

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMATICA**  
**(F.A.F.I)**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN**  
**EMPRESARIAL**



**TESIS DE GRADO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO**  
**COMERCIAL**

**TEMA:**

**CREACIÓN DE UNA FUNDACIÓN QUE BRINDE CAPACITACIÓN**  
**CONTINUA Y ASESORÍA A LAS MICROEMPRESAS DEL**  
**CANTÓN BABAHOYO.**

**EGRESADAS:**

**CAMPI ORTEGA MAYRA DE LAS MERCEDES**  
**ALTAMIRANO MURILLO DENYSSE KATIUSKA**

**DIRECTOR:**

**Ing. José Nivelá Icaza**

**LECTOR:**

**Ing. Franklin Morales Reyna**

**AÑO: 2012**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a nuestra facultad, que nos ha brindado a lo largo de la carrera formación, personal y profesional.

A cada uno de los maestros que nos guiaron y fortalecieron con sus sabios consejos.

Y a todas las personas que directa o indirectamente hicieron posible la culminación de nuestra tesis.

**CAMPI ORTEGA MAYRA DE LAS MERCEDES**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis de grado a Dios que me guio en todo momento por el buen camino para poder culminar con éxito.

A mis padres fortaleza y regocijo en cada día y de los cuales me siento muy orgullosa.

A mi familia toda que con sus consejos me hicieron una mujer de bien y a los cuales les deseo felicidad.

**CAMPI ORTEGA MAYRA DE LAS MERCEDES**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por bendecirme día a día para llegar hasta el sueño esperado.

A la Facultad de Administración Finanzas e Informática por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

Agradecer a los Ingenieros de esta Facultad por sus consejos, enseñanza y amistad.

Agradecer a mi jefe inmediato de trabajo por sus consejos y motivaciones.

Y por último agradecer a todas las personas que han estado conmigo en las buenas y en las malas de mi vida, donde estén quiero darle las gracias por su apoyo brindado y sus bendiciones.

**ALTAMIRANO MURILLO DENYSSE KATIUSKA**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis de grado a Dios por darme la vida a través de mis queridos padres Hugo Y Graciela, quienes con mucho amor y consejos, motivación eh llegado a mi sueño esperado, y el de ellos, y de los cuales me siento muy orgullosa.

A mi único hermano por ser el mayor apoyándome en todo momento, en la elaboración de esta tesis.

A la persona que está a mi lado, dándome cariño, confianza y apoyo incondicional.

A mis demás familiares, amistades por su gran apoyo, e iniciativas para la terminación de mis estudios profesionales, y para la elaboración de esta tesis.

Gracias a ustedes

**ALTAMIRANO MURILLO DENYSSE KATIUSKA**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA TESIS**

Las autoras de esta investigación declaran que no existe investigación alguna del tema: **Creación de una fundación que brinde capacitación continua y asesoría a las microempresas del cantón Babahoyo**, en la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo.

**ALTAMIRANO MURILLO DENYSSE KATIUSKA  
CAMPI ORTEGA MAYRA DE LAS MERCEDES**

# INDICE GENERAL

## INTRODUCCION

Contenido

Pág.

### CAPITULO I

<u>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA CIENTIFICO</u> .....	1
<u>1.2.1 ANTECEDENTES</u> .....	4
<u>1.2.2 DESCRIPCION DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA</u> .....	5
<u>1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION</u> .....	6
<u>1.3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACION</u> .....	7
<u>1.3.2 LIMITACION DEL PROBLEMA</u> .....	7-8
<u>1.3.3 PROBLEMA CENTRAL</u> .....	8
<u>1.3.4 PROBLEMAS DERIVADOS</u> .....	8
<u>1.4 OBJETIVOS</u> .....	9
<u>1.4.1 OBJETIVO GENERAL</u> .....	9
<u>1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS</u> .....	9
<u>1.5 JUSTIFICACION</u> .....	9-11

### CAPITULO II

<u>2 MARCO TEORICO</u> .....	12
<u>2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS</u> .....	12
<u>2.2 FUNDAMENTACION TEORICA</u> .....	13-20
<u>2.3 GLOSARIO DE TERMINOS</u> .....	21-26
<u>2.4- HIPOTESIS</u> .....	27
<u>2.4.1 HIPOTESIS GENERAL</u> .....	27
<u>2.4.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS</u> .....	27
<u>2.5 VARIABLES DE ESTUDIOS</u> .....	28
<u>2.5.1 VARIABLE DEPENDIENTE</u> .....	28
<u>2.5.2 VARIABLE INDEPENDIENTE</u> .....	28

### CAPITULO III

<u>3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION</u> .....	29
<u>3.1 TIPOS DE ESTUDIO</u> .....	29
<u>3.2 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION</u> .....	30
<u>3.2.1 POBLACION</u> .....	30
<u>3.2.2 MUESTRA</u> .....	31-32
<u>3.3 FUENTES E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION</u> .....	33
<u>3.3.1 FUENTES PRIMARIAS</u> .....	33
<u>3.3.2 FUENTES SECUNDARIAS</u> .....	33
<u>3.3.3 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS</u> .....	33-43

## CAPITULO IV

4. <u>PROPUESTA DE TESIS</u> .....	44-59
4.1 <u>INTRODUCCION/ANEXOS</u> .....	60-61
4.2 <u>FUNDAMENTACION TEORICA DE LA PROUESTA</u> .....	62-83
4.2.13 <u>DESARROLLO DE LA PROPUESTA</u> .....	84-105
4.3. <u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u> .....	106
4.3.1 <u>CONCLUSIONES</u> .....	106
4.3.2 <u>RECOMENDACIONES</u> .....	107
4.4 <u>BIBLIOGRAFIA</u> .....	108-110
4.4.1 <u>LINKOGRAFIA</u> .....	110
<u>ENCUESTAS</u> .....	111-113



## RESUMEN

La creación formal de una empresa suele llevar entre tres y cinco meses, pues es necesario seguir un proceso extremadamente burocrático y con un costo superior al esperado, situación que no ofrece un clima favorable de negocios e inversión. Con respecto al acceso a los créditos, el sistema financiero ha provocado problemas importantes en los últimos años y varias instituciones financieras han quebrado o fueron absorbidas por el Estado. Además, debido al alto riesgo y falta de garantía, las pequeñas y medianas empresas, suelen disponer de muy pocas oportunidades de acceder a financiamiento. Asimismo, no existen mecanismos eficaces para promocionar la inversión y la falta de información relevante para identificar oportunamente los sectores y productos susceptibles de percibir una inversión.

El empleo ya no es permanente en las empresas sino temporal y esto se ha debido a que muchos han considerado como la flexibilización de la legislación laboral es el medio para llegar a la competitividad y otros como un modelo que hay que abolir sin que esto permita una verdadera generación de empleo con políticas integrales que generen confianza al empleador y protección al trabajador sino más bien una oportunidad para que el empleador contratara mano de obra barata sin ofrecer al trabajador estabilidad laboral, todo esto mientras no se han creado oportunidades de crecimiento económico para los individuos dentro de un país con constante inestabilidad económica y política.

Dentro de esto tenemos que sobre el 50%, según datos del INEC, de la población económicamente activa (PEA) está ubicada en el sector micro empresarial, verdadero motor del desarrollo nacional. Este sector es identificado como sector “subempleado” o “informal”, lo que causa algunas confusiones y prejuicios hacia el sector más dinámico de la economía.

El sector micro empresarial está compuesto por trabajadores que son dueños (cuenta propia), socios, trabajadores familiares y también trabajadores remunerados, razón por la cual, fácilmente supera el 50% de la población económicamente activa.

El sector micro empresarial es un potencial que crece día a día y que necesita mucho apoyo y reconocimiento jurídico para evitar que siga siendo víctima de chulqueros y de personas inescrupulosas que les utilizan, es decir, este sector para un desarrollo sólido necesita capacitación, leyes justas y claras, capitales de inversión, créditos a muy bajo interés y plazos convenientes y la tecnología adecuada para implementar los negocios.

## **CAPITULO I**

En el capítulo I podemos resumir todo lo concerniente al Marco referencial que nos habla al inicio del Problema científico que presenta la tesis, partiendo desde sus antecedentes históricos para llegar a la descripción detallada del problema en general. Luego sigue como se formulara el problema de investigación generando a través de esa formulación la preguntas investigativas que logran generar los objetivos generales y específicos del tema

de tesis para culminar con la justificación del porque desarrollamos y planteamos el tema general de tesis

## **CAPITULO II**

En el capítulo II nos referimos a la base de conceptualización de nuestra tesis que parte con el marco teórico en el cual encontramos los antecedentes investigativos que nos hacen referencia a si hubo una investigación similar en el entorno en la cual nos basamos para el desarrollo de nuestra tesis, seguido de la fundamentación teórica que resume el contenido del tema general de tesis ampliando en conceptos y temas para un mejor entendimiento de que propone nuestra tesis. No podía faltar el marco conceptual que nos permite conocer ciertas palabras sacadas de todo el desarrollo de nuestra tesis que nos parecieron desconocidas. Una parte fundamental en este capítulo es la hipótesis tanto general como específica que es la base de nuestra propuesta en la cual estableceremos si podría cumplirse o no, y que viene relacionado con las variables independiente que especifica la conexión directa con la hipótesis general y la variable dependiente que se relaciona con el problema general descrito anteriormente

## **CAPITULO III**

En este capítulo se encuentra la investigación de campo realizada para recolectar los datos a través de las encuestas para estimar la factibilidad del proyecto a ejecutarse y partamos detallando desde el Diseño metodológico que involucra los tipos de investigación que se van a realizar, seguido de los

métodos y técnicas a utilizarse que sean las mas aplicables para obtener toda la información que nos ayudara a conocer la factibilidad del tema de tesis propuesto, aplicamos para dicha investigación el universo a investigar del que generamos la muestra representativa que será la que utilizaremos para desarrollar nuestra encuestas. El análisis e interpretación de los resultados nos ayudaran a sacar las conclusiones y recomendaciones que debemos ajustar a nuestra propuesta de tesis

#### **CAPITULO IV**

En este último capítulo encontramos el eje central de nuestra tesis que es la Propuesta que se aplicara para dar cumplimiento a los expuesto en los 3 capítulos anteriores antes mencionados y en cual se detallan las bases y lineamientos que presentamos para una correcta interpretación de nuestra tesis, la cual se sustentara en una metodología presentada en el objetivo general e hipótesis que servirán de apoyo para el fortalecimiento general de la propuesta. En la última parte de este capítulo incluimos los anexos que reafirmaran lo antes expuesto en la propuesta adjuntando la bibliografía para saber cual fue nuestro apoyo didáctico utilizado para el desarrollo de la tesis

## **SUMMARY**

The formal creation of a company usually takes among three five months, because it is necessary to follow an extremely bureaucratic process and with a superior cost to the prospective one, situation that he/she doesn't offer a favorable climate of business and investment. With regard to the access to the credits, the financial system has caused important problems in the last years and several financial institutions have broken or they were absorbed by the State. Also, due to the high risk and guarantee lack, the small and medium companies, they usually have very few opportunities of consenting to financing. Also, effective mechanisms don't exist to promote the investment and the lack of outstanding information to identify the sectors and susceptible products appropriately of perceiving an investment.

The employment is no longer permanent in the companies but storm and this has you because many have considered as the flexibilización of the labor legislation it is the means to arrive to the competitiveness and others as a model that it is necessary to abolish without this allows a true employment generation with integral politicians that generate trust to the employer and protection to the worker but rather an opportunity so that the employer hired cheap manpower without offering to the hard-working labor stability, all this while opportunities of economic growth have not been created for the individuals inside a country with constant economic uncertainty and politics

Inside this we have that it has more than enough 50%, according to data of the INEC, of the economically active population (he/she BREAKS WIND) it is located in the sector micro managerial, true motor of the national development. This sector is identified as sector "underemployed" or "informal", what causes some confusions and prejudices toward the most dynamic sector in the economy.

The sector managerial micro is compound for workers that are owners (it counts own), partners, family workers and also remunerated workers, reason for the one which, easily it overcomes the economically active population's 50%.

The sector managerial micro is a potential that grows day by day and that he/she needs a lot of support and juridical recognition to avoid that it continues being chulqueros victim and of unscrupulous people that use them, this sector for a solid development needs training that is to say, fair and clear laws, investment capitals, credits to very low interest and convenient terms and the appropriate technology to implement the business.

### SURRENDER I

In the I surrender I we can summarize all the concerning one to the Marco refencial that speaks to us to the beginning of the scientific Problem that presents the thesis, leaving from their historical antecedents to arrive to the detailed description of the problem in general. Then it continues like the investigation problem was formulated generating through that formulation the investigative questions that are able to generate the general and specific objectives of the thesis topic to culminate with the justification of the because we develop and we outline the general topic of thesis

### SURRENDER II

In the chapter II refer to the base of conceptualization of our thesis that leaves with the theoretical mark in which we find the investigative antecedents that make us reference to if there was a similar investigation in the environment in which base ourselves for the development of our thesis, followed by the theoretical foundation that summarizes the content of the general topic of thesis enlarging in concepts and topics for a better understanding that it proposes our thesis. It could not lack the conceptual mark that allows us to know certain taken out words of the whole development of our thesis that we found unknown. A fundamental part in this chapter is the hypothesis so much general as it specifies that it is the base of our proposal in which we will settle down if it could be completed or not, and that he/she comes related with the independent variables that it specifies the direct connection with the general hypothesis and

the dependent variable that he/she is related with the general problem described previously

### SURRENDER III

In this I surrender he/she is the field investigation carried out to gather the data through the surveys to estimate the feasibility of the project to be executed and let us leave detailing from the methodological Design that involves the investigation types that will be carried out, followed by the methods and technical to be used that are those but applicable to obtain all the information that helped us to know the feasibility of the proposed thesis topic, we apply for this investigation the universe to investigate of the one that we generate the representative sample that will be the one that we will use to develop our surveys. The analysis and interpretation of the results helped us to take out the conclusions and recommendations that we should adjust to our thesis proposal

### SURRENDER IV

In this I finish I surrender we find the central axis of our thesis that is the Proposal that it was applied before to give execution to the exposed one in the 3 previous chapters mentioned and in which the bases and limits are detailed that present for a correct interpretation of our thesis, which was sustained in a methodology presented in the general objective and hypothesis that will serve as support for the general invigoration of the proposal. In the last part of this chapter we include the annexes that reaffirmed the before exposed in the proposal attaching the bibliography to know which was our didactic support used for the development of the thesis

## INTRODUCCIÓN

En el Ecuador existe una paradoja en cuanto al desempleo, ya que existe una relación inversa entre el desempleo y la emigración, ya que la disminución de la tasa de desempleo del 9.30% respecto a 2010 (15%), no obedece a la capacidad de la economía a generar empleo productivo sino más bien a la fuga de mano de obra calificada y no calificada ecuatoriana. Esta situación se explica por una serie de factores estructurales, las dos últimas décadas el crecimiento económico ha sido nulo (volatilidad en los precios internacionales de los principales productos que se exportan, poca diversidad de productos de exportación y una deuda externa asfixiante que involucra a casi el 50% del presupuesto anual del Estado), a esto se suma en años recientes, la profundización de la crisis económica y social provocada por: El conflicto armado con el Perú en 1995; fenómenos naturales: como el estiaje que provocó un agudo déficit de energía eléctrica y el fenómeno del Niño que ocasionó pérdidas, según la CEPAL en el orden del 14.5% del PIB; inestabilidad de la política interna (cuatro cambios de gobierno en menos de cuatro años).

Se estima aproximadamente en dos millones de ecuatorianos quienes han emigrado en los últimos tres años, sobre todo a España y los Estados Unidos. Esto significa un 25% de la población viviendo en el extranjero. De acuerdo con el Banco Central del Ecuador, entre 1999 y 2010 USD \$ 4,214 millones han entrado al país por concepto de las remesas, en el año 2001 ingresaron al país USD \$1.415 millones. Pero este éxodo de ecuatorianos deja a muchos pueblos



prácticamente sin población masculina, de edades comprendidas entre los 20 y los 50 años, provocando unas circunstancias sociales y económicas muy delicadas. Por lo tanto, se vuelve prioritario buscar alternativas para detener ese flujo migratorio.

Dentro de este contexto se tiene que a partir de este proyecto de Apoyo a la MIPYMES a través de fundaciones de asesoría microempresarial, se busca incentivar la competitividad a nivel nacional a través de la concertación y trabajo conjunto entre las entidades del sector público, organismos privados, entes académicos, empresas y los diferentes gremios y cámaras de la producción, para hacer frente a los retos de la globalización y apertura de mercados.

La propuesta está orientada a combatir la pobreza mediante la mejora del entorno empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas, con lo cual se contribuirá directamente a la creación de riqueza y al aumento del empleo sostenible. Se buscan por tanto promover las iniciativas de los empresarios, mejorar las condiciones para el acceso a créditos y proveer servicios complementarios como acceso a tecnología, protección a los derechos de los consumidores, servicios empresariales entre los más destacados.

Mediante la ejecución de esta iniciativa se contribuirá al desarrollo de regiones más deprimidas de Ecuador. Se pretenderá apoyar la creación de empleo mediante el respaldo a la generación y consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas (PYME). Esto será posible gracias al establecimiento de

una organización encargada de proporcionar servicios especializados a los empresarios locales y a los emprendedores, en especial a los grupos vulnerables (personas con discapacidad, jóvenes, desempleados, mujeres y jubilados).

En este marco se tiene que el Ecuador requiere promover y despertar el espíritu y los valores empresariales, impulsar el trabajo en todas las actividades que sean posibles y no necesariamente atrás de un escritorio. El trabajo debe reemplazar al empleo y la libertad financiera a la servidumbre. La gente no quiere limosnas o necesariamente un bono solidario, sino la dignidad del trabajo, con reglas claras, apoyo gremial y gubernamental y oportunidades de desarrollo.

# CAPITULO I

## 1. MARCO REFERENCIAL

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA CIENTIFICO

En la mayoría de los casos los microempresarios surgen de la necesidad de trabajar y también de obtener un ingresos, antes de proseguir tenemos que indicar que las pequeñas y microempresas juegan un papel importante en la economía, ya que estas generan empleo, contribuyendo al crecimiento económico y a una distribución más equitativa del ingreso. Los microempresarios enfrentan diferentes problemas de los cuales mencionaremos a continuación:

- ✓ Falta de continuidad con el proyecto; el problema de muchos micros empresarios es que emprenden algo sin antes tener un antecedente, ni un análisis previo del costo-beneficio al que van a incurrir, los ecuatorianos son emprendedores, sin embargo no continúan *con lo que han iniciado*.
  
- ✓ Problema de carácter financiero; Vulnerabilidad ante los cambios en las condiciones macroeconómicas (períodos de alta inflación, aumento de las tasas de interés, escasez de recursos, etc.)

- ✓ Dificultad de acceder a los créditos disponibles por las garantías que éstos exigen (hipotecarias, prendarias, avales, etc.).
- ✓ Es caso conocimiento para la toma de decisiones y el manejo financiero de sus microempresas.
- ✓ El sector micro empresarial no cuenta con la ayuda total del gobierno, ya que estos ofrecen créditos pero con una serie de condiciones, que muchas veces no favorecen a los micros empresarios. Tampoco existe un fortalecimiento de las redes de apoyo y distribución de los productos de los micros empresarios.

El problema real son las condiciones y las oportunidades desiguales en las cuales estas empresas compiten en relación con las pequeñas, medianas y grandes empresas, desigualdades que van desde el más elevado costo de las materias primas, insumos y/o productos, hasta las políticas reglamentarias de las entidades financieras que definen el marco para las operaciones comerciales que representan grandes obstáculos al desarrollo de este sector, y las microempresas que logran acceder al sistema financiero deben asumir altísimas tasas de interés, por ser según estas entidades, operaciones de alto riesgo, aunque lo contrario haya sido comprobado.

Al interior de las empresas, subyacen los viejos problemas relacionados con el atraso tecnológico, los anacrónicos métodos de gestión y otros muy relacionados con la forma de producir, vender y administrar del pequeño empresario.

