulado	3.831	15.215	29.875	48.604	74.213	108.491

	Años					
	Inversión	1	2	3	4	5
Resultados del flujo de Caja	(35.000,00)	15.215,42	14.659,87	18.729,12	25.608,76	34.277,93

Costo de oportunidad	VAN	TIR
11,83%	39.692,60	44,61%

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

En el flujo de efectivo se reflejan las entradas y salidas de efectivo; en secciones anteriores se detalla que la política empresarial es realizar sus cobros en efectivo y en un porcentaje no mayor a 20% se otorgan créditos por los servicios prestados.

EL Valor Actual Neto que es el valor presente de todos los valores futuros resultantes de una inversión devueltos al presente a una tasa determinada de descuento (11,83% en este caso). Siempre que el valor sea positivo se puede considerar que el proyecto es factible, la empresa según las proyecciones dadas a cinco años tiene un Valor Actual Neto de \$ 39,692.60 por lo que consideramos rentable el proyecto.

La Tasa Interna de Retorno es la tasa de rentabilidad que ofrece una inversión o más bien conocida como la tasa a la cual todos los valores futuros devueltos a presente harían que el VAN resulte en cero. El proyecto arroja un valor de TIR de 44.61 % arrojando muy buenas oportunidades para “reinvertir”.

En términos más entendibles tenemos que por una inversión de \$35,000, en un plazo de 5 años genera un beneficio bruto de \$108,491.10 lo cual representa una tasa de rentabilidad superior al 44% devolviendo los valores al presente considerando un costo de oportunidad al 11,83%.

5.4.8. Índices Financieros

Tabla No. 17: Índices Financieros

LIQUIDEZ			2018	2019	2020	2021	2022
RAZÓN CIRCULANTE	(AC/PC)		1,7	1,6	1,8	1,9	=
CAPITAL DE TRABAJO NETO (US\$)	(AC-PC)		10.827	6.741	5.977	7.210	9.320
CAPITAL DE TRABAJO / VENTAS (%)	((CT/VN)*100)		10,0%	6,0%	5,0%	5,4%	6,2%
ENDEUDAMIE			2018	2019	2020	2021	2022
RAZÓN DE ENDEUDAMIENT	(TP/TA*100)		55,6%	50,5%	37,3%	19,6%	0,0%
RAZÓN DEUDA A PATRIMONIO	(TP/PATR)		1,25	1,02	0,60	0,24	0,00
APALANCAMIENTO FINANCIERO	(TA/PATR)		2,25	2,02	1,60	1,24	1,00
EFICIENCIA			2018	2019	2020	2021	2022
ROTACIÓN DE ACTIVOS	(VN/TA)		2,37	2,82	3,19	3,52	3,82
ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	(VN/AFN)		3,79	4,14	4,74	5,59	6,68
ROTACIÓN DEL PATRIMONIO	(VN/P)		5,34	5,69	5,09	4,38	3,82
ROTACION CUENTAS POR COBRAR	(VN/CC)		24,14	7,74	7,09	7,45	8,06
ROTACION CUENTAS POR PAGAR	(VN/CP)		17,56	19,06	19,83	20,08	=
CICLO DE CONVERSION EFECTIVO	CC+I-CP		7	11	13	13	=
RENTABILIDA			2018	2019	2020	2021	2022
MARGEN DE UTILIDAD	UN/VT		14%	13%	16%	19%	23%
RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS	UN/TA		33%	37%	49%	67%	87%
RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO	UN/PAT		75%	75%	79%	84%	87%

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

5.4.9. Análisis Costo – Beneficio

Tabla No. 18: Análisis Costo - Beneficio

Años	Beneficio to	Costo total	Relación Costo - Beneficio
1	108.000	85.051	1,27
2	111.780	89.669	1,25
3	120.722	92.473	1,31
4	134.002	95.376	1,40
5	150.082	98.381	1,53

