



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

## MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### TEMA:

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN  
E IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE ASESORÍA  
EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA PEQUEÑOS Y  
MEDIANOS EMPRESARIOS DE LA PROVINCIA DE  
LOJA”**

TESIS PREVIA A OBTENER  
EL GRADO DE INGENIERAS  
COMERCIALES

### AUTORAS:

***OLGA LIDIA BRITO CONDO***

***SORAYA MARIANA RODRÍGUEZ AGUILAR***

### DIRECTOR:

***ING. EDISON ESPINOSA BAILÓN***

LOJA – ECUADOR

2011

1859

## CERTIFICACIÓN

ING. EDISON ESPINOSA, Docente de la Universidad Nacional de Loja, Carrera de Administración de Empresas, Modalidad de Estudios a Distancia y Director del Plan de Investigación.

### CERTIFICO:

Haber revisado, supervisado y corregido prolijamente; cada una de las fases del trabajo investigativo, realizado por las estudiantes:

OLGA LIDIA BRITO CONDO Y SORAYA MARIANA RODRÍGUEZ AGUILAR, con el tema titulado: **“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRESARIOS EN LA PROVINCIA DE LOJA”**, trabajo que se ajusta a las todas las exigencias de la Institución y cumpliendo con todos los requisitos pedidos por la facultad; autorizo su presentación, para los fines pertinentes.

Loja, 26 de enero del 2011

-----  
Ing. Edison Espinosa Bailón  
**DIRECTOR DE TESIS**

# AUTORÍA

Declaramos que somos las autoras exclusivas de la presente investigación y que ésta es; original, auténtica y personal.

El contenido del presente trabajo de investigación como las ideas, conceptos, criterios, análisis, procedimientos, comentarios, resultados y efectos académicos legales que se desprendan de la investigación; serán de nuestra responsabilidad.

-----  
Soraya Rodríguez Aguilar

**AUTORA**

-----  
Olga Brito Condo

**AUTORA**

## **AGRADECIMIENTO**

Con nuestro infinito agradecimiento a Dios que nos guió durante nuestra Carrera Universitaria y permitió que llegáramos a la conclusión de la misma.

De igual manera, agradecemos a la Universidad Nacional de Loja, a la Modalidad de Estudios a Distancia, Carrera Administración de Empresas, a los distinguidos Catedráticos, quienes nos brindaron su tiempo, dedicación, aportando con conocimientos y experiencias, que fueron de gran importancia en la realización de nuestro trabajo investigativo, para posteriormente aplicarlos en nuestra vida profesional.

Además dejamos expresa constancia, de nuestra gratitud imperecedera al Ing. Edison Espinosa Bailón, Director de la Tesis, a quién debemos muchas horas de intensas lecturas para revisar, corregir y por su valioso aporte para el desarrollo del informe presentado.

**Soraya Rodríguez Aguilar y Olga Brito Condo**

**AUTORAS**

## DEDICATORIA

*Con sincero agradecimiento a los seres más nobles que he conocido:  
mis padres y mis hermanos,  
quiénes depositaron toda su confianza en mí y  
siempre estuvieron apoyándome, motivándome, guiándome,  
y brindándome palabras de aliento en todo momento,  
gracias por compartir y ser participes  
de mi carrera universitaria, juntos logramos  
alcanzar una meta más, y estoy haciendo realidad  
mis sueños profesionales.*

**Soraya Rodríguez Aguilar**

*Dedico el presente trabajo a mis hijos, por su apoyo moral,  
ya que ellos son mi estímulo, mi fortaleza, mi impulso  
para seguir adelante en el día a día,  
gracias a ellos, por permitirme y tener la dicha  
de que compartan mi felicidad,  
cumplir con una meta tan anhelada  
de culminar con éxito mi carrera universitaria.*

**Olga Brito Condo**



TÍTULO

**a) TITULO**

**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRESARIOS EN LA PROVINCIA DE LOJA”**

# RESUMEN

## **b) RESUMEN**

### **EN ESPAÑOL**

El presente trabajo de investigación que lo presentamos está orientado hacia el asesoramiento en Gestión Administrativa a los PYMES de la Provincia de Loja, con la finalidad de mejorar la productividad, competitividad y rentabilidad de los empresarios; utilizando los procesos administrativos para mejorar la organización empresarial de las Pymes.

El Objetivo general que se planteó es: Realizar un estudio de factibilidad para la creación e implementación de un Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja.

Los objetivos específicos son:

- ❖ Determinar la segmentación de mercado.
- ❖ Determinar mediante una investigación de mercado; la oferta existente y la demanda que requieren de estos servicios.
- ❖ Realizar el estudio técnico el tamaño, localización y procesos administrativos a implementarse en el proyecto.
- ❖ Presentar la organización jurídica y administrativa, el cual regirá el Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja.
- ❖ Establecer un estudio financiero que permita determinar la rentabilidad del proyecto, mediante indicadores como: VAN, TIR, RBC, PRC, entre otros.

Todos los cálculos realizados, nos permitieron realizar un análisis de la oferta y

demanda, llegando a cuantificar la oferta actual, demanda efectiva y demanda insatisfecha; que consideramos necesario para la implementación de un centro de Asesoría en Gestión Administrativa para la provincia de Loja.

En el estudio de mercado; se lo realizó a un total de 364 empresarios; considerando que los demandantes pertenecen: a 11 Cámaras de Comercio de Loja y su Provincia; UNL; UTPL; SECAP, y 3 Centros de Asesoría Privada.

Establecidos todos los recursos necesarios que se utilizaran para la ejecución de proyecto de factibilidad para la creación e implementación del “Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para los Pymes de la Provincia de Loja”; se necesitara una inversión de \$ 26.668,08 y un activo circulante de \$ 7.049,58 para el primer año de ejecución del proyecto.

Para la inversión del proyecto se considera un capital propio de \$26.668,08; distribuido entre los socios accionistas, y un micro-crédito con la COOPMEGO que corresponde a \$ 3.000 dólares a 2 años plazo al 19.90% de interés anual con el objeto de financiar la adquisición de: los equipos de computación y muebles, enseres y parte de las adecuaciones. Se estima que para el primer año de ejecución del proyecto; se logrará obtener un ingreso por servicios de \$112.026,64; el mismo que tendrá una utilidad líquida de \$14.832,76.

La Oferta actual es de 17 Centros en toda la Provincia de Loja, es decir; el SECAP, UNL, UTPL, 3 Centros Privados y las 11 Cámara de Comercio ubicadas en la Provincia de Loja.

El precio del servicio ofrecido por la empresa es de **\$18.94**; el mismo que es muy conveniente frente a la competencia y es un servicio de calidad. Los costos establecidos aumentaran a medida que transcurrirán los años de la vida útil del proyecto, es por el ello que para el primer año será de \$ 86.174,**34**; dólares; para el quinto año es: \$ **101.573,63**; y para el décimo año será de \$ **124.610,97** dólares.

El cálculo del punto de equilibrio para el primer año; en función de la capacidad instalada es de **64,73 %** Y en función de los ingresos es de \$ **72.513,70** Dólares; para el quinto año, en función de la capacidad instalada es de **64.81%** y en función de los ingresos es de \$ **85.583,94** Dólares. Para el décimo año; en función de la capacidad instalada es de **64.70%** Y en función de los ingresos es de \$ **104.811,32** Dólares.

La recuperación del capital invertido para el proyecto es de 1.204 es positivo, lo cual permitirá que el capital se recuperara en 1 año, 2 meses y 13 días.

La TIR de 85.19 % demuestra que el proyecto es rentable, el Van calculado es positivo de \$ **73.394,45** dólares, este valor nos indica que la inversión para los diez años de vida útil del proyecto es rentable.

El proyecto sometido al análisis de sensibilidad con un incremento del 5 % en los costos no se ve afectado y aun con una disminución de de 4 % de los ingresos.

En el estudio administrativo y legal para nuestro proyecto; destacamos la

constitución jurídica, la organización técnica y administrativa en base a organigramas y manual de funciones.

Al finalizar el informe se presentan las conclusiones basadas en todos los resultados obtenidos, para poder determinar así las debidas recomendaciones en caso de ejecutarse el proyecto.

## INGLÉS

The present work of investigation that we it sense beforehand is orientated towards the advice in Administrative Management to the SMES of Loja's Province, with the purpose of improving the productivity, competitiveness and profitability of the businessmen; using the administrative processes to improve the managerial organization of the SMES.

The general Aim that I raise is: To realize a study of feasibility for the creation and implementation of a Center of Advising in Administrative Management for Small and Medium Businessmen of Loja's Province.

The specific aims are:

- To determine the segmentation of market.
- To determine by means of an investigation of market the existing offer and the demand that they need of these services.
- The technical study Realizes the size, location and administrative processes to be implementing in the project.
- Presents the juridical and administrative organization, who will govern the Center of Advising in Administrative Management for Small and Medium Businessmen of Loja's Province.
- To establish a financial study that allows to determine the profitability of the project, by means of indicators as: PRC GOES, TIR, RBC, between others.

All the carried out calculations, they allowed to be carried out an analysis of the offer and demand, ending up quantifying the current offer, it demands effective

and unsatisfied demand; that we consider necessary for the implementation of a center of Consultantship in Administrative Administration for the county of Loja.

In the market study; It was carried out it to a total of 364 managers; considering that the plaintiffs belong to the 11 different Chamber of Commerce, the SECAP, UNL, UTPL.

Established all the necessary resources that were used for the execution of project of feasibility for the creation and implementation of the "Center of Consultant ship in Administrative Administration for the Pymes of the County of Loja"; an investment was needed of \$26.668,08 and a circulating asset of \$ 7.049,58 for the first year of execution of the project.

For the investment of the project it is considered a capital characteristic of \$26.6668,08 ; distributed among the partners shareholders, and a micro-credit with the COOPMEGO that corresponds to \$3.000 dollars to 2 years term to 19.90% of annual interest in order to financing the acquisition of: the calculation teams and furniture, tackle and it leaves of the adaptations.

Is considered that for the first year of execution of the project; it will be possible to obtain an entrance for services of \$ 112.026,64, the same one that will have a net utility of \$ 14.832,76. The current Offer is of 17 Centers in the whole County of Loja, that is to say; the SECAP, UNL, UTPL and the 11 Chamber of Commerce located in the County of Loja.

The price of the service offered by the company is of \$18.94; the same one that is very convenient in front of the competition and it is a service of quality. The established costs increased as they will lapse the years of the useful life of the project, it is for the it that will be of \$ 86.174.34, dollars for the first year; for the fifth year it is: \$ 101.573,63;; and for the tenth year it will be of \$ 124.610,97 dollars.

The calculation of the balance point for the first year; in function of the installed capacity it is of 64.73 %. And in function of the revenues it is of \$ 72.513,94 Dollars; for the fifth year, in function of the installed capacity it is of 64.81 %, and in function of the revenues it is of \$ 85.583,94 Dollars. For the tenth year; in function of the installed capacity it is of 59,23%. And in function of the revenues it is of \$ 104.811,37 Dollars. The box Flow calculated for every ten year of useful life of project is positive, that which will allow that the capital recovered in 1 years, 2 months and 13 days.

The TIR of 85.19 % demonstrates that the project is profitable, the calculated Van is positive of \$ 73.394,45 dollars, this value indicates us that the investment for the ten years of useful life of the project is profitable. The subjected project to the analysis of sensibility with an increment of 5 % in the costs is not affected and even with a decrease of 4 % of the revenues.

In the administrative and legal study for our project; we highlight the artificial constitution, the technical and administrative organization based on flowcharts and manual of functions.

# INTRODUCCIÓN

### **c) INTRODUCCIÓN.**

Las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador constituyen un elemento importante en el esquema productivo nacional, jugando un papel relevante en el desarrollo económico del país, a la generación de empleos y de ingresos y que por su marcada característica la convierten en un factor de estabilidad política y social.

Sin embargo, estos pequeños y medianos empresarios son también los que sufren las dificultades relacionadas con el alto costo país, lo que lo imposibilita a la ampliación de su base empresarial e impide potencializar su contribución al desarrollo nacional. Dentro de las dificultades principales existentes están:

- Ausencia de políticas de desarrollo del sector público y privado y un marco legal que las ampare.
- Deficiencias en programas reales de financiamiento a tasas de interés estables y adecuadas.
- Bajo nivel educacional y gestión administrativa de los propietarios y empleados de estas unidades productivas.
- Débil gestión administrativa y contable.
- Elevados costos de operación sustentados en el alto costo país.

Este proyecto; sobre la creación de una empresa de asesoría en gestión administrativa, permitirá a los microempresarios fortalecer su planeación integral, con el fin de lograr el cumplimiento de su misión y sus objetivos.

El contar con un diagnóstico de la situación empresarial, permite diseñar

cambios organizacionales, aumentos de productividad, control de costos, reestructuración financiera y participación en el mercado.

Como consultores, asumimos la responsabilidad por la calidad e integridad del asesoramiento que brindaremos, comprometiéndonos con un buen resultado.

Podemos colaborar con nuestros clientes de esta forma:

- Evaluación del negocio.
- Determinar las condiciones y características actuales de la empresa.
- Detectar donde se encuentran las mayores ganancias y donde se está fallando.
- Diagnosticar los principales problemas, mediante una matriz foda.
- Brindando asesoramiento continuo, ya sea: mensual, trimestral o anual.
- Manteniendo estricta confidencialidad respecto a cualquier información facilitada por el cliente.
- Este servicio estará dirigido hacia los microempresarios de Loja y su Provincia.

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; dando un surgimiento de PYMES en la mayoría de los casos empíricas sin contar con asesoría ni preparación académica.

# REVISIÓN DE LITERATURA

## **d) REVISIÓN DE LITERATURA**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

“Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina”<sup>1</sup>.

#### **GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control; desempeñados para terminar y alcanzar los objetivos señalados como el uso de seres humanos y otros recursos.

#### **OBJETIVOS**

- Registrar, procesar y transmitir información.
- Realizar las gestiones administrativas de compra y venta de productos y/o servicios.
- Realizar las gestiones administrativas de personal.
- Realizar las gestiones administrativas de tesorería y los registros contables.

---

<sup>1</sup>Juan Carlos Hernández, Enríquez y Luis Alonso M. de los Ángeles Caamaño T. Ballesteros / Técnico en Gestión / Edición 2003

- Informar y atender al cliente sobre los productos y/o servicios que brinda su empresa.
- Realizar gestiones administrativas en la Administración Pública y Privada.

## **CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA PYMES EN LA PROVINCIA DE LOJA**

En vista de tantos inconvenientes que atraviesan las empresas de la localidad y la actual situación económica y social del país, muchos de los empresarios se estancan y no se desarrollan eficazmente en el mercado local, es por esto que es necesario implementar en la Provincia de Loja una empresa que permita a los administradores, gerentes o dueños ya sean estos pequeños y medianos empresarios, un centro de gestión administrativa el cual les servirá para mejorar los procesos administrativos que se llevan en la empresa, y sobre todo para capacitarlos adecuadamente para que la empresa incremente rentabilidad y se desarrollen eficazmente en el mercado actual.

### **MARCO CONCEPTUAL**

#### **PROYECTOS DE INVERSIÓN**

“Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas, una necesidad humana”<sup>2</sup>. Representa un

---

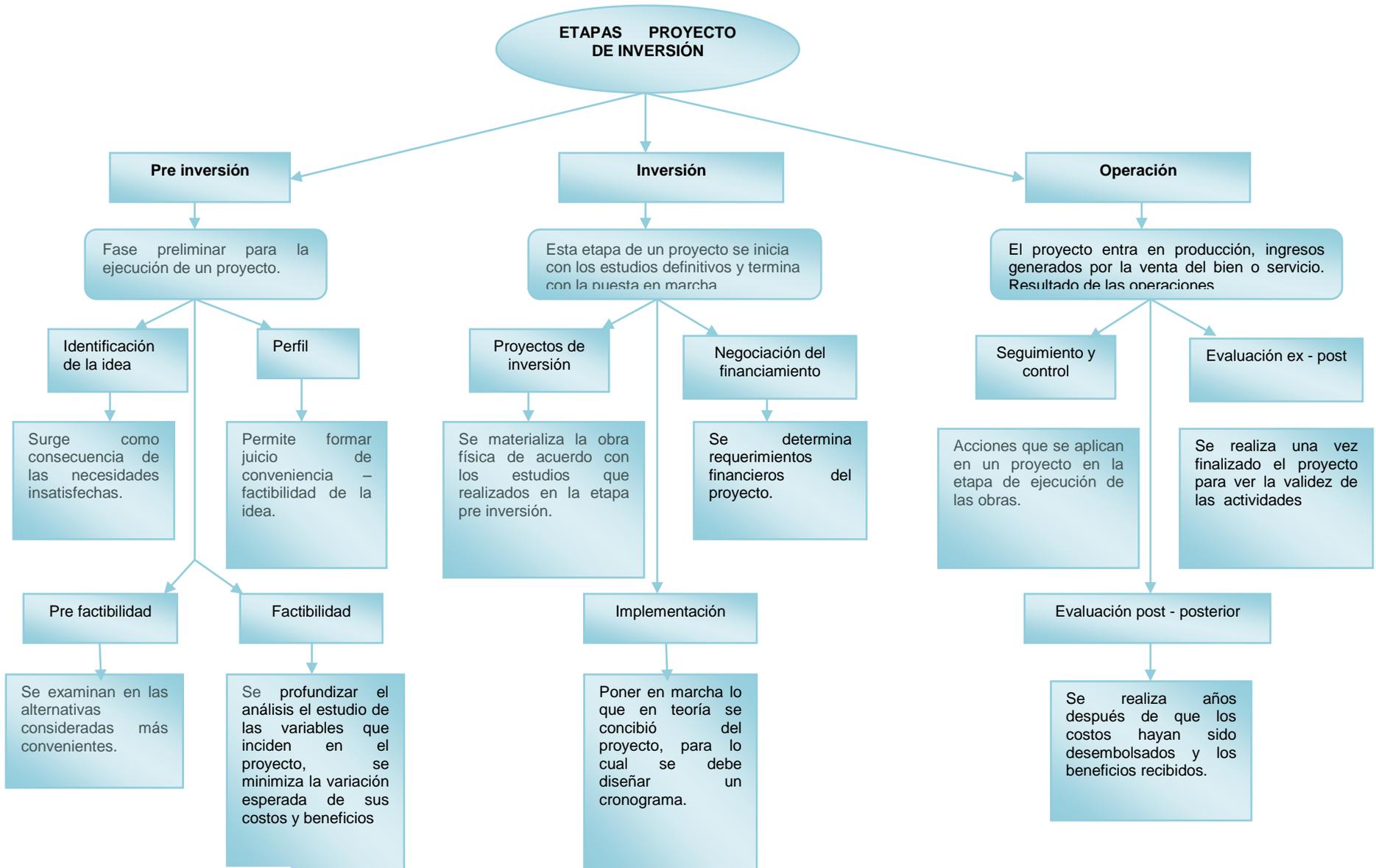
<sup>2</sup>NAVARRO LÉVANO, JOSÉ CARLOS (2006), UMMSM / **Universidad Nacional Mayor de San Marcos** / Facultad de Ciencia Económicas.

conjunto de egresos (inversiones y costos) y beneficios que ocurren en distintos periodos de tiempo.

## **OBJETIVOS**

- Establecer la viabilidad de mercado, técnica, económica y/o financiera de una iniciativa de negocios, nuevos o en marcha
- En el caso de la evaluación privada, el objetivo central es el incremento del valor promedio esperado de la empresa.
- En la evaluación social es el incremento del bienestar promedio esperado de la economía.
- En ambos casos los valores promedios deben ser evaluados en un horizonte de largo plazo.