Con lo anteriormente expuesto, nos podemos dar cuenta que existen una serie de obstáculos al momento de querer emprender un negocio y sobrellevarlo de

la mejor manera. Uno de los mayores problemas de los microempresarios es hacer las cosas empíricamente, por ejemplo instalar un negocio sin previa investigación o información básica e importante para poderlo hacer, cabe resaltar que actualmente el país no cuenta con una Elaborado por de datos o información específica, exacta o actualizada de todos los sectores comerciales, es ahí donde comienzan los problemas, esto conlleva que el negocio no pueda alcanzar un éxito.

- ✓ Problema de comercialización: Dificultad de adquirir insumos para la producción.
- ✓ Problemas para acceder a mercados más rentables para la venta de sus productos.
- ✓ La falta de realismo en los estudios de mercado también es otro problema que aqueja a los microempresarios.
- ✓ Dificultades para obtener permisos de venta y desconfianza en la calidad de sus productos por parte del público.
- ✓ Problema en las condiciones de trabajo; escasa o nula cobertura de seguridad social e inestabilidad del empleo, especialmente en períodos de crisis de la microempresa. Tendencia a un bajo nivel de ingresos debido a que ocupa una alta proporción de trabajadores con escasa calificación.
- ✓ Problema en el ámbito tecnológico; técnicas de producción simples y artesanales, bajo nivel de componentes tecnológicos no físicos (no se manejan conceptos modernos de organización ni de administración) y falta de capital para mejorar la tecnología productiva.

- ✓ La mayoría de estos problemas de alguna u otra manera se hacen presentes en los microempresarios de sectores populares, que son aquellos que cuentan con menores recursos.

## **1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Muchos de los empresarios ecuatorianos no han sabido adaptarse a un mundo donde la tasa de obsolescencia en las ciencias aumenta vertiginosamente. De esta manera, se han ido rezagando y resistiendo a los cambios y a las transformaciones, ubicándose lamentablemente últimos en acoger estos cambios. El empresario ecuatoriano, por lo general, no asimila con rapidez las nuevas situaciones que lo llevarían a ser más competitivo. El Ecuador ha pasado por muchos cambios, fenómenos que han hecho que la economía se desestabilice y que el sector empresarial se enfrente a todos estos sucesos, quedando así la mayoría, con desequilibrios a nivel de organización, reducción en sus utilidades, aumentos en costos ó simplemente perciben cierto grado de utilidad creyendo que están bien cuando realmente pueden conseguir más.

El sector micro empresarial es un potencial que crece día a día y que necesita mucho apoyo y reconocimiento jurídico para evitar que siga siendo víctima de chulqueros y de personas inescrupulosas que les utilizan, es decir, este sector para un desarrollo solido necesita capacitación, leyes justas y claras, capitales de inversión, créditos a muy bajo interés y plazos convenientes y la tecnología adecuada para implementar los negocios.

### **1.3 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

Los problemas que enfrentan las pymes como la incipiente organización, informalidad y dispersión del sector son causas de su vulnerabilidad y limitado acceso a las oportunidades que ofrece el sistema económico, lo que se traduce en la ausencia de políticas de gobierno que enfrenten los problemas de este sector. Es el primero que recibe los impactos de las crisis económicas y pocas veces se beneficia de los mecanismos de reactivación; ha sido el foco de efímeras ayudas que han distorsionado las verdaderas aspiraciones del sector.

Las organizaciones e instituciones públicas y privadas que se encuentran inmersas en el desarrollo del sector de las PYMES adquieren un protagonismo creciente en las estrategias de desarrollo social y en la aplicación de políticas sociales en el Ecuador y en toda América Latina.

Estas entidades, como es el caso de las Cámaras de la Producción, ocupan un lugar primordial en la satisfacción de necesidades básicas de este sector económico, a través de la prestación de servicios de desarrollo empresarial y servicios financieros especializados como el caso del tema crediticio a través de alianzas estratégicas con la banca privada, así como en la provisión de servicios vinculados a la capacitación, salud, promoción social y empleo.

Las Pymes no cuentan con todas las herramientas que requieren para desarrollarse, pese al apoyo de sus gremios, porque no gozan del apoyo que

necesitan por parte del gobierno, dada por la desorganización generalizada, falta de leyes de competencia, el no-cumplimiento de las leyes existentes, la corrupción como medio de conducta social y la falta de decisión gubernamental, conlleva a que las propuestas y soluciones no se implementen en el corto plazo

### 1.3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

**¿Cómo influye una buena capacitación a las pymes en el marco de su desarrollo y crecimiento organizacional en el entorno local y regional?**

Ahora dentro de esto se añade el problema de la falta de formación empresarial y en organización, ya que el empresario no delega funciones porque supuesta o realmente carece de mano de obra suficientemente calificada que lo pueda sustituir en algunas de ellas. De esto se tiene que la formación que brindan los programas existentes de apoyo a la microempresa por lo general no consideran estos problemas, ya que suele partir del supuesto de que el microempresario posee una formación educativa básica y la disposición a aplicar conocimientos administrativos convencionales. Cuando se ha tratado de introducir otros contenidos de capacitación en función de los intereses expresados por los microempresarios, como manejo del crédito, seguridad laboral o aspectos institucionales, la ausencia de una conexión entre los aspectos técnicos del día a día y los administrativos hacen los programas demasiado académicos y poco interesantes para los usuarios.



Así mismo otra de las principales dificultades que enfrenta la microempresa en el área de comercialización se centran en la dificultad de obtener insumos y materias primas en condiciones favorables de precio, calidad y oportunidad de entrega, en la inexistencia de planes, técnicas y herramientas de expansión comercial y en problemas de legalización, normalización y control de calidad para participar en mercados modernos, mas aunque existiera la posibilidad de expandir los mercados, a veces no se pueden aprovechar las oportunidades por falta de capital de trabajo para financiar la compra de materias primas o la cartera, o por la imposibilidad del empresario de delegar algunas de sus tareas.

Cuando estas se aprovechan y la microempresa trata de expandirse más allá de las fronteras locales, surgen las exigencias de normalización, control de calidad, conservación y diseño de empaques aceptables desde el punto de vista de seguridad e higiene, pero los gobierno no han realizado nada no para eliminar estas regulaciones, sino mas bien para ofrecer herramientas a los microempresarios para que las cumplan y sean competitivos a nivel nacional e internacional.

#### **1.3.1.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

Para realizar esta investigación es importante formularse las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los factores que han generado la creación de una fundación que brinde una asesoría y capacitación continua a las pymes de la ciudad de Babahoyo?

¿Qué consecuencias positivas o negativas traerá sobre las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Babahoyo la ejecución de una fundación exclusivamente para brindar un asesoramiento y capacitación que mejore su estructura organizativa?

¿Qué tipos de servicios ofrecería esta fundación de capacitación y asesoría empresarial para mejorar el crecimiento y desarrollo de las pymes en la ciudad de Babahoyo?

¿A quién o a quienes estará dirigido el proyecto?

### **1.3.2 Problema Central**

Ante la falta de experiencia micro empresarial las pymes de la ciudad de Babahoyo carecen de conocimientos administrativos y de gestión que les permitan desarrollar un eficaz manejo de las áreas operacionales lo que en la mayoría de los casos ha provocado la quiebra o desaparición de estas microempresas.

#### **1.3.2.1 Problemas Derivados**

- Limitación en su eficiencia por no contar con la capacitación adecuada para su ejecución
- Poca competitividad y falta de experiencia por tener conflictos internos y externos dentro de su organización.
- Nivel bajo de crecimiento económico por no contar con la experiencia suficiente que les permita competir y no dejarse ganar mercado

### **1.3.3 Objetivo General**

Crear una fundación que asesore en aspectos de organización, sistemas y procedimientos a las microempresas, promoviendo el mejoramiento continuo del talento humano.

#### **1.3.3.1 Objetivos Específicos**

1. Identificar problemas de organización y funcionamiento que limitan la eficiencia operativa de las microempresas.
2. Definir la estrategia competitiva mediante un proceso de generación de valor y capacitación continua a través del asesoramiento empresarial
3. Determinar las causas que producen conflictos en las empresas, se alcanzaría que las pymes determinen las causas reales de sus conflictos internos organizacionales para generar eficiencia y confianza.

#### **1.3.4 JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo investigativo está orientado a combatir la pobreza mediante la mejora del entorno empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas, con lo cual se contribuirá directamente a la creación de riqueza y al aumento del empleo sostenible. Se buscan por tanto promover las iniciativas de los microempresarios, mejorar las condiciones para el acceso a créditos y proveer servicios complementarios como la tecnología, protección a los derechos de los consumidores, entre los más destacados.

Se pretenderá apoyar la creación de empleo mediante el respaldo a la generación y consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas (PYME), esto será posible gracias al establecimiento de una organización encargada de proporcionar servicios especializados a los empresarios locales y a los emprendedores, en especial a los grupos vulnerables (personas con discapacidad, jóvenes, desempleados, mujeres y jubilados).

En este marco se tiene que en la provincia de Los Ríos requiere promover y despertar el espíritu y los valores empresariales, impulsar el trabajo en todas las actividades que sean posibles y no necesariamente atrás de un escritorio. El trabajo debe reemplazar al empleo y la libertad financiera a la servidumbre. La gente no quiere limosnas o necesariamente un bono solidario, sino la dignidad del trabajo, con reglas claras, apoyo gremial y gubernamental y oportunidades de desarrollo.

La empresa se la crea para:

La asesoría en base a competencias y compromisos:

Competencia técnica:

- Cualificación del equipo consultor
- Método
- Confidencialidad de la información

Compromiso con el cliente:

- Cooperación

- Rapidez de Respuesta
- Cumplimientos de requisitos
- Prevención de problemas

Todo esto, expresado en términos institucionales, significa que en general son escasas las instituciones o empresas que brindan apoyo técnico o adaptaciones micro empresariales de los diseños existentes ofreciendo herramientas de desarrollo sustentable, y mucho menos que innoven de acuerdo a los requerimientos de estas unidades, por lo que es necesario para que exista un Ecuador productivo y de progreso comenzar desde el eslabón mas importante de la cadena de producción, la base emprendedora y este proyecto pretende eso.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO.**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.**

Se han desarrollado múltiples proyectos sobre capacitaciones a las pequeñas y medianas empresas, pero se vio un resultado casi nulo sobre el efecto que ha generado en términos de desarrollo y crecimiento de las microempresas en la ciudad de Babahoyo, nuestro proyecto busca generar cambios significativos en crecimiento y desarrollo de las pymes, que involucre generar riqueza, empleo y atraer a la inversión interna y externa.

En la ciudad de Babahoyo existen decenas de pequeños negocios formales y semis informales que no cuentan con un asesoramiento empresarial que les de la pauta para generar competitividad y aplicar un sentido de calidad al producto o servicio que están ofreciendo. Muchas de estas pequeñas microempresas se han visto obligadas en muchos de los casos a cerrar sus operaciones por falta de asesoramiento en todos los ámbitos de la administración y organización empresarial.

## 2.2 FUNDAMENTACION TEÓRICA

### **Capacitación de las pymes**

Enfrentar nuevos retos, es quizás la oportunidad de proponerse nuevas metas al desarrollo personal, sin embargo enfrentar el reto de desarrollar un trabajo de investigación representa enfrentar nuestra propia realidad del conocimiento, representa, “la disyuntiva de poder sacar el título a toda prisa, para lograr un ascenso de categoría, o bien preparar una tesis que proporcione ciertas satisfacciones intelectuales y que incluso sirva también después del doctorado”.

Entre las características del ser humano, se encuentra la capacidad para aprovechar sus propias experiencias y convertirlas en acciones susceptibles de ser generalizadas para su transmisión a las generaciones subsecuentes, dicha cualidad natural del individuo se ha venido transformando en un proceso sistemático y paulatino de conocimientos, cuyo propósito ha sido entre otros,

<sup>1</sup>“La capacitación en el trabajo no puede escapar al concepto de la educación continua, que pueda significar un verdadero proceso de aprendizaje y un cambio de actitudes del individuo, en beneficio de una mayor y mejor capacidad de conocimiento, ya que quien aprende es un agente que genera su propia información, para ratificar o rectificar sus acciones, sus hábitos y

comprender en forma más real su ubicación en el contexto social en el que se encuentra inmerso.

La capacitación del personal de cualquier empresa, es uno de los desafíos mas importantes que enfrentan las PYMES, pues existe la necesidad constante de que éstas se adapten al cambio, así mismo se supone que puede generar potencialmente mayor productividad.



La investigación científica debe ser un proceso circular y no lineal, de Interdependencia entre los diferentes aspectos constitutivos del método Científico, dándole una dimensión dinámica e interactiva al proceso de Investigación, concibiéndolo como un sistema activo, es decir como un Ente vivo, cambiante e interactuante.

Una parte importante de la vida de los individuos se desarrolla dentro de las organizaciones, las personas dependen de las organizaciones, y éstas a su vez del trabajo del factor humano, la sociedad actualmente está conformada por organizaciones y todas las actividades orientadas hacia la producción de bienes o la prestación de servicios, son planeadas, coordinadas, dirigidas y controladas dentro de las organizaciones, por ello el factor humano es la variable más importante de cualquier organización, sin que por ello se desmerite la importancia de los recursos materiales, tecnológicos o financieros, sin embargo las personas representan el activo más importante de la empresa, por aspectos tales como su capacidad, su vulnerabilidad, su maleabilidad o bien sus conocimientos, considerados como uno de los factores que mayores beneficios o perjuicios, según como se quiera ver, representan a las organizaciones. Es por ello que, entre otras cosas, <sup>2</sup> hoy por hoy se requiere de personas mejor capacitadas (administradores), para enfrentar los cambios que demandan las organizaciones, cambios con un enfoque de desarrollo integral (administrativo),

---

<sup>2</sup>Edwar Cash 2007 Mejoramiento continuo del Talento Humano editorial Point pag. 17

Considerando que los modelos tradicionales y actuales de la administración, se encuentran en una etapa crítica, al no resolver los problemas y cubrir o satisfacer las necesidades que demanda la sociedad actual, entendiéndola a ésta también como una organización.

Problemas como la destrucción del medio ambiente, la pobreza, el desempleo, deben motivar a las empresas y a sus empresarios a buscar nuevas y mejores formas de administrar, nuevas formas de integrarse al entorno social que las rodea y del cual directa o indirectamente se benefician, y para ello se requiere de personas que posean o desarrollen actitudes investigativas, que les permitan conocer a su empresa, generar nuevas formas de competir, pero sobre todo, que orienten a las organizaciones a su desarrollo social y económico integral.

Alvin Toffler manifiesta que en el mundo se está produciendo un cambio de época que requiere nuevas formas de percepción, particularmente en los negocios, en el cual se contrasta con el paradigma anterior, en el que se visualizaban a las organizaciones como máquinas, caracterizadas por estructuras rígidas, personas consideradas como parte de las máquinas, que podían ser remplazadas sin problema, ordenes sin posibilidad de cuestionarse y ejecutivos que no comprendían y mucho menos reconocían los sentimientos como factor relevante en su relación con los trabajadores; así mismo sostiene que en las relaciones del ser humano de fines del siglo XX se está dando un cambio profundo, en cuanto a la estructura de poder, pues el conocimiento adquirirá mayor relevancia.

La capacitación en el trabajo se manifestó durante mucho tiempo a través de un aprendizaje en asociaciones gremiales, pero en las empresas este fenómeno se dio de forma mas reciente, alcanzando un desarrollo visible en los años cincuenta. Ante todo hacer y explicar la capacitación, fue una de las preocupaciones de los profesionales, en una actitud de proselitismo, para demostrar sus beneficios.

En pleno siglo XXI existen empresarios o empresas en las que no se le da importancia a la capacitación, en favor de una mejor y más productiva administración, pero como se mencionó anteriormente, el personal de cualquier organización se puede convertir en su recurso mas valioso, motivo por el cual en esta era actual, denominada era del conocimiento, se requiere de personas altamente calificadas, atentos a descubrir y poner en practica nuevas y mejores formas de administrar las empresas, para prevenir no solo su propia supervivencia, sino que además permita promover el desarrollo social integral de las organizaciones.

En promedio se establecen anualmente 20 mil empresas, de las cuales aproximadamente el 10% tienen o cuentan con posibilidades de desarrollarse en la economía formal, el 25% cuentan con escasas posibilidades de desarrollo y generan recursos de sobre vivencia, y el 65% restante desaparecen antes de cumplir dos años de vida, por otra parte, de éste 100% de empresas que desaparecen antes de cumplir los dos años de vida, el 34% es ocasionado por diversas razones, pero lo más significativo es que el 66% restante desaparecen por falta de una capacitación adecuada y oportuna.

En nuestro país existen 250000 establecimientos, de los que el 99% corresponden a micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales constituyen un sector estratégico para el desarrollo económico y social del país, ya que contribuyen con el 40% de la inversión y el PIB, además de generar el 64% de los empleos.

**QUE ES LA CONSULTORÍA EMPRESARIAL?** Es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos, recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones

### **RASGOS DE LA CONSULTORÍA**

**LA CONSULTORÍA ES UN SERVICIO INDEPENDIENTE.** Se caracteriza por la imparcialidad del consultor, no tiene autoridad directa para tomar decisiones y ejecutarlas. Pero debe asegurar la máxima participación del cliente en todo lo que hace de modo que el éxito final se logre en virtud del esfuerzo de ambos.

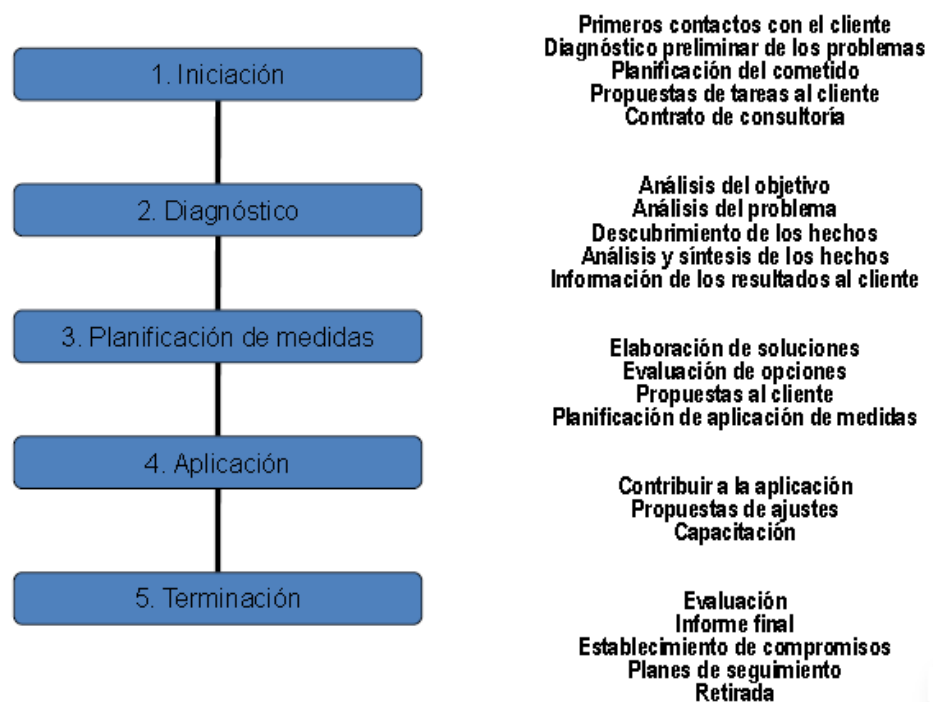
**LA CONSULTORÍA ES ESCENCIALMENTE UN SERVICIO CONSULTIVO.**

No se contrata a los consultores para dirigir organizaciones o para tomar decisiones en nombre de directores en problemas. Su papel es actuar como asesores, con responsabilidad por la calidad e integridad de su consejo; los clientes asumen las responsabilidades que resulten de la aceptación de dicho consejo.