Elaborado por: Eloy Palacios Pico

5.4.10. Tabla de Amortización Financiamiento Bancario

Tabla No. 19: Tabla Bancaria de Amortización con Sistema Francés

Datos del préstamo				
Entidad: BanEcuador				
Monto: \$ 30.000,00				
Tasa de interés: 11,83%				
Plazo: 20,00 trimestres				
Amortización del préstamo				
Mes	Cuota de pago	Pago de Intereses	Pago de capital	Capital pendiente
0				\$ 30.000,00
1	\$ 2.008,56	\$ 887,25	\$ 1.121,31	\$ 28.878,69
2	\$ 2.008,56	\$ 854,09	\$ 1.154,47	\$ 27.724,23
3	\$ 2.008,56	\$ 819,94	\$ 1.188,61	\$ 26.535,61
4	\$ 2.008,56	\$ 784,79	\$ 1.223,77	\$ 25.311,85
5	\$ 2.008,56	\$ 748,60	\$ 1.259,96	\$ 24.051,89
6	\$ 2.008,56	\$ 711,33	\$ 1.297,22	\$ 22.754,67
7	\$ 2.008,56	\$ 672,97	\$ 1.335,59	\$ 21.419,08
8	\$ 2.008,56	\$ 633,47	\$ 1.375,09	\$ 20.043,99
9	\$ 2.008,56	\$ 592,80	\$ 1.415,76	\$ 18.628,24
10	\$ 2.008,56	\$ 550,93	\$ 1.457,63	\$ 17.170,61
11	\$ 2.008,56	\$ 507,82	\$ 1.500,74	\$ 15.669,88
12	\$ 2.008,56	\$ 463,44	\$ 1.545,12	\$ 14.124,76
13	\$ 2.008,56	\$ 417,74	\$ 1.590,82	\$ 12.533,94
14	\$ 2.008,56	\$ 370,69	\$ 1.637,86	\$ 10.896,08
15	\$ 2.008,56	\$ 322,25	\$ 1.686,30	\$ 9.209,77
16	\$ 2.008,56	\$ 272,38	\$ 1.736,18	\$ 7.473,59
17	\$ 2.008,56	\$ 221,03	\$ 1.787,52	\$ 5.686,07
18	\$ 2.008,56	\$ 168,17	\$ 1.840,39	\$ 3.845,68
19	\$ 2.008,56	\$ 113,74	\$ 1.894,82	\$ 1.950,86
20	\$ 2.008,56	\$ 57,70	\$ 1.950,86	\$ (0,00)
\$ 40.171,12			\$ 30.000,00	

Elaborado por Eloy Palacios Pico

5.5. Análisis Financiero

La planeación financiera de una empresa se nutre del análisis económico-financiero en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las alternativas, donde los resultados financieros alcanzados serán el producto de estas. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se encuentra ahora y hacia dónde va; si las cosas resultan desfavorables, debe tener la empresa un plan de apoyo de modo que no se encuentre desprotegida sin alternativas financieras.

Luego de haber aplicado las razones que nos ayudarán a determinar acciones que permitan mejorar, aquellas debilidades y afianzar nuestras fortalezas, podemos resumir que:

Según las razones de liquidez:

La razón corriente, nos indica que la empresa cuenta para el año 2018 con \$1,7 para cubrir cada \$ 1,00 de sus deudas corrientes, lo cual es aceptable e indica que tiene suficiente solvencia para poder operar.

En la prueba ácida, no surte mayor efecto ya que no existen inversiones inmediatas.

El análisis del capital de trabajo infiere que el negocio para el primer año de operación cuenta con un capital de trabajo positivo de \$ 10,827 el mismo que es suficiente y extenso, sin embargo, según las proyecciones realizadas, este valor varía en los años siguientes debido al manejo cambiario de política de cobro de efectivo en comparación con las cuentas por cobrar.

Según las razones de eficiencia el primer año:

La Rotación de Activos Totales, indica que, por cada dólar de activos, se facturan \$ 2,37 debido a que es una empresa que brinda servicios y el requerimiento de activos es menor que en una empresa de producción.

En Rotación de Activos Fijos Neto tenemos que por cada dólar de activos fijos que posee la empresa, se facturan \$ 3,79 lo que nos señala que estos activos están siendo usados eficientemente.

La eficiencia del patrimonio total es de 5,34 lo que nos señala que esta cantidad de dólares se vende por cada dólar de patrimonio que la empresa posee.

Estos índices son muy buenos para la empresa XY porque se están utilizando los bienes y patrimonio de la empresa en buena proporción que genera una cantidad de ventas considerablemente aceptable para poder obtener el beneficio esperado.