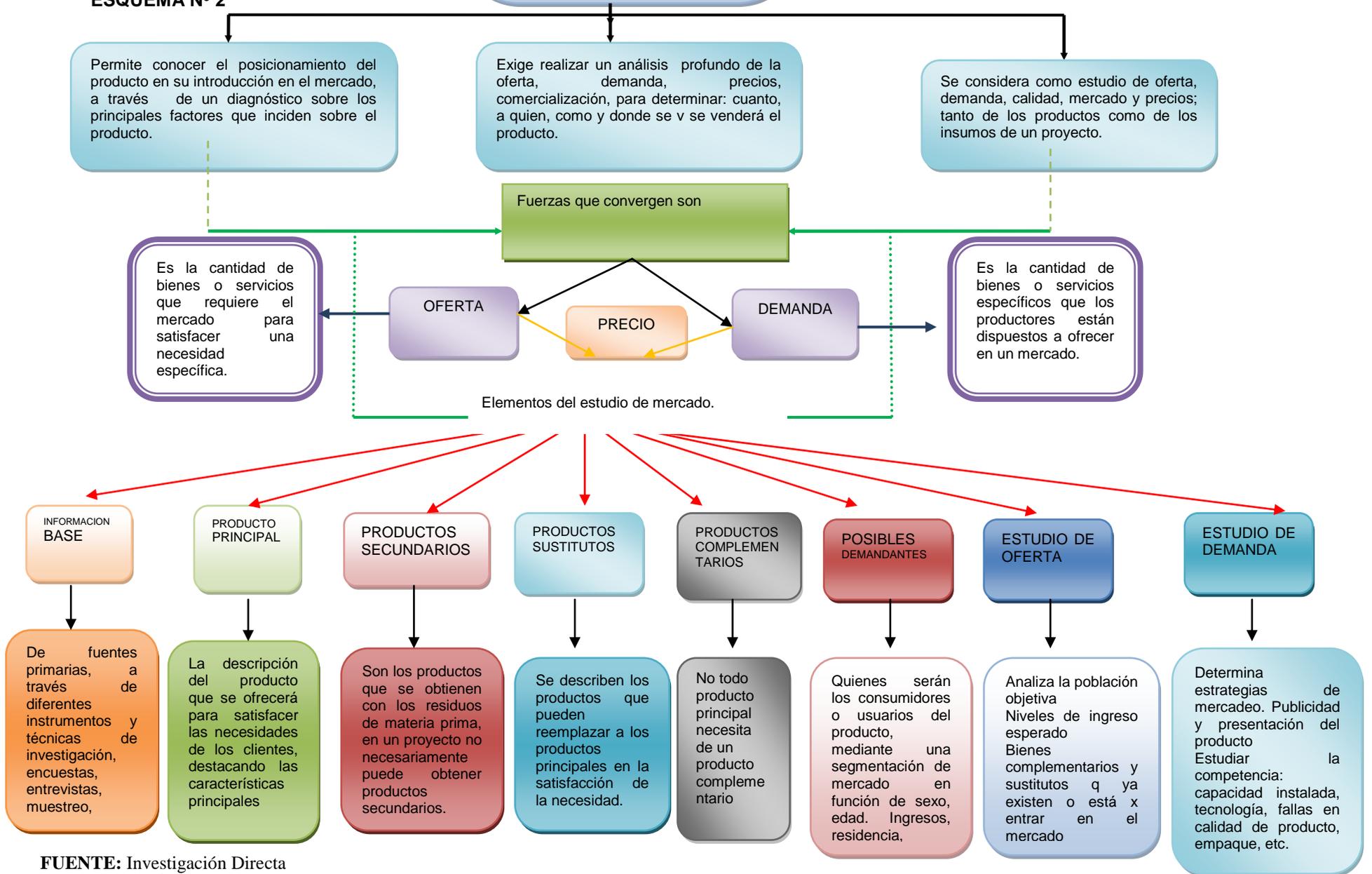
## FASES DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN ESQUEMA Nº 1



**FUENTE:** Investigación Directa  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

# ESTUDIO DE MERCADO

## ESTUDIO DE MERCADO ESQUEMA Nº 2



FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: Las Autoras

## OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

- “Saber cuántos van a adquirir el bien o servicio que se piensa vender, en un espacio definido y en qué tiempo y precio están dispuestos a obtenerlo”<sup>3</sup>.
- Indicar si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente.
- Conocer qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo cual servirá para orientar la producción del negocio.
- Poner el precio apropiado para colocar nuestro bien o servicio y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.
- Exponer los canales de distribución acostumbrados para el tipo de bien o servicio que se desea colocar y cuál es su funcionamiento.

## CONSUMIDOR

“El análisis del consumidor tiene por objeto caracterizar a los consumidores actuales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, entre otros, de manera tal de obtener un perfil sobre el cual puede basarse la estrategia comercial.”<sup>4</sup>

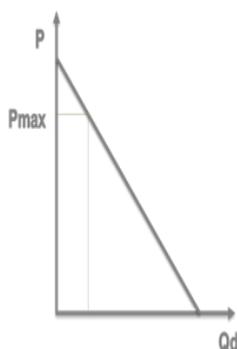
---

<sup>4</sup><http://www.promonegocios.net/proyecto/concepto-proyecto.html>

## DEMANDA

“Representa la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores consumidores están dispuestos a pagar y adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transformación a un precio determinado y en un lugar establecido”<sup>5</sup>. Analizar la demanda, determina y mide las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado en relación con un bien o servicio, y saber si el proyecto puede participar en la satisfacción de dicha demanda.

**GRÁFICO N° 1**



**FUENTE:** Investigación Directa  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## DEMANDA INSATISFECHA

No ha sido cubierta en el mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte, por el proyecto; dicho de otro modo, existe demanda insatisfecha cuando la demanda es mayor que la oferta.

---

<sup>5</sup> <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

## DEMANDA EFECTIVA

Constituida por el segmento de demandantes que tienen las condiciones materiales necesarias para consumir un determinado producto.

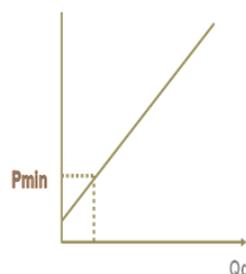
## DEMANDA PROYECTADA

Abarca la vida operacional del proyecto, el periodo de funcionamiento, para tener mayor certeza en los resultados. La proyección para productos que ya existen en el mercado se efectúa tomando el mismo periodo histórico de la oferta.

## OFERTA

Cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores), están dispuestos a poder a disposición del mercado a un precio determinado. “En los proyectos de inversión se tiene que indicar con quien se va a competir, cuál es la capacidad de producción, a qué precio venden, en base a qué compiten (condiciones de pago, calidad, precios, otros)”<sup>6</sup>.

GRÁFICO N° 2



**FUENTE:** Investigación Directa  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

---

<sup>6</sup><http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

## PRODUCTO O SERVICIO

Conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluye entre otras cosas: servicio, formato, precio, calidad y marca. Un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea. Es importante identificar cual será el producto o servicio que se va a ofrecer.

Se debe considerar:

- **Identificación de producto/servicio:** Descripción exacta de características del bien/ servicio, indicando nombres de los mismos y los fines a los que se destina.
- **Especificaciones técnicas:** Son las Normas de Calidad, regulan características y calidad del producto, dan toda la información requerida para su presentación.
- **Durabilidad:** Se hace referencia a la vida útil del producto, es decir periodo de vida. (Indicar si es perecedero, no perecedero).
- **Sustitutivos o similares:** Existen en el mercado, que satisfacen las mismas necesidades que se consideran en el proyecto.
- **Los Complementarios:** Son aquellos que se deben considerar en el proyecto, para satisfacer los requerimientos del cliente.
- **Precio:** “Especificar precios de productos a ofertar”<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup><http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

**MERCADO**

Área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

**PRECIO**

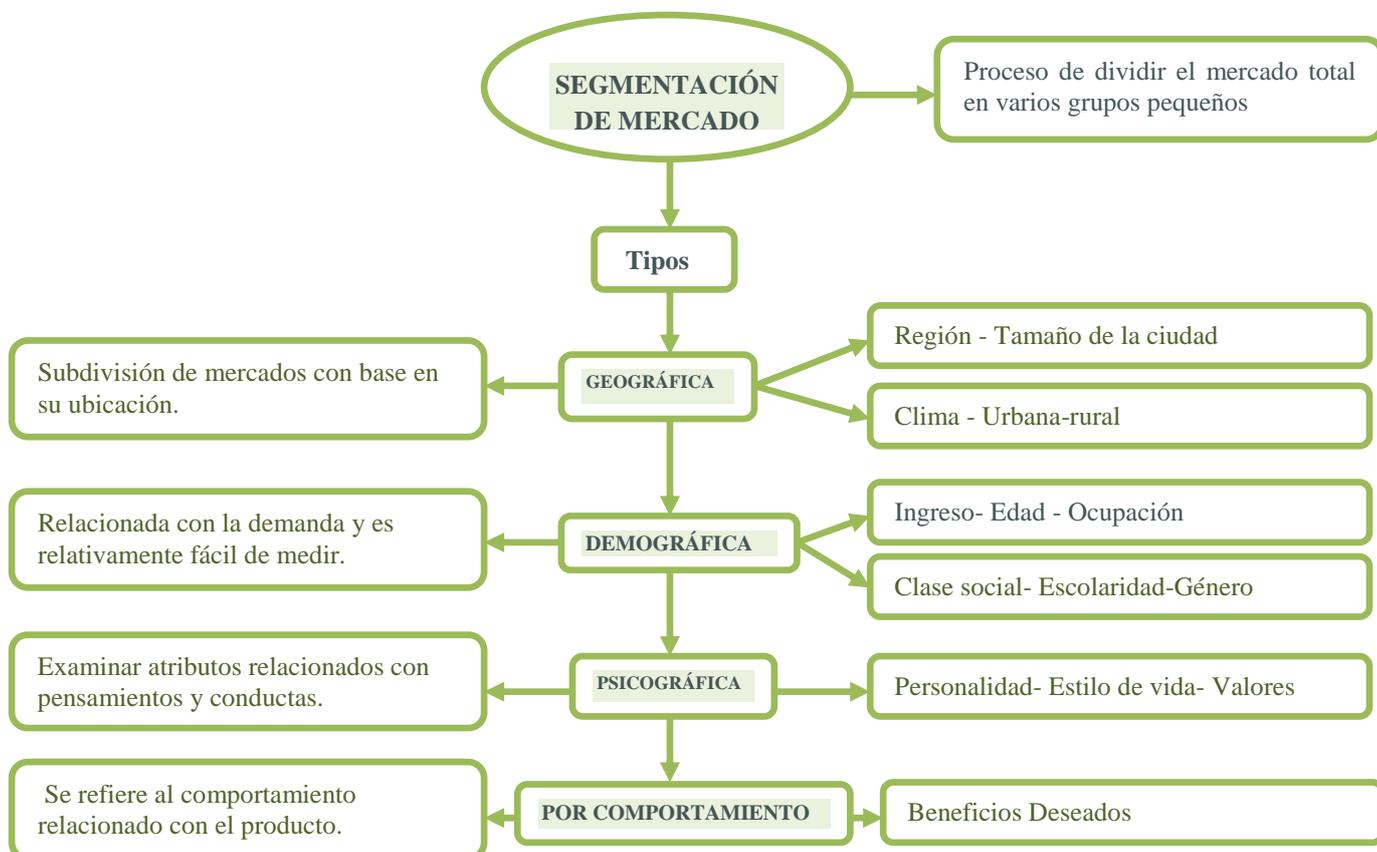
Cantidad de dinero o de otros objetos con utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto/servicio. El precio variará de acuerdo al juego de oferta y demanda, o si éste es regulado por el organismo que lo controla. En cualquier tipo de producto o servicio hay diferentes calidades y precios, sin embargo también está influido por la cantidad o el tiempo de servicio que se compre.

**COMERCIALIZACIÓN**

Este proceso hace posible que el productor haga llegar el bien o servicio proveniente de su unidad productiva al consumidor o usuario, utilizando los canales de distribución los cuales están concebidos como "el camino que siguen los productos al pasar de manos del productor al consumidor o usuario final y, en función del cual se puede incrementar su valor".

## SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

### ESQUEMA Nº 3



**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### ESTUDIO TÉCNICO

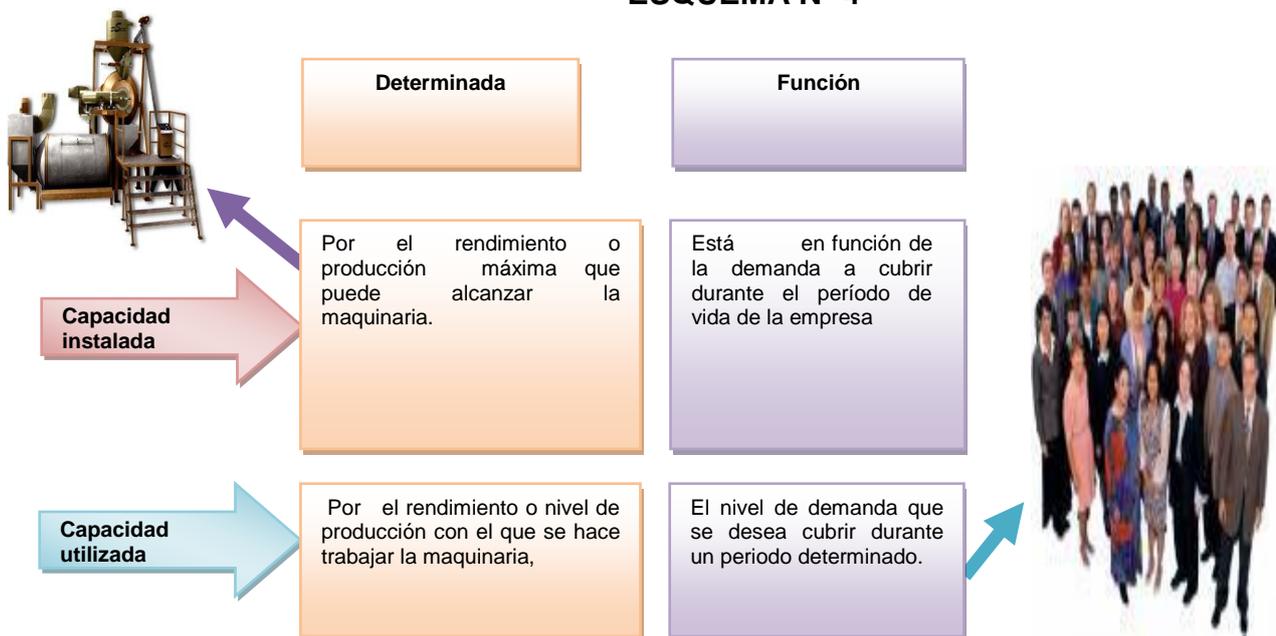
Determina los requerimientos de recursos básicos para el proceso de producción, considera los datos proporcionados por el estudio de mercado para efectos de determinación de tecnología adecuada, espacio físico, y recursos humanos.

## TAMAÑO

Se considera aspectos fundamentales como: demanda existente, la capacidad a instalar, la capacidad a utilizar, el abastecimiento de materia prima, la tecnología disponible, la necesidad de mano de obra, etc. “El tamaño óptimo elegido debe ser aceptado únicamente si la demanda es inmensamente superior a la capacidad de producción ya que ello implicaría menor riesgo de mercado para el proyecto”<sup>8</sup>.

### CAPACIDAD INSTALADA Y CAPACIDAD UTILIZADA

#### ESQUEMA Nº 4



**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

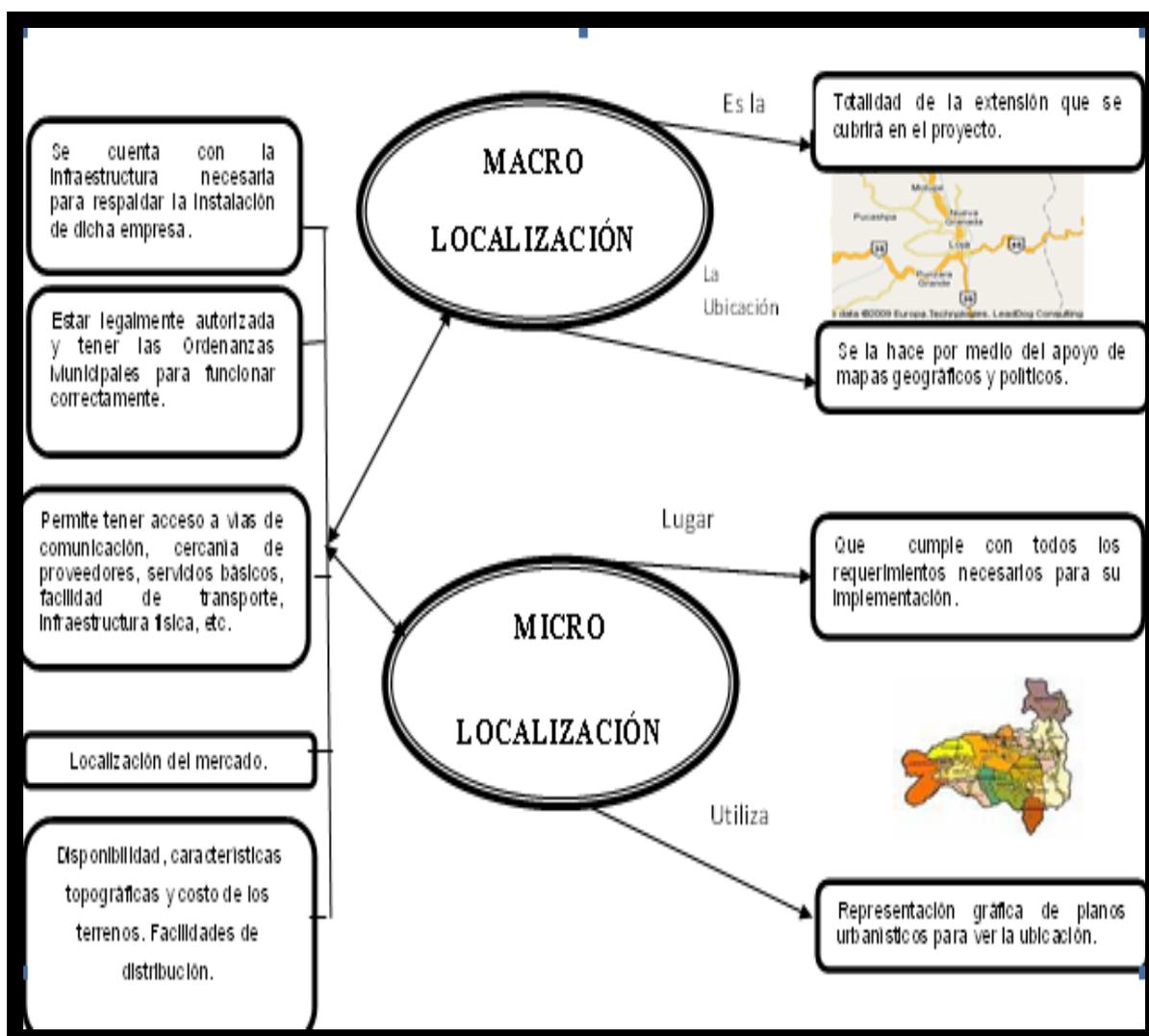
<sup>8</sup><http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

## LOCALIZACIÓN

“Ubicar geográficamente el lugar en el que se implementará la nueva unidad productiva, analizando factores no son solamente los económicos, sino también aquellos relacionados con el entorno empresarial y de mercado”<sup>9</sup>.