**LA CONSULTORIA ES UN SERVICIO QUE PROPORCIONA CONOCIMIENTOS Y CAPACIDADES PROFESIONALES PARA RESOLVER PROBLEMAS PRACTICOS.** Una persona llega a ser consultor de empresas en el pleno sentido del término después de haber acumulado una masa considerable de conocimientos sobre los diversos problemas y situaciones que afectan a las empresas y adquirido la capacidad necesaria para identificarlos, hallar la información pertinente, analizar y sintetizar, elegir entre posibles soluciones, comunicarse con personas

**LA CONSULTORIA NO PROPORCIONA SOLUCIONES MILAGROSAS.** Es un error suponer que, una vez contratado el consultor , las dificultades desaparecen. La consultoría es un trabajo difícil basado en el análisis de hechos concretos y en la búsqueda de soluciones originales pero factibles. El empeño decidido de la dirección de la empresa en resolver los problemas de ésta y la cooperación entre cliente y consultor son por lo menos tan importantes para el resultado final como la calidad del consejo del consultor.

## RAZONES EMPRESARIALES PARA BUSCAR UN CONSULTOR



## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1 Definiciones:**

#### **DIVERSIFICACIÓN**

Distribución de las inversiones entre distintos tipos de valores, industrias y localidades, con la idea de reducir el riesgo.

#### **INVERSIÓN**

Colocación de fondos en valores para obtener ingresos o realizar ganancias.

#### **RIESGO**

La probabilidad de incurrir una pérdida por cambios imprevistos en el precio o rendimiento de una inversión.

#### **ADMINISTRAR:**

Administrar es planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos de un ente económico para alcanzar unos fines claramente determinados. Se apoya en otras ciencias como la economía, el derecho y la contabilidad para poder ejercer sus funciones.

#### **CULTURA ORGANIZACIONAL:**

Se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como el conjunto de procedimientos de conductas gerenciales que sirven de ejemplo

y refuerzan esos principios básicos. Estos principios y procedimientos perduran porque tienen un significado para los miembros de la organización. Ellos representan estrategias para sobrevivir, los cuales han funcionado bien en el pasado y que los miembros creen que funcionarán bien en el futuro.

### **DIRECCIÓN:**

Posee dos significados por lo menos. La primera se refiere a la alta amplia gama de actividades mediante los cuales los gerentes establecen el carácter y el tono de su organización. Entre ellas establecen el carácter y el tono de su organización. Entre ellas figuran articular y ejemplificar los valores y el estilo propio de las empresas a esto lo llamaremos concepción del Liderazgo basada en la transformación de la institución. El segundo significado de dirección denota el proceso de influjo interpersonal en virtud de la cual los gerentes se comunican con los subalternos respecto a la ejecución del trabajo. Se facilita el trabajo cuando se intercambia información acerca de problemas técnicos, de coordinación y de motivación.

### **ORGANIZACIÓN:**

Conjunto de acciones que realizan los líderes de una institución, en la distribución del trabajo, mediante la asignación de las funciones, que sean coherentes entre sí y en el cual los integrantes intervienen en el logro de los fines y objetivos de la institución.



## **PLANEACIÓN:**

En el sentido más universal implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes, ámbito, niveles y actitudes.

## **POLÍTICAS:**

Las políticas son declaraciones o ideas generales que guían el pensamiento en la toma de decisiones. Aseguran que las decisiones caigan dentro de ciertas fronteras. Usualmente no requieren acción, sino que tiene el propósito de orientar a los gerentes en su compromiso con las decisiones que tomaros en última instancia. La esencia de la política es la discreción. La estrategia, por otra parte, se ocupa de la dirección en la cual se aplicará los recursos humanos y materiales con el fin de acrecentarla probabilidad de lograr los objetivos seleccionados. Algunas políticas y estrategias fundamentales pueden ser esencialmente las mismas. La política de desarrollar solo aquellos productos nuevos que encajan en el plan de mercadotecnia de una compañía o la de distribuir solamente mediante intermediarios puede ser un elemento esencial de la estrategia de una compañía párale desarrollo y la comercialización de un producto nuevo. Una empresa puede tener una política de crecimiento mediante adquisiciones de otras compañías, mientras que otra tendrá una política de crecer soto al ampliar los mercados y productos actuales.

## **SISTEMA DE CONTROL.**

Conjunto de elementos, principios, procesos, procedimientos y técnicas de control enlazados entre sí, con el objeto de evaluar la gestión y contribuir a su eficiencia y eficacia.

## **AMBIENTE DE CONTROL**

Condiciones o circunstancias en las cuales se desarrollan las acciones de control de una empresa.

## **CONTROL INTERNO OPERACIONAL**

Su propósito es operativo y se ejerce por departamentos operacionales más que por lo financiero y contable, aunque aquellos utilicen estos últimos como fuente de información

## **ELEMENTOS DEL CONTROL:**

### **Organización**

Está constituida por la estructura orgánica; las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación; la división de labores, asignación de responsabilidad y otros aspectos

### **Definición De Objetivos**

Son los medios de referencia que utiliza el control para evaluar la gestión institucional.

## **Procesos y Procedimientos**

Los procesos son las diversas etapas que comprende el control. En cambio los procedimientos, son las técnicas y prácticas, que se aplican a la institución, actividades o funciones que se evalúan.

## **Desempeño del Personal**

Comprende la captación, entrenamiento, ejecución de actividades, retribuciones por el trabajo y los resultados de sus actividades (eficiencia o deficiencia), así como la moralidad y ética que aplican.

## **Supervisión Permanente.**

Comprende el conjunto de acciones para observar, examinar, inspeccionar las actividades del personal.

**Líder:** Es la persona que tiene cualidades y capacidades específicas para influir en los demás, para que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta en la consecución de los objetivos del grupo. Debe contar con la confianza y el respeto de los participantes, debe ser capaz de aplicar un liderazgo situacional. Tendrá que ser fuerte y dinámico para activar el interés y compromiso de los participantes.

**PYMES:** Las empresas formales agroindustriales e industriales, comercio y servicio; y que tengan un potencial de desarrollo en un ambiente competitivo. La microempresa tiene entre 1 a 5 trabajadores, la pequeña empresa de 6 a 20

trabajadores, la mediana entre 21 y 100 y la gran empresa está conformada por más de 100 trabajadores.

**Empresario:** Persona con un talento especial por encima de la media, capaz de innovar. La innovación requiere de capital inicial, y es evidente que los ahorros de una persona asalariada no son suficientes pero si la persona tiene talento, conseguirá socios que aporten el capital o crédito que podrá devolver con beneficios y con el tiempo acumular el suficiente capital para seguir innovando.

**Motivación:** Se refiere al interés, dedicación y perseverancia que pone para realizar las actividades empresariales. El estudio de las personas constituye el elemento básico para estudiar las organizaciones.

**Poder:** La capacidad de ejercer influencia, es decir, cambiar las actitudes o conductas de individuos o grupos.

**Capital Humano:** Es el conjunto de habilidades y capacidades que posibilitan a un sujeto la realización de ciertas actividades profesionales.

**Visión:** Es una parte central de la persona (o de la organización) el ser interior que revela los pensamientos, los conceptos y las ideas.

Consiste en concebir cosas imposibles; crea la posibilidad de éxito y convierte ese potencial en beneficios, en resultados.

## **2.4. HIPÓTESIS.**

### **2.4.1. Hipótesis General**

Creando una fundación que asesore en aspectos de organización, sistemas y procedimientos a las microempresas, promovería el mejoramiento continuo del talento humano.

### **2.4.2. Hipótesis Específicas.**

**H1.-** Identificado los problemas y las causas del mal funcionamiento organizacional se podría eliminar esas deficiencias que limitan a las pymes empezar a generar crecimiento y desarrollo.

**H2.-** Definiendo la estrategia competitiva se lograría alcanzar a través del proceso de generación de valor y capacitación continua un desarrollo económico y posicionamiento en el mercado.

**H3.-** Determinando las causas que producen conflictos en las empresas, se alcanzaría que las pymes determinen las causas reales de sus conflictos internos organizacionales para generar eficiencia y confianza.

### **2.4.3 VARIABLES DE ESTUDIO.**

#### **2.4.3.1 Variables de Estudio (independiente)**

VIG.- Aspectos de organización

VIE 1.- Causas del mal funcionamiento

VIE 2.- Estrategia competitiva

VIE 3.- Conflictos en las empresas

#### **2.4.3.2 Variable (Dependiente)**

VDG.- Promovería el mejoramiento

VDE 1.- Limitan a las pymes

VDE 2.- Capacitación continúa

VDE 3.- Eficiencia y confianza

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

#### **3.1 Diseño Metodológico**

La investigación será cuali-cuantitativa. Cualitativa porque me ayudará a entender el fenómeno social y sus características.

Cuantitativa porque para la investigación de campo se utilizará la estadística descriptiva.

##### **3.1.1 Tipo de Investigación**

La presente investigación es de carácter descriptivo y bibliográfico porque está dirigida a determinar como es y cómo está la situación de las variables, a la vez que es de aplicación al ofrecer propuestas factibles para la solución del problema.

## **3.2 Método y técnica**

### **3.2.1 Métodos**

Se aplicarán el siguiente método:

**3.2.2 DEDUCTIVO** que nos permitirán lograr los objetivos propuestos y ayudarán a verificar las variables planteadas.

### **3.3 Técnicas**

La técnica a utilizar en la presente investigación es la ENCUESTA misma que nos ayudara a obtener información sobre todo lo que los gerentes de las pymes de la ciudad de Babahoyo sobre la contratación de asesorías empresariales para el mejoramiento de sus operaciones.

## **3.4 Instrumentos de la investigación**

El instrumento que se utilizará para ésta investigación es:

- Cuestionario

### **3.5 Diseño de la investigación**

1. Elaborar y aplicar encuestas.
2. Tabular y graficar los resultados.
3. Analizar la información.



### 3.2 UNIVERSO Y MUESTRA

#### Población y Muestra

La población estará constituida de la siguiente manera:

DENOMINACIÓN	CANTIDAD
Número de pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Babahoyo que se encuentran activas	619
<b>TOTAL</b>	<b>619</b>

**Fuente: Cámara de Comercio de Los Ríos**

Se ha estimado el tamaño de la muestra mediante el sistema de muestreo aleatorio simple, siendo:

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1) + 1}$$

En donde,

**N** = Población

**n** = Muestra

**E** = Porcentaje de error  $(0.05)^2$

### 3.4.2 DESARROLLO DE LA MUESTRA:

$$\mathbf{n} = \frac{619}{(0.05)^2 (619-1) + 1}$$
$$= \frac{619}{0.0025(618)+1}$$
$$= \frac{618}{2.545}$$

n = 243 ENCUESTAS

## **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN**

### **3.3.1 FUENTES DE INFORMACIÓN Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN**

#### **3.3.1.1 FUENTES PRIMARIAS**

Se realizarán entrevistas en profundidad, en la cuales se escogerán temáticas desde los cuales el encuestado empezará hablar sobre el tema, para ir descubriendo características propias sin necesidad de preguntar directamente.

#### **3.3.2 FUENTES SECUNDARIAS**

Se utilizará información de libros, revistas, internet, periódicos en donde se hable de las microempresas en el Ecuador con altos índices de problemas en su manejo organizacional, especialmente las que operan en la ciudad de Babahoyo, de los factores psicológicos, culturales y económicos que inciden para que una empresa ofrezca un buen servicio.

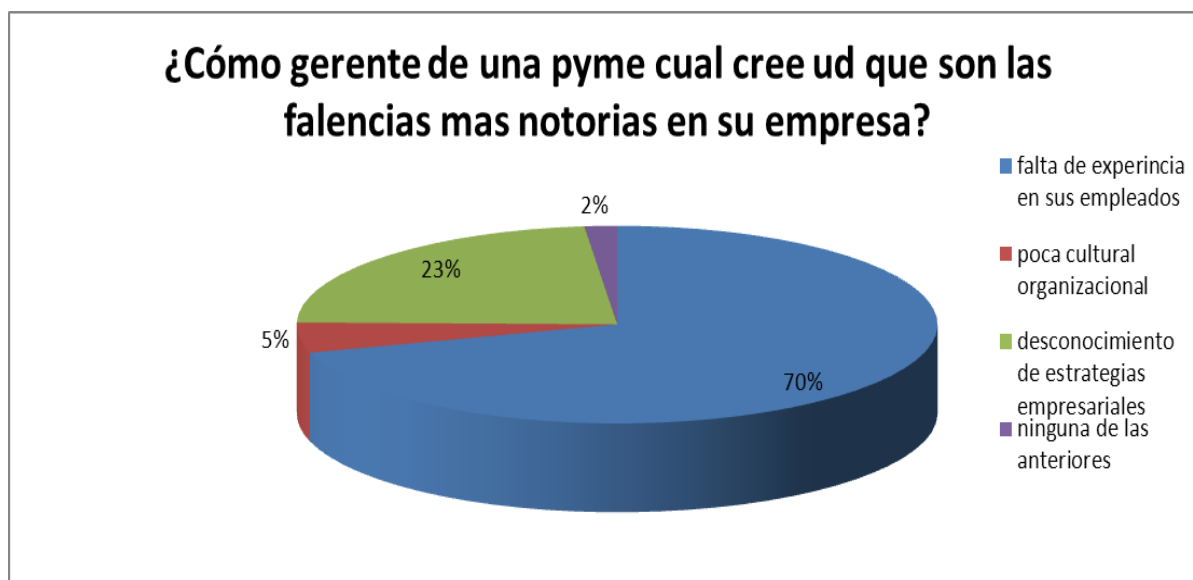
#### **3.3.2 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

Además se aplicará la investigación documental y de campo mediante la consulta a fuentes bibliográficas, iconográficas, fotográficas y fonográficas especializadas en la materia, con el que se elaborara un modelo experimental a fin de probar la validez de las hipótesis.

Toda la información recopilada será procesada mediante la utilización de los diferentes programas computarizados tales como: Excel y Word, además, la presentación de ésta se la realizara a través de exposiciones en Power Point.

## ENCUESTA PARA LOS GERENTES DE LAS PYMES DE LA CIUDAD DE BABAHOYO

1. ¿Cómo gerente de una pyme cual cree ud que son las falencias más notorias en su empresa?	Datos	%
falta de experiencia en sus empleados	171	70%
poca cultura organizacional	12	5%
desconocimiento de estrategias empresariales	56	23%
ninguna de las anteriores	4	2%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100</b>



Elaborado por Autoras: Katuska Altamirano Y Mayra Campi

Análisis de resultados

El 70% de los gerentes encuestados opina que es por la falta de experiencia en sus empleados que se nota las falencias en su empresa, el 5% por la poca cultura empresarial, el 23% considera que es por un desconocimiento de

estrategias empresariales, mientras que el 2% opina que ninguna de las anteriores

2. ¿Qué aspectos considera Ud. Que debe tener una pymes alcanzar un desarrollo organizacional?	Datos	%
Visión	23	9%
Experiencia	115	47%
Calidad	45	19%
Manejo del cliente	54	22%
ninguna de las anteriores	6	3%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100</b>

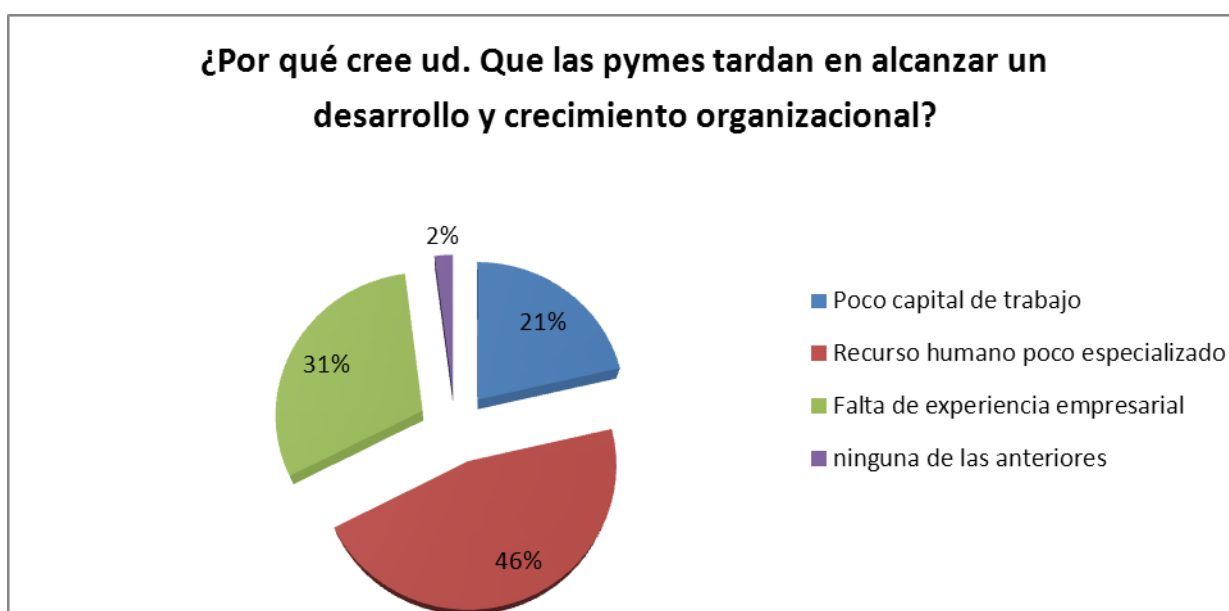


Elaborado por Autoras: Katuska Altamirano Y Mayra Campi

Análisis de resultados:

El 23% de los encuestados considera que las pymes deben tener para alcanzar si desarrollo organizacional la visión, el 47% por la falta de experiencia , el 19% por una deficiente calidad, el 22% mal manejo del servicio al cliente, mientras que el 3% dijo que ninguna de las anteriores respuestas es la correcta

<b>3.- ¿Por qué cree ud. Que las pymes tardan en alcanzar un desarrollo y crecimiento organizacional?</b>	<b>Datos</b>	<b>%</b>
Poco capital de trabajo	52	21%
Recurso humano poco especializado	112	46%
Falta de experiencia empresarial	74	31%
ninguna de las anteriores	5	2%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100</b>

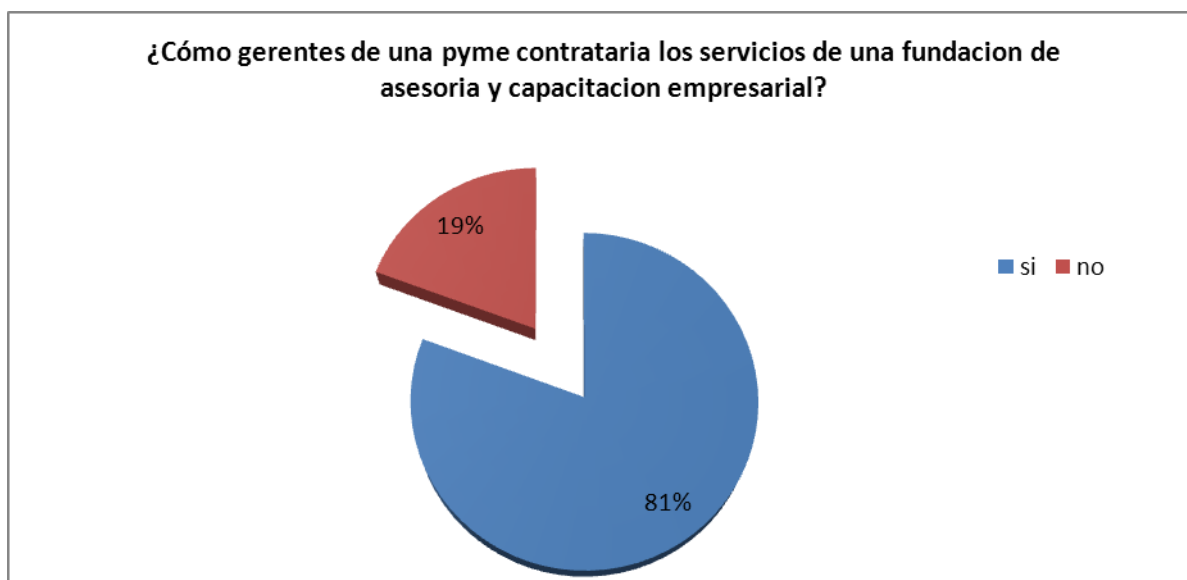


Elaborado por Autoras: Katuska Altamirano Y Mayra Campi

Análisis de resultados:

El 21% de los encuestados opina que la tardanza de que las pymes alcancen un desarrollo organizacional es por el poco capital de trabajo que posee, el 46% porque el recurso humano que posee no es muy especializado, el 31% por la falta de experiencia empresarial, mientras que el 2 dijo que por ninguna de las anteriores.