En las razones de apalancamiento:

El nivel de endeudamiento, es decir el 55,6% (2018) del total del activo de la empresa está financiado por créditos, es decir, cada dólar del activo está financiado así: \$ 0,56 por terceras personas y \$ 0,44 por los dueños; una situación variable durante los cinco años de proyección ya que a medida que se va cancelando la deuda y los activos de la empresa aumentan, el nivel de endeudamiento disminuye considerablemente.

Analizando el apalancamiento total, podemos concluir que el patrimonio empresarial está comprometido en 25% (2018) por deudas; visto de otra forma, cada dólar que adeuda tiene \$ 1,25 de patrimonio que lo sustenta.

Según las razones de rentabilidad:

El Margen Neto de Utilidad denota que la utilidad que queda luego de deducir costos, gastos e impuestos es de 14% respecto de las ventas para el año 2018 manteniéndose variable durante los siguientes años debido a que, por términos de inflación, las ventas aumentan en los años siguientes y los costos de igual modo asumiendo que unos pocos se mantienen con menor margen de inflación.

Rendimiento sobre los activos nos indica que la utilidad neta obtenida en el resultado rinde un cierto porcentaje en relación a los activos; es así como en el

primer año este índice nos arroja un valor de 33% y crece a un 87% en el último año, esto se debe a que los costos en los últimos años fueron estimados con mucho cuidado aumentando las ventas y número creciente de servicios a vender.

La rentabilidad sobre el capital significa que la inversión de los dueños en la empresa reditúa el 75% anual (2018), si se compara con tasas de interés bancario que se reconocen en inversiones financieras, como las pólizas y otros, se puede afirmar que está en un margen muy aceptable aumentando en un buen 87% en el último año.

Estos resultados revelan que en 2018 y años siguientes por cada dólar (\$) de ventas, el Costo de Ventas entendido por los gastos de operación absorbió \$ 0,33; situación por la que es conveniente que la empresa analice los rubros que pueden hacer que se disminuyan los elementos que intervienen el Costo de Ventas, o realizar un análisis en lo que respecta a la rotación de activos, para así dar soluciones o alternativas que se puedan implementar en este negocio. En la razón de gastos de operación, este rubro incluye gastos de administración y generales.

Este análisis nos indica que en el año 2018 por cada dólar (\$1.00) de Ventas los gastos operacionales absorbieron \$ 0,76, en tanto que en el 2019 y años siguientes tales gastos significaron \$ 0,78 por cada dólar de ventas.

En el análisis de la situación financiera, podemos acotar en lo que respecta a la relación capital/activo, observamos que en el 2018 fue de 44,43%, en tanto que en el año 2019 aumentó a 49,51%, esto denota que en el año 2019 hubo un

incremento significativo en los activos de la empresa así como del patrimonio empresarial.

El respaldo del pasivo a largo plazo; debemos partir recordando que es una práctica general, por parte de los entes Financieros que otorgan préstamos a mediano y/o largo plazo, pedir como garantía los Activos fijo que tiene el Prestatario.

Este índice, determina cuán cubiertos están tales Préstamos (registrados en el Pasivo a Largo Plazo), con los activos fijos que posee la Empresa. En este caso las cifras previas nos indican que en el 2018 la empresa dispone de \$1,42 en Activos Fijos Netos (según valor en libros), por cada dólar de Pasivo a largo plazo, pero debemos de considerar que para los subsiguientes años este préstamo se cancela por lo tanto este índice irá aumentando.

La palanca financiera, al obtener dichos resultados esto nos indica la cantidad de dólares y/o centavos que está manejando la Administración de la Empresa, adicionales a cada dólar aportado por los dueños del negocio. Así, en el año 2018 por cada dólar entregado por los dueños de la Empresa y que están integrados en los diferentes rubros del Activo, la Administración (la Gerencia) operó con \$ 1,25 adicionales que, obviamente provienen de terceros (Acreedores). En el año 2019 en cambio, la Administración utilizó \$ 1,02 provenientes de terceros, adicionales a cada dólar (\$) entregado por los propietarios de la Empresa.