### MICROLOCALIZACIÓN Y MACROLOCALIZACIÓN

GRÁFICO Nº 3

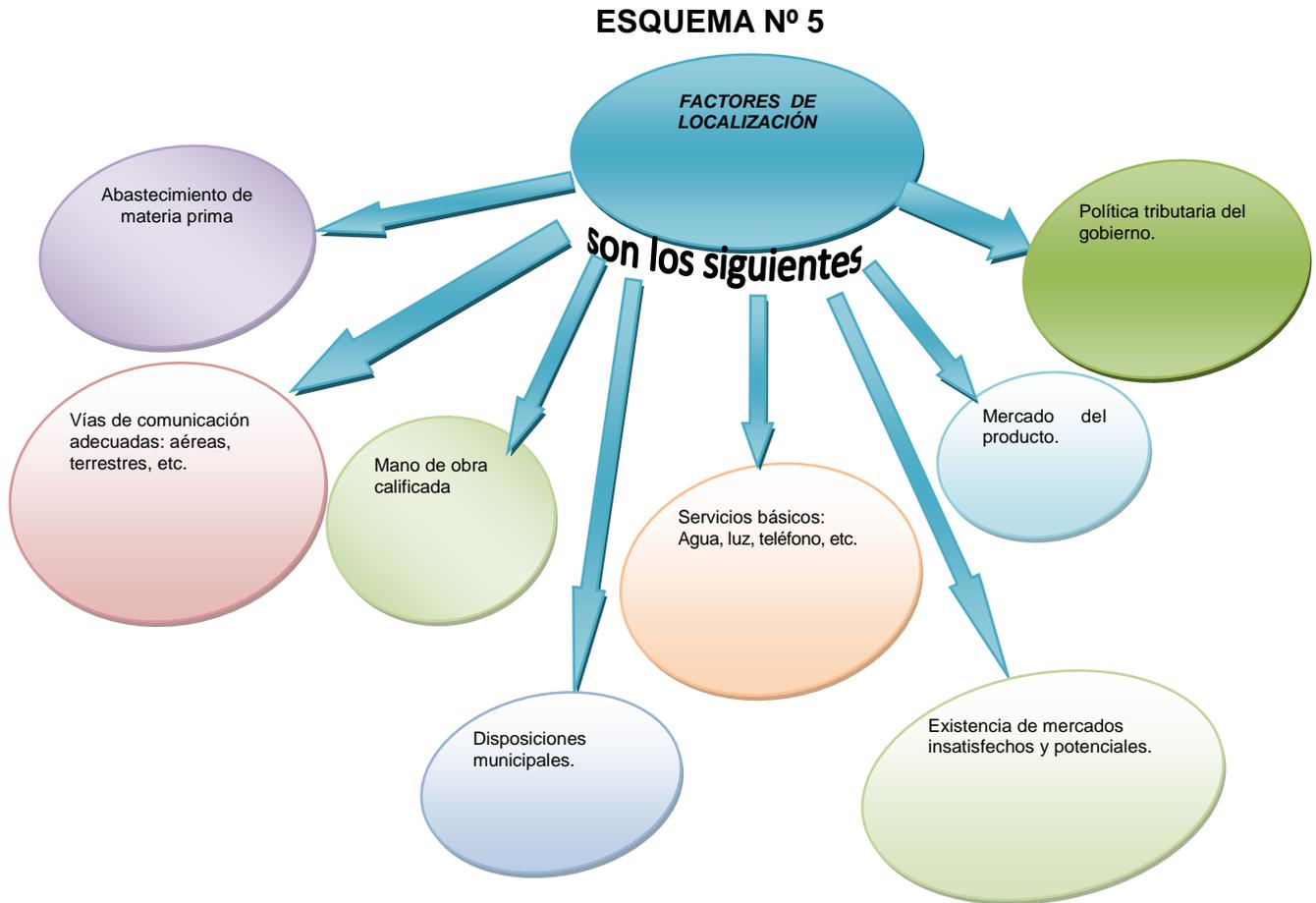


**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

<sup>9</sup><http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

## FACTORES DE LOCALIZACIÓN



**FUENTE:** Investigación Directa

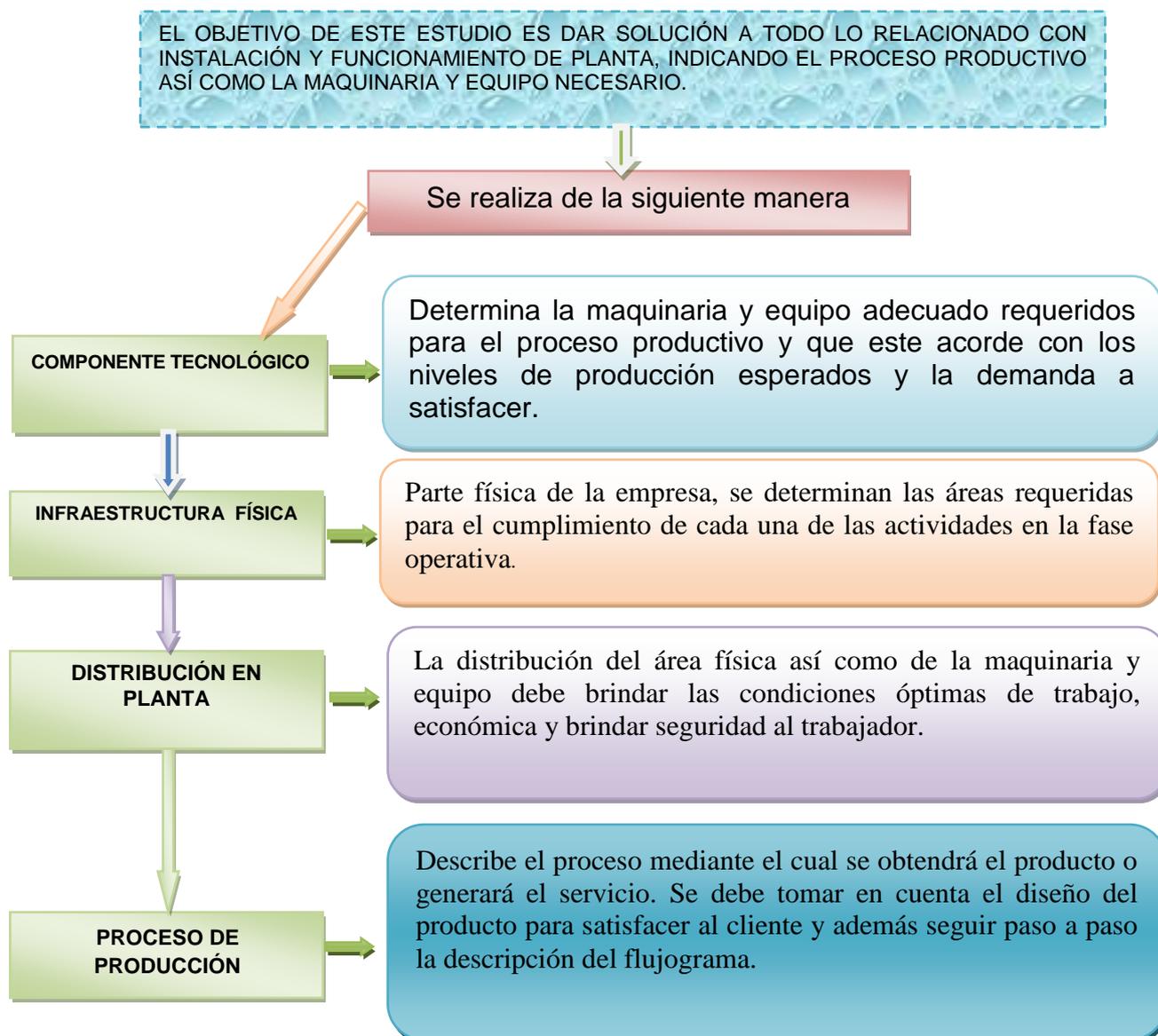
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## INGENIERÍA DEL PROYECTO

“Tiene como función acoplar los recursos físicos para los requerimientos óptimos de producción, tiene que ver fundamentalmente con la construcción de la nave industrial, su equipamiento y las características del producto de la empresa”<sup>10</sup>.

<sup>10</sup><http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

## ESQUEMA N° 6



FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: Las Autoras

### PROCESO DE PRODUCCIÓN

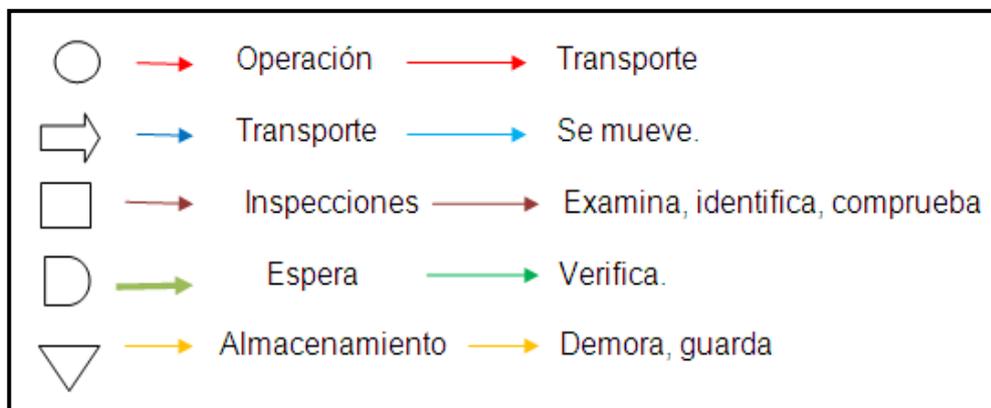
Describe el proceso mediante el cual se obtendrá el producto o generará el servicio, es importante indicar cada una de las fases del proceso aunque no al

detalle, en muchos casos aquello constituye información confidencial para manejo interno.

Posteriormente debe incluirse el flujograma del proceso, es decir representar gráficamente el mismo, indicando los tiempos necesarios para cada fase; además es importante incluir lo relacionado con el diseño del producto, indicando las principales características del mismo tales como: estado, color, peso, empaque, forma, ciclo de vida, etc.

## FLUJOGRAMA DE PROCESO

### ESQUEMA N° 7



**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

“Los flujo gramas son útiles y permiten representar en forma gráfica y lógica una secuencia de actividades sé que emplean en un proceso, donde se muestra lo que se realiza en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen del

proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas (en la cadena cliente/proveedor)”<sup>11</sup>.

## **ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL**

### **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

- **VISIÓN.-** Ubicación de la empresa en escenarios futuros. Imagen clara del estado deseado, que logra motivar a los miembros de la organización a convertirlo en realidad.
- **MISIÓN.-** Es definición de la empresa en el momento presente. Es la razón de ser como organización. Contiene la identificación de sus competencias (producto, mercado y alcance geográfico).
- **POLITICAS.-** Conjunto de líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.
- **OBJETIVOS.-** Son las guías que le dan direccionalidad a la empresa, describen el futuro deseado, de allí que deben guardar relación estrecha con la misión y la visión de la organización.

---

<sup>11</sup><http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

- **ESTRATÉGIAS.-** “Conjunto amplio de orientaciones y programas con un horizonte de mediano plazo, representa como ya se indicó, la razón de ser de la empresa (misión), los objetivos (visión) y sus planes de acción”<sup>12</sup>.

## **BASE LEGAL**

1. **Acta constitutiva.-** Documento certificador de la conformación legal de la empresa, en él se debe incluir los datos referenciales de los socios con los cuales se constituye la empresa.
2. **La razón social o denominación.-** Nombre bajo el cual la empresa operará, el mismo debe estar de acuerdo al tipo de empresa conformada y conforme lo establece la Ley.
3. **Domicilio.-** Toda empresa en su fase de operación estará sujeta a múltiples situaciones derivadas de la actividad y del mercado, por lo tanto deberá indicar claramente la dirección domiciliaria en donde se la ubicará en caso de requerirlo los clientes u otra persona natural o jurídica.
4. **Objeto de la sociedad.-** La empresa define el objetivo determinado, ya sea: producir o generar o comercializar bienes o servicios, ello debe estar claramente definido, indicando además el sector productivo en el cual emprenda la actividad.

---

<sup>12</sup>Prácticas de oficina, Soledad López -M. Eugenio Ruiz; Ed. McGrawHill. / **DERECHO EMPRESARIAL**, Ed. Edebé.

- 5. Capital social.-** Debe indicarse cuál es el monto del capital con que inicia sus operaciones la nueva empresa y la forma como este se ha conformado.
- 6. Tiempo de duración de la sociedad.-** “Toda actividad tiene un tiempo de vida para el cual se planifica y sobre el cual se evalúa posteriormente para medir los resultados obtenidos frente a los esperados, por ello la empresa debe así mismo indicar para qué tiempo o plazo operará.”<sup>13</sup>
- 7. Administradores.-** “Ninguna sociedad podrá ser eficiente si la administración general no es delegada o encargada a un determinado número de personas o una persona que será quién responda por las acciones de la misma”<sup>14</sup>.

## **ORGANIGRAMAS**

Son la representación gráfica de la estructura de una organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo.

Son considerados instrumentos auxiliares del administrador, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio.

---

<sup>13</sup>Prácticas de oficina, Soledad López -M. Eugenio Ruiz; Ed. McGrawHill. / **DERECHO EMPRESARIAL**, Ed. Edebé.

<sup>14</sup><http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>

CUADRO Nº 1

<b>NIVELES JERÁRQUICOS</b>	<b>NIVEL LEGISLATIVO- DIRECTIVO</b>	Máximo nivel de dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dictan las políticas y reglamentos.</li> <li>• Por los dueños de la empresa.</li> <li>• Integrado por los socios legalmente constituidos.</li> </ul>
	<b>NIVEL EJECUTIVO</b>	Conformado por el Gerente-Administrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombrado por nivel Legislativo-Directivo.</li> <li>• Responsable de la gestión operativa de la empresa.</li> <li>• El éxito o fracaso empresarial dependerá de la capacidad de gestión.</li> </ul>
	<b>NIVEL ASESOR</b>	Constituido por el órgano colegiado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientan las decisiones que merecen un tratamiento especial.</li> <li>• Este puede ser un asesor jurídico.</li> <li>• Se requiere cuando haya un conflicto con otra entidad o con un cliente.</li> </ul>
	<b>NIVEL DE APOYO</b>	Conforman todos los puestos de trabajo	Tienen relación directa con actividades administrativas de la empresa.
	<b>NIVEL OPERATIVO</b>	Conformado por todos los puestos de trabajo	Tienen relación directa con la planta de producción en las labores de producción o el proceso productivo.

**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## **MANUAL DE FUNCIONES**

“Texto descriptivo a nivel de puestos de trabajo y unidades administrativas, detalla funciones, atribuciones y responsabilidades, así como también las relaciones personales y profesionales”<sup>15</sup>. Hay Manuales: Manual de bienvenida y el Manual de funciones. Un manual de funciones debe contener la información clara de: Relación de dependencia (Ubicación interna), Dependencia Jerárquica (Relaciones de autoridad), Naturaleza del trabajo, Tareas principales, secundarias, responsabilidades y Requerimiento para el puesto.

“El contenido de estos está directamente relacionado con el tamaño de la empresa, el asunto a tratar, los citados manuales no deben reflejar solo las leyes, reglas, decretos sino que también deben poner de manifiesto la misión y visión que la empresa se ha planteado.”<sup>16</sup>

## **ESTUDIO FINANCIERO**

Determina cual será el monto total de la inversión y el financiamiento que se puede realizar, esto se hace en función a los requerimientos de recursos humanos, materiales y físicos necesarios para poder cubrir la capacidad instalada de producción durante un ejercicio económico y a lo largo de la vida útil de la empresa, esta determinación cuantitativa de producción la obtenemos mediante el estudio de mercado realizado, para evaluar el proyecto se tiene que partir de

---

<sup>15</sup> Módulo 3 ADMINISTRACION Y GESTION EMPRESARIAL 2005-2006, PAG 50

<sup>16</sup> U.N.L. Módulo IX, Elaboración y Evaluación de Proyectos, Pág. 57,58,59,60

indicadores económicos que servirán de base para determinar su implantación o no y en caso de la posibilidad, se determina la rentabilidad.

## **INVERSIONES**

Las inversiones del proyecto fueron estimadas a través de presupuestos elaborados con las diferentes cotizaciones del mercado y en las diferentes casas comerciales nacionales importadoras de maquinaria. La inversión en determinado proyecto supone, la existencia de inversionistas (que pueden ser personas naturales o jurídicas) que están dispuestos a destinar sus recursos disponibles en este momento (sacrificando la satisfacción de sus necesidades o intereses actuales) con la expectativa incierta de obtener un rendimiento futuro.

Es decir que la inversión lleva implícito un riesgo. “La relación entre las inversiones y el financiamiento se puede ilustrar mediante lo que se ha dado en llamar "el flujo de valores" el cual consiste en la realización de las siguientes etapas o fases”<sup>17</sup>:

1. Obtención de los fondos necesarios para ejecutar el proyecto. Las fuentes son, generalmente, capital propio y créditos.
2. Con los recursos obtenidos, se adquieren los bienes y servicios necesarios para poner en marcha el proyecto, es decir terrenos, edificios, maquinarias, vehículos, materias primas, mano de obra y otros.

---

<sup>17</sup><http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoEImportanciaDeLosProyectosDeInversion>

3. Una vez obtenidos todos los elementos para la producción, se los "combina" adecuadamente y se prepara el proceso de fabricación, que tiene ciertas características y demora un tiempo determinado en su realización.
4. Concluido el proceso de producción se obtienen los bienes y artículos terminados.
5. Los artículos terminados se venden y así la empresa obtiene dinero en dos formas: al contado o mediante promesas de pago (créditos).
6. Los recursos necesarios para el proyecto, se pueden agrupar en dos categorías: Los que requiere la instalación del proyecto, y los requeridos para la etapa de funcionamiento propiamente dicha.

La inversión total está constituida por la suma de todos los bienes y servicios necesarios para ejecutar el proyecto y mantenerlo en operación. “Los recursos necesarios para la instalación, constituyen el capital fijo o inmovilizado del proyecto y los que requiere el funcionamiento, constituyen el capital de trabajo o circulante”<sup>18</sup>.

## **FINANCIAMIENTO**

Una vez determinados los montos correspondientes a las inversiones fijas y el capital de trabajo y, en consecuencia, el costo total del proyecto, se requiere analizar la manera de financiarlo. Se debe indicar las fuentes de recursos financieros necesarios para su ejecución y funcionamiento, y describir los

---

<sup>18</sup><http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoEImportanciaDeLosProyectosDeInversion>

mecanismos mediante los cuales se canalizarán estos recursos hacia los usos específicos del proyecto.

De acuerdo con su origen, existen dos formas básicas de clasificar los recursos para el proyecto:

## **PRIMERA FORMA**

**A) FUENTES INTERNAS DE FINANCIAMIENTO.-** “Fondos originados en la operación misma de la empresa; como”<sup>19</sup>:

**UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS (SUPERÁVIT).-** Estos fondos pueden ser utilizados temporalmente como fuente de financiamiento y luego ser distribuidos a los accionistas o por el contrario, pueden ser incorporados definitivamente a los fondos de la empresa a través de una elevación del capital social, como en:

- Reservas de Depreciación de Activos Fijos Tangibles,
- Reservas de Amortización de Activos Intangibles.
- Reservas Legales y Voluntarias.

**B) FUENTES EXTERNAS DE FINANCIAMIENTO.-** Vienen de fuera de la empresa o no se originan en sus operaciones; provienen básicamente del Mercado de Capitales, del Sistema Bancario y de los Proveedores.

---

<sup>19</sup><http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoEImportanciaDeLosProyectosDeInversion>

**Mercado de Capitales.-** La empresa obtiene fondos a través de la colocación de obligaciones y acciones (Títulos de participación del capital social y da derecho al tenedor a participar en la administración y rendimientos del negocio.

**Sistema Bancario.-** Se pueden obtener créditos a corto plazo al inferior a un año, mediano plazo sobre un año hasta los cinco años, y, a largo plazo, sobre los cinco años.

**Proveedores.-** Los proveedores de maquinaria y equipo, así como también los que abastecen de materias primas y otros materiales, financian, también, a las empresas que adquieren sus productos. Este financiamiento es, generalmente, a corto o mediano plazo aunque en algunas ocasiones otorgan, también, créditos a largo plazo.

## **SEGUNDA FORMA**

**A) RECURSOS PROPIOS.-** Proviene de emisión y venta de acciones, aportes en efectivo o en especie de los socios y de utilidades y reservas de la empresa.

**B) CRÉDITOS.-** “Se obtienen de bancos y financieras privadas o de fomento, de proveedores o a través de la emisión de obligaciones propias de la empresa”<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup><http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoEImportanciaDeLosProyectosDeInversion>

**ACTIVOS**

Son todos los bienes y derechos de propiedad de la empresa.