4.-¿Cómo gerentes de una pyme contrataría los servicios de una fundación de asesoría y capacitación empresarial?	Datos	%
si	196	81%
no	47	19%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100</b>

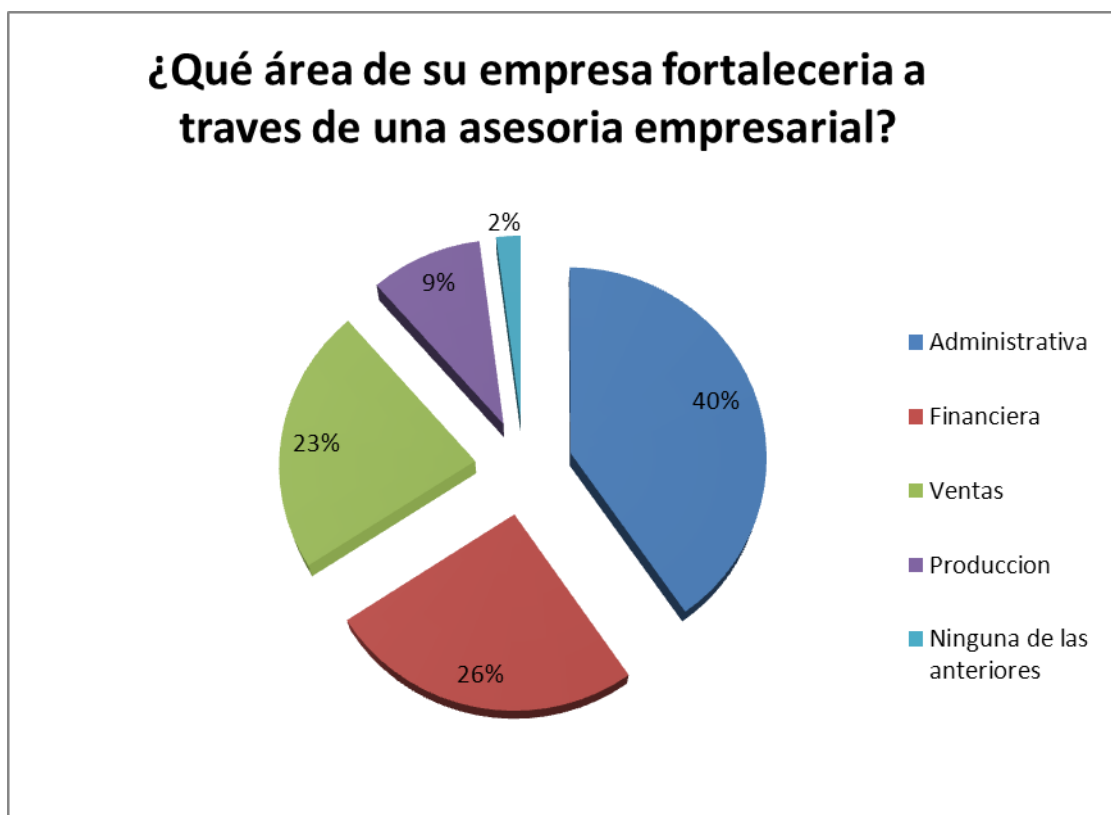


Elaborado por Autoras: Katuska Altamirano Y Mayra Campi

Análisis de resultados:

El 81% de los encuestados opina si contratarían los servicios de una fundación de asesoramiento y capacitación empresarial para que ejecute un trabajo de especialización en todas las áreas de la empresa, mientras que el 19% opino que no contratarían un personal de staff porque representaría más gastos para la empresa.

5.- ¿Qué área de su empresa fortalecería a través de una asesoría empresarial?	Datos	%
Administrativa	98	40%
Financiera	62	26%
Ventas	55	23%
Producción	23	9%
Ninguna de las anteriores	5	2%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100</b>



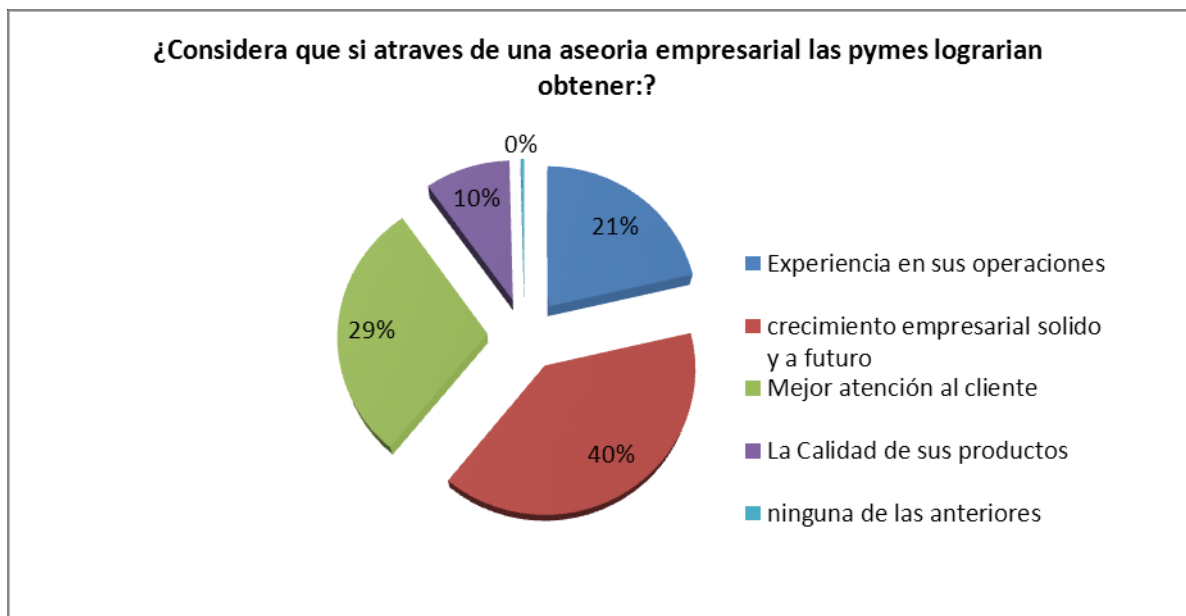
Elaborado por Autoras: Katuska Altamirano Y Mayra Campi

Análisis de resultados.

El 40% de los encuestados opina que el área de su empresa que más fortalecería es la administrativa, el 26% el área financiera, el 23% el área de ventas, el 9% el área de producción, mientras que el 2% considero que ningún área puede ser asesorada por la poca magnitud de la empresa.



6.- ¿Considera que si a través de una asesoría empresarial las pymes lograrían obtener:?	Datos	%
Experiencia en sus operaciones	52	21%
crecimiento empresarial sólido y a futuro	96	40%
Mejor atención al cliente	71	29%
La Calidad de sus productos	23	10%
ninguna de las anteriores	1	0%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100</b>

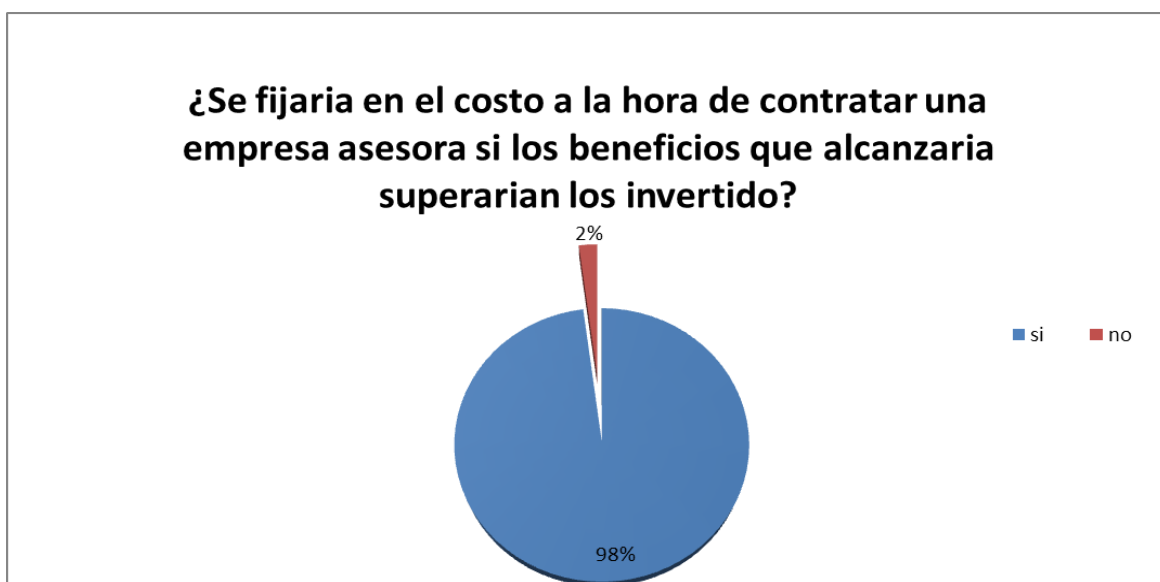


Elaborado por Autoras: Katuska Altamirano Y Mayra Campi

Análisis de resultados:

El 21% de los encuestados opina que si las pymes contrataran los servicios de una fundación de asesoramiento administrativo y financiero lograrían obtener experiencia en sus operaciones, el 40% crecimiento empresarial sólido y a futuro, el 29% una mejor atención y servicio al cliente, el 10% una calidad en los productos o servicios que ofrece.

7.-¿Se fijaría en el costo a la hora de contratar una empresa asesora si los beneficios que alcanzaría superarían los invertido?	Datos	%
	si	238
no	5	2%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100</b>



Elaborado por Autoras: Katuska Altamirano Y Mayra Campi

Análisis de resultados:

El 98% de los encuestados opina que si se fijaría en los costos a la hora de contratar los servicios de una empresa de asesoría administrativa y financiera, mientras que el 2% opina que no se fijaría en el precios a la hora contratar dichos servicios.

8.- ¿En qué tiempo esperaría que se dieran los resultados si contratara a una empresa de asesoría gerencial?	Datos	%
corto plazo	92	38 %
mediano plazo	126	52 %
largo plazo	24	10 %
ninguna de las anteriores	1	0%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100</b>



Elaborado por Autoras: Katuska Altamirano Y Mayra Campi

Análisis de resultados:

El 38% de los encuestados opina que si al contratar los servicios de una fundación de asesoramiento administrativo y financiero para las pymes ellos esperarían que los resultados se dieran a corto plazo, el 52% a un mediano plazo, el 10% a largo plazo

## **Análisis de Resultados obtenidos en la investigación de campo a los gerentes de las pymes de la ciudad de Babahoyo**

- El 70% de los gerentes encuestados opina que es por la falta de experiencia en sus empleados que se nota las falencias en su empresa, el 5% por la poca cultura empresarial, el 23% considera que es por un desconocimiento de estrategias empresariales, mientras que el 2% opina que ninguna de las anteriores
- El 23% de los encuestados considera que las pymes deben tener para alcanzar si desarrollo organizacional la visión, el 47% por la falta de experiencia , el 19% por una deficiente calidad, el 22% mal manejo del servicio al cliente, mientras que el 3% dijo que ninguna de las anteriores respuestas es la correcta
- El 21% de los encuestados opina que la tardanza de que las pymes alcancen un desarrollo organizacional es por el poco capital de trabajo que posee, el 46% porque el recurso humano que posee no es muy especializado, el 31% por la falta de experiencia empresarial, mientras que el 2 dijo que por ninguna de las anteriores.
- El 81% de los encuestados opina si contratarían los servicios de una fundación de asesoramiento y capacitación empresarial para que ejecute un trabajo de especialización en todas las áreas de la empresa, mientras que el 19% opino que no contrarían un personal de staff porque representaría más gastos para la empresa.
- El 40% de los encuestados opina que el área de su empresa que más fortalecería es la administrativa, el 26% el área financiera, el 23% el área de ventas, el 95 el área de producción, mientras que el 2% considero que ningún área puede ser asesorada por la poca magnitud de la empresa.
- El 21% de los encuestados opina que si las pymes contrataran los servicios de una fundación de asesoramiento administrativo y financiero lograrían obtener experiencia en sus operaciones, el 40% crecimiento empresarial solido y a futuro, el 29% una mejor atención y servicio al cliente, el 10% una calidad en los productos o servicios que ofrece.

- El 98% de los encuestados opina que si se fijaría en los costos a la hora de contratar los servicios de una empresa de asesoría administrativa y financiera, mientras que el 2% opina que no se fijaría en el precios a la hora contratar dichos servicios.
- El 38% de los encuestados opina que si al contratar los servicios de una fundación de asesoramiento administrativo y financiero para las pymes ellos esperarían que los resultados se dieran a corto plazo, el 52% a un mediano plazo, el 10% a largo plazo

## **CAPITULO IV**

### **4. PROPUESTA DE TESIS**

Creación de una fundación que brinde asesoría empresarial a la pymes de la ciudad de Babahoyo para mejorar la capacidad del Talento humano y alcanzar un desarrollo organizacional

#### **4.1 Introducción.**

Nuestro proyecto versa sobre la creación de una empresa que se encargará de dar asesoramiento financiero y administrativo a micro empresarios.

La importancia de la microempresa en el Ecuador, así como en América Latina y el mundo, se sustenta tanto en el nivel de generación de empleo y de ingresos como en su interacción en la red social creando nuevas oportunidades de promoción para las familias pobres.

Nosotros, como consultores, asumimos la responsabilidad por la calidad e integridad del asesoramiento que brindaremos. Para el efecto se necesita independencia técnica, financiera, política y emocional, aún cuando el asesoramiento, a veces, pueda ir contra nuestros propios intereses. Por esta razón es que seremos una consultora que nos comprometeremos con el resultado de nuestro asesoramiento.

Podemos colaborar con nuestros clientes en todas las fases de su desarrollo:

- Haciendo una evaluación del negocio para determinar las condiciones en que se comienza la asesoría.
- Desde el primer instante determinando las condiciones y características del proyecto.
- Construyendo su base documental
- Ayudando a poder detectar donde se encuentran las mayores ganancias y donde se está fallando. De igual manera ayudamos en el diagnóstico de sus problemas y la búsqueda de las soluciones; en la satisfacción de sus necesidades y en la búsqueda de oportunidades de negocios. Trabajaríamos para ayudar a que los microempresarios puedan construir un desafío.

El asesoramiento sería continuo, ya sea este semanalmente o quincenalmente, para poder buscar y seleccionar en función de sus gastos y preferencias, capacidad económica, la manera adecuada en la que deba eficazmente manejar una microempresa y poder maximizar las ganancias. La fundación cumplirá con la más estricta confidencialidad respecto a cualquier información facilitada por el cliente.

Este servicio estará dirigido básicamente hacia microempresarios, los cuales tendrán como ayuda nuestro servicio, se pensó en este servicio ya que no

todos los microempresarios cuentan con una formación académica, o tal vez una visión clara acerca del negocio en donde se están desarrollando.

Muchas de las microempresas en la actualidad no llegan a cumplir más de un año en el mercado ya que no cuentan con una estructura financiera sólida y no saben cómo estructurarla para poder mantenerla en perfecta situación a nivel empresarial, hay que tener en cuenta que otros de los factores básicos e importantes es la parte financiera, ésta nos ayuda a realmente distribuir el dinero de forma correcta y a manejar el dinero para que se multiplique y no se estanque la empresa con un mal uso, el cual puede llevar a la quiebra a muchas empresas.

Podemos decir que el enfoque específicamente de nuestro servicio de asesoría va a ser únicamente focalizada en el área financiera y administrativa para todo el micro empresarios que necesite de nuestro servicio, el cual será de una excelente ayuda para todos.

Las microempresas son los principales (y en ocasiones los únicos) modelos que eligen los emprendedores a la hora de organizarse e intentar alcanzar sus metas y objetivos. Esto se debe principalmente a que, por lo general, se cuenta con poca financiación para empezar los proyectos empresariales.



## **Objetivos de la Propuesta**

### **Objetivo general**

Contribuir de manera eficaz con MIPYMES que no posean todos los conocimientos requeridos para el manejo de una microempresa, de esta forma ellos podrán tener mejores resultados con el asesoramiento respectivo y debido que se va a brindar a cada MIPYMES que requiera de los servicios de nuestra fundación.

### **Objetivos específicos**

- ✓ Ayudar a los microempresarios en la toma de decisiones correctas.
- ✓ Incentivar a la mejora e innovación de las microempresas.
- ✓ Guiar a los microempresarios en la parte financiera y administrativa.
- ✓ Alcanzar los objetivos y metas que tiene cada MIPYMES.
- ✓ Demostrar los resultados eficaces que van a tener cada uno de las microempresas.
- ✓ Determinar la inversión para la implementación del presente proyecto.
- ✓ Determinar la viabilidad económica - financiera del proyecto para conocer su rentabilidad y período de recuperación.
- ✓ Analizar la sensibilidad del proyecto, debido a las variaciones que podrían presentarse con respecto a la competencia y el mercado.

### **Justificación**

La importancia de la investigación radica en que los resultados obtenidos sirvieron como base para realizar una propuesta que incluye soluciones viables a los problemas que actualmente tienen las Micro y Pequeñas Empresas que

operan en la ciudad de Babahoyo y que tienen dificultades para alcanzar un desarrollo y crecimiento organizacional sostenible.

## **DELIMITACIONES**

### **Delimitación Espacial:**

La investigación se realizó en las Micro y Pequeñas Empresas de la ciudad de Babahoyo.

### **Delimitación Temporal:**

La investigación se llevó a cabo en un tiempo aproximado de diez meses.

## **DESARROLLO DE LA PROPUESTA.**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

La consultoría tiene su origen en el sector privado, el crecimiento y la diversificación de las consultorías están relacionados con el desarrollo de la sociedad mercantil y con los cambios en la forma de hacer negocios.

Hasta las organizaciones más importantes y exitosas consideran útil dar empleo a consultores y han adquirido una gran habilidad para servirse de ellos con eficacia.

Muchas organizaciones tienen sus consultores “permanentes”, utilizan diversas oficinas de consultoría y han aprendido a aprovechar la competencia técnica que pueden ofrecer los diversos consultores.

En una organización pequeña, la decisión de recurrir a un consultor puede ser difícil. El propietario o director quizá considere ese servicio profesional caro, y a menudo no se ve de qué manera un colaborador exterior puede prestar ayuda a su situación especial. No obstante, el volumen de los servicios de asesoramiento proporcionados a las organizaciones pequeñas va en aumento, en algunos países, en especial el Ecuador las condiciones altamente competitivas afectan cada vez en todos los niveles empresariales por lo que se hace necesario obtener a través de la consultoría herramientas que permitan a las organizaciones crear ventajas competitivas sobre otras similares. Además de la tendencia de la consultoría a concentrarse en la empresa privada, a partir del desarrollo de un estado proyectista, el crecimiento del negocio orientado hacia las empresas públicas ha incrementado considerablemente. Por otro lado la posibilidad de obtener créditos internacionales para cierto grupo de empresas ha motivado el desarrollo de consultorías bajo estándares de calidad superior así como motivando a accionistas, directivos, empleados y propietarios de negocios a capacitarse a la par de buscar ayuda experta.

Por último, el amplio alcance de la utilización de servicios de consultoría y de capacitación queda en evidencia ante la versatilidad que tiene esta rama de los servicios, pues toda actividad empresarial puede ser complementada por un experto en varias áreas de una empresa y de su funcionamiento.

A continuación se analizan los factores relevantes para el negocio de la consultoría y capacitación en el país.

## **FACTORES DE MERCADO**

### **La consultoría en el Ecuador**

El desarrollo de la consultoría en el país ha sido creciente, mientras las condiciones del mercado nacional son altamente cambiantes y la búsqueda de oportunidades de mejoramiento se convierten en presupuestos amplios en las empresas, el sector de servicios de consultoría y capacitación se ve beneficiado.