EN CONCLUSIÓN:

El principal reto de un enfoque de negocios es lograr que el empresario identifique a la generación de recursos como su objetivo final. No es el servicio en sí, ni la administración del negocio, como comúnmente –y erróneamente- se supone. Una saludable generación de recursos depende de dos factores clave: la disponibilidad de una numerosa cartera de clientes de calidad, y la aplicación de honorarios apropiados.

La combinación adecuada de excelencia en Asesoría Financiera y calidad en la atención al cliente es el ingrediente esencial para la creación de un vínculo profesional sólido, basado en la confianza, la buena fe y el respeto. Una cartera así construida, se convierte en la fuente generadora de recursos financieros a la que todo empresario aspira. Pero es necesario estar consciente de que el proceso de formación de una cartera tal, no es rápido y demanda constancia permanente. La principal forma de agregar nuevos clientes potenciales a la cartera es la recomendación que espontáneamente producen los clientes satisfechos y lo mismo es verdad en el sentido inverso: un cliente insatisfecho puede ser un serio detractor para nuestros planes de expansión.

El aprendizaje de técnicas empresariales para los analistas financieros se convierte entonces en un asunto fuera de discusión, que puede contribuir al óptimo aprovechamiento de un mercado con un potencial insospechado. Es también

necesario aceptar que se trata de un proceso continuo y laborioso, que inicia con la exposición a conceptos básicos que deberán prosperar con el análisis financiero constante. La empresa en resumen contaría según los resultados, con una buena administración.

5.6. Impacto

La ejecución del negocio que se brindará busca acaparar el mercado del cantón Manta aportando de forma directa a la sostenibilidad del microempresario.

Con el desarrollo de las microempresas se proporcionará fuentes de trabajo de manera directa e indirecta. Esto permitirá un crecimiento de los índices económicos del cantón.

El desarrollo de las actividades de los microempresarios permitirá un posicionamiento apropiado en el sector comercial puesto que esto genera y mueve la economía del cantón.

Con el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) podrán atender mejor la demanda de bienes y servicios y con esto mejorar el status de vida de la población, y buscar la satisfacción de esta.

5.7. Conclusiones

Al realizar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa prestadora de servicios de consultoría a pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el ámbito financiero, se pudo evidenciar que existe una necesidad tangible de consultoría para optimizar sus recursos e incrementar su nivel competitivo, pero que para acceder a este tipo de servicios necesitan apalancamiento financiero o subsidio ya que estas empresas no cuentan con músculo financiero suficiente a pesar de que el precio ofrecido por XY es accesible para el mercado objetivo.

En segundo lugar, para que la consultoría sea exitosa es vital que al consultor se dé pleno empoderamiento, que la organización tome conciencia y empiece a darse una transformación cultural, para que no sea necesario fijar los cambios, sino que las soluciones se adopten por convencimiento propio sobre la necesidad y la bondad de tales cambios, donde su esencia es crear la capacidad de cambio propia que demanda toda la organización que pretenda mejorar sus procesos y resultados de forma continua.

Para iniciar la consultoría es necesario tener un buen conocimiento de la organización; “no se puede mejorar sobre lo que no se conoce” y para ello se debe realizar un buen diagnóstico en la organización, departamento o área y puesto de trabajo que permitirá construir una estructura estandarizada de procesos y procedimientos que nos dirá cuál es la forma óptima de hacer las cosas y de esta manera empezar a eliminar cuellos de botella, mejorar la comunicación y trabajar en equipo.

Con la investigación del mercado realizada se observa que existe un buen nicho de mercado que demanda nuestro servicio, que el precio y la percepción de la consultoría son variables sensibles que inciden a la hora tomar la decisión y que hacia este punto debemos centrar todas nuestras estrategias comerciales para buscar una buena penetración en el mercado. El reto consiste entonces en buscar un servicio de consultoría que brinde confianza y esté al alcance de las pequeñas y medianas empresas (Pymes).

Finalmente, se observa que bajo un escenario pesimista el proyecto es viable financieramente, arrojando un valor presente neto significativamente mayor que cero y una tasa interna de retorno mayor al costo de oportunidad dado por los accionistas.