**ACTIVOS FIJOS**

“Son todas las inversiones que se realizan en bienes tangibles y son de propiedad de la empresa, sirven de apoyo a las operaciones de la misma, son todos los bienes que se emplean tanto en producción, como en administración y ventas, para efectos contables, los activos fijos están sujetos a depreciaciones, los cuales se los hace de acuerdo a una tabla establecida por la contraloría, los terrenos no sufren depreciaciones, pero si se revalorizan por la plusvalía generada por el desarrollo urbanístico”<sup>21</sup>.

**ACTIVOS INTANGIBLES O DIFERIDOS**

Estas inversiones se las realiza sobre activos constituidos para los servicios o derechos adquiridos necesarios para la marcha del proyecto y son susceptibles de amortización, afectando al flujo de caja indirectamente.

**ACTIVO CORRENTE O CAPITAL DE TRABAJO**

El capital de trabajo es el que permite que el proyecto cumpla su funcionamiento normal de actividades y su recuperación económica mediante su comercialización en un periodo de tiempo aproximado a un mes, esto garantizará la disponibilidad de recursos suficientes para cubrir los costos de producción y operación, tiempo que posiblemente demorará la recuperación de los fondos para ser utilizados nuevamente en el proceso.

---

<sup>21</sup>Apuntes Evaluación de Proyectos / Profesores: Sr. Rodrigo Geldes R. – Sr. Rafael Loyola B.

## **DEPRECIACIONES**

Desgaste que sufren todos los activos fijos tangibles, debido al uso de estos en la empresa, las depreciaciones se calcula de acuerdo a los años de vida útil que se estime tenga la empresa.

## **GASTOS**

“Es el costo que ha producido un beneficio y que ha expirado, se confrontan con los ingresos para determinar la utilidad o la pérdida netas de un periodo”<sup>22</sup>.

## **GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Rubros correspondientes al rol de pagos del personal, gastos generales de administración como son: teléfono, útiles de oficina, útiles de aseo, arriendo de local, amortización de los activos diferidos y otros imprevistos.

## **GASTOS DE VENTAS**

Gastos que intervienen en la comercialización del producto o servicio entre ellos tenemos: gastos de movilidad, viáticos y promoción, entre otros.

## **PRESUPUESTO**

Significa “antes de lo hecho”, es una herramienta de administración y parte de la economía industrial se define como: Un conjunto de pronósticos referentes a un periodo precisado. Los objetivos del presupuesto son de previsión, planeación, organización, coordinación o integración, dirección, y control, es decir están en todas la etapas del proceso de administrativo.

---

<sup>22</sup>Apuntes Evaluación de Proyectos / Profesores: Sr. Rodrigo Geldes R. – Sr. Rafael Loyola B.

## PRESUPUESTO DE INGRESOS

Está formado por los siguientes presupuestos: de Ventas y de Otros Ingresos

### CUADRO N° 2

**Fórmula:**

$$Pv=[(V+ F)E]A$$

Donde: V = Ventas del año anterior

F = Factores específicos de ventas

**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## PRESUPUESTO DE EGRESOS

“Está integrado por presupuesto de: Inventarios, costos de producción y Compras, Costo de distribución y administración (gastos de ventas y gastos de administración), impuesto sobre la renta, aplicación de utilidades, otros egresos y presupuesto de inversión a más de un año”<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup>Documento: César Reyes Villegas

## **INGRESOS TOTALES**

Los ingresos son producto de la venta de bienes y servicios que produce el proyecto.

## **PUNTO DE EQUILIBRIO**

El punto de equilibrio es un punto de balance entre ingresos y egresos denominado por algunos autores como PUNTO MUERTO, porque en él no hay ni pérdidas ni ganancias. Cuando los ingresos y los gastos son iguales se produce el punto de equilibrio, cuyo significado es que no existen utilidades ni pérdidas, es decir, si vendemos menos que el punto de equilibrio tendremos pérdidas y si vendemos más que el punto de equilibrio obtendremos utilidades. Para realizar este cálculo es menester clasificar los costos en Fijos y en Variables, los mismos que se detallan en el cuadro que llevan el nombre de "Costos Fijos y Variables" los años de vida útil del proyecto.

## **COSTOS**

“El costo se define como el “valor” sacrificado para adquirir bienes o servicios, que se mide en dólares mediante la reducción de activos o al incurrir en pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios. En el momento de la adquisición, el costo en que se incurre es para lograr beneficios presentes o futuros. Cuando se utilizan estos beneficios, los costos se convierten en gastos”<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup>Documento: César Reyes Villegas

## COSTOS FIJOS Y VARIABLES

**FIJOS:** Se mantienen constantes durante el periodo completo de producción. Se incurre en los mismos por el simple transcurso del tiempo y no varían como resultado directo de cambios en el volumen.

**VARIABLES:** Varían en forma directa con cambios en el volumen de producción.

## MÉTODOS Y REPRESENTACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

### - Función de la Capacidad Instalada

$$PE = \frac{\text{CostoFijoTotal}}{\text{VentasTotales} - \text{CostoVariableTotal}} \times 100$$

### - En función de las Ventas

$$PE = \frac{\text{CostoFijoTotal}}{\text{CostoVariableTotal}} \times \frac{1}{1 - \text{VentasTotales}}$$

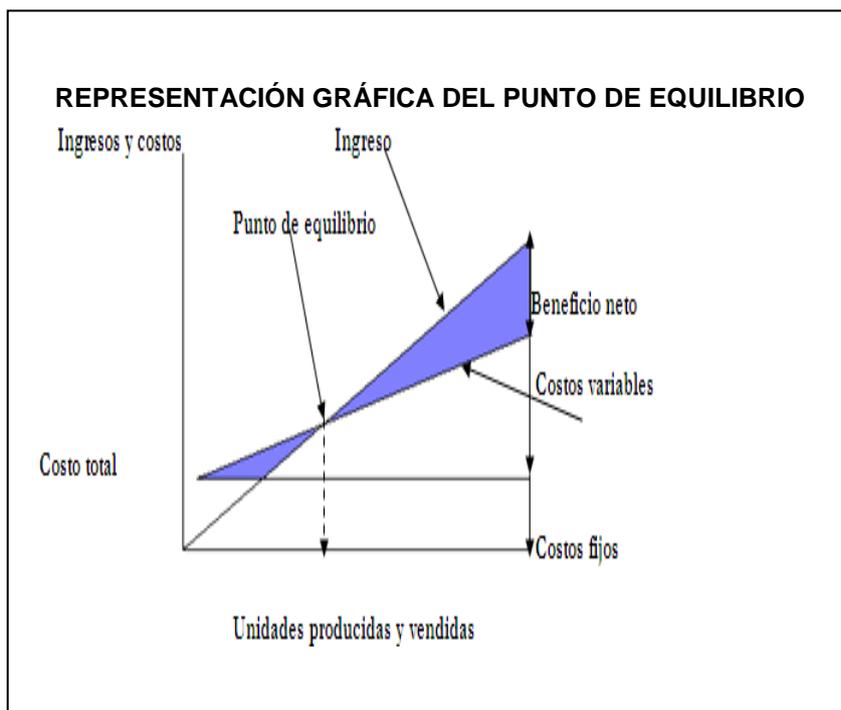
### - PE en función de las unidades producidas

$$CV_U = \frac{CV}{UVI}$$

### - Margen de Seguridad

$$mGS = \frac{\text{Ventas..Presu} - \text{Vtas.deEquilibrio}}{\text{Ventas..presupuestarias}}$$

GRÁFICO N° 4



**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## ESTADOS FINANCIEROS

Representación estructurada de la posición financiera de la empresa, resultado de operaciones y flujos de efectivo, que sirve de gran utilidad para un amplio rango de usuarios en la toma de sus decisiones económicas, así como presentan los resultados de la administración de los recursos confiados a la gerencia. Para cumplir con este objetivo, los estados financieros proveen información relacionada sobre: Activos, Pasivos, Ingresos, Gastos y Flujos de Efectivo; y muestran la posición financiera - resultados de la operación de todo negocio al final de un periodo contable.

## ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Reporte de todos los ingresos y gastos que pertenecen a un periodo específico. La utilidad líquida es el famoso último Renglón en un estado de resultado. Y es el sobrante después de deducir todos los gastos, proporciona la información del movimiento en los eventos que ocurren a lo largo de un lapso. Mide el producto neto de las operaciones de las Empresas referente a los ingresos y gastos, durante un periodo específico, por ejemplo un mes, un trimestre, un año. Los componentes del Estado de Pérdidas y Ganancias son:

- **Ingresos.-** Resultado de las ventas de mercancías y de servicios prestados, y son medidos por el cargo hecho a los clientes o tenedores de las mercancías y usuarios de los servicios que se les han suministrado.
- **Egresos.-** Todos los flujos de salidas reales de fondos; tenemos:
- **Gastos.-** Son los desembolsos de efectivo que producen su objetivo en el mismo periodo, dentro de estos gastos tenemos: Administrativos (actividades específicas, como fabricación o venta), Gastos de Venta (sueldos, seguro social, gratificaciones, comisiones de ventas y cobranzas, publicidad, empaques, transportes y almacenamiento).
- **Gastos Financieros.-** “La totalidad de los intereses cargados a pérdidas y ganancias constituyan un egreso de caja, porque solo se imputan cuando ya se han causado y pagado”.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> U.N.L, Modulo VI, Administración Financiera, Pág.59,60

## ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Muestra cambio en la situación financiera a través de efectivo y equivalente del efectivo de la empresa, así como previa información importante acerca de los ingresos y pagos de efectivo de una empresa durante un periodo determinado de acuerdo, con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, y puede prepararse en base al método:

- **Directo:** “Informa las principales clases de ingresos y egresos de caja, montos brutos y también su respectiva suma aritmética hasta llegar al flujo neto de efectivo de las actividades operativas”<sup>26</sup>.
- **Indirecto:** “La utilidad o pérdida neta es ajustada por los efectos de transacciones que no son de naturaleza de efectivo.”<sup>27</sup>

## FLUJO DE CAJA PROYECTADO

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen. La información básica para realizar esta proyección está contenida en los estudios de mercado, técnico organizacional, así como en el cálculo de los beneficios a que se hizo referencia en el capítulo anterior.

---

<sup>26</sup>Apuntes Evaluación de Proyectos / Profesores: Sr. Rodrigo Geldes R. – Sr. Rafael Loyola B.

<sup>27</sup> U.N.L, Modulo VI, Administración Financiera, Pág.66

Al proyectar el flujo de caja, será necesario incorporar información adicional relacionada, principalmente con los efectos tributarios de la depreciación, de la amortización del activo nominal, valor residual, utilidades y pérdidas.

## RELACIÓN BENEFICIO – COSTO

Consiste en determinar cuáles elementos son beneficios y cuales son costos, en general los beneficios son ventajas expresadas en términos monetarios que recibe el propietario, en cambio que los costos son los gastos anticipados de construcción, operación, mantenimiento, etc.

También permite medir cuanto se conseguiría en dólares por cada dólar invertido, se lo determina actualizando los ingresos por un lado y por otro lado los egresos por lo que se considera el valor de actualización.

Se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

$B/C > 1$  Se puede realizar el proyecto.

$B/C = 1$  Es indiferente realizar el proyecto.

$B/C < 1$  Se debe rechazar el proyecto.

### CUADRO N° 3

$$\text{Fórmula: } R(B/c) = \frac{\text{Ingreso...Actualizado}}{\text{Costo...Actualizado}}$$

**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Determina el valor presente de los flujos de costos e ingresos generados a través de la vida útil del proyecto, es la sumatoria de los beneficios netos multiplicado por el factor de descuento o descontados a una tasa de interés pagada por beneficiarse el préstamo a obtener. El VAN, representa en valores actuales, el total de los recursos que quedan en manos de la empresa al final de toda su vida útil, es decir, es el retorno líquido actualizado generado por el proyecto.

### DONDE:

$$VAN = FNC (1+i)^n$$

VAN Valor actual neto

FNC = Flujo neto de caja

I = Tasa de Interés

n = número de periodos

FA Factor de Actualización

### CUADRO Nº 4

<p><b>Fórmula para obtener el VAN</b></p> $VAN = \sum \frac{FNC - 1}{(1 + i)^n}$ <p><b>Fórmula para obtener el Factor de Actualización:</b></p> $FA = 1 / (1+i)^n$
--

### ANÁLISIS:

Si el VAN es mayor a uno se acepta el proyecto

Si el VAN es igual a uno se acepta el proyecto

Si el VAN es menor a uno se rechaza el proyecto

**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

“Método de evaluación que toma en consideración el valor en el tiempo del dinero y las variaciones de los flujos de caja durante toda la vida útil del proyecto. Se podría interpretar a la Tasa Interna de Retorno, como la más alta tasa de interés que se podría pagar por un préstamo que financiara la inversión”<sup>28</sup>.

### **Fórmula**

$$TIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN..menor}{VAN..menor - VAN..mayor} \right)$$

- Si la TIR es mayor que el costo del capital debe aceptar el proyecto.
- Si la TIR es igual que el costo del capital es indiferente llevar a cabo el proyecto.
- Si la TIR es menor que el costo del capital debe rechazar el proyecto.

## **PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL (PRC)**

“Consiste en el tiempo requerido para recuperar la inversión original, en una medida de la rapidez con que el proyecto reembolsará el desembolso original de capital. Comúnmente los períodos de recuperación de la inversión o capital se utilizan para evaluar las inversiones proyectadas. El período de recuperación consiste en el número de años requeridos para recobrar la inversión inicial. La fórmula para calcular el periodo de recuperación es la siguiente”<sup>29</sup>:

$$PRt = \frac{\text{Flujo..Neto..Acumulado} - \text{inversion}}{\text{Flujo..neto..ultimo..periodo}}$$

---

<sup>28</sup>Apuntes Evaluación de Proyectos / Profesores: Sr. Rodrigo Geldes R. – Sr. Rafael Loyola B.

<sup>29</sup> U.N.L, Modulo VI, Administración Financiera

## ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

“En un proyecto, es conveniente efectuar el análisis de sensibilidad, porque se trata de medir si le afectan o no a un proyecto, dos situaciones que se dan en una economía, esto es, el aumento en los costos y la disminución en los ingresos, es la interpretación dada a la incertidumbre en lo que respecta a la posibilidad de implantar un proyecto, debido a que no se conocen las condiciones que se espera en el futuro.”<sup>30</sup>

### FÓRMULAS:

$$\text{Diferencia de TIR} = \text{TIR del proyecto} - \text{Nueva TIR}$$

$$\% \text{ de variación} = \frac{\text{Diferencia entre TIR}}{\text{TIR del Proyecto}}$$

$$\text{sensibilidad} = \frac{\% \text{ Variación}}{\text{Nueva TIR}}$$

Para construir el análisis de sensibilidad se requiere tomar en cuenta lo siguiente:

- Conocer la tasa interna de retorno del proyecto.
- Establecer los nuevos flujos netos de caja.
- Determinar las nuevas tasas internas de retorno.
- Para luego establecer la sensibilidad del proyecto.

---

<sup>30</sup>Apuntes Evaluación de Proyectos / Profesores: Sr. Rodrigo Geldes R. – Sr. Rafael Loyola B.

Para la toma de decisiones debe tomarse en cuenta lo siguiente:

- “Cuando el coeficiente de sensibilidad es mayor que uno el proyecto es sensible.
- Cuando el coeficiente de sensibilidad es igual a uno el proyecto no sufre ningún efecto.
- Cuando el coeficiente de sensibilidad es menor que uno el proyecto no es sensible.”<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> U.N.L, Modulo VI, Administración Financiera

# MATERIALES Y MÉTODOS

## **e) MATERIALES Y MÉTODOS**

### **MÉTODOS**

#### **METODO CIENTÍFICO**

Método principal; puesto que de él se desprendieron los diferentes métodos y técnicas que nos permitieron descubrir datos y confirmarlos mediante las conclusiones veraces.

#### **MÉTODO INDUCTIVO**

Con este método se logró tener información y obtener conclusiones generales de cómo implementar el “Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja”.

Para esto primeramente se observaron todos los hechos y el desenvolvimiento que tienen la mayoría de empresas locales cuyos gerentes no aplican procesos administrativos; luego se analizó y se clasificó los hechos dependiendo del grado de importancia que estos tengan, para generalizar y poder contrastar cada uno de estos hechos.

#### **MÉTODO DEDUCTIVO**

Este método permitió generalizar toda la información obtenida y resolver en si el proyecto.

## **MÉTODO ANALÍTICO**

Con este método se pudo analizar, estudiar, descomponer y dividir cada uno de los aspectos y temas que componen nuestro proyecto, llegando a las conclusiones y recomendaciones respectivas.

## **MÉTODO ESTADÍSTICO**

Este método se utilizó para realizar la correspondiente tabulación de los datos obtenidos luego de haber realizado la aplicación de las encuestas a medianos y grandes empresarios de las 11 Cámaras de Comercio de Loja y su Provincia, de la UNL, UTPL, SECAP; y 3 Centros de Asesoría Privada; con esta información se pudo realizar la Interpretación de los datos.

## **TÉCNICAS UTILIZADAS**

El análisis y el estudio de mercado se elaboraron en base a la información obtenida, con respuestas frente a las condiciones de la oferta y demanda actual en la Provincia de Loja, utilizando la siguiente técnica:

## **LA ENCUESTA**

Para realizar la tabulación e interpretación de datos, se aplicó la muestra, para poder saber cuántas encuestas debíamos realizar, tomamos el dato de: las 11 Cámaras de Comercio de Loja y su Provincia<sup>32</sup>; Secap; UNL; UTPL; y las 3 Oficinas de Asesoría Privada; dándonos como resultado 3.985 pequeños y medianos empresarios de Loja y su Provincia.

---

<sup>32</sup> Referencia: Socios de la Cámara de Comercio en la Provincia de Loja, Anexo Nro. 4.

Se utilizó la siguiente fórmula:

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

**En consecuencia:**

n = Tamaño de la Muestra

N = Población o Universo

e = Nivel de error aceptable 5%

$$n = \frac{3.985}{1 + 3.985 (5\%)^2}$$

$$n = \frac{3.985}{10,96}$$

$$n = 364 \text{ Encuestas}$$

# RESULTADOS

## **f) RESULTADOS**

### **ANTECEDENTES DEL ENTORNO EMPRESARIAL DE LOS PYMES EN LA PROVINCIA DE LOJA**

El sector productivo y por ende el desarrollo empresarial de la región sur del país, permanece en el estancamiento debido a que la creación de las empresas se encuentra alejada de las técnicas de elaboración de proyectos de inversión y el limitado desarrollo del espíritu empresarial; lo que ha generado bajos niveles de inversión, pequeñas empresas con escasa utilidad, escasez de fuentes de trabajo, baja remuneración, fracaso constante de los nuevos negocios, entre otros factores.

Hoy en día estamos frente a un mercado competitivo y de crecimiento empresarial; siendo fundamental para el desarrollo de las empresas que el recurso humano este bien direccionado y motivado, aumentando su productividad; mejorando la calidad, satisfaciendo cada necesidad de los clientes y disminuyendo costos, generando una mayor rentabilidad.

En la Ciudad y Provincia de Loja, existen pequeñas y medianas empresas que operan en forma empírica, y por ende; muchas de las veces, se estancan y no se desarrollan eficazmente en el mercado local.

## **ESTUDIO DE MERCADO**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Se aplicaron 364 encuestas a Pequeños y Medianos Empresarios; los mismos que están registrados y acuden a los diferentes centros de asesoría; como lo son: las 11 Cámaras de Comercio de Loja y su Provincia; Secap; UNL; UTPL; y 3 Oficinas de Asesoría Privada. “Este estudio de mercado, arrojó los siguientes resultados”<sup>33</sup>:

---

<sup>33</sup>Referencia: ANEXO 4: SEGMENTACIÓN DE MERCADO DE LAS CÁMARAS DE COMERCIO EN LA PROVINCIA DE LOJA, UTPL, UNL, SECAP, OFICINAS PARTICULARES DE ASESORIA.

1. ¿Su empresa a qué tipo de negocio se dedica?