Actualmente en el país la consultoría como negocio es sostenible y se incrementa, más aun cuando el gobierno central ha canalizado acciones para fomentar la creación de micro y pequeñas empresas. Con la existencia de una Asociación de Consultores ACCE, una ley de control y respaldo empresarial el crecimiento de la actividad va por buen camino

### **El sector empresarial ecuatoriano**

La evolución empresarial en el Ecuador ha sido constante, se estima que el crecimiento en la última década del número de empresas ha sido del 3%, en su gran mayoría esta cifra tiene que ver con el sector de la pequeña y mediana empresa. Antes de analizar el desarrollo y las condiciones empresariales nacionales es menester definir de acuerdo a su tamaño las categorías en las que se divide el sector empresarial, la tabla 2.1 muestra dicha categorización<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> CCQ/CAPEIPI – Estructura empresarial del Ecuador

**Tabla 2.1 Tipo de empresas de acuerdo al tamaño**

<b>Tipo</b>	<b>Cantidad de Empleados</b>
<b>Microempresas</b>	hasta 10 colaboradores
<b>Pequeña empresa</b>	hasta 50 colaboradores
<b>Mediana empresa</b>	de 50 a 99 colaboradores
<b>Grandes empresas</b>	más de 100 colaboradores

Fuente: Cámara de la pequeña empresa de los Ríos  
Elaborado por: Las autoras

Las pequeñas y medianas empresas se concentran en las ciudades de mayor desarrollo; en Quito y Guayaquil se asientan <sup>4</sup>el 77% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 15%; y el 8% corresponde al resto de provincias. Según la encuesta de manufactura y minería del INEC, cerca del 82% de las empresas en el Ecuador son catalogadas como PYMES.

Las pequeñas y medianas empresas tienen gran importancia como generadoras de empleo y como motor económico nacional, de ahí la idea de proporcionarles herramientas que mejoren su operatividad. De acuerdo a datos del Banco Mundial, en Ecuador dichas empresas emplean a cerca del 60% de la fuerza laboral, con tendencia a crecer pues las condiciones actuales de desempleo (9.1%) obligan a gran parte de la población a crear actividades informales.

---

<sup>4</sup> Tomado de: [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec), 11 de Enero de 2010.

**Gráfico 4.1**

***Empresas según su tamaño y tipo en el Ecuador***



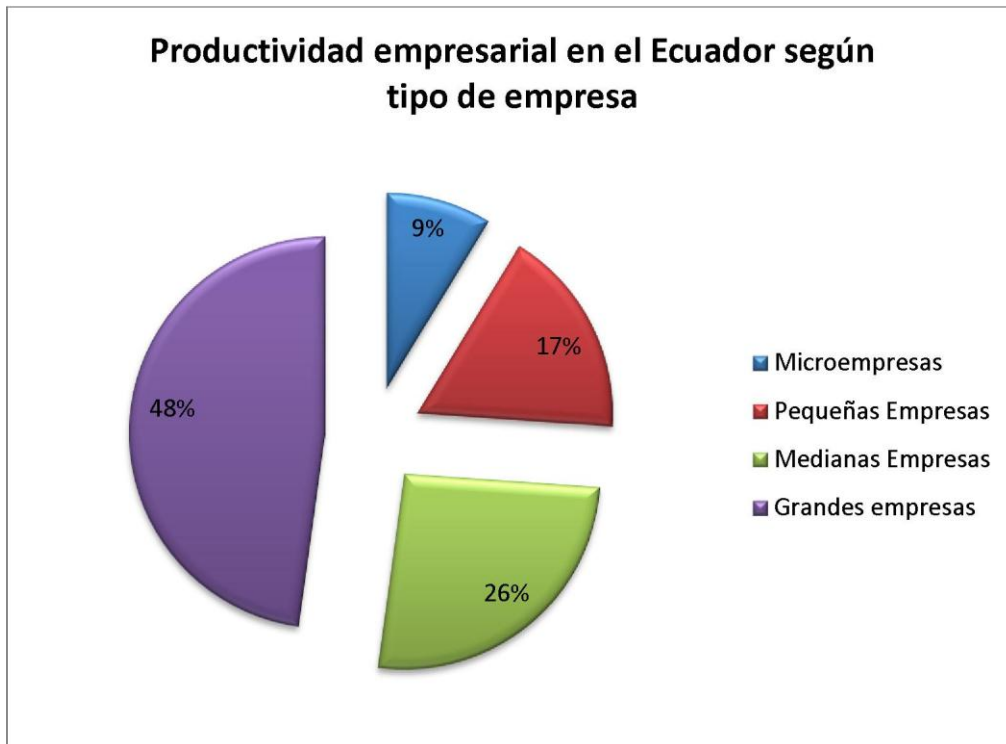
**Fuente:** Cámara de la pequeña empresa de los Ríos

**Elaborado por:** Las autoras

Las Pymes ecuatorianas se encuentran, respecto de su competitividad y desarrollo, por debajo de las de Colombia y Venezuela; y, por encima de otros países latinoamericanos, así el índice de competitividad comparativo según el tamaño es:

**Gráfico 4.2**

**Productividad de las empresas ecuatorianas**



Fuente: Cámara de la pequeña empresa de los Ríos

Elaborado por: Las autoras

Como evidencia la gráfica el nivel de competitividad de las empresas tiende a disminuir mientras su tamaño se reduce, los sectores más críticos son las Pymes y microempresas, de acuerdo a lo expuesto en la revista *Análisis Económico nro. 18*, del Colegio de Economistas del Ecuador enumero las razones primordiales de la escasa competitividad de este segmento son:

- Escaso nivel tecnológico.
- Baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos.
- Carencia de líneas de crédito sustentables
- Mano de obra no calificada y con alta concentración de gente subempleada.
- Servicios y productos carentes de diferenciación y orientados mayormente a satisfacer el mercado interno.
- Mecanismos de apoyo al sector de difícil acceso o saturados por la demanda actual.

Este entorno se muestra idóneo para la creación de consultoras, es importante mencionar que el mercado actual tiene gran presencia de competidores que pugnan por una porción de mercado lo que obliga a tener en cuenta que si bien la demanda es alta los aspectos estratégicos de creación de un negocio de este tipo deben orientarse a un crecimiento sostenido. El gobierno actual ha tomado varias políticas comprometidas con el impulso de la actividad empresarial a nivel unipersonal y micro empresarial; por el contrario el índice de confianza del sector en su totalidad se ha visto afectado por las medidas tributarias, los cortes de energía, la imposición de reglas de remuneración a través de decretos entre otras cosas son las que han reducido el optimismo en los empresarios. La creación de una empresa orientada a brindar servicios de consultoría empresarial pretende contribuir al crecimiento de una parte de la población de Pymes de la ciudad de Babahoyo, cuyo entorno empresarial es denso y promete ser un espacio idóneo para el desarrollo de este tipo de servicios. A continuación se analiza las condiciones del sector empresarial quiteño y



su estado actual como mercado objetivo de los servicios de consultoría y capacitación a crear.

## **FACTORES ECONÓMICOS**

El negocio de la consultoría al igual que muchos otros depende en gran parte de las variables económicas, la diferencia primordial es que en muchos de los casos la crisis muestra un repunte en este tipo de servicios pues las empresas consideran vital contar con el apoyo de especialistas para sortear conflictos ocasionados por la crisis.

Entre los factores económicos más relevantes para este negocio están:

### **Producto interno bruto**

Este indicador mide la cantidad de productos y servicios producidos por una economía en un período de tiempo determinado. El año 2009 fue marcado por una contracción económica importante marcada por la crisis mundial que afectó a los países desarrollados con la caída de las bolsas de valores más importantes del mundo, de acuerdo a datos del Banco Central del Ecuador el país para el año 2010 espera una recuperación y crecimiento del 6,18%.

**Tabla 2.4 Participación del PIB de otros servicios en el PIB nacional**

<b>Período</b>	<b>P.I.B. Total</b>	<b>Sector Otros</b>	<b>Participación %</b>
2007	37.186.942	10.118.180	27,21%
2008	41.401.844	11.276.157	27,24%
2009	44.489.915	12.020.541	27,02%
2010	52.572.486	13.480.237	25,64%
2011	51.106.170	14.258.586	27,90%
*Incluye: Hoteles, bares y restaurantes; Comunicaciones; Alquiler de vivienda; Servicios a las empresas y a los hogares; Educación y Salud			

**Fuente: Banco Central de Ecuador – INEC**

**Elaborado por: Katuska Altamirano Y Mayra Campi**

### **Estudio Organizacional**

Dentro del estudio organizacional de la fundación de asesoría empresarial, podemos detallar como se va a consolidar la empresa con el pasar de los años, de este modo obtendrá mucho más reconocimiento dentro del mercado competitivo. Para que a futuro se mantenga como una de las mejores empresas líderes del mercado en su industria.

## **Misión y Visión**

### ***Misión***

Ser una empresa consultora que busque dar respuesta a las necesidades de asesoría y soporte financiero de un mercado empresarial complejo, dinámico y competitivo.

Que cuenta con un equipo humano de estudios superiores multidisciplinarios, de alta calificación, manteniendo un código profesional y ético que permita independencia y honestidad en nuestro servicio.

### ***Visión***

- Para el año 2015, la fundación de asesoría empresarial **será** una empresa pionera y líder en asesorías financiera y administrativa a pequeños empresarios, brindando un servicio de calidad.
- Ser una empresa orientada a satisfacer y superar expectativas de los clientes, que requieran de nuestros servicios como asesores.
- *Buscamos generar rentabilidad en forma eficiente.*

## **Filosofía y Valores**

### **Filosofía**

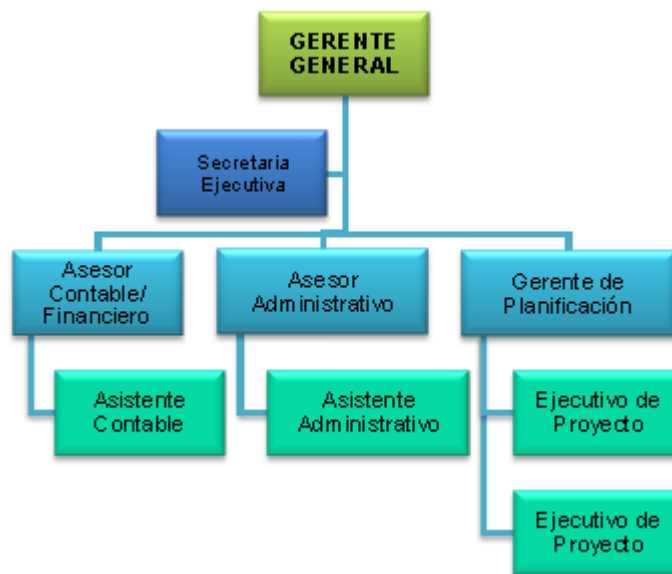
Ofrecer cada uno de nuestros servicios con calidad, compromiso, para cada uno de nuestros clientes con ética profesional.

### **Valores**

- ✓ *Seriedad*
- ✓ *Confidencialidad*

- ✓ *Crecimiento sustentable*
- ✓ *Respeto*
- ✓ *Trabajo ético*

## Organigrama de la Empresa



## Estudio de Mercado

### Descripción del Servicio

La empresa desempeñará labores de asesoramiento en el ámbito administrativo y financiero, tanto para micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). La asesoría está comprendida en:

- ✓ *Análisis Vertical y Horizontal de los Estados Financieros.*
- ✓ *Preparación y seguimiento de Flujo de Caja Proyectado.*
- ✓ *Preparación y seguimiento del Presupuesto anual, el mismo que deberá concordar con lo establecido en el Flujo de Caja.*
- ✓ *Asesoría en trámites bancarios relacionados con Cuentas Corrientes (manejo de tesorería),*

*Inversiones, Créditos ó cualquier otro servicio que se requiera.*

- ✓ *Documento periódico donde se establece principalmente un análisis FODA (**Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**) de su empresa, así como las recomendaciones, observaciones y correcciones que deben realizarse para alcanzar los objetivos.*
- ✓ *Modelos financieros específicos, para análisis de costos, índices de gestión, comparación de proyectos de inversión, etc.*
- ✓ *Realización de planes de negocios -Business Plan- a plazos específicos para proyectos nuevos, en marcha y planes de expansión.*

## **Clientes**

La empresa estará enfocada en el sector de las MIPYMES, en el Ecuador existen cerca de 15.000 MIPYMES, repartidos en cinco provincias: Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua.

Las empresas se clasificarán considerando las siguientes variables:

- ✓ *El número de empleados efectivos*
- ✓ *El valor bruto de las ventas anuales y*
- ✓ *El valor de los activos totales.*

# **ANEXOS**

**Tabla 4.1 INTRODUCCION**

**FUNDACION MAYKA – ASESORIAS DE LAS MICROEMPRESAS**



### Clasificación de la empresa

	<i>Micro</i>	<i>Pequeñas</i>	<i>Medianas</i>	<i>Grandes</i>
<b>Número de Empleados</b>	De 1 a 9	Hasta 49	50-199	Mayor a 200
<b>Valor Bruto de Ventas Anuales</b>	100000	1000000	1000001 a 500000	Mayor a 500000
<b>Valor de activos Totales</b>	Menor a 10000	De 100001 hasta 750000	750001 a 4000000	Mayor a 4000000

Para MIPYMES, lo más importante es la capacitación, históricamente, han sido los propios gremios de la pequeña industria (24.8%), el **SECAP** (25.2%) y las empresas privadas especializadas en estos servicios (24.8%). La acción de las universidades todavía es limitada.

### Porcentaje de Microempresas por Provincia

Región y Provincia	%
<b>Costa (66.8%)</b>	
El Oro	5.5
Esmeraldas	2.0
Guayas	42.4
Los Ríos	6.7
Manabí	9.8
Zonas No Delimitadas	0.4
<b>Sierra (31.5%)</b>	
Azuay	2.7
Bolívar	0.3
Cañar	1.1
Carchi	0.7
Cotopaxi	1.1
Chimborazo	1.9
Imbabura	2.3
Loja	1.5
Pichincha	17.6
Tungurahua	2.3
<b>Oriente (1.7%)</b>	
Morona Santiago	0.3
Napo	0.2
Pastaza	0.4
Zamora Chinchipe	0.1
Sucumbíos	0.5
Orellana	0.2
<b>Total</b>	<b>100.0</b>



## **Competencia**

Estas son algunas de las empresas consultoras que se encuentran en el mercado Ecuatoriano:

- ✓ *Consultoría Gerencial y Empresarial – CGE*
- ✓ *Gestión HP Consulting S.A*
- ✓ *OpenLife® Consulting Cía. Ltda.*
- ✓ *Manage Ecuador.*
- ✓ *Planet Services.*
- ✓ *BRIMGEL Int. Sol. Cia. Ltda.*
- ✓ *ESTRATEX Ecuador S.A.*

Estas 7 empresas son competidores directos porque desempeñan la función de asesorar en el área financiera y empresarial. Hoy en día estas PYMES son parte de un mercado potencial en la cual debemos analizarlas muy detenidamente para que al momento de hacer nuestro posicionamiento en el mercado podamos abarcar de forma adecuada y estar en el rango de competencia para luego llegar a ser los mejores a nivel nacional e internacional que sería en un futuro.

Las consultoras o servicios suplementarios a nuestro negocio vendrían a ser nuestra competencia indirecta como las personas naturales que son financistas y ayudan hoy en día a muchas empresas dándoles asesorías privadas, también existe gente preparada en el área administrativa que trabajan particularmente, y vendrían a formar parte de nuestra competencia indirecta.

Las MIPYMES de hoy en día tienen una gran necesidad de una asesoría financiera y administrativa, este servicio son de mucha utilidad para tener un progreso mejor como empresarios y también a cambiar la visión financiera de su empresa.

Nuestra competencia directa observando en el mercado se puede decir que no es muy competitivo por lo que hay pocas empresas asesoras en el área financiera y administrativa pero si existen sus derivados. La competencia directa que tenemos permite que cada vez seamos mucho más grandes y competitivas en el mercado.

Los servicios que ofrecen a sus afiliados las Cámaras de Pequeña Industria no están suficientemente diversificados y/o aprovechados. Lo que más reciben las empresas son los llamados informativos, publicación que es más de relación pública entre las cámaras y sus afiliados. En segundo lugar aparecen los servicios de capacitación, que constituyen eventos de corta duración, luego están las ferias y exposiciones, los servicios médicos y las ruedas de negocios. Por tanto, se puede afirmar que, en cuanto a la oferta de servicios de apoyo al mejoramiento de la productividad y competitividad de sus afiliados, los gremios denotan, en general, todavía un escaso desarrollo.

### **Análisis FODA del Proyecto**

El Análisis FODA de nuestra compañía se basa al enfoque que apuntamos, el cual es brindar un servicio de alta calidad, pretendiendo siempre dar el mejor servicio a nuestros clientes, organizando, planificando y prever con anticipación cuales van a ser sus directrices, nos orientamos al servicio personalizado adaptando nuestra

gestión a las necesidades del cliente ya que este es un campo muy cambiante y de toma de decisiones relevantes que puede costar tiempo y recursos.

### **Fortalezas**

- Conocimiento financiero y administrativo por parte de los propietarios.
- Consultora pionera en la ciudad de Guayaquil ofreciendo sus servicios a nuevas y ya existentes MIPYMES.
- No requiere de una alta inversión para iniciar actividades.
- Ofrecer un alto grado de confidencialidad y calidad con el servicio.

### **Oportunidades**

- Alta tasa de crecimiento de MIPYMES.
- Falta de continuidad de las ideas de los microempresarios.
- Falta del conocimiento necesario que los microempresarios tienen para implementar una idea de negocio.
- Las consultoras existentes están enfocadas únicamente a medianas y grandes empresa.
- Créditos preferenciales para MIPYMES con objetivo productivo.

### **Debilidades**

- Falta de experiencia en el negocio.
- Barrera de entradas muy bajas.
- El negocio no cuenta con una cartera de clientes.
- Falta de disponibilidad de recursos financieros.

### **Amenazas**

- Inestabilidad económica.
- Incentivos a competir por parte de las empresas consultoras a grandes empresas por la alta tasa de crecimiento de las MIPYMES.

## **Investigación de Mercado**

### **Antecedentes**

Se especifica a la investigación de mercados como “la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing”.

Con la investigación de mercado se intenta otorgar información fidedigna que exprese el verdadero estado de las cosas mediante la recopilación y el análisis de los datos obtenidos del sector al cual nos estamos enfocando.

Por lo tanto, la investigación de mercado nos ayudará a crear un plan estratégico, para preparar la implementación de un servicio de Asesoría Administrativa y Financiera para MIPYMES.

### **Propósito y Objetivo de la Investigación**

En base a la investigación de mercado se determinará si es viable la creación de una empresa que prestará servicio de asesoría administrativa y financiera para MIPYMES en la ciudad de Guayaquil puesta a disposición de nuestro segmento de mercado el cual comprenden MIPYMES.

## **Objetivos Específicos de la Investigación de Mercado**

Teniendo en consideración el objetivo general de la investigación podemos determinar objetivos específicos que nos ayudarán a enfocarnos en los puntos en los cuales las MIPYMES requieren de manera intensiva nuestro servicio.

- ✓ Determinar si las MIPYMES están dispuestas a la utilización de un servicio de asesoría administrativa y financiera para establecer objetivos y solución de problemas.
- ✓ Identificar cuáles son las características principales que MIPYMES valoran en una empresa de asesoría administrativa y financiera.
- ✓ Determinar la intención de compra por parte de las MIPYMES
- ✓ Determinar si las MIPYMES están dispuestas a la utilización de un medio alternativo como es un servicio de asesoría para sus necesidades de información y solución de problemas.

## **Encuesta, Tabulación y Análisis de Resultados**

### **Diseño de la Investigación de Mercado**

El motivo principal que nos mueve a diseñar y realizar una investigación de mercado es poder determinar si tendremos una aceptación favorable como empresa en asesoría administrativa y financiera para MIPYMES.

Los datos que esperamos encontrar con esta investigación son:

- ✓ A qué se dedica la empresa
- ✓ Tiene la empresa metas y objetivos definidos
- ✓ Determinar si lleva un control financiero y administrativo, y quienes lo realiza.
- ✓ Conocer si estaría interesado en un servicio de asesoría.
- ✓ Si está dispuesto a pagar por el servicio

- ✓ Las características que exige el cliente del servicio de asesoría.