5.8. Recomendaciones.

Es vital para el desarrollo del proyecto hacer alianzas estratégicas con empresas de consultoría de diferente ámbito (Contable, legal, etc.) en cual se establezcan claros objetivos y lineamientos de la consultoría para propiciar un entorno de Ganar-Ganar para brindarle al cliente plena satisfacción, fortalecimiento y crecimiento de su empresa para que esta actúe como una bola de nieve y nos permita acreditarnos en el mercado.

De igual manera es indispensable buscar alianzas estratégicas con el Estado o con Organizaciones no Gubernamentales (ONG), que apoyen y subsidien a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) para que estas puedan acceder a este tipo de servicio. Con estas instituciones se pueden realizar acuerdos multilaterales que permitan capacitaciones y acompañamiento permanente a este tipo de empresas para contribuir al fortalecimiento y desarrollo económico del país.

En cuanto a la diversificación del portafolio de servicios, puede llegar a ser contraproducente, por ende, XY Consultores no puede seguir diversificando su portafolio de servicios y en vez de ello, debe profundizar en las áreas más demandadas por las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en Manta: Finanzas, Logística y Mercadeo; ésta última profundizarla en el portafolio de servicios con profesionales que cuentan con el conocimiento y experiencia suficiente para asesorar idóneamente a las pequeñas y medianas empresas (Pymes).

Finalmente, en el caso de la intervención de los consultores dentro de la empresa, conviene tener presente que la responsabilidad por el proceso de integración del equipo de trabajo es propia de los directivos y que las decisiones esenciales deben ser adoptadas por ellos. La misión del consultor es concreta, impulsar el proceso de integración, ayudar al grupo a revisar sus avances y dificultades periódicamente; sobre todo, a brindar apoyo al líder formal hasta que sea capaz de mantener el esfuerzo de integración con sus propios recursos.

Anexos

Ilustración 2: Entrevista y Encuesta a Microempresario de Tecnología



Fuente: Desarrollo Autónomo

Ilustración 3: Encuesta a Microempresaria de Imprenta



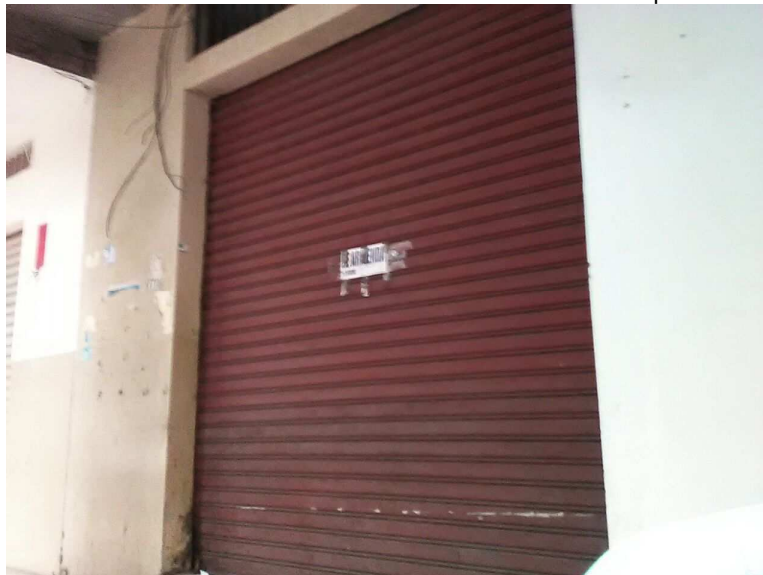
Fuente: Desarrollo Autónomo

Ilustración 4: Encuesta a Microempresario de Accesorios Celulares



Fuente: Desarrollo Autónomo

Ilustración 5: Vista Lateral de Fachada de Local en Alquiler



Fuente: Desarrollo Autónomo

Ilustración 6: Vista Panorámica Sur de Local a alquilar



Fuente: Google Inc.

Ilustración 7: Vista Panorámica Norte de Local a alquilar



Fuente: Google Inc.