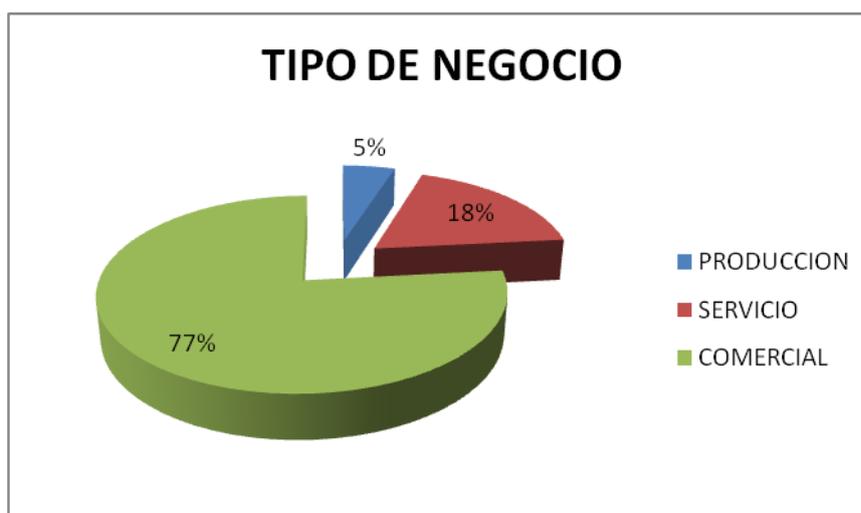
**CUADRO Nº 5**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
PRODUCCION	18	5%
SERVICIO	67	18%
COMERCIAL	279	77%
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**GRÁFICO Nro. 5**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

Los PYMES de la Ciudad y Provincia de Loja están concentradas en el sector comercial, las cuales representan el 77% del total de muestra encuestada.

2. ¿Ud. Ha utilizado algún organismo que brinde o proporcione ayuda para PYMES (Asociación, gremio, otros)?

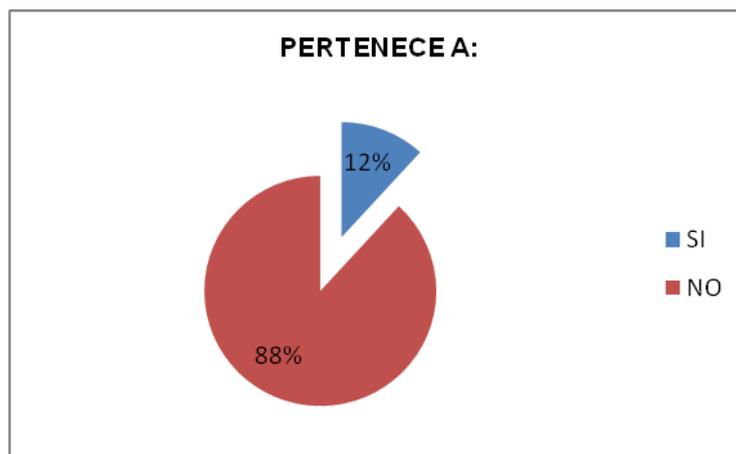
**CUADRO N° 6**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	43	12%
NO	321	88%
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**GRÁFICO Nro. 6**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El 12% de las empresas encuestadas pertenecen a un organismo, esta información nos da la pauta de identificación de la competencia de tipo indirecta debido a que las asociaciones y gremios que existen en la ciudad y provincia de Loja, tales como las 11 Cámaras de comercio de Loja y su Provincia; la UTPL, la UNL, el Secap y las 3 Oficinas de Asesoría Privada.

### 3. ¿Su negocio tiene objetivos y metas claramente planteados?

**CUADRO N° 7**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	296	81%
NO	68	19%
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**GRÁFICO Nro. 7**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El propósito de esta pregunta es dejar claro que si hay en las empresas encuestadas definición de objetivos y metas; por lo tanto el 81% de los PYMES tienen objetivos y metas claramente planteadas.

4. En relación a la respuesta anterior; considera que han sido alcanzadas?.

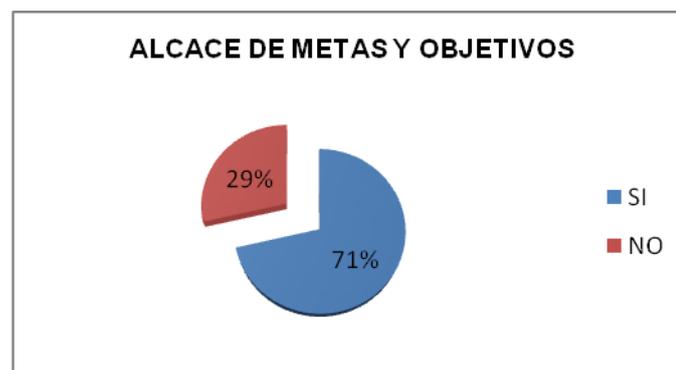
**CUADRO N° 8**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	260	71%
NO	104	29%
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**GRÁFICO Nro.8**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El 71% de las empresas encuestadas que han tenido determinado previamente objetivos y metas han cumplido con ellos satisfactoriamente, mientras que el 29% no las han cumplido de acuerdo a las expectativas planteadas, por lo tanto no han cumplido con sus metas.

5. ¿Lleva control contable, administrativo y financiero de su empresa?.

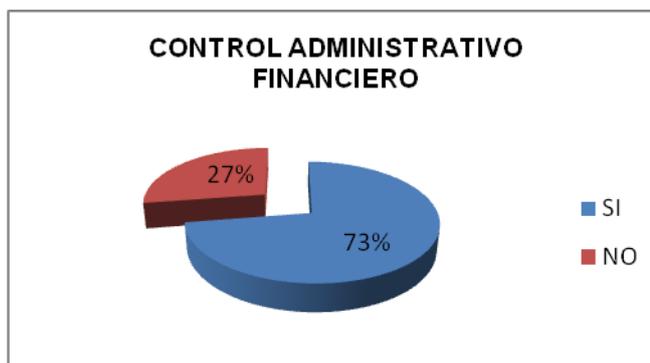
CUADRO Nº 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	264	73%
NO	100	27%
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: Las Autoras

GRÁFICO Nro.9



FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: Las Autoras

**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

El 73 % de los PYMES encuestadas llevan un control minucioso, estos resultados nos ayudan a concluir que la mayoría de las empresas llevan un control contable, es decir que es un aspecto importante para el debido manejo de sus empresas.

6. ¿Quién realiza el trabajo en el área contable, administrativo y financiera de la empresa?.

**CUADRO Nº 10**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
UD.	68	26%
EMPLEADOS	120	0%
OTROS	76	29%
<b>TOTAL</b>	<b>264</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**GRÁFICO Nro. 10**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

Del 45 % de los PYMES encuestadas; el control de los procesos administrativos lo llevan sus empleados, el 29% lo manejan otras personas y el 26% sus dueños; con esta pregunta se busca conocer si las empresas llevan un control mínimo de los procesos administrativos, contables, financieros y quién los lleva.

**7. ¿Ud. acude a Centros u Organismos que brindan servicios de Asesoría en el área Administrativa y Financiera?.**

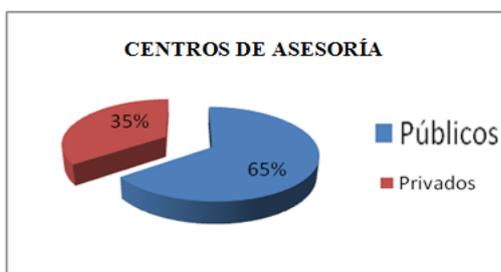
**CUADRO Nº 11**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Públicos	28	65%
Privados	15	35%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**GRÁFICO Nro.11**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

De los 43 pymes encuestados que si utilizan el servicio de asesoría, el 65% lo hacen en organismos del Sector Público; como el SECAP, y el Centro de Desarrollo Empresarial de la UNL.

El 35% recurre a empresas del Sector Privado, para realizar sus capacitaciones; como lo son: las 11 Cámaras de Comercio de Loja y su Provincia; el Centro de Desarrollo ADE de la UTP, y 3 Oficinas Privadas que brindan Asesoría. Estos centros de capacitación, brindan otro tipo de servicios; dando talleres, conferencias, seminarios y cursos, en diferentes áreas; destinados principalmente a las personas que están afiliadas en dichos centros.

8. ¿Con qué frecuencia Ud. acude a Centros u Organismos que brindan servicios de asesoría en el área contable, administrativa y financiera?.

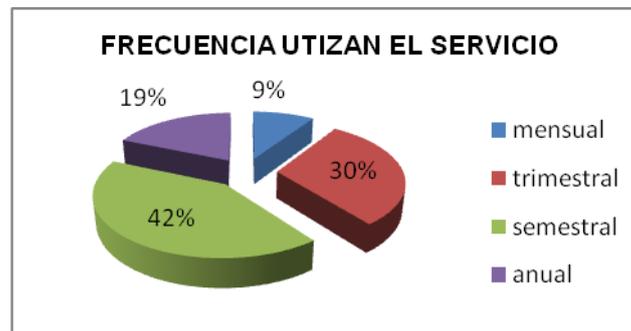
**CUADRO Nº 12**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Mensual	4	9%
Trimestral	13	30%
Semestral	18	42%
Anual	8	19%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**GRÁFICO Nro. 12**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

De las 43 pymes encuestados que representan el 100%, el 42% utilizan el servicio de asesoramiento en forma semestral, el 30% utilizan en forma trimestral; el 19% utilizan en forma mensual y el 9% utilizan el servicio en forma anual.

**PROMEDIO ANUAL DEL SERVICIO****CUADRO Nro. 13**

<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>ANUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Mensual	4	12	48
Trimestral	13	4	52
Semestral	18	2	63
Anual	8	1	8
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>144</b>

**FUENTE:** Encuesta**ELABORACIÓN:** Las Autoras**PROMEDIO ANUAL = TOTAL ANUAL/MUESTRA**PA =  $144/43 = 3,35$  SERVICIOS AL AÑO

9. ¿Al implementarse un Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios Ud., estaría dispuesto a utilizar nuestros servicios?.

**CUADRO Nº 14**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	345	95%
NO	19	5%
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**GRÁFICO Nro. 13**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

De los 364 pymes encuestados en Loja y su Provincia; un 95% que corresponden a 345 empresarios; manifiestan que si se implementa un Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios, si utilizarán nuestros servicios; porque van a permitir que sus empresas mejoren su rentabilidad y sean competitivas en el mercado.

El 5% de los encuestados, que corresponden a 19 pymes; no están de acuerdo en la creación de un centro de asesoría administrativa, por no considerarlo necesario, y por ende no van a utilizar nuestro servicio.

**10. ¿Qué tipos de servicios, a Ud. le gustaría que le ofrezca el Centro de Asesoría en Gestión Administrativa?**

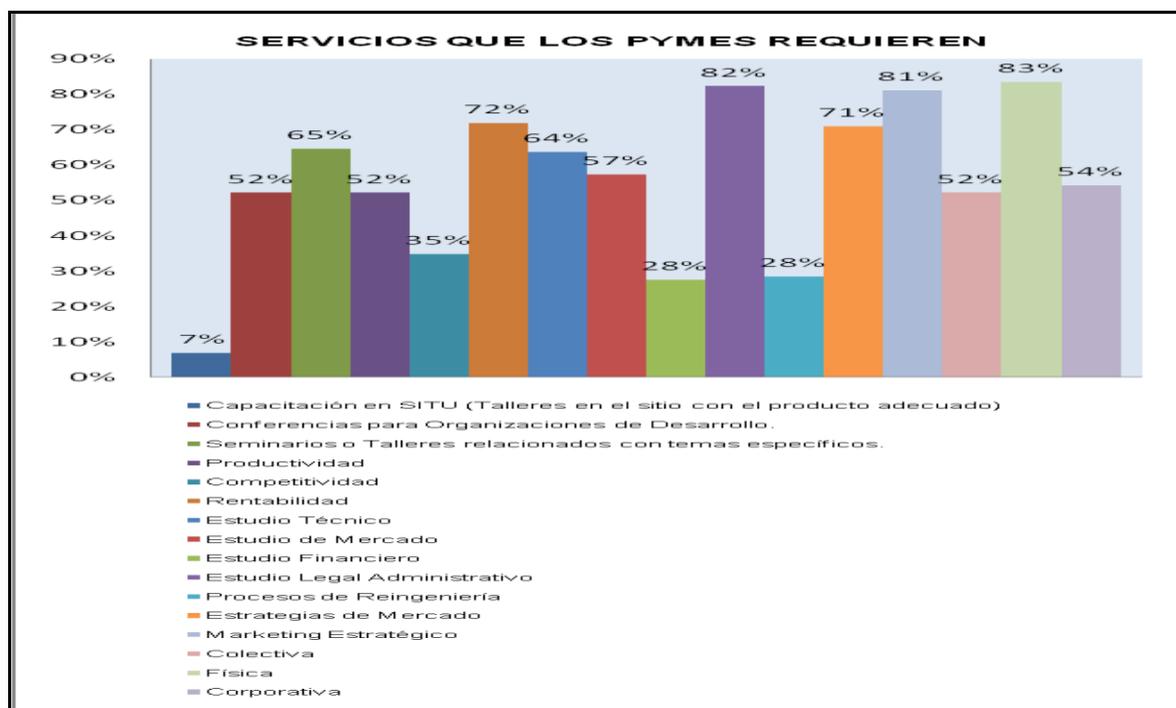
**CUADRO Nro. 15**

	<b>RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>CAPACITACIÓN</b>	Capacitación en SITU (Talleres en el sitio con el producto adecuado)	24	0.79
	Conferencias para Organizaciones de Desarrollo.	180	5.90
	Seminarios o Talleres relacionados con temas específicos.	223	7.31
<b>ASESORAMIENTO</b>	Productividad	180	5.90
	Competitividad	120	3.94
	Rentabilidad	248	8.13
<b>GESTIÓN EMPRESARIAL</b>	Estudio Técnico	220	7.21
	Estudio de Mercado	198	6.49
	Estudio Financiero	95	3.11
	Estudio Legal Administrativo	284	9.31
	Procesos de Reingeniería	98	3.21
<b>MARKETING</b>	Estrategias de Mercado	245	8.03
	Marketing Estratégico	280	9.18
<b>IMAGEN</b>	Colectiva	180	5.90
	Física	288	9.44
	Corporativa	187	6.13
<b>TOTAL</b>		<b>3.050</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**GRÁFICO Nro. 14**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

Del 95% de pymes encuestados en Loja y su Provincia, que están de acuerdo con la implementación del Centro de Asesoría en Gestión Administrativa; un 0.79% está de acuerdo con la capacitación en SITU, el 5.90% prefiere conferencias, y el 7.31% requiere seminarios o talleres relacionados con temas específicos en el Área de Gestión Empresarial.

En el área de Asesoramiento los pymes manifiestan: un 3.94% quieren temas de Competitividad, el 5.90% desean conocer acerca de la Productividad, y el 8.13% sugieren temas de Rentabilidad.

En cuanto a la Gestión Empresarial: el 7.21% quiere saber más sobre el Estudio Técnico, el 3.11% en temas de estudio financiero, el 6.49% está interesado en el Estudio de Mercado, el 9.31% concuerda que desean temas sobre el Estudio Legal Administrativo, y en cuanto a Procesos de Reingeniería está un 3.21% que requiere este tema.

Marketing, es otra área que los pymes desean conocer y aplicar en su empresa; en Estrategias de Mercado el 8.03% está interesado en aprender y poder ejecutar en su empresa, y un 9.18% manifiesta que desea saber sobre el Marketing Estratégico.

La Imagen de una entidad es de gran importancia, ya que proyecta un determinado mensaje a los demás, y por ende representa un tema de interés para los pymes de Loja y su Provincia; es por esto que un 5.90% está interesado en la Imagen Colectiva o imagen del equipo humano ya sea en su conjunto o totalidad. El 9.44% desea saber, estudiar y aplicar en sus negocios sobre la Imagen Física o imagen de la estructura y su decoración. Y el 6.13% desea conocer sobre la Imagen Corporativa o imagen de todos los elementos de la comunicación, promoción y publicidad.

11. ¿Con qué frecuencia Ud., utilizaría los servicios del Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios en Loja y su Provincia?.

CUADRO N° 16

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
Mensual	126	37%
Trimestral	122	35%
Semestral	81	23%
Anual	16	5%
<b>TOTAL</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: Los Autores

GRÁFICO Nro. 15



FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: Las Autoras

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

Del 95% de pymes encuestados en Loja y su Provincia, que están de acuerdo con la implementación del Centro de Asesoría en Gestión Administrativa; el 37% utilizaría los servicios de la empresa en forma Mensual; un 35% lo haría en forma Trimestral, mientras que el 23% de los pymes prefieren de manera Semestral, y el 5% lo van hacer Anualmente. Esta pregunta nos ayuda a determinar la importancia que tienen los empresarios en recibir asesoría para mejorar el actual manejo administrativo y financiero, por lo que nuestra demanda potencial es muy alta.

12. ¿Ud. considera que las empresas que ofrezcan este tipo de servicio deben brindar confidencialidad y deben poseer personal capacitado?.

**CUADRO Nº 17**

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	295	81%
NO	69	19%
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Los Autores

**GRÁFICO Nro. 16**



**FUENTE:** Encuesta

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:**

Hoy en día la confiabilidad en cualquier empresa es primordial, por lo tanto el 88% de los pymes manifiestan que es muy importante este aspecto y que la asesoría la deben realizar personal altamente capacitado y calificado.



# DISCUSIÓN

### **g) Discusión**

#### **“DETERMINACIÓN DE LA OFERTA DE CENTROS DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA PROVINCIA DE LOJA”**

Luego de aplicar las 364 encuestas a los pymes de la Provincia de Loja, y realizar el respectivo análisis y estudio de mercado, se ha podido concluir que la oferta que existe en Loja y su Provincia de este servicio es de 17 Centros de Asesoría; los mismos que son tanto de carácter público, como privado. Igualmente se aplicó una encuesta a los Representantes de dichos centros, la misma que permitió establecer concretamente que tipo de asesoría y capacitación se dan<sup>34</sup>.

El primero centro de asesoría está constituido por las 11 Cámaras de Comercio, que están en Loja y su Provincia, como los son la Cámara de Comercio de: Loja, Catamayo, Calvas, Catacocha, Gonzánama, Celica, Macará, Pindal, Puyango, Saraguro y Zapotillo<sup>35</sup>. Siendo una institución gremial privada, independiente y democrática, que busca fortalecer, respaldar y gestionar múltiples actividades en favor de los grandes intereses de la clase comerciante a todo nivel, partiendo del principio de que la unión hace la fuerza. Las 11 Cámaras, brindan capacitación de acuerdo a las necesidades de sus socios, principalmente en temas relacionados a: Administración Empresarial, Negociación, Finanzas, Comercio Exterior, Liderazgo, Motivación, Servicio al Cliente, Tributación, Recursos Humanos, Marketing, todos estos talleres están abiertos a al público en general, para los

---

<sup>34</sup> **ANEXO 2:** ENCUESTA A LOS CENTROS QUE BRINDAN ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA PROVINCIA DE LOJA.

<sup>35</sup> Referencia: **ANEXO 3:** SEGMENTACIÓN DE MERCADO DE LAS CÁMARAS DE COMERCIO EN LA PROVINCIA DE LOJA.

socios no tienen ningún costo, y para personas que no están afiliados a la Cámara son precios muy cómodos y accesibles. Los talleres se dictan de acuerdo a la demanda y a la planificación de sus Directivos, por lo general es cada tres meses. Se promociona los cursos por medio de prensa; con publicaciones en los principales Diarios del medio, igualmente, por radio y televisión.

El otro centro que brinda asesoría; es público, SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional / Centro Múltiple de Loja)<sup>36</sup>. El SECAP, aparte de ofrecer capacitación y cursos en Administración, Comercialización, Finanzas, Servicios (Hoteleros, Salud y Nutrición, Belleza y Cosmetología, Turismo y otros), Informática e Idiomas; tiene programas de "Desarrollo Empresarial" y "Micro Empresarial", mediante procesos de Asesoría y Consultoría Empresariales, Asistencia Técnica y Entrenamiento Sistemático; brindando una asesoría con expertos y técnicos tanto extranjeros como nacionales.