### **Método de Encuesta**

Los tipos de encuesta que aplicamos son: encuestas telefónicas y encuestas personales, métodos que consideramos apropiados para recolectar información de nuestro segmento de mercado objetivo.

La muestra elegida será un referente y de las respuestas obtenidas se determinará las estrategias y pasos a seguir con el objeto de poder implementar el proyecto.

### **Tamaño y selección de la muestra**

Para el caso de las MIPYMES que no tienen un sistema de control financiero administrativo y financiero definido, nuestro segmento de mercado, se seleccionó la muestra mediante la técnica de muestreo No Probabilístico por Juicio.

Como el objetivo es obtener información acerca de los porcentajes poblacionales, hemos utilizado la fórmula de población finita:

$$n = \frac{N(pq)}{(N-1)\frac{e^2}{z^2} + pq}$$

Donde:

**n** = número de la muestra

**N** = Total de la población objeto de estudio

**p** = probabilidad de éxito

**q** = (1 – p) probabilidad de fracasos

**e<sup>2</sup>** = porcentaje máximo aceptable de error entre la población y la muestra

**Z** = Desviación estándar normal

La fórmula utilizada se compone de una distribución normal, un nivel de confianza del 95% y probabilidades de éxito y fracaso en el orden del 5%, para esta cantidad nos basamos en que es el valor más alto de muestra que se puede tener si ningún otro componente cambia.

Para el cálculo los valores fueron:

$$e = 5 \%$$

$$z = 1.96$$

$$p = 0.70$$

$$q = 0.30$$

**N** = 2400 PYMES asociadas a la Cámara de Comercio de la ciudad de Babahoyo.

$$n = \frac{2400 * (0.70 * 0.30)}{(2400 - 1) * \frac{5\%^2}{1.96^2} + 0.70 * 0.30}$$

$$n=284$$

Iniciamos indicando que nuestro target es: “Micro, Pequeñas y Medianas Empresas que requieren asesoría financiera y administrativa en la Provincia de Los Ríos”, por lo tanto, se obtiene que el n estadístico para nuestra investigación de mercado es de 284,5530 que promediando es 285 integrantes de la muestra.

### **Diseño de la encuesta.**

Para cumplir con el monitoreo de las MIPYMES con respecto a su situación administrativa y financiera, se aplicó el método de encuesta, a través de un cuestionario estructurado de 10 preguntas (Anexo 1), enfocadas hacia los objetivos primarios y teniendo como base la necesidad de información por parte de la fundación de asesoría empresarial.

Teniendo ya el tamaño de la muestra de 285 MIPYMES procedemos a elaborar el respectivo cuestionario con el cual se ha buscado comprometer al encuestado y así estimular su interés para proporcionar respuestas exactas y reales, gracias a un conjunto de preguntas específicas fáciles de responder sin ninguna dificultad.

El cuestionario elaborado se hizo en base a estos criterios:

- ✓ Especificar la información que requiere la fundación.
- ✓ Preguntas directas enfocadas al motivo de la investigación.
  
- ✓ Se establece un orden de entrada amigable con el objeto de mantener una relación cordial.
- ✓ Consultas realizadas en un orden específico y en ciertos casos relacionando preguntas con el fin de crear retentiva en el encuestado y precisión en sus respuestas.

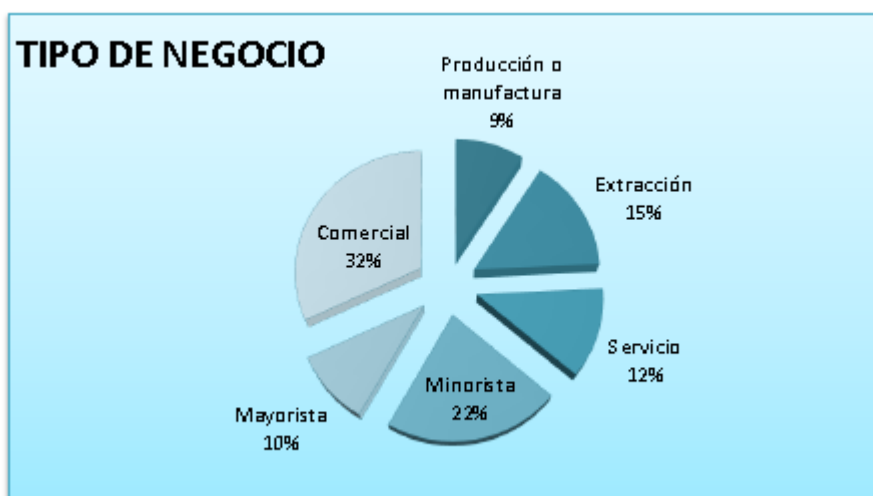


Con los datos obtenidos del cuestionado determinamos las necesidades de las MIPYMES, su grado de disposición a una asesoría financiera y administrativa y que tan a gusto se sienten con los resultados obtenidos.

### **Análisis de encuestas.**

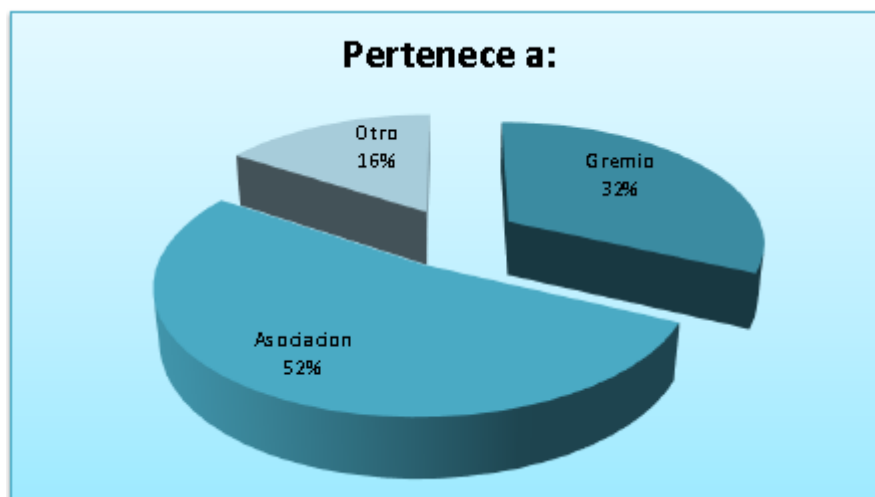
Luego de haber planteado la encuesta a las MIPYMES, se procedió a la tabulación de los datos obtenidos como se presenta a continuación:

**Figura 2.1: Tipos de Negocios**



Como muestra el cuadro adjunto la mayoría de las MIPYMES en Los Ríos están concentradas en el sector comercial representando en el 32% del total de la muestra encuestada, seguido por el sector minorista que hace referencia a las ventas al detalle con un 22% y por último entre los tres más importantes encontramos a las empresas dedicadas a la extracción.

**Figura 2.2: Organismos de Ayuda para MIPYMES**



Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada el 52% de las MIPYMES encuestadas están afiliadas a una asociación, el 32% a un gremio y el restante a otro organismo.

Esta información nos da una pauta de identificación de la competencia de tipo indirecta debido a que las asociaciones y gremios tales como la Cámara de la Pequeña Industria de Los Ríos, ofrece un servicio de asesoría gratuita a través de.

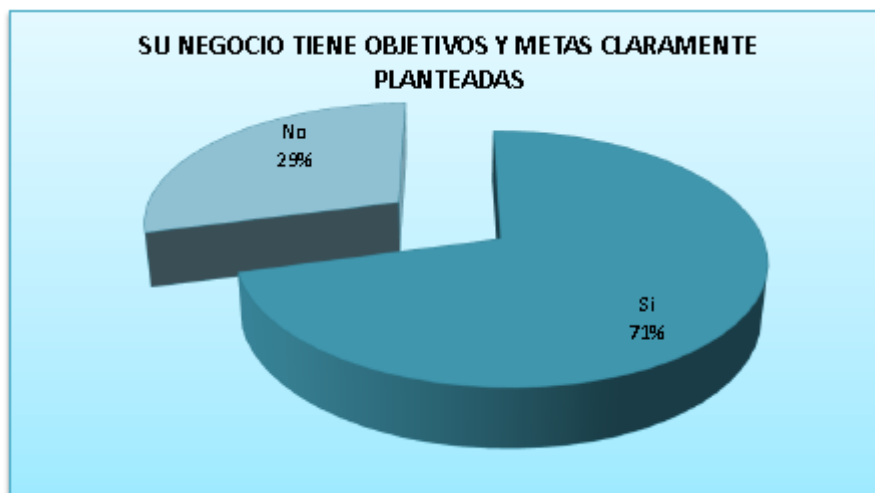
El 80% de las empresas encuestadas pertenecen a una asociación o gremio por lo que podemos identificar también una oportunidad de realizar una estrategia de mercadeo a través de las anteriormente mencionadas entidades ofreciendo nuestros servicios.

### Número de Empleados



Con los datos proporcionados en esta pregunta se quiere identificar qué tipo de empresa es Micro, Pequeña, Mediana o Grande. Según los resultados podemos observar que la mayoría de las empresas encuestadas pertenecen a medianas empresas debido a que el 65% de la muestra tienen contratados más de 60 empleados, lo que nos da otra importante información sobre nuestro mercado objetivo el cual está concentrado en pequeñas y medianas empresas

### Definición de Metas y objetivos en las Empresas



Dentro de la encuesta, la pregunta cuatro es uno de los primeros filtros para cumplir con los objetivos específicos de la misma. El propósito de esta pregunta, es de dejar claro si hay entre las empresas encuestadas definición de metas y objetivos ya que, consideramos de gran importancia para la administración y para el emprendedor el manejo de estos conceptos en el logro de sus propósitos y en la utilización adecuada de cada uno de ellos.

Según los datos proporcionados el 71% de las empresas encuestadas tienen objetivos y metas claramente identificados a corto, mediano y largo plazo. Por el contrario el 29% no tienen claramente establecidas, esto nos ayuda a enfocarnos mejor en el mercado de empresas que no tienen definido sus metas y poder ser más objetivos al momento de poder brindar nuestros servicios.

### Alcance de Metas y Objetivos



Los resultados obtenidos en la pregunta 5 nos muestran que el 70% de las empresas encuestadas que han previamente determinado sus metas y objetivos y han cumplido con ellas. El otro 30% no se han cumplido de acuerdo con sus expectativas, por lo tanto no han alcanzado sus metas.

De ese 30% es el cual podemos enfocarnos más para ofrecer nuestros servicios de consultoría en el área financiera y administrativa, ya que no lograron alcanzar sus metas trazadas.

También observamos que no todos los que se han puesto metas y objetivos han podido alcanzar las mismas, por diferentes factores que no conocemos pero podemos ir deduciendo cuales podrían ser.

### Causas del no cumplimiento de las metas y Objetivos



En relación a la pregunta anterior se planteó indagar cuáles son las causas por las que no se han cumplido las metas y objetivos establecidos previamente por las empresa encuestadas.

Entre las alternativas que se pusieron bajo estudio son:

- ✓ Falta de planificación
- ✓ Falta de recursos (Capital, Mano de Obra, Tiempo)
- ✓ Mala administración
- ✓ Desconocimiento de las circunstancias que afectan al negocio

Estas variables ayudara a dar una guía sobre cuáles son los problemas a los que se enfrentan las MIPYMES para no poder cumplir las metas y objetivos.

El 47% respondió que los objetivos y metas no se han alcanzado por la falta de planificación, seguido de falta de recursos con un 22%, desconocimiento de las circunstancias que afectan al negocio 17%, terminando con un 14% por razones de mala administración.

### **Control Administrativo, Contable y Financiero**



Los resultados obtenidos en la pregunta si lleva un control contable financiero y administrativo el cual nos indica que un 93% de las empresas encuestadas si realizan su debido control y por otro lado tenemos el 7% que no lo realiza.

Estos resultados nos ayudan a concluir que la mayoría de la muestra lleva un control contable, es decir que es un aspecto importante para el debido manejo de sus compañías.

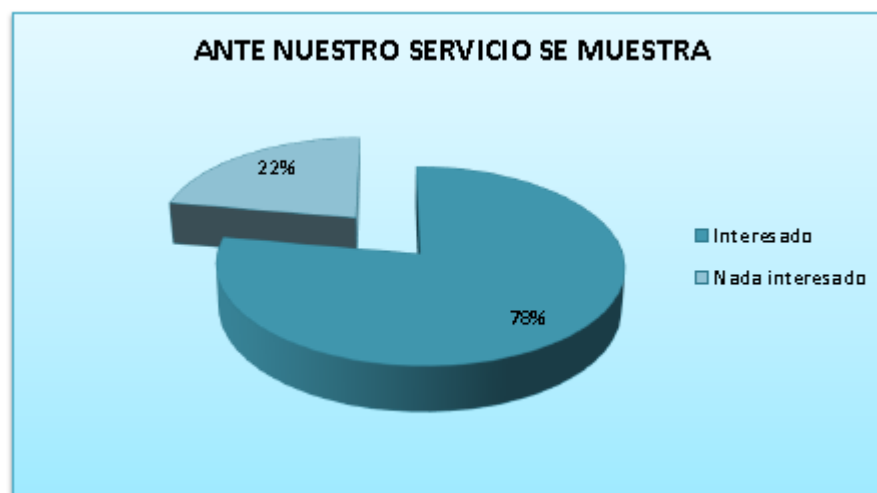
#### **Realizadores del Trabajo en el Área Contable, Administrativa y Financiera.**



En esta pregunta se busca conocer si las empresas llevan un control, así sea mínimo, de sus procesos administrativos, operativos, financieros y conocer quién o quienes lo realizan.

Del total de las empresas encuestadas el 93% lleva control contable, financiero y administrativo, el cual es realizado en su mayoría 46% de empleados de la misma empresa, 34% lo realiza el dueño, socios de la empresa o emprendedor del negocio y finalmente 20% otras personas, los cuales hace referencia a familiares que no son empleados directos en la compañía o en su defecto, personal que da ayuda externa a la empresa.

### **Resultado del Interés en Nuestro Servicio**



Esta parte de la encuesta tiene como objeto medir si las empresas encuestadas muestran interés en un servicio como el que ofrecería nuestra fundación de asesoramiento administrativo y financiero.

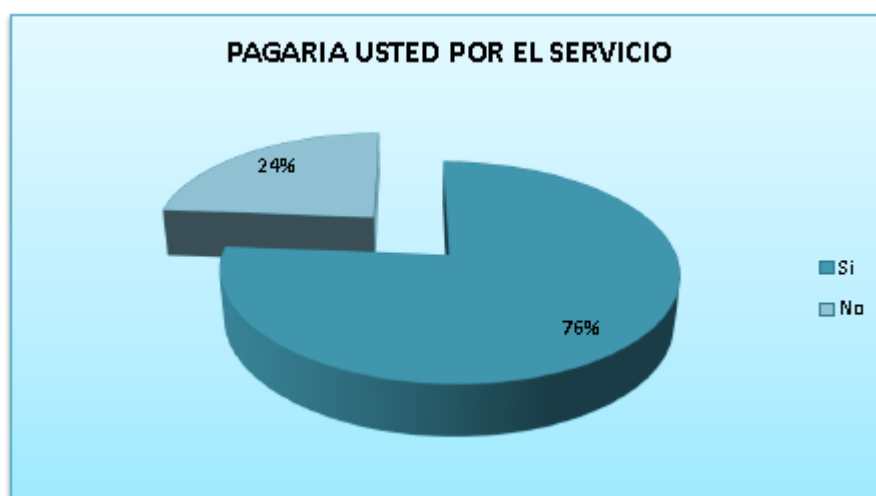
De todo el conjunto encuestado el 78% están interesados en un servicio de asesoría para mejorar el actual manejo administrativo y financiero. Por lo que nuestra demanda potencial es muy alta.



La necesidad de un servicio de MIPYMES se puede ver reflejada en el 78% que respondieron positivamente la percepción de una empresa de asesoría administrativa y financiera para MIPYMES.

El restante 22% simplemente no está convencido de que una empresa de asesoramiento administrativo y financiero pueda cumplir todas sus expectativas o ya tienen un asesor o alguna persona contratada para cumplir esas funciones en la empresa.

### Sensibilidad por el Servicio

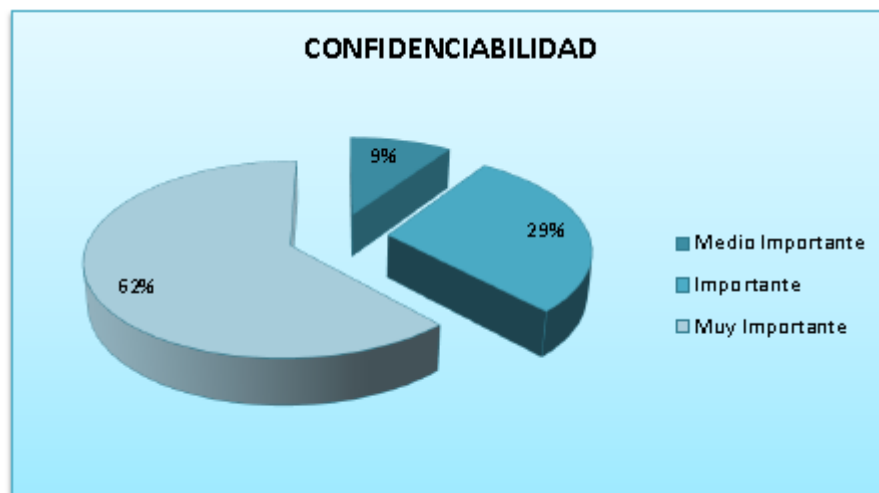


La pregunta relacionada con los precios que estarían dispuestos a pagar nos indica que un 76% está dispuesto a pagar por el servicio ya antes mencionado.

Esta pregunta es de gran importancia ya que con esta podemos ver cuán sensibles son los consumidores al momento de decidir si pagarían o no por un servicio como el que se está ofreciendo.

Este punto nos da una muestra para poder establecer precios dependiendo de cuánto tiempo y ayuda necesite

### Grado de Importancia en la Confidencialidad



La pregunta está relacionada para poder medir el grado de importancia tomando en cuenta que la confidencialidad, si le damos un valor medio importante que es de 9%, un 29% para los que piensan que es importante la confiabilidad y un 62% para quienes es muy importante la confiabilidad.

Hoy en día la confiabilidad en cualquier empresa es primordial, es por este motivo que más del 50% se inclinó por muy importante.

## Grado de importancia



En esta gráfica de grado de importancia se puede observar que el 57% es muy importante, el 24% es para los que piensan que es importante, el 14% es para un medio de importancia y el 5% quienes le dan poca importancia.

Se observa que la importancia tanto en confidencial, personal capacitado y resultados son los que más evaluados están.

## Matriz BCG

Figura: Matriz BCG



En el proyecto elaborado se busca poder contribuir de manera eficaz con los microempresarios brindándoles una asesoría ya sea esta administrativa o financiera, la matriz Boston Consulting Group nos ayuda analizar el crecimiento y participación de nuestro servicio, podemos decir que se encuentra en el cuadrante Estrella, ya que es un servicio que tiene buenas oportunidades de crecimiento y utilidades a largo plazo para nuestra organización.

Las estrategias apropiadas serían: desarrollo del mercado, desarrollo del servicio. El objetivo es convertirse en un servicio de vaca lechera ya que este genera fondos y utilidades, y a través del estudio de marketing se prevé establecer las diferentes variables que serán fundamentales al momento de la toma de decisión por parte de los consumidores, entre estas variables se encuentran la segmentación del mercado, el precio promedio a pagar, las promociones.

La estrategia de marketing tiene que ser agresiva para conservar o incluso obtener más participación en el mercado, realizando campañas publicitarias o gastos para brindar un valor añadido extra al servicio.

Al final de cada período se deberá hacer un análisis para poder determinar si se ha tenido éxito en las estrategias implementadas y poder evaluar los posibles errores que se puedan dar.