Cronograma de Actividades

Actividad	Fecha	Responsable	Observaciones
Recepción de Designación de Tutor	20 de Junio 2017	Eco. Mauro Bailón C.	
Primera reunión Tutor – Estudiante	21 de Junio 2017	Eco. Mauro Bailón C. Egdo. Eloy Palacios P.	Se conocen los pormenores y detalles de la realización del trabajo
Entrega de Primer Capítulo	14 de Julio 2017	Eco. Mauro Bailón C. Egdo. Eloy Palacios P.	Se va adelantando todos los detalles del denominado marco teórico del trabajo de titulación.
Entrega de Segundo Capítulo	4 de Agosto 2017	Eco. Mauro Bailón C. Egdo. Eloy Palacios P.	
Entrega y Revisión de Tercer Capítulo	30 de Agosto 2017	Eco. Mauro Bailón C. Egdo. Eloy Palacios P.	
Entrevistas a Microempresarios	Del 4 al 15 de Septiembre 2017	Egdo. Eloy Palacios P.	Trabajo de Campo Realizado en las calles de la ciudad.
Encuestas realizadas en diferentes localidades	Del 18 al 30 de Septiembre 2017	Egdo. Eloy Palacios P.	Trabajo de Campo Realizado en las calles de la ciudad.
Entrega de 4to Capítulo y Resultados	11 de Octubre 2017	Eco. Mauro Bailón C. Egdo. Eloy Palacios P.	Resultados de encuestas y entrevistas
Estudio Técnico Trabajo de Campo	16 al 20 Octubre 2017	Egdo. Eloy Palacios P.	Búsqueda de Precios para estudio técnico
Entrega de Quinto Capítulo	17 Noviembre 2017	Eco. Mauro Bailón C. Egdo. Eloy Palacios P.	En este punto se revisan todos los errores y se envía a corrección
Correcciones de Forma y Fondo	8 de Diciembre 2017	Eco. Mauro Bailón C. Egdo. Eloy Palacios P.	Se presentan las correcciones solicitadas en la reunión anterior
Entrega de Última Corrección	10 de Enero 2018	Eco. Mauro Bailón C. Egdo. Eloy Palacios P.	Se hace entrega del trabajo terminado y corregido

Bibliografía

- Villegas, R. V., & Varela, R. (2001). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. Pearson educación.
- Schiffman, L., & Lazar, K. (2005). *Comportamiento del Consumidor*.
- Castillo, E., & Vásquez, M. L. (2003). El rigor metodológico en la investigación cualitativa. *Colombia médica*, 34(3).
- Correa, J. C., & Rabasco, F. P. (2002). Nuevas herramientas para el procesamiento de datos cualitativos. *Ágora digital*, (3).
- Grande, I., & Abascal, E. (1989). Métodos multivariantes para la investigación comercial. *Teoría, aplicaciones y programación BASIC*. Ariel Economía. Barcelona.
- Scheaffer, R. L. R. L., Mendenhall, W., & Ott, L. (1987). *Elementos de muestreo* (No. 04; HA31. 2. M45, S2y.).
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77.
- Villalobos, J. (2012). Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter. *Internet*: <http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzascompetitivas-de-michael-porter>.
- Jeannet, J. P., Freire, C. P., & Torres, F. (2000). *Dirección de empresas con mentalidad global* (No. 658/J43mE). Pearson Educación.
- López Lira, N. (2007). Elementos de integración de microempresas comerciales en el oriente del Estado de México en los primeros años del siglo XXI. *Contaduría y administración*, (221), 109-136.
- Michalus¹, J. C., Hernández, L. A., Hernández, G. D., Suárez, J., & Sarache, W. A. (2011). Modelo cooperativo de microempresas, pequeñas y medianas empresas orientado al desarrollo agrario local. *Pastos y Forrajes*, 34(2), 219-234.
- Salgado-Castillo, J. A. (2011). Tendencias de investigación en contabilidad de gestión en Iberoamérica (1998-2008). *Cuadernos de contabilidad*, 12(30), 273-305.
- López, P. L. (2004). Población muestra y muestreo. *Punto cero*, 9(08), 69-7

El Telégrafo (2014). Extraído de
<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/ecuador-el-pais-mas-emprendedor>

Panorama Laboral y Empresarial del Ecuador 2016 (Equipo técnico: INEC – CEPAL)

Rivera, J. (2013). Teoría y práctica de la discriminación en el mercado laboral Ecuatoriano (2007-2012). *Analítika*, 5(1), 7-22.