Otro Centro Público que brinda Asesoría es el CDJSE: Centro de Desarrollo Jurídico Social y Empresarial de LA UNL; el mismo que asesora en: elaboración y seguimiento de proyectos de pre y factibilidad, inversión y apoyo al desarrollo comunitario; asesoramiento y capacitación para el emprendimiento y pequeños negocios, asociaciones de pequeños comerciantes; asesoría en gestión administrativa en las fases de planificación, organización, dirección y control; asesoramiento sobre líneas de crédito blando, reingeniería, estudios de mercado, planes de negocios, tributación y asesoría tributaria, apoyo técnico-contable a los proyectos que se elaboren en Área Empresarial.

---

<sup>36</sup>SECAP: [secapcml@loja.telconet.net](mailto:secapcml@loja.telconet.net) / Calle Granada Sector Turunuma / Telf.: 2577206.

Otro Centro Privado que brinda Asesoría es la Agencia de Desarrollo Empresarial ADE de la UTPL; apoya al emprendimiento del ciudadano, brindándole ideas innovadoras en el marco de las cadenas productivas que cumplan las 4 éticas: empresas responsables en tributación, empleo, medioambiente y consumidor.

Y quedan las 3 Oficinas de Asesoría Privada; las mismas que ofrecen; asesoría en producción, en gerencia; manejo de conflictos; proyectos de reingeniería; estudio financiero y administrativo; marketing, entre otros; fomentando la cultura empresarial y la responsabilidad social.

#### CUADRO Nro. 18

#### OFERTA DE CENTROS DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LOS PYMES DE LA PROVINCIA DE LOJA

RESPUESTA	CENTRO	FRECUENCIA CON LA QUE UTILIZAN ESTE SERVICIO	% DE QUIENES OCUPAN EL SERVICIO
Públicos	SECAP, UNL, UTPL	535	45
Privados	11 CÁMARAS DE COMERCIO EN TODA LA PROVINCIA DE LOJA	2.264	39
Privados	3 Oficinas de Asesoramiento	789	16
<b>TOTAL</b>		<b>3.588</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Cámara de Comercio y SRI

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## “DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA DE CENTROS DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA PROVINCIA DE LOJA”

1.-) Se debe proyectar el incremento de las empresas futuras; para lo cual nosotros hemos creído conveniente aplicar la siguiente fórmula:

$$Pf = Pa(1 + r)^n$$

### DATOS:

**Pa =** Todos los Pymes que reciben asesoría en los 17 diferentes centros son: 3.985.

**r=** Tasa de crecimiento Empresarial: 4.03%<sup>37</sup>.

**n=** Los años que queremos proyectar nuestro trabajo, es de 10 años.

$$Pf = Pa(1 + r)^n$$

$$Pf = 3.985 (1+4.03\%)^{10}$$

$$Pf = 3.985(1+0.0403)^{10}$$

$$Pf = 3.985(1.0403)^{10}$$

$$Pf = 3.985(1.4845)$$

**Pf =5.916 Empresas Proyectadas para 10 Años de Vida Útil del Proyecto.**

---

<sup>37</sup><http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/mensual/sie200604.pdf> / FUENTE: WWW.BCE.FIN.EC

## **DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL**

Para poder determinar la Demanda Potencial o Actual; se estableció la Demanda, del cual 3985 pymes registrados en los 17 diferentes centros de asesoría; se constituyen en la Demanda Potencial ya que son ellos los que pueden acceder a los servicios de capacitación y asesoramiento en Gestión Administrativa.

## **DEMANDA REAL**

Para poder determinar la demanda real de la demanda potencial que es de 3985 pymes; se tomo como referencia los resultados de la pregunta Nro 2 de la encuesta aplicada a los pymes de la provincia de Loja; se aplicaron 364 encuestas, de los cuales, el 88% que corresponde a 321 empresarios encuestados equivalente a 3514 pymes los mismos manifestaron que no recurren a una empresa de capacitación y asesoramiento en Gestión Administrativa.

Mientras que el 12% que corresponde a 43 pymes encuestados, si utilizan los servicios de capacitación y asesoramiento; ya que contribuye con el desarrollo y rentabilidad de sus negocios; es decir que de 3985, el 12% corresponde a 478 pymes que utilizan los servicios de capacitación y asesoramiento en Gestión Administrativa.

## DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA EFECTIVA

Para poder determinar la demanda efectiva se utilizó el mismo procedimiento Matemático que se realizó en la Demanda Real, para lo cual, si de las 364 encuestas aplicadas a los pymes de Loja y su Provincia, que corresponde a 478 empresarios; el 95% representa a 345 pymes que corresponden a 3786; manifiestan que si se implementa el Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios, si utilizarán nuestros servicios; porque van a permitir que sus empresas mejoren su rentabilidad y sean competitivas en el mercado, recibiendo un servicio personalizado y de acuerdo a los intereses individuales de cada empresa.

### CUADRO Nro. 19

#### PROYECCIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL Y EFECTIVA DE LOS PYMES A UTILIZAR LOS SERVICIOS EN EL CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

AÑOS	DEMANDA POTENCIAL	DEMANDA REAL	DEMANDA EFECTIVA EMPRESAS	DEMANDA EFECTIVA EN SERVICIOS (3,35) PROMEDIO
0	3.985	478	3.786	12.683
1	4.146	497	3.938	13.192
2	4.313	518	4.097	13.725
3	4.486	538	4.262	14.278
4	4.667	560	4.434	14.854
5	4.855	583	4.613	15.454
6	5.051	606	4.798	16.073
7	5.255	631	4.992	16.723
8	5.466	656	5.193	17.397
9	5.687	682	5.402	18.097
10	5.916	710	5.620	18.827

**FUENTE:** FUENTE: WWW.BCE.FIN.EC / Tasa decrecimiento empresarial 4.03%

**ELABORACIÓN:** Las Autoras.

## ANÁLISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

El análisis de la Oferta y la Demanda nos permite determinar la demanda Insatisfecha del servicio que tienen y que brindan las Empresas de Asesoría en Gestión Administrativa en la Provincia de Loja.

El estudio de la oferta se la determino, luego de aplicar las 364 encuestas a los pymes de la provincia de Loja, dando como resultado que existen 17 Centros de Asesoría en Gestión Administrativa públicos y privadas en la Ciudad y Provincia de Loja, como es el SECAP, UNL, UTPL, las 11 Cámaras de Comercio y las 3 oficinas de asesoramiento privada; los mismos que ofrecen asesoría a 130 empresas que necesitan y acuden en busca del servicio.

### CUADRO NRO. 20

#### DEMANDA INSATISFECHA

<b>AÑOS</b>	<b>DEMANDA EFECTIVA</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>
0	12.683	3.588	9.095
1	13.192	3.733	9.459
2	13.725	3.883	9.842
3	14.278	4.040	10.238
4	14.854	4.202	10.652
5	15.454	4.372	11.082
6	16.073	4.548	11.525
7	16.723	4.731	11.992
8	17.397	4.922	12.475
9	18.097	5.120	12.977
10	18.827	5.326	13.501

**FUENTE:** Encuestas y Tasa decrecimiento empresarial 4.03% / WWW.BCE.FIN.EC.

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

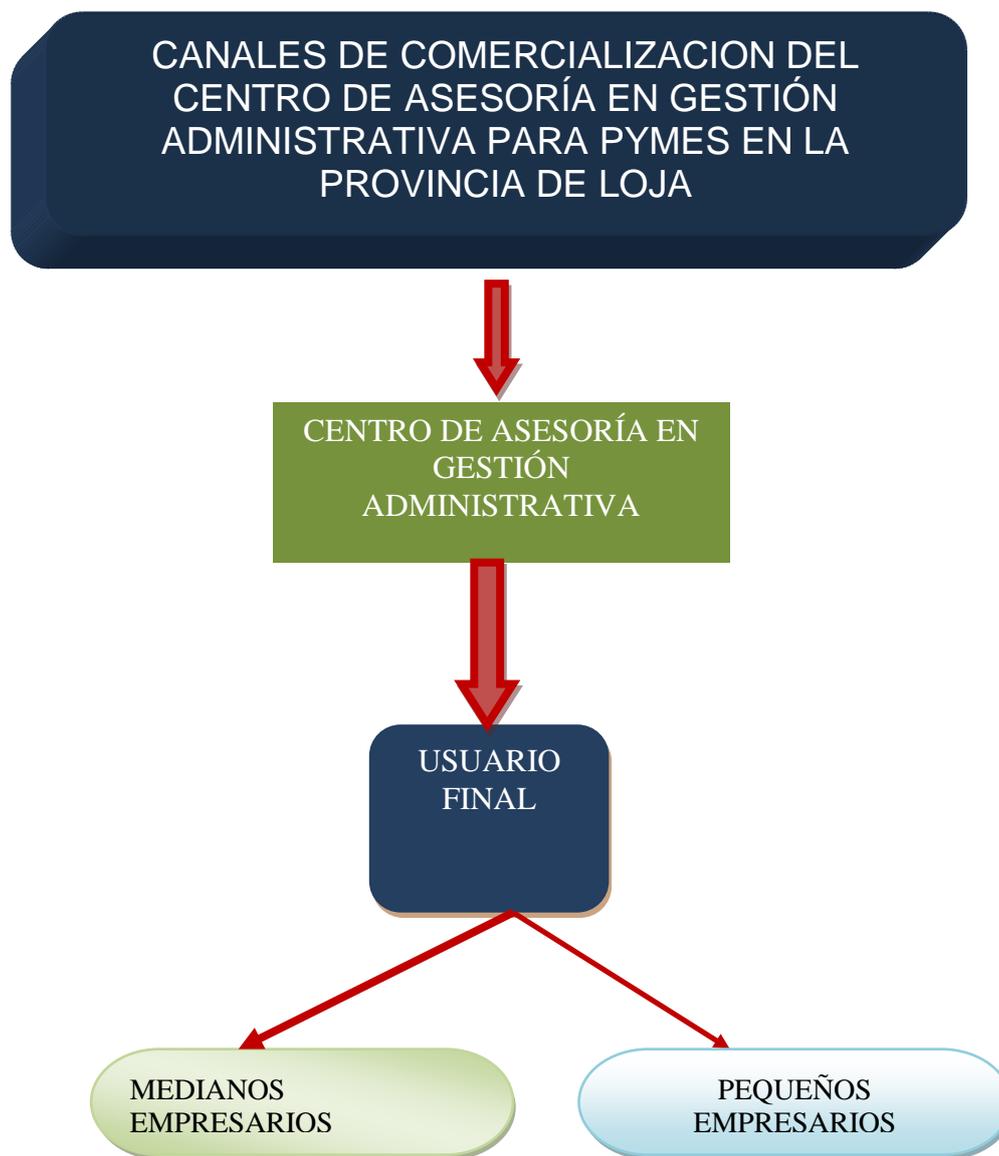
La demanda insatisfecha actual del proyecto para el año base es de 9.095 servicios de capacitación y asesoramiento, para el décimo año será de 13.501; para su posible implementación se tomará estrategias o alternativas convenientes como lo demostraremos más adelante, considerando estos datos para su comercialización en las zonas de influencia del mismo.

### **SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN**

Como nos podemos dar cuenta el servicio que va a prestar el centro de asesoría en gestión administrativa, está enfocado a los pymes en la Provincia de Loja, el mismo que varía en su comercialización en el mercado; ya que cada uno de sus 17 centros que ofertan el servicio de asesoría; utilizan diferentes canales y sistema de comercialización según su metas.

Por tal razón; nosotras sugerimos la comercialización de estos servicios y los canales de comercialización que va a brindar este Centro de Asesoría en Gestión Administrativa al momento de implementarse; proponiendo lo siguiente:

GRÁFICO Nro. 17



**FUENTE:** Investigación Directa  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## ESTRATEGIAS DE MERCADO

Para realizar el asesoramiento integral de empresas, la administración de empresas, la organización para que funcione eficazmente. En un entorno cada vez más complejo y cambiante, es importante focalizar esfuerzos en lo que realmente aporta valor y permita diferenciarnos de nuestros competidores. Para

ello, es importante establecer mecanismos adecuados para asegurar la alineación de nuestros recursos con los objetivos de la empresa y contar con herramientas de gestión más efectivas que nos ofrezcan información oportuna y relevante sobre los resultados de una gestión efectiva.

Planificar y medir eficazmente son dos acciones que están estrechamente vinculadas y que resultan vitales en la gestión estratégica de las empresas, al igual que las acciones como Re-ingeniería de empresas y negocios, análisis y desarrollo de proyectos de expansión para la detección de nuevas oportunidades de negocios.

La introducción del nuevo centro de asesoría en gestión administrativa para pymes de la provincia de Loja, va a mejorar los negocios establecidos, brindando estrategias para negocios y proyectos, estrategias para empresas en las diferentes áreas, llevando a cabo el Análisis estratégico de mercados, planeamiento de ventas, estrategias de ventas adecuadas para potenciar las ventas de las empresas y negocios.

## **POLÍTICA COMERCIAL**

Se debe considerar estrategias con sus respectivas tácticas capaces de complementar y ayudar al sistema comercial que se está implementando, las estrategias sirven para que el nuevo servicio que se ofrece alcance un lugar privilegiado en el mercado y por ende en el usuario final, estas herramientas o estrategias son: Producto o Servicio, Precio, Plaza o Distribución y Promoción.

## **SERVICIO**

Aquí se incluyen todas las decisiones que se tomen respecto al nuevo servicio que se va a implementar en la Provincia de Loja, las mismas que van abarcar lo siguiente:

### **DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

- El servicio de asesoría financiera y administrativa permite el crecimiento de las microempresas mediante una oferta de soluciones financieras, contables y administrativas.
- Proporciona conocimientos teóricos y técnicas profesionales que sirven para resolver problemas prácticos de gestión.
- Evaluación del negocio.
- Diagnóstico del problema.
- Análisis Vertical y Horizontal de los Estados Financieros.
- Preparación y seguimiento de Flujo de Caja Proyectado.
- Modelos financieros específicos, para análisis de costos, índices de gestión, comparación de proyectos de inversión, etc.
- Realización de planes de negocios para proyectos nuevos, en marcha y planes de expansión.

## LOGOTIPO DE LA EMPRESA

### GRÁFICO Nro. 18

#### CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LOS PYMES DE LA PROVINCIA DE LOJA CIA. LTDA

*"EL CONOCIMIENTO A SU ALCANCE..."*

*"GESTIONANDO SOLUCIONES, AHORRO Y SU PRODUCTIVIDAD"*



**FUENTE:** Investigación Directa  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## PRECIO

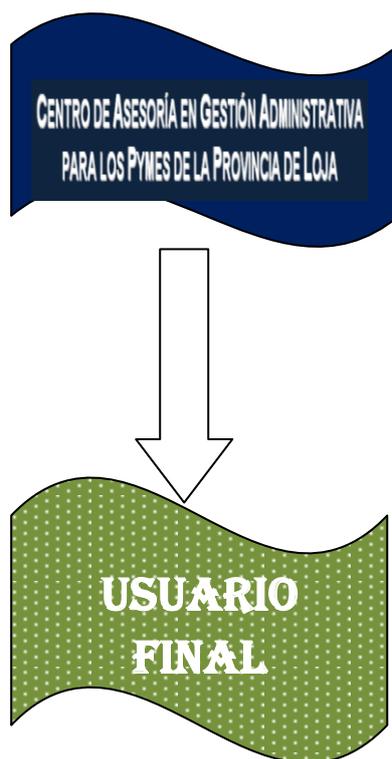
Para la fijación del precio también se consideran: los precios de la competencia, el posicionamiento deseado y los requerimientos de la empresa. Es decir, el precio se lo podrá obtener por medio de una equivalencia de todo gasto o inversión, también se lo puede asociar a una carga, un desgaste, tiempo invertido, costos, etc.

## PLAZA O DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución harán llegar el servicio directo hacia los pymes de la Provincia de Loja, ya que la empresa de asesoría en gestión administrativa será Ubicada en la Ciudad de Loja, brindando un soporte técnico y una infraestructura adecuada para cubrir las necesidades del cliente, de igual manera se analizará el sector donde requieran el servicio y se lo podrá hacer en el lugar de la empresa.

### ESQUEMA Nº 8

#### CANAL DE DISTRIBUCIÓN



**FUENTE:** Investigación Directa  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## **PROMOCIÓN**

Promoción del Servicio, por un valor accesible se dará el asesoramiento en el lugar donde se encuentre ubicada la empresa.

## **ESTUDIO TÉCNICO**

### **CÁLCULO DEL TAMAÑO DEL PROYECTO**

Para poder determinar el tamaño del proyecto, se debe tomar en cuenta la demanda insatisfecha existente en el proyecto, que en el presente es de 7.379 servicios en el año uno; la disponibilidad de Mano de obra, la empresa contará con 4 profesionales en las distintas áreas; y, la oportunidad de inversión la misma que al contar con competencia en la ciudad de Loja, pero estas no cubren a todo el mercado, por lo general acuden a estos centros los que están afiliados a los mismos, por lo que la capacitación que reciben es de forma general.

### **CAPACIDAD INSTALADA**

Definida por la máxima producción diaria del servicio de asesoría, es decir, que los empresarios pueden ser atendidos, lo que está íntimamente relacionado con el número de personas que trabajan en la empresa, la disponibilidad del espacio físico, la demanda del servicio y la visión de los emprendedores y representantes de la empresa.

La capacidad Instalada del Centro de Asesoría en Gestión Administrativa se refiere al total de la planta, es decir que la empresa iniciara sus actividades con una capacidad instalada de 8.448 horas de asesoramiento al año.

Considerando que la infraestructura física con la que cuenta la empresa de asesoramiento en Gestión Administrativa es la más adecuada se prestará el servicio de asesoramiento de promedio de 32 servicios diarios; es decir, con 4 profesionales en las distintas áreas, en jornadas de 8 horas diarias, este servicio diario multiplicado por solo 22 días que se labora al mes tenemos una capacidad mensual de 704 servicios al mes. Luego esta capacidad mensual la multiplicamos por 12 meses, lo cual nos dará una capacidad de servicios anuales de 8.448 horas de servicios al año.

**CUADRO N° 21**  
**CAPACIDAD INSTALADA ANUAL**

<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>	<b>PORCENTAJE %</b>	<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>
9.459	89,3121%	8.448

Fuente: Cuadro N° 14  
Elaborado por: Los Autores

Para determinar la capacidad instalada hemos tomado la cantidad del año uno (cuadro N° 14) de la demanda insatisfecha.

**CAPACIDAD UTILIZADA**

Para estimar la capacidad utilizada se toma como información base la demanda y la información de la capacidad instalada. Por no disponer de los recursos

financieros necesarios se utilizará al inicio de las operaciones el 70% de la capacidad máxima instalada, es decir se va a ofrecer 5.914 servicios de capacitación con un incremento del 10% anualmente hasta los tres primeros años. Desde el cuarto hasta el décimo año la empresa funcionará y producirá con el 90% de su capacidad instalada. Como se puede observar en ninguno de los años la empresa cubrirá la demanda existente ni tampoco utilizará su capacidad máxima, para no sobre estimar el proyecto.

**CUADRO Nro. 22**  
**CAPACIDAD UTILIZADA**

<b>AÑOS</b>	<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>	<b>PORCENTAJE %</b>	<b>CAPACIDAD UTILIZADA</b>
1	8.448	70%	5.914
2	8.448	80%	6.758
3	8.448	90%	7.603
4	8.448	90%	7.603
5	8.448	90%	7.603
6	8.448	90%	7.603
7	8.448	90%	7.603
8	8.448	90%	7.603
9	8.448	90%	7.603
10	8.448	90%	7.603

**Fuente:** Cuadro Nro. 14  
**Elaboración:** Los Autores

## SELECCIÓN DE LA LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Es la etapa del estudio técnico que hace referencia a la ubicación donde se establecerá la futura empresa de Asesoría en Gestión Administrativa, tomando en cuenta las normas del estatuto a presentar y bajo el principio de que una buena selección de localización, la misma que incide directamente en los costos y éxito del proyecto.