Las expectativas del proyecto son buenas por lo tanto se espera convertir el servicio en Vacas Lecheras y de esta manera poder tener una estabilidad dentro de la

fundación de asesoramiento administrativo, se espera de esta forma tener una buena participación en el mercado y generar mayores entradas.

## **Macro y Micro segmentación**

### **Macro segmentación**

A través del estudio realizado por medio de las encuestas se puede concluir que el mercado objetivo son las medianas empresas, de esta forma podemos darnos cuenta que el mercado objetivo sería este.

Para comenzar el negocio vamos a estar ubicados en Guayaquil ya que es el puerto principal del Ecuador. El 70% de las empresas encuestadas que han previamente determinado sus metas y objetivo habiéndolas cumplido.

### **Micro segmentación**

Para las microempresas se ha determinado que los asesoramientos financieros y administrativos serán realizados con un enfoque especial sin dejar a un lado el macro ambiente.

## Fuerzas de PORTER

Figura 2.14: Fuerzas de Porter



### **Rivalidad Entre los Competidores**

En el sector en el cual se encuentra nuestra empresa, es decir de servicios, podemos decir que los competidores actuales son consultores grandes, y se enfocan mayormente en compañías ya desarrolladas y con experiencia. Las empresas consultoras están en boga, la demanda está creciendo por esa razón (nombre de la compañía) se ha enfocado en MIPYMES, diferenciándose de esa manera de la competencia.

La fundación brindara sus servicios a microempresas, pequeñas y medianas, ya sean estas de asesoramiento financiero y administrativo. Además de esto nuestros precios son asequibles y de esta manera podemos llegar a más micro empresas.

El grado de rivalidad es moderado, ya que hay un factor diferenciador entre nuestra compañía y las demás existentes.

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Las barreras de entrada para los nuevos competidores es baja ya que se requiere más del conocimiento intelectual que de infraestructura física para poder iniciarse en este tipo de negocios. Podemos reconocer que esto es un punto en contra ya que es relativamente fácil entrar en este sector. Cabe recalcar que si la competencia aumenta provocaría que nuestros precios sean aún más competitivos y no obtendríamos muchas ganancias.

Para tratar de evitar esto o que ocurra en lo más mínimo posible, tenemos un factor diferenciador de la competencia ya existente, rapidez, precios asequibles, calidad, accesibilidad.

### **Poder de Negociación de los Proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es muy mínimo, ya que en este caso es un servicio que requiere de conocimientos intelectuales.

### **Poder de Negociación de los Clientes**

Es moderado ya que los clientes tienen la opción de escoger las diferentes consultoras existentes.

Por otro lado un punto a nuestro favor es que brindamos servicios para MIPYMES, y esto es un factor diferenciador.

## **Marketing Análisis: 4 C**

Nuestro objetivo es crear un valor para los clientes que serían todos los de MIPYMES, el cual ayudaría a capturar una gran parte del mercado objetivo, por medio del precio que se establezca.

Nuestro mercado objetivo está enfocado a todas las MIPYMES, es por este motivo que tenemos que llegar a tener un buen posicionamiento en el mercado para poder llegar a ser una empresa consultora competitiva en el amplio mercado que existe. Para esto tenemos que tener diseñado un plan que nos permita tener un posicionamiento deseado a nivel de todas las empresas competitivas que representan un margen de amenaza y poder estar estables como lo son las empresas consultoras en el área financiera y también organizacional.

## **Clientes**

Tenemos que entender que nuestro objetivo primordial es poder satisfacer al cliente con el servicio que se le va a brindar, por eso es vital tener la disposición como empresa poder complacerlo en todos los ámbitos requeridos, para que de esta manera podamos ser mejor que la competencia.

Una de las maneras de conocer las necesidades de nuestros clientes sobre qué cosas se podrían hacer para que el servicio que les damos les brindara mayor satisfacción, nos asombraríamos de ver el abanico de posibilidades que tenemos de mejorar.



Lo primero que se debe definir es quiénes son nuestros clientes potenciales y qué buscan del servicio que se ofrece, lo cual se puede obtener por medio de un estudio de mercado; que quede muy claro que debe de existir un orden como:

1. ¿Qué quiere el cliente?
2. ¿Qué tipo de servicio voy a ofrecer?

La fundación asesora muchas veces pesaría que satisfacer a nuestros clientes significa cambiar nuestra forma de hacer las cosas, como evolucionar o seguir haciendo lo que sabemos pero de una manera que satisfaga mejor las necesidades de nuestros clientes y por eso es esencial romper paradigmas poder vencer el miedo al cambio.

### **La Comodidad**

Se refiere a que se debe contar con un buen servicio, éste es uno de los primeros pasos en el cual se va a atender las expectativas del consumidor; pero además deben brindarse al cliente comodidades para que este se sienta satisfecho.

Una de la lista de comodidades que se pueden brindar es sumamente amplia; puede ser un personal amable y capacitado que atienda al cliente con cortesía y eficiencia.

Para un buen servicio que se va a brindar a las MIPYMES, se tiene pensado en hacer un centro de atención al cliente agradable, ofrecer servicios personalizados, entre otros. Nuestra empresa se esforzará por conocer a sus clientes, saber qué

aspectos del servicio les proporcionan mayor comodidad y con esto poder ofrecérselos.

## **La Comunicación**

Para promover nuestro servicio brindado por una MIPYME lo más importante es analizar donde se encuentran nuestro target y cuáles son los medios idóneos para alcanzarlos como radio, Internet, revistas, etc. Todos estos medios nombrados van a ser de gran ayuda para dar a conocer en el amplio mercado de lo que son las empresas consultoras.

Hay definitivamente muchas maneras de comunicarnos con los clientes acerca de nuestro servicio, lo más importante a la hora de definir las estrategias de comunicación de nuestra empresa será evaluar el costo/beneficio.

Es por esta razón que debemos chequear que nuestra estrategia de comunicación esté acorde con el posicionamiento que queremos lograr en nuestros clientes.

## **Costo**

Aquí es donde estableceremos nuestros precios dependiendo del servicio, estos precios realmente pueden variar paulatinamente dependiendo a que MYPIMES se le vaya a proporcionar.

Los precios se los podrá obtener por medio de una equivalencia de todo gasto o inversión, también se le puede asociar una carga, un desgaste, tiempo invertido, costo psicológico, emocional, etc.

Para que podamos lograr siempre una imagen positiva de nuestra empresa debemos ser congruentes con lo que ofrecemos a nuestros clientes a través de la publicidad o los vendedores y lo que realmente le brinda el servicio, para que el balance sea siempre a nuestro favor.

### **Análisis económico y financiero**

El análisis económico es la base fundamental para ejecutar el proceso de planeación financiera del proyecto; tiene como objetivo determinar los requerimientos necesarios para la puesta en marcha y éxito del negocio, mediante la proyección de costos y gastos de inversión. En este análisis intervienen la inversión en Activos Fijos y la Inversión en Capital de Trabajo.

### **Inversión Inicial**

La inversión más significativa que tiene una empresa, es la adquisición de activos fijos, ya que sin ellos el funcionamiento de ésta sería virtualmente imposible, se ha considerado como base del proyecto una inversión fija inicial de \$ 6.393,00 más un 3% de imprevistos lo que da un total de \$7.923,79.

### **Inversiones en la Adecuación del Local**

<b>Descripción</b>	<b>Costos ( en USD)</b>
<i>Reparación del Piso de Concreto</i>	<i>500,00</i>
<i>Pintura de las Paredes</i>	<i>250,00</i>
<i>Reparación del techo</i>	<i>200,00</i>
<i>Conexiones de Electricidad</i>	<i>100,00</i>
<i>Reconstrucción de la Oficina</i>	<i>250,00</i>
<b>Total</b>	<b>\$ 1.300,00</b>

## Inversión en Muebles y Equipo Descripción Costos

Descripción	Costos ( en USD)	Costos Totales (en USD)
<b>Equipos de computación</b>		<b>4578,00</b>
Computadores (3)	4482,00	
Impresora	96,00	
<b>Equipo de comunicación</b>		<b>345,00</b>
Teléfonos	60,00	
Celulares	135,00	
Conmutador	150,00	
<b>Muebles de oficina</b>		<b>1470,00</b>
Escritorios (3)	135,00	
Sillas de oficina (8)	400,00	
Mobiliario	100,00	
Split	685,00	
Suministros	50,00	
Archivadores	100,00	
<b>Total</b>	<b>6393,00</b>	<b>\$ 6.393,00</b>

## Inversión Inicial Total

Descripción	Costos ( en USD)
Inversión de adecuaciones	\$ 1.300,00
Inversión en activos	\$ 6.393,00
Imprevistos 3% del total de las inversiones	\$ 230,79
<b>Total</b>	<b>\$ 7.923,79</b>

### Activo Diferido

Este rubro incluye los gastos de constitución y los demás gastos en los que se implica al momento de iniciar las actividades de funcionamiento.

### Costos de Constitución

<b>Descripción</b>	<b>Costos</b>
Cargos Notariales	\$ 100,00
Otros certificados oficiales(registros y patentes)	\$ 250,00
Costos de Planificación (estudios, impuestos, con	\$ 100,00
<b>Total</b>	<b>\$ 450,00</b>

La fundación asesora no cuenta con un espacio físico para iniciar operaciones por lo que se ve en la necesidad de alquilar un local. El alquiler se paga por adelantado para 6 meses a un costo de \$ 400 mensuales, por lo que el total de activos diferidos suman \$ 2.850,00

Activos diferidos

<b>Descripción</b>	<b>Costos</b>
Anticipo Renta ( <b>6 meses</b> )	\$ 2.400,00
Gastos de Constitución	\$ 450,00
<b>Total</b>	<b>\$ 2.850,00</b>

### Capital de Trabajo

La inversión necesaria en capital de trabajo constituye el capital adicional con que hay que contar para que empiece a funcionar el proyecto, se consideran todos los gastos para el primer semestre de funcionamiento, que generalmente son los gastos

más fuertes durante el primer año según el análisis realizado por el método de Déficit Acumulado Máximo

En este capital no se incluyen las depreciaciones ni las amortizaciones, pero si el monto para cubrir la primera asesoría, los gastos de administración y ventas, los cuales suman \$27.780,00

### Capital de Trabajo

<b>Descripción</b>	<b>Costo Semestral</b>
Gastos de Sueldos y Salarios 6 meses	\$ 26.400,00
Gastos de Ventas 6 meses	\$ 1.380,00
<b>Total</b>	<b>\$ 27.780,00</b>

### Inversión Total

La inversión total hace referencia a la suma de la inversión inicial y el capital adicional que se necesita para iniciar operaciones y cubrir los gastos más fuertes.

### Inversión Total

<b>Descripción</b>	<b>Suman</b>
Inversión Inicial	\$ 7.923,79
Activo Diferido	\$ 2.850,00
Capital de trabajo	\$ 27.780,00
<b>Total</b>	<b>\$ 38.553,79</b>

## Financiamiento

Una vez determinada la inversión inicial total necesaria para el proyecto calculamos el porcentaje de capital propio con el que contamos y el porcentaje que debemos financiar, que es el 40% de capital propio y 60% financiado respectivamente

Denominación	Valor	Porcentajes
Inversión Inicial	\$ 7.923,79	21%
Capital de trabajo	\$ 27.780,00	72%
Activo Diferido	\$ 2.850,00	7%
<b>Inversión Total</b>	\$ 38.553,79	100%
Capital Social	\$ 15.421,52	40%
Financiamiento <i>*crédito bancario</i>	\$ 23.132,27	60%

*\*Crédito bancario: Banco del Pacífico a 5 años, con pagos mensuales a una tasa de interés del 9,5%*

## Presupuesto de Gastos

Los gastos no son directamente identificables con productos o trabajos específicos. Los gastos indirectos se componen de sueldos y todos los demás gastos misceláneos, como por ejemplo impuestos, las depreciaciones y amortizaciones, los suministros generales y los servicios públicos.

## Gastos Administrativos

Los gastos administrativos representan desembolsos como son los gastos que corresponden a pagos de sueldos del personal administrativo, alquileres, suministro de oficina. Comprenden también los desembolsos hechos por amortizaciones y depreciaciones de los muebles y equipos. A continuación se detallan los gastos para 5 años.

## Presupuesto de gastos

Descripción	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Gastos de Sueldos y Salarios	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80
Gastos de Depreciación	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00
Gastos de Amortización	\$ 3.826,92	\$ 4.190,48	\$ 4.588,57	\$ 5.024,49	\$ 5.501,81
Gastos de Arrendamiento	\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00	\$ 5.556,60	\$ 5.834,43
Gastos de Suministros	\$ 90,00	\$ 92,90	\$ 95,13	\$ 97,88	\$ 100,78
Total	\$ 76.110,72	\$ 76.716,78	\$ 77.389,50	\$ 78.072,77	\$ 78.830,82

## Deducciones Tributarias

Deducciones son los valores que se restan del ingreso gravable. Las deducciones, en general, se refieren a costos y gastos necesarios para alcanzar el ingreso motivo del impuesto. La deducción puede ser total o parcial, normalmente se consideran los valores de depreciación de activos y amortización de activos intangibles.

Los cargos de depreciación y amortización sólo tiene sentido determinarlos cuando se pagan impuestos, pues es una forma legal de recuperar la inversión y de pagar menos impuestos.

## Depreciaciones

Los valores a depreciar son los correspondientes a los activos que forman parte de la inversión inicial. El método que se utilizó fue mediante línea recta y sin valor de rescate.



## Depreciación

Descripción	Vida útil	Valor	Depreciación
<b>Equipos de computación</b>			
<i>Computadores (3)</i>	3	\$ 4.482,00	\$ 1.494,00
<i>Impresora</i>	3	\$ 96,00	\$ 32,00
<b>Equipo de comunicación</b>			
<i>Teléfonos</i>	5	\$ 60,00	\$ 12,00
<i>Celulares</i>	5	\$ 135,00	\$ 27,00
<i>Conmutador</i>	5	\$ 150,00	\$ 30,00
<b>Muebles de oficina</b>			
<i>Escritorios (3)</i>	10	\$ 135,00	\$ 13,50
<i>Sillas de oficina (8)</i>	10	\$ 400,00	\$ 40,00
<i>Mobiliario</i>	10	\$ 100,00	\$ 10,00
<i>Split</i>	10	\$ 685,00	\$ 68,50
<i>Archivadores</i>	10	\$ 100,00	\$ 10,00
<b>Depreciación Anual</b>			<b>\$ 1.737,00</b>

## Amortizaciones

Los valores que se amortizarán son todos los que se incluyen el activo diferido en un período de 5 años.

### Amortización Activo

	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Amortización del activo diferido	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00

El crédito bancario que representa el 60% de la inversión total también se amortiza

### Amortización de la deuda

<b>Monto</b>	\$ 23.132,27
<b>Periodo</b>	5
<b>Tasa de Interés</b>	9,50%
<b>Cuota</b>	\$ 6.024,49

<b>Año</b>	<b>Cuota</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Saldo</b>
0				\$ 23.132,27
1	\$ 6.024,49	\$ 3.826,92	\$ 2.197,57	\$ 19.305,35
2	\$ 6.024,49	\$ 4.190,48	\$ 1.834,01	\$ 15.114,88
3	\$ 6.024,49	\$ 4.588,57	\$ 1.435,91	\$ 10.526,30
4	\$ 6.024,49	\$ 5.024,49	\$ 1.000,00	\$ 5.501,81
5	\$ 6.024,49	\$ 5.501,81	\$ 522,67	\$ -

### Gastos de Ventas

Este rubro comprende todos los gastos relacionados a la prestación del servicio, incluye los gastos de publicidad y movilización del personal que ofrece el servicio de asesoría.

### Gasto de Ventas

<b>Descripción</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Costo Anual</b>
Publicidad	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Movilización	\$ 80,00	\$ 960,00
<b>Total</b>	<b>\$ 230,00</b>	<b>\$ 2.760,00</b>

### Proyección de ingresos

Los ingresos constituyen todas las entradas que percibirá la compañía, producto de la venta de los servicios de asesoría, como no hay una certeza absoluta respecto a

los ingresos que se conseguirán, es necesario hacer una estimación de las ventas mediante técnicas estadísticas para lograr los ingresos estimados con una media esperada en relación al crecimiento del mercado.

Para la estimación del flujo de ingresos por ventas realizamos una proyección del precio, la cantidad y el nivel de crecimiento de la demanda para los siguientes cuatro años.

La fundación asesora se propone hacer 2 asesorías al mes, de las cuales se laboraran 6 horas diarias durante 20 días, el pago por el servicio será de \$ 30,00 por hora devengada en cada asesoría y la política de cobro será 60% en efectivo y 40% a crédito de 30 días plazo.

Se estima que el crecimiento de la demanda será proporcional en un 72% a la tasa de crecimiento de las MIPYMES que es del 8% anual en América Latina (ANEXO 5).

### **Balance General**

El Balance General se estructura a través de tres conceptos patrimoniales, el activo, el pasivo y el patrimonio neto.

El activo incluye todas aquellas cuentas que reflejan los valores de los que dispone la entidad, todos los elementos del activo son susceptibles de traer dinero a la empresa en el futuro, bien sea mediante su uso, su venta o su cambio. El pasivo muestra todas las obligaciones de la empresa, préstamos, compras con pago diferido, etc. El patrimonio neto es el activo menos el pasivo

y representa los aportes de los propietarios o accionistas más los resultados no distribuidos.

El activo de la compañía está conformado por la cuenta Bancos en el activo circulante que refleja el valor que se calculo como capital de trabajo, la cuenta de inversiones que contienen las inversiones que se hicieron para las remodelaciones del local donde funcionara la fundación asesora, el activo diferido que contiene los gastos de constitución el al alquiler pagado por adelantado y finalmente el activo fijo donde se reflejan el total de todos los bienes que posee la empresa al comenzar las actividades.

El pasivo está conformado por el préstamo bancario concedido por el Banco del Pacífico a 5 años plazo y finalmente el patrimonio neto que es el total de las aportaciones hechas por los socios.

Balance General Proyectado

### BALANCE GENERAL

ACTIVOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Circulares	\$ 29.380,79	\$ 32.936,09	\$ 38.264,31	\$ 41.953,67	\$ 52.953,72	\$ 94.617,88
Bancos	\$ 27.780,00	\$ 27.780,00	\$ 27.780,00	\$ 27.780,00	\$ 27.780,00	\$ 27.780,00
Inversiones	\$ 1.580,79	\$ 1.580,79	\$ 1.580,79	\$ 1.580,79	\$ 1.580,79	\$ 1.580,79
Adecuaciones Local	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
Imprevisos	\$ 230,79	\$ 230,79	\$ 230,79	\$ 230,79	\$ 230,79	\$ 230,79
Suministros	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Caja		\$ 3.225,30	\$ 8.903,52	\$ 12.592,88	\$ 23.592,93	\$ 65.256,89
<b>Débito</b>	<b>\$ 2.850,00</b>	<b>\$ 2.280,00</b>	<b>\$ 1.710,00</b>	<b>\$ 1.140,00</b>	<b>\$ 570,00</b>	<b>\$ -</b>
Gasas de Constitución	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Anticipo de Renta	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Amortización		\$ 570,00	\$ 1.140,00	\$ 1.710,00	\$ 2.280,00	\$ 2.850,00
<b>Fijo</b>	<b>\$ 6.343,00</b>	<b>\$ 4.016,00</b>	<b>\$ 2.889,00</b>	<b>\$ 5.710,00</b>	<b>\$ 3.973,00</b>	<b>\$ 2.238,00</b>
Equipos de computación						
Computadores (3)	\$ 4.482,00	\$ 4.482,00	\$ 4.482,00	\$ 8.964,00	\$ 8.964,00	\$ 8.964,00
Impresora	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 192,00	\$ 192,00	\$ 192,00
Equipo de comunicación						
Teléfonos	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Celulares	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 135,00
Computador	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Muebles de oficina						
Escribanos (3)	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 135,00
Sillas de oficina (8)	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Mobiliario	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Split	\$ 685,00	\$ 685,00	\$ 685,00	\$ 685,00	\$ 685,00	\$ 685,00
Archivadores	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Depreciación acumulada		\$ 1.737,00	\$ 3.474,00	\$ 5.211,00	\$ 6.948,00	\$ 8.685,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 38.553,79</b>	<b>\$ 39.472,09</b>	<b>\$ 42.843,31</b>	<b>\$ 48.803,67</b>	<b>\$ 57.496,72</b>	<b>\$ 96.853,88</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>Débito Largo Plazo</b>						
Préstamos Bancarios	\$ 23.132,27	\$ 19.306,35	\$ 15.114,68	\$ 10.526,30	\$ 5.501,61	\$ -
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Suscrito	\$ 15.421,52	\$ 15.421,52	\$ 15.421,52	\$ 15.421,52	\$ 15.421,52	\$ 43.201,52
Utilidades Retenidas		\$ 4.745,21	\$ 12.306,91	\$ 22.855,85	\$ 36.573,39	\$ 53.652,36
<b>TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 38.553,79</b>	<b>\$ 39.472,09</b>	<b>\$ 42.843,31</b>	<b>\$ 48.803,67</b>	<b>\$ 57.496,72</b>	<b>\$ 96.853,88</b>

## Estado de Resultado Proyectado

En este balance se muestran utilidades generadas por este proyecto durante todo el período de ejecución.

### ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Ingresos</i>					
<i>Ventas a Contado 80%</i>	\$ 51.840,00	\$ 54.825,98	\$ 57.983,96	\$ 61.323,84	\$ 64.856,09
<i>Ventas a Crédito 20%</i>	\$ 34.560,00	\$ 36.550,66	\$ 38.655,97	\$ 40.882,56	\$ 43.237,39
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$ 86.400,00</b>	<b>\$ 91.376,64</b>	<b>\$ 96.639,93</b>	<b>\$ 102.206,39</b>	<b>\$ 108.093,48</b>
<i>Gastos</i>					
<i>Gastos Administrativos</i>					
<i>Salarios</i>	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80
<i>Suministros</i>	\$ 50,00	\$ 52,50	\$ 55,13	\$ 57,88	\$ 60,78
<i>Alquileres</i>	\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00	\$ 5.556,60	\$ 5.834,43
<i>Amortización</i>	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00
<i>Depreciación</i>	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00
<i>Gastos de Venta</i>					
<i>Publicidad</i>	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
<i>Movilización</i>	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00
<i>Gastos Financieros</i>					
<i>Intereses</i>	\$ 2.197,57	\$ 1.834,01	\$ 1.435,91	\$ 1.000,00	\$ 522,67
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 8.588,63</b>	<b>\$ 13.686,33</b>	<b>\$ 19.093,10</b>	<b>\$ 24.828,11</b>	<b>\$ 30.911,81</b>
<i>15 % Participación de Trabajadores</i>	\$ 1.288,30	\$ 2.052,95	\$ 2.863,96	\$ 3.724,22	\$ 4.636,77
<b>Utilidad Antes de Impuesto</b>	<b>\$ 7.300,34</b>	<b>\$ 11.633,38</b>	<b>\$ 16.229,13</b>	<b>\$ 21.103,90</b>	<b>\$ 26.275,03</b>
<i>25% Impuesto a la Renta</i>	\$ (1.825,08)	\$ (2.908,35)	\$ (4.057,28)	\$ (5.275,97)	\$ (6.568,76)
<i>10% Reserva Legal</i>	\$ (730,03)	\$ (1.163,34)	\$ (1.622,91)	\$ (2.110,39)	\$ (2.627,50)
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>\$ 4.745,22</b>	<b>\$ 7.561,70</b>	<b>\$ 10.548,94</b>	<b>\$ 13.717,53</b>	<b>\$ 17.078,77</b>

## Flujo de Caja

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Ingresos</b>						
<i>Ingresos en efectivo</i>		\$ 86.400,00	\$ 91.376,64	\$ 96.639,93	\$ 102.206,39	\$ 108.093,48
<i>Ventas a Crédito 20%</i>		\$ (86.400,00)	\$ (91.376,64)	\$ (96.639,93)	\$ (102.206,39)	\$ (108.093,48)
<i>Recompra Equipo de Computación</i>				\$ 4.578,00		
<b>Total de Ingresos</b>		\$ 86.400,00	\$ 91.376,64	\$ 92.061,93	\$ 102.206,39	\$ 108.093,48
<b>Gastos</b>						
<i>Gastos Administrativos</i>						
<i>Salarios</i>		\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80
<i>Suministros</i>		\$ 50,00	\$ 52,50	\$ 55,13	\$ 57,88	\$ 60,78
<i>Alquileres</i>		\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00	\$ 5.556,80	\$ 5.834,43
<i>Recompra Equipo de Computación</i>				\$ 4.578,00		
<i>Gastos de Venta</i>						
<i>Publicidad</i>		\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
<i>Mobilización</i>		\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00
<i>Gastos Financieros</i>						
<i>Intereses</i>		\$ 2.197,57	\$ 1.834,01	\$ 1.435,91	\$ 1.000,00	\$ 522,67
<b>Utilidad Operativa</b>		\$ 10.895,63	\$ 15.993,33	\$ 12.244,10	\$ 27.135,11	\$ 33.218,81
<i>15 % Participación de Trabajadores</i>		\$ 1.288,30	\$ 2.052,95	\$ 2.863,96	\$ 3.724,22	\$ 4.636,77
<b>Utilidad Antes de Impuesto</b>		\$ 9.607,34	\$ 13.940,38	\$ 9.380,13	\$ 23.410,90	\$ 28.582,03
<i>25% Impuesto a la Renta</i>		\$ (1.825,08)	\$ (2.908,35)	\$ (4.057,28)	\$ (5.275,97)	\$ (6.588,76)
<i>10% Reserva Legal</i>		\$ (730,03)	\$ (1.163,34)	\$ (1.622,91)	\$ (2.110,39)	\$ (2.627,50)
<i>Amortización</i>		\$ 3.826,92	\$ 4.190,48	\$ 4.588,57	\$ 5.024,49	\$ 5.501,81
<i>Inversión Total</i>	\$ 110.773,791					
<i>Capital de Trabajo</i>	\$ 127.790,001					\$ 27.790,00
<i>Préstamo</i>	\$ 23.132,27					
<b>Rujo de Caja Neto</b>	\$ (15.421,52)	\$ 3.225,30	\$ 5.678,22	\$ 3.689,36	\$ 11.000,05	\$ 41.663,96
<b>Rujo de Caja Acumulado</b>		\$ (12.196,22)	\$ 8.903,52	\$ 9.367,58	\$ 14.689,41	\$ 52.664,00

## Tasa Mínima Atractiva de Retorno

Para iniciar nuestro análisis de rentabilidad, en primer lugar debemos determinar la tasa a la cual descontaremos nuestros flujos, es decir, el costo de capital denominada TMAR.

La TMAR representa la tasa mínima de retorno a la cual un inversionista estaría dispuesto a invertir en un proyecto, por lo tanto es la rentabilidad que el inversionista exige como mínima por renunciar a un uso alternativo de sus recursos, en otros proyectos con niveles de riesgo similar. El cálculo se detalla a continuación

$$\text{CAPM} = R_f + (R_m - R_f) * B + \text{Riesgo país}$$

**R<sub>m</sub>**: Rendimiento esperado

**R<sub>f</sub>**: Tasa libre de riesgo (Bonos del Estado a 5 años)

**B**: Coeficiente de reacción del rendimiento de un valor con respecto al mercado.

Riesgo país

**R<sub>e</sub>**: Rendimiento de Mercado



### Cálculo del CAPM

<b>CAPM = <math>R_f + (R_m - R_f) * B + \text{Riesgo país}</math></b>		
<b>R<sub>f</sub> =</b>		2,42%
<b>R<sub>m</sub> =</b>		5,16%
<b>B =</b>		1,04
<b>Riesgo país =</b>		8,10%
<b>R<sub>e</sub> =</b>		5,27%
<b>CAPM</b>	<b>=</b>	<b>13,37%</b>

### Cálculo del VAN, TIR y PAYBACK del proyecto

El método del VAN lo utilizamos para calcular el valor presente neta del proyecto, y consiste en ajustar los valores futuros de los beneficios netos del proyecto al presente, es la diferencia entre los flujos netos de caja estimados del proyecto descontado a una mínima y la inversión neta requerida.

Por otro lado la TIR como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos futuros de efectivo de un proyecto de una inversión con el flujo de salida inicial del proyecto. Para los inversionista esta constituye la medida más efectiva para comparar si un proyecto es rentablemente atractiva o no, pues permite conocer el rendimiento real de la inversión.

Después de haber calculado el flujo de caja, se procedió a sacar los flujos netos descontando la inversión inicial con los flujos futuros para poder calcular el periodo de recuperación de la inversión. Obteniendo como resultante que la inversión es recuperada en su totalidad en 2 años 8 meses y 16 días.

A continuación los resultados:

<i>Flujo de Caja Neto</i>	\$	(15.421,52)	\$	3.225,30	\$	5.678,22	\$	3.689,36	\$	11.000,06	\$	41.663,96
<i>Flujo de Caja Acumulado</i>			\$	(12.196,22)	\$	8.903,52	\$	9.367,58	\$	14.689,41	\$	52.664,00

### **VAN, TIR, Payback**

<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$</b>	<b>23.279,64</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>		<b>44,21%</b>
<b>PayBack</b>		<b>2,74 años</b>

Finalmente podemos decir que el proyecto de crear una empresa de asesoría administrativa y financiera es una inversión que ofrece un VAN positivo de \$ 10.809,77, una tasa interna de retorno de 34% superior a la tasa de mercado y un corto período de recuperación.

### **Razones Financieras**

Las razones financieras o los denominados ratios representan el cociente entre magnitudes que tienen cierta relación y por este motivo se comparan. Miden la capacidad de la empresa para generar utilidades, relacionan los rendimientos de la empresa con sus ventas, activos o capital contable. Miden el éxito de la empresa en un período determinado, desde el punto de vista financiero. Los ratios no se acostumbran a estudiar solo se comparan.

## Razones Financieras

<b>Razones Financieras</b>						
		<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Rendimiento sobre activos	Utilidad Neta / Total Activos	12,02%	17,65%	21,62%	23,88%	17,63%
Rendimiento sobre capital	Utilidad Neta / Capital	30,77%	49,03%	68,40%	88,95%	110,75%
Rotación del total de activos	Ventas / Total Activos	218,89%	213,28%	198,02%	177,76%	111,60%
Multiplicador del capital	Total de Activos / Capital	2,56	2,78	3,16	3,73	6,28
Razón de Endeudamiento	Pasivo Totales / Activos Totales	49%	35%	22%	10%	0%
Cobertura de Gastos Financieros	UAAA / Gastos Financieros	3,322	6,343	11,302	21,104	50,271
Utilidad de Activos	UAII / Activos	27,33%	36,23%	42,06%	44,92%	32,46%
Utilidad en Ventas	UAII / Ventas	12,48%	16,99%	21,24%	25,27%	29,08%
Margen de utilidad	Utilidad Neta / Ventas	5,49%	8,28%	10,92%	13,42%	15,80%
Margen de Utilidad	Ventas - Costos Ventas / Ventas	9,94%	14,98%	19,76%	24,29%	28,60%
DU POINT (RSC)	UAII / Activos Totales	18,49%	27,15%	33,25%	36,70%	27,13%

## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones

Podemos decir que las MIPYMES constituyen en el Ecuador, una esperanza de creación de empleo, ya que este sector posee la capacidad de fomentar grandes oportunidades de negocios, Se tiene un escenario de la actual crisis económica que afecta a todo el mundo, lo que está provocando que economías como la nuestra busquen soluciones en sectores productivos no tradicionales como lo son las MIPYMES.

Por esto, consideramos una gran oportunidad la creación de La fundación **Asesora financiera y administrativa** dirigida a micro, pequeñas y medianas empresas que se dediquen a: Producción o manufactura, Extracción, Servicios, Mayoristas, Comercial. Con lo que se busca poder ayudar a los microempresarios en la toma de decisiones correctas, guiándolos en la parte financiera y administrativa.

Garantizados en las cifras de nuestra evaluación financiera del proyecto obtuvimos una TIR de 34% y una VAN de \$10.809,77, esto nos demuestra un buen rendimiento esperado con respecto a nuestras perspectivas económicas

## Recomendaciones

Las empresas que brindan el servicio de asesoría tienen oportunidades de crecimiento en el mercado Ecuatoriano. Las empresas afines a este negocio necesitan estar en constante actualización ya que de esta forma están al tanto de saber que sucede en cada provincia o región.

Las MIPYMES deben tomar conciencia del rol que pueden llegar a tomar dentro la economía ecuatoriana, lo que les abre un abanico de oportunidades comerciales, por ello, no pueden dejar de actualizarse constantemente e innovar dentro del mundo empresarial.

En vista de los nuevos pronósticos obtenidos en el estudio de mercado, en un futuro la compañía debería buscar captar segmentos importantes para poder aumentar su participación en el mercado, ofreciéndoles servicios nuevos, calidad, tiempo y costos. Con el objetivo de llenar las expectativas de este sector.

## **BIBLIOGRAFIA**

- PORTER, Michel E. VENTAJA COMPETITIVA. CECSA. MÉXICO 2007.
- PORTER, Michel E. ESTRATEGIA COMPETITIVA. CECSA. 2004.
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG Gary, FUNDAMENTOS DE MARKETING. CECSA: 2009.
- KOTLER, Philip. MARKETING GLOBAL. DIRECCION DE MARKETING. EDITORIAL LIMUSA, 2003
- HERRERA, Carlos. FUENTES DE FINANCIAMIENTO. SICCO. MÉXICO 2006.
- UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE MÉXICO. FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA. COLECCIÓN DIDÁCTICA II. MÉXICO 2005.
- ECKSTEIN, Shlomo, Sirkin, MOSHE. INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS ECONÓMICO. CENTRO DE ESTUDIOS COOPERATIVOS Y DE PROYECTOS DE INVERSIÓN (2004)
- Koontz, Harold, "Administración", 12ª Edición, Mc Graw Hill, México, 2003.
- Hernández y Rodríguez, Sergio, "Administración, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia", Mc Graw Hill, México, 2002.
- Chiavenato, Idalberto, "Administración en los nuevos tiempos", Mc Graw Hill, Colombia, 2002.
- Koontz, Harold, "Elementos de Administración", 6ª Edición, Mc Graw Hill, México, 2001.
- Schemerhorn, John R., "Administración", Limusa Wiley, México, 2001.
- Hellriegel, Don - Slocum, John W., "Administración", 7a Edición, International Thomson Editores, México 2007

AGUIRRE, A., CASTILLO, A.Mª, TOUS, D. (2008): Administración de empresas. Ed. Edinford, S.A.

BECKHARD, R., Y PRITCHARD, .W. (2004): Estrategias para el cambio. Parramón, ed. S.A., Barcelona.

BUENO CAMPOS. E. (2006): Dirección estratégica de la empresa. Metodología ,técnicas y casos. Pirámide, Madrid.

BUENO CAMPOS, E. (2009): Organización de empresas. Estructura, procesos y modelos.

DAVID, F.R. (2007): Conceptos de administración estratégica. Prentice Hall, Madrid.

DESSLER, G. (2005): Organización y administración: enfoque situacional. Prentice hall, Madrid.

DONNELLY, J.H., GIBSON, J.L. E IVANCEVICH, J.M. (2003): Fundamentos de dirección y administración de empresas. McGraw-Hill Interamericana, Santafé de Bogota.

CABANELAS ONIL,J. (2006): Dirección de empresas. Pirámide, Madrid.

CHIAVENATO, I. (2008): Introducción a la administración de empresas. Civitas, Madrid.

CUERVO GARCÍA, A. Et al. (2004): Dirección de empresas de los noventas. Civitas. Madrid.

FRENCH, W.L. Y BELL, C.H. (2009): Desarrollo Organizacional, Prentice-Hall.

GARZA TREVIÑO, G. (2006): Administración Contemporánea. McGraw Hill.

GEORGE, C.S. (2008): Historia del pensamiento administrativo. Prentice Hall.

HALL (2003): Organizaciones: estructuras, procesos y resultados. Prentice-Hall.

HODGE, B.J. ; ANTHONY, W.P. y GALES, L.M (2007): Teoría de la organización. Un enfoque estratégico. Prentice hall, Madrid.

KAST, F.E. Y ROSENZWEIG, J.E. (2005): Administración en las organizaciones.Mc Graw-Hill.

KREITNER, R Y KINICK, A. (2002): Comportamiento de las organizaciones. McGraw-Hill.

KUCZMARSKI, T.D. (2006): Innovación. Mcgraw-Hill, Santafé de Bogotá.

LÓPEZ MORENO, M.J. (2004): Organización y dirección de empresas. Copycom, Madrid.

MATEOS, P. (2009): Dirección y objetivos de la empresa actual. Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid.

MENGUZZATO, M. Y RENAU, J.J. (2005): La dirección estratégica de la empresa. Ariel, Barcelona.

MINTZBERG, H. (2007): La estructuración de las organizaciones. Ariel, Barcelona.

MINTZBERTG, H. (2003): El poder en las organizaciones. Ariel, Barcelona.

MONDY, R.W. Y NOE, R.M. (2006): Administración de recursos humanos. Prentice-Hall, México.

### 3.9.1 LINKOGRAFÍA.

- PYMES. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- <http://www.unamosapuntos.com/code3/ceneval/finanzas/unamos>
- [http://orbita.starmedia.com/~unamosapuntos/presupuestos/pr\\_supuestosonline.htm](http://orbita.starmedia.com/~unamosapuntos/presupuestos/pr_supuestosonline.htm)
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/24/tir1.htm>
- [http://mx.invertia.com/AprenderMas/letra.](http://mx.invertia.com/AprenderMas/letra)
- PYMES. [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- Luque Yuliana. [anailuy27chica \(q\) hotmail.com](mailto:anailuy27chica(q)hotmail.com). [www.monografias.com](http://www.monografias.com)



**ENCUESTA PARA LOS GERENTES DE LAS PYMES DE LA CIUDAD DE BABAHOYO**

<b>1. ¿Cómo gerente de una pyme cual cree ud que son las falencias más notorias en su empresa?</b>	<b>Datos</b>	<b>%</b>
falta de experiencia en sus empleados		
poca cultura organizacional		
desconocimiento de estrategias empresariales		
ninguna de las anteriores		
<b>Total</b>		

<b>2. ¿Qué aspectos considera Ud. Que debe tener una pymes alcanzar un desarrollo organizacional?</b>	<b>Datos</b>	<b>%</b>
Visión		
Experiencia		
Calidad		
Manejo del cliente		
ninguna de las anteriores		
<b>Total</b>		

<b>3.- ¿Por qué cree ud. Que las pymes tardan en alcanzar un desarrollo y crecimiento organizacional?</b>	<b>Datos</b>	<b>%</b>
Poco capital de trabajo	52	21%
Recurso humano poco especializado	112	46%
Falta de experiencia empresarial	74	31%
ninguna de las anteriores	5	2%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100</b>

<b>4.-¿Cómo gerentes de una pyme contrataría los servicios de una fundación de asesoría y capacitación empresarial?</b>	<b>Datos</b>	<b>%</b>
si		
no		
<b>Total</b>		

<b>5.- ¿Qué área de su empresa fortalecería a través de una asesoría empresarial?</b>	<b>Datos</b>	<b>%</b>
Administrativa		
Financiera		
Ventas		
Producción		
Ninguna de las anteriores		
<b>Total</b>		

<b>6.- ¿Considera que si a través de una asesoría empresarial las pymes lograrían obtener:?</b>	<b>Datos</b>	<b>%</b>
Experiencia en sus operaciones		
crecimiento empresarial sólido y a futuro		
Mejor atención al cliente		
La Calidad de sus productos		
ninguna de las anteriores		
<b>Total</b>		

7.-¿Se fijaría en el costo a la hora de contratar una empresa asesora si los beneficios que alcanzaría superarían los invertido?	Datos	%
si		
no		
<b>Total</b>		

8.- ¿En qué tiempo esperaría que se dieran los resultados si contratara a una empresa de asesoría gerencial?	Datos	%
corto plazo		
mediano plazo		
largo plazo		
ninguna de las anteriores		
<b>Total</b>		