## MACROLOCALIZACION

Es la ubicación de la futura empresa de Asesoría en Gestión Administrativa, la misma que será a nivel de la Región Sur del Ecuador, en la Ciudad de Loja; por contar con la infraestructura necesaria y siguiendo las Ordenanzas Municipales, de acuerdo a los estudios realizados.

**GRÁFICO Nro. 19**

### MAPA DE LA PROVINCIA DE LOJA



#### MACROLOCALIZACIÓN

En la Ciudad de Loja estará ubicada la Empresa en Gestión Administrativa

**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**CUADRO N° 24**

<b>IDEA DE NEGOCIO / PROYECTO: CENTRO DE ASESORIA EN GESTION ADMINISTRATIVA PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRESARIOS</b>							
<b>PARROQUIA / CANTÓN / CIUDAD: SAN SEBASTIAN (A) / SUCRE(B) - EL SAGRARIO (C) / LOJA / LOJA</b>							
<b>MICROLOCALIZACIÓN:</b>							
<b>A</b>	Azuay entre Bolívar y Bernardo Valdivieso						
<b>B</b>	J. de Manuel Aguirre y Daniel Bernal						
<b>C</b>	Mercadillo y Sucre						
<b>MICROLOCALIZACIÓN</b>							
<b>ELEMENTO</b>	<b>P (%)</b>	<b>A</b>	<b>p</b>	<b>B</b>	<b>p</b>	<b>C</b>	<b>p</b>
1) Acceso a mercados	30	9	27,00	9	27,00	9	27,00
2) Acceso a mat. Primas	20	10	20,00	10	20,00	8	16,00
3) Disponibilidad de:							
a) M.O. calificada	6	10	6,00	10	6,00	10	6,00
b) M.O. No calificada	6	10	6,00	10	6,00	10	6,00
4) Costos de M. de Obra:							
a) Calificada	2	8	1,60	8	1,60	8	1,60
b) No calificada	2	10	2,00	10	2,00	10	2,00
5) Transporte:							
a) Disponibilidad	3	10	3,00	9	2,70	8	2,40
b) Costos	3	10	3,00	9	2,70	7	2,10
6) Agua	2	10	2,00	10	2,00	10	2,00
7) Energía Eléctrica	2	10	2,00	10	2,00	10	2,00
8) Combustible	2	10	2,00	10	2,00	10	2,00
9) Apoyos Legales	1	10	1,00	10	1,00	10	1,00
10) Drenaje	2	10	2,00	10	2,00	10	2,00
11) Serv. Médicos	2	10	2,00	10	2,00	10	2,00
12) Serv. De Seguridad	1	10	1,00	10	1,00	10	1,00
13) Educación	1	10	1,00	10	1,00	10	1,00
14) Clima	1	10	1,00	10	1,00	8	0,80
15) Terreno:	3	10	3,00	9	2,70	7	2,10
16) Actitud de la comunidad	7	10	7,00	10	7,00	7	4,90
17) Restricciones ambientales	1	10	1,00	10	1,00	8	0,80
18) Otros	-						
<b>SUMA</b>	<b>100</b>		<b>96,60</b>		<b>95,70</b>		<b>86,20</b>

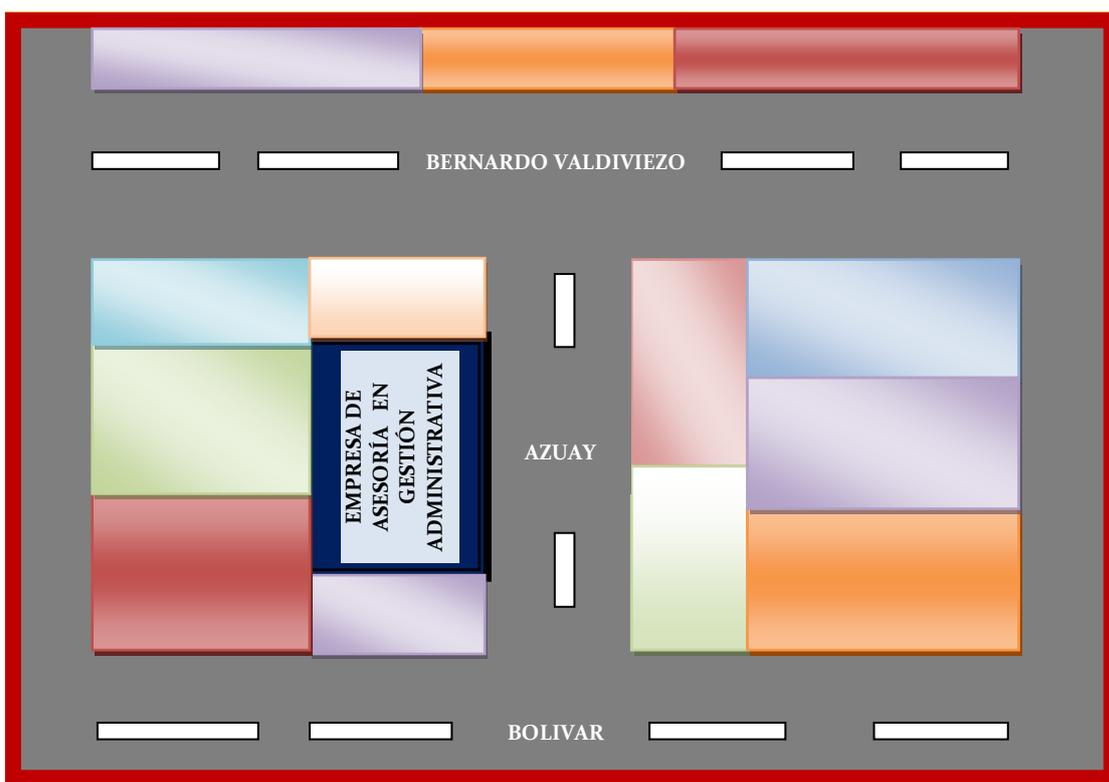
**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

El lugar más conveniente para la ubicación de la empresa es en el sector Céntrico de la ciudad de Loja, en la Parroquia de San Sebastián, Cantón Loja, en las calles Azuay entre Bolívar y Bernardo Valdivieso.

El lugar cumple con los requerimientos necesarios para su implementación, específicamente en lo referente a acceso a mercados, vías de comunicación, servicios básicos, facilidad de transporte, infraestructura física, seguridad, educación, servicios médicos y más factores detallados en el cuadro que antecede.

**GRÁFICO Nro. 20**  
**CROQUIS UBICACIÓN DE LA EMPRESA DE ASESORAMIENTO EN**  
**GESTIÓN ADMINISTRATIVA**



**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## **INGENIERIA DEL PROYECTO**

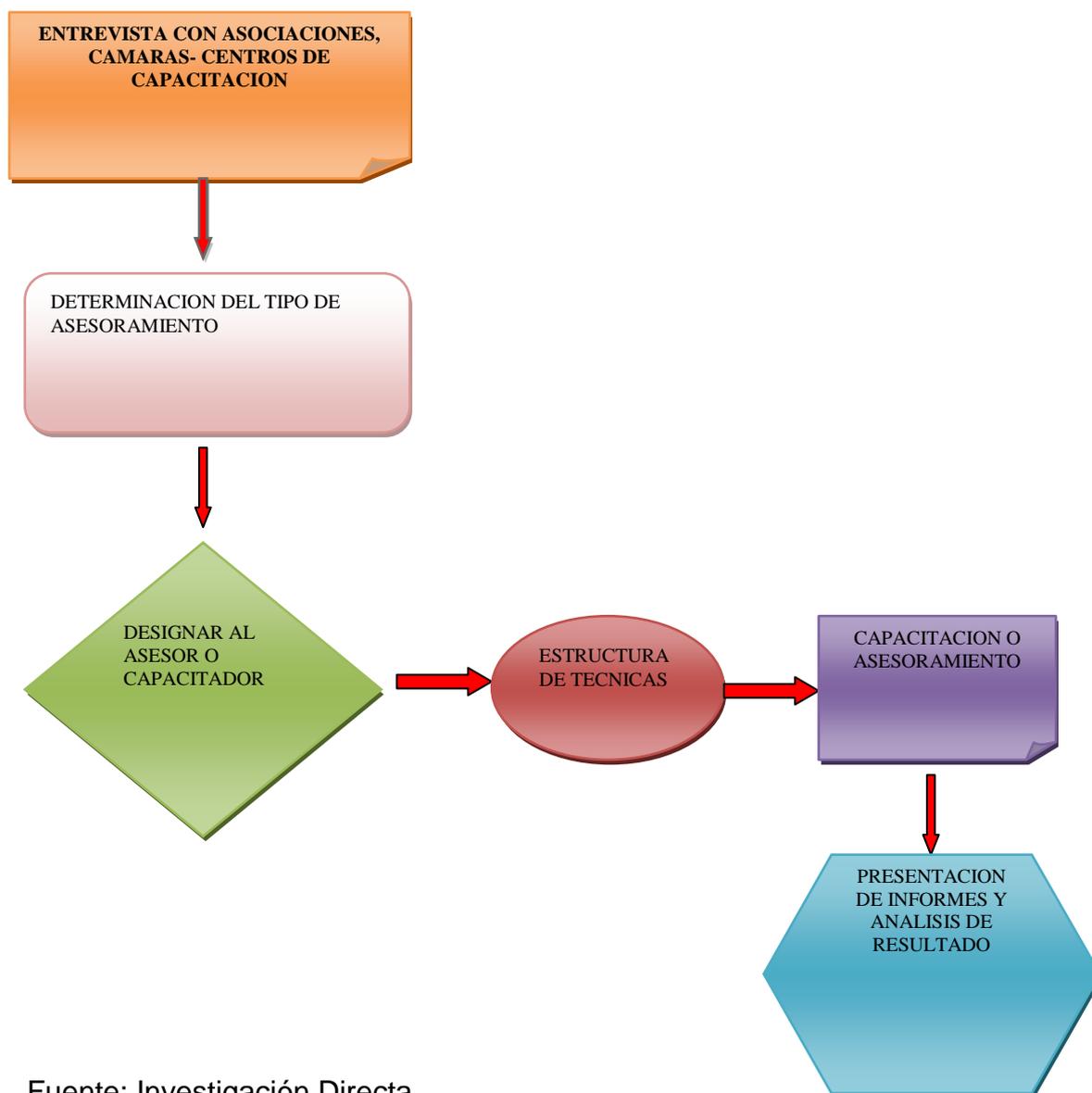
La ingeniería del proyecto se refiere a aquella parte del estudio que se relaciona con su fase técnica; es decir, con las etapas del estudio en construcción, instalación, puesta en marcha y funcionamiento de la empresa de Asesoría en Gestión Administrativa. Hacemos referencia a la fase técnica del estudio del producto considerando los aspectos básicos que habrán que considerar en cuanto a ingeniería. Las fases técnicas varían por el tipo de empresa en la cual tenemos los siguientes:

1. Ensayos e investigaciones preliminares
2. Selección de los proyectos de la empresa
3. Especificación de los equipos de funcionamiento y montaje
4. Distribución de los equipos en el local
5. Proyectos complementarios de ingeniería
6. Rendimiento
7. Flexibilidad en la capacidad de producción de servicios
8. Programas de trabajo.

## **PROCESO PRODUCTIVO**

El proceso de producción en nuestro proyecto de investigación se lo identificara como el proceso de generación de la oferta del servicio en el Asesoría de Gestión Administrativa a los PYMES de la Provincia de Loja.

**GRÁFICO N°. 21**  
**FLUJOGRAMA DE SERVICIOS**



Fuente: Investigación Directa  
 Elaboración: Las Autoras

En el cuadro siguiente se detallan los tiempos y la distancia que existe en cada proceso de la empresa de Asesoría en Gestión Administrativa.

## GRÁFICO N° 22

## FLUJOGRAMA DE RECORRIDO CON TIEMPOS

FASES	OPERACIÓN	INSPECCIÓN	OPERACIÓN E INSPECCIÓN	ESPERA	TRANSPORTE	ALMACENAMIENTO	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	DISTANCIA (METROS)	TIEMPO (MINUTOS)
1	●						Entrevistas con asociaciones, cámaras, centros de capacitación.	-	60
3		■					Determinación del tipo de Asesoramiento.	2	20
4			■		→		Designar al asesorar o capacitador	3	10
5				D			Estructura de técnicas	2	60
6	●						Capacitación o asesoramiento	-	90
7	●			→			Presentación de informes	2	120
8		■				▼	Análisis de resultados	3	120
8	3	2	1	2	0	1	Total	12	480

FUENTE: Investigación Directa

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Nota:** El control de calidad se lo aplicará durante todo el proceso productivo pero especialmente se lo hará en el paso tercer y quinto que se indica en el flujo de procesos.

## **ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES AMBIENTALES**

Nuestra empresa es una empresa de servicios, tal como su nombre lo indica Empresa de Asesoría en Gestión Administrativa, por lo tanto no existen factores para contaminar el medio ambiente.

### **RECURSOS**

Es el elemento la empresa de Asesoría en Gestión Administrativa para realizar las diversas actividades. Estos podrán ser los recursos humanos, económicos y materiales.

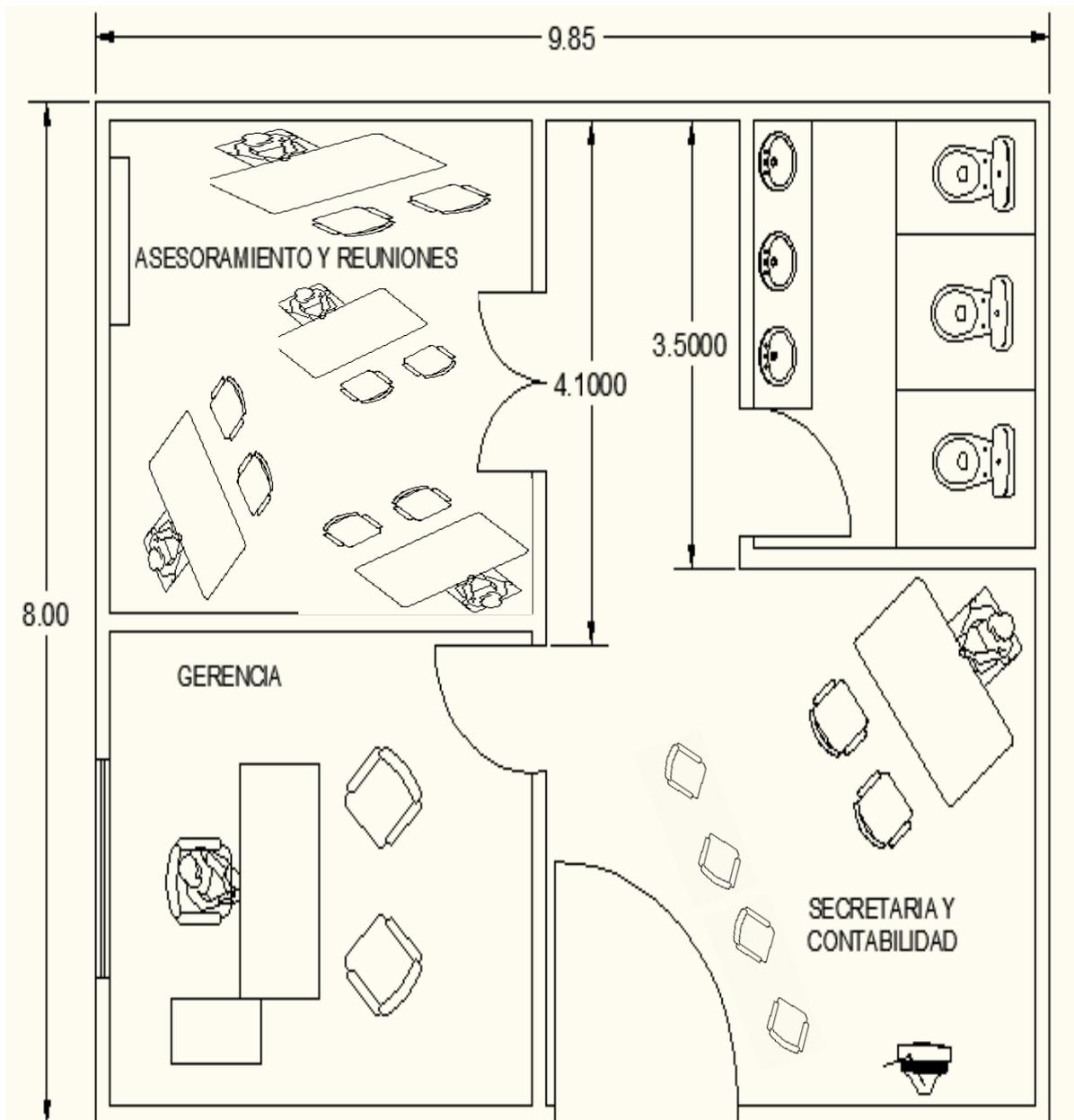
### **RECURSOS HUMANOS**

- Gerente
- 1 Secretaria (o) Contador
- Equipo Asesor o capacitador
- 1 Auxiliar de servicios.

### **MATERIALES**

- Pizarrón de tiza líquida
- Escritorios
- Archivadores
- Computadoras
- Proyector
- Impresoras.

GRAFICO N° 23



PLANO ARQUITECTONICO DEL CENTRO DE  
ASESORIA EN GESTION ADMINISTRATIVA

**FUENTE:** Investigación Directa  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

En esta fase del proyecto se han fijado las bases conceptuales de la organización legal y administrativa de la nueva empresa; se debe tener en cuenta que la actividad empresarial este incorporada a una base legal y a un marco jurídico que regula la existencia de toda actividad productiva en el territorio ecuatoriano, la vialidad técnica y financiera.

## **CONSTITUCIÓN JURÍDICA**

### **ESCRITURA DE CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA “CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LOS PYMES EN LA PROVINCIA DE LOJA.**

#### **Señor Notario:**

En el Registro de Escrituras a su cargo, sírvase incorporar la constitución de la compañía de responsabilidad limitada al tenor de las siguientes cláusulas.

#### ***PRIMERA: COMPARECIENTES:***

Comparecen a otorgar esta escritura las siguientes personas: **Sra. Olga Lidia Brito Condo y la Sra. Soraya Mariana Rodríguez Aguilar**, todos ellos de nacionalidad ecuatoriana, quienes por sus propios derechos, acuerdan constituir una compañía de responsabilidad limitada que se regirá por las disposiciones de la Ley de Compañías y de los presentes Estatutos.

**SEGUNDA: ESTATUTOS DE LA COMPAÑÍA:**

**Art. 1.- Denominación.-** La Compañía que se constituye mediante este contrato se denominará: “Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para los Pymes de Loja y su Provincia Cía. Ltda.”.

**Art. 2.- Objeto.-** La empresa como tal, tendrá su objeto social en la Asesoría en Gestión Administrativa para pequeños y medianos empresarios.

**Art. 3.- Domicilio.-** El domicilio principal de la compañía es la ciudad de Loja, pero podrá establecer agencias o sucursales en cualquier lugar del país, previo autorización de la Junta General de Accionistas.

**Art. 4.- Plazo.-** El plazo por el cual se constituye la compañía es de diez (10) años que se contarán a partir de la fecha de inscripción del contrato en el Registro Mercantil, plazo que podrá ser ampliado o restringido procediendo en la forma que se determina en la Ley de Compañías y estos Estatutos.

**Art. 5.- Capital.-** El capital de la compañía es de USD 23.888,79 dólares que estará representado por 76,79 participaciones de USD. 1.000 dólares cada una de ellas, iguales e individuales, las que tienen el carácter de no negociables, las que se encuentran íntegramente suscritas y pagadas en el 50% de su valor, conforme la cuenta de integración de capital que se ha abierto en Cooperativa de Ahorro y Crédito Vicentina Manuel Esteban Godoy Ortega Limitada. “COOPMEGO” cuyo certificado conferido por esa institución financiera se protocolizará conforme a lo dispuesto a la Ley de Compañías.

**Art. 6.- Plazo para la integración del capital.-** Los socios pagarán en efectivo el 50% no pagado de las aportaciones que cada uno de ellos ha hecho, en el plazo máximo de un año.

**Art. 7.- De la Junta General.-** La Junta General de Accionistas es el organismo supremo de la compañía y se integrará por los socios de la misma en número suficiente para formar quórum, por lo que las decisiones que ella tome conforme la Ley y estos Estatutos obligan a todos los socios hayan o no contribuido con sus votos o hayan o no asistido a la sesión.

**Art. 8.- Sesiones.-** Las sesiones de la Junta General son ordinarias o extraordinarias, y en uno u otro caso se reunirán en el domicilio principal de la compañía previa convocatoria hecha en forma legal. En el caso que estuvieren juntos los socios que representen la totalidad del capital social podrán constituirse en Junta General, sin requerir convocatoria previa, siempre que así lo resolvieren por unanimidad y estuvieren de acuerdo a los asuntos a tratarse.

Las Juntas Ordinarias se reunirán por lo menos una vez al año dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico; las extraordinarias cuantas veces fueren convocadas. En las Juntas Generales solo podrán tratarse los asuntos puntualizados en la convocatoria.

**Art. 9.- Convocatoria.-** Las Juntas Generales serán convocadas por el Presidente o el Gerente de la Compañía, por medio de la prensa, en uno de los periódicos de mayor circulación, en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación por lo menos al fijado para la reunión, o mediante comunicación por escrito a todos los socios con anticipación de por lo menos cuarenta y ocho horas al día fijado para la sesión. En todo lo relacionado al quórum y a las decisiones se estará a lo dispuesto a la Ley de Compañías.

**Art. 10.- Concurrencia.-** A las sesiones de la Junta General los socios podrán concurrir personalmente o por apoderado, que en caso de no serlo por escritura

pública, requerirá el poder escrito que tendrá el carácter de especial para cada sesión. Las sesiones serán presididas por el Presidente y a la falta de éste por el socio designado en cada caso y actuará como Secretario el Gerente y en su falta el socio que la Junta elija. Todos los acuerdos de la Junta General serán asentados en el correspondiente libro de actas y serán firmados por el Presidente y el Secretario de la Junta.

**Art. 11.- Atribuciones de la Junta General.-** Son atribuciones de la Junta General las siguientes: a) Designar y remover Presidente, Gerente y Administradores de la compañía; b) Señalarles sus remuneraciones, c) Nombrar Fiscalizador de la compañía y determinar la forma en que organizará la fiscalización, d) Aprobar las cuentas y los balances que presenten los Administradores y Gerentes; e) Resolver el reparto de utilidades, la formación de los fondos de reserva generales y especiales, el aumento o reducción del capital y la reforma de los estatutos; f) Acordar la prórroga o reducción del plazo de la compañía o su liquidación anticipada; g) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios; h) Acordar la exclusión del socio o de los socios de acuerdo a las causales establecidas por la Ley; i) Resolver sobre el establecimiento de Sucursales o Agencias; j) Resolver la venta o gravamen de inmuebles de la compañía; k) Interpretar en forma obligatoria las disposiciones de estos estatutos.

**Art. 12.- Administración.-** La Administración de la compañía corresponde conjuntamente al Presidente y al Gerente, no siendo necesario ser socio de la compañía para poder ser elegido para estos cargos, durarán dos años en el ejercicio de los mismos.

**Art. 13.- Del Gerente.-** El Gerente es la máxima autoridad ejecutiva de la compañía y tendrá la representación legal, judicial y extrajudicial de la misma, correspondiéndole las siguientes atribuciones: a) Convocar e intervenir como Secretario en las sesiones de la Junta General y suscribir con el Presidente las actas correspondientes; b) Suscribir los certificados de aportaciones a cada ejercicio económico; c) Administrar y representar legalmente a la compañía y obligarla en toda clase de actos y contratos del giro ordinario de la compañía, necesitando autorización de la Junta General para vender o gravar los inmuebles de ella; d) Las demás establecidas en la Ley de Compañías. A falta de Gerente, éste será subrogado por el Presidente con todas sus atribuciones hasta que la Junta General resuelva lo conveniente.

**Art. 14.- Del Presidente.-** Le corresponde conjuntamente con el Gerente la administración de la compañía y deberá suscribir las actas de la Junta General y los certificados de aportaciones.

**Art. 15.- Reemplazo de funcionarios.-** Los funcionarios elegidos por los períodos señalados en estos Estatutos continuarán en el desempeño de sus cargos hasta ser legalmente reemplazados aun cuando haya vencido el plazo para el cual fueron elegidos, salvo el caso de destitución.

**Art. 16.-Disolución de la Compañía.-** Las causas de disolución de la compañía serán las determinadas por la Ley, y para su liquidación actuará como liquidador el Gerente con las atribuciones determinadas por la Ley.

**Art. 17.- Fondo de Reserva.-** La compañía formará un fondo de reserva por lo menos igual al veinte por ciento del capital social, para lo cual se destinará de las utilidades líquidas de cada año cuando menos el cinco por ciento.

**Art. 18.- Aumento de capital.-** De acordarse el aumento de capital social los socios constituyentes tendrán preferencia para suscribirlo en proporción a su participación, igual preferencia tendrá la adquisición de las aportaciones del socio o socios que desearan transferirlas.

**Art. 19.- Fiscalización.-** Anualmente, la Junta General designará un Fiscalizador, que podrá ser socio o no, con derecho ilimitado de inspección y vigilancia sobre todas las operaciones sociales.

**Art. 20.- Representación Legal de la Compañía.-** De conformidad con lo establecido en el artículo décimo cuarto de estos Estatutos, la representación legal de la compañía corresponde al Gerente, y a los socios han convenido en designar para el cargo a la accionista Sra. Olga Lidia Brito Condo, quién manifiesta aceptar sus cargos, quedando expresamente facultados para obtener la aprobación legal de la compañía y su respectiva inscripción.

***Firma: El Abogado***

## **ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

La organización como parte vital y función indispensable de la gestión administrativa, tiene relación con un sistema estructurado de niveles y relaciones funcionales, diseñado para llevar a cabo las políticas empresariales o los programas que incluyen dichas políticas. De acuerdo a ello la empresa determinara su propia organización, la misma que incluirá sus reglas, leyes y programas a ser puestos en práctica. En este sentido se ha procedido a determinar los niveles jerárquicos que tendrá la empresa los mismos que son los siguientes:

- **NIVEL LEGISLATIVO**

Su función básica es legislar sobre la política que debe seguir la organización, normar los procedimientos, dictar los reglamentos, resoluciones, etc. y decidir sobre los aspectos de mayor importancia. Este órgano representa el primer nivel jerárquico y generalmente está integrado por la Junta General de socios.

- **NIVEL EJECUTIVO**

Son funciones de este nivel la planeación, organización, dirección, ejecución y control de todas las actividades administrativas y productivas de la empresa, con la finalidad de cumplir y alcanzar los objetivos y metas establecidas por ella. Tiene el segundo grado de autoridad y es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad bajo su mando puede delegar autoridad mas no responsabilidad. El nivel ejecutivo o directivo es unipersonal, cuando exista un presidente, director o gerente.

- **NIVEL ASESOR**

Tiene como funciones de asesorar, aconsejar e informar, respecto a asuntos de orden jurídico que requieren los directivos, este nivel lo conformará la Asesoría Jurídica y la Auditoría Interna que será ejecutada en forma circunstancial.

- **NIVEL AUXILIAR O DE APOYO**

Este nivel ayuda a los otros niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia. Su responsabilidad se limita a cumplir órdenes de los niveles superiores o ejecutar actividades administrativas de rutina. Este nivel lo conforma la secretaria, con la particularidad de que en esta empresa tiene funciones adicionales de contabilidad, además en este nivel está también la auxiliar de servicios.

## **ORGANIGRAMAS**

“Representación gráfica de cómo esta estructura la empresa, con: servicios, órganos, puestos, detallando relaciones de autoridad y responsabilidad”<sup>38</sup>.

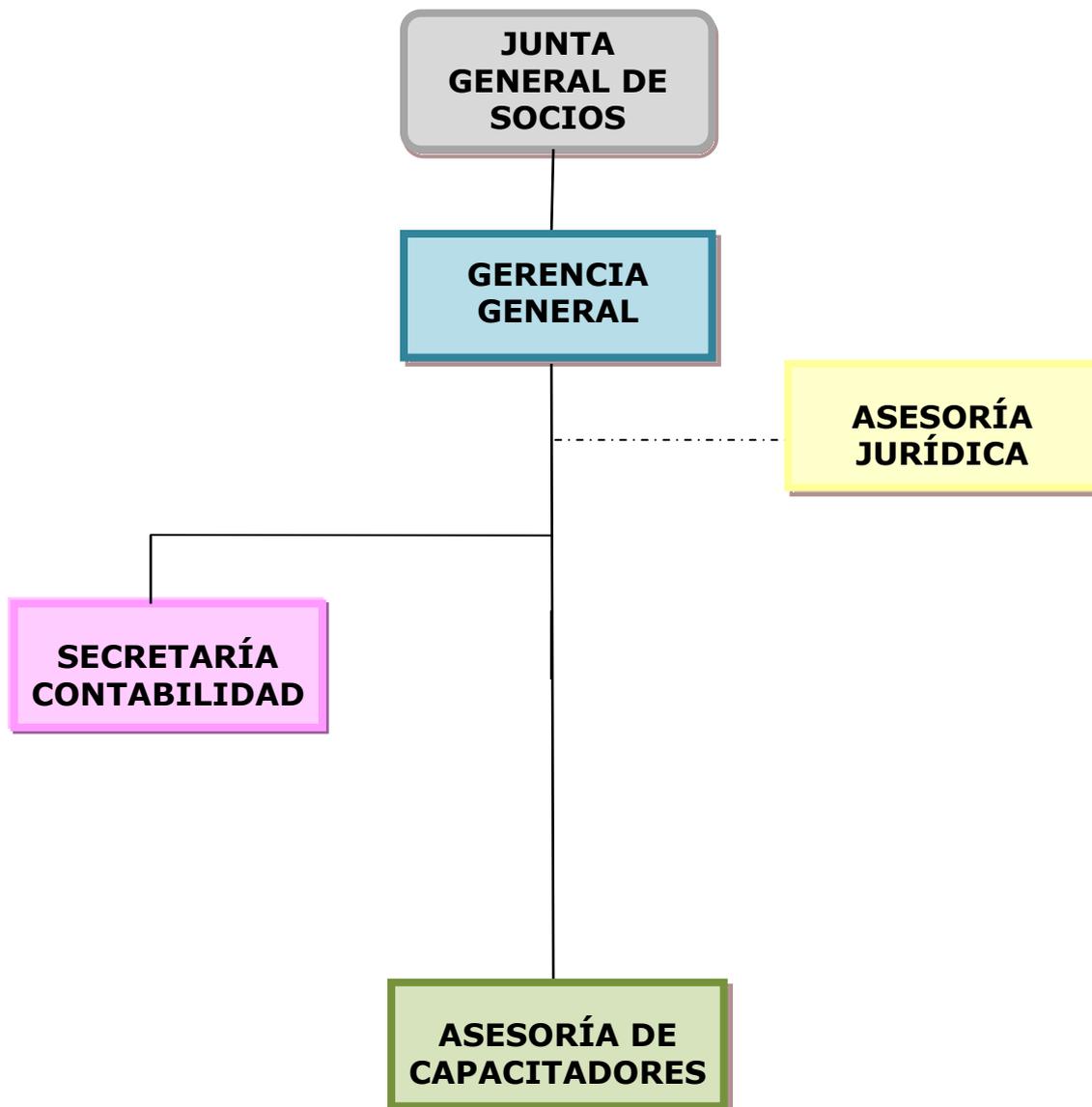
### **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

Representación de niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad entre diferentes departamentos, unidades o acciones, tanto vertical u horizontal, siempre como punto de inicio será la Asamblea General de socios por tener la máxima jerarquía.

---

<sup>38</sup> Organización Aplicada, Víctor H. Vázquez, 1985, pág. 122.

## GRÁFICO N° 24

**CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Referencia:

	Nivel Legislativo
	Nivel Ejecutivo
	Nivel Asesor
	Nivel de Apoyo
	Nivel Operativo

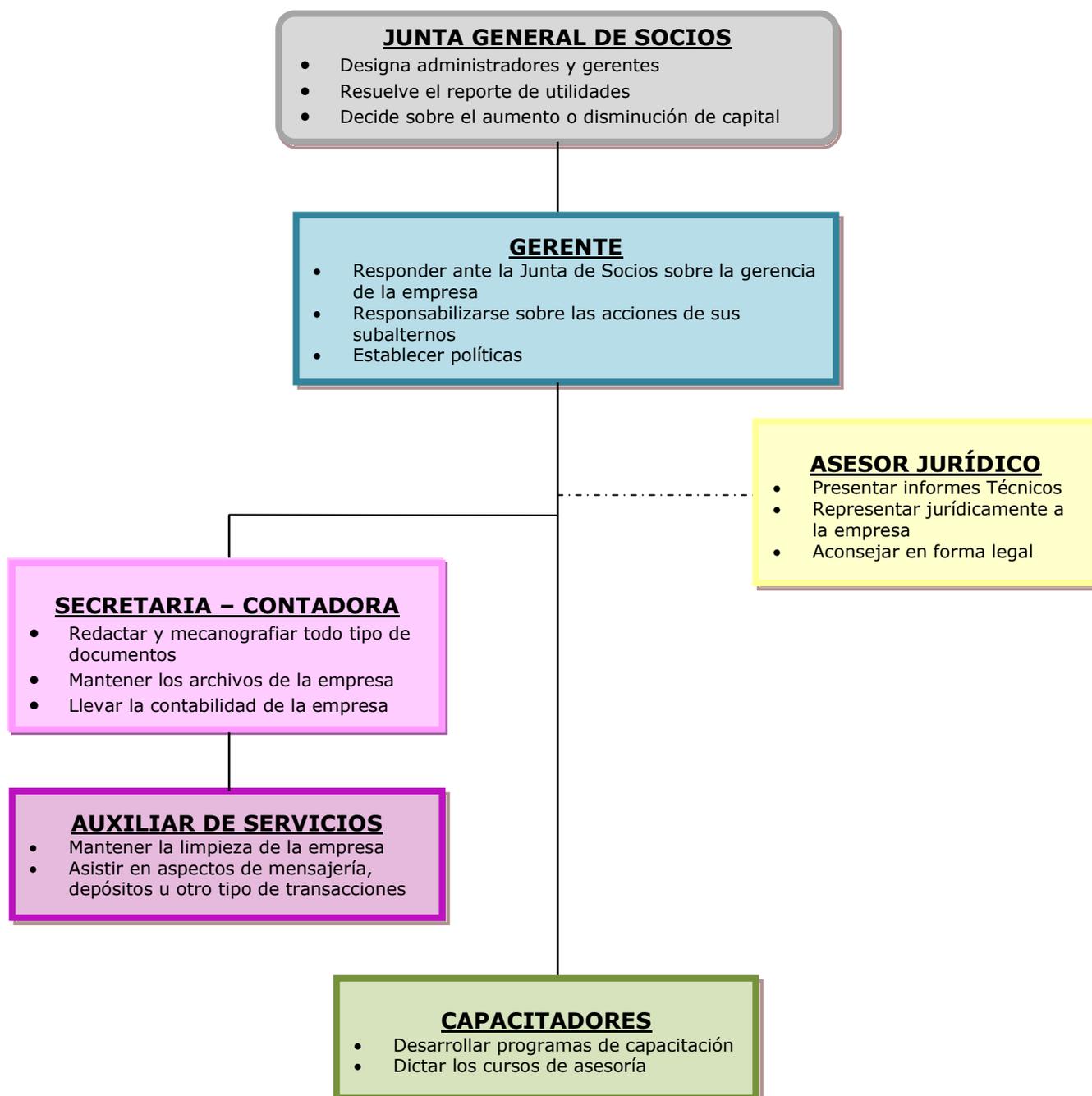
**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## ORGANIGRAMA FUNCIONAL

En este organigrama se representa en forma objetiva y resumida las funciones principales de cada unidad administrativa o departamento.

**GRÁFICO N° 25**  
**CENTRO DE ASESORÍA EN GESTION ADMINISTRATIVA**

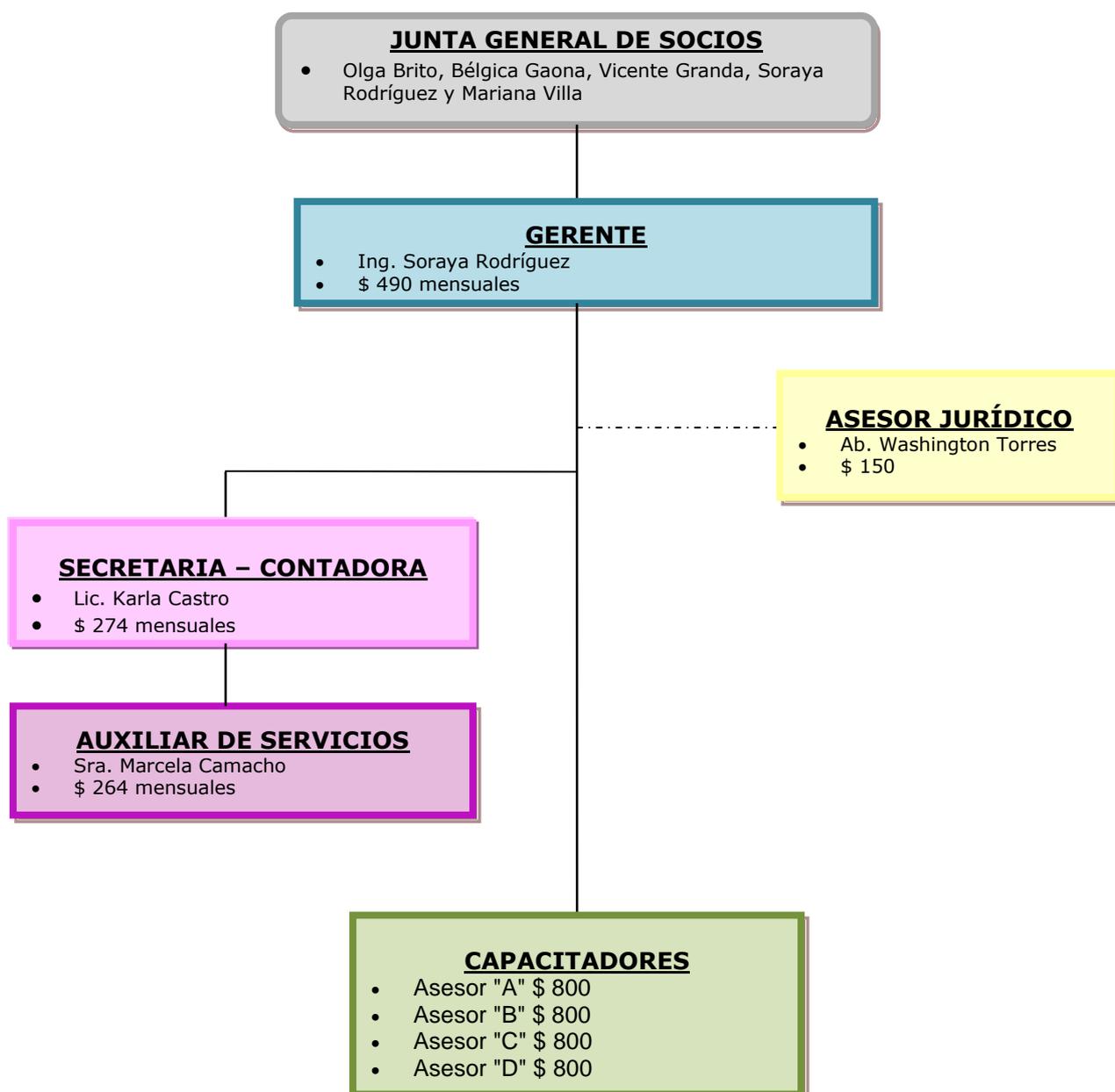


## ORGANIGRAMA POSICIONAL

El organigrama de posición es una representación gráfica en la que se muestra el cargo o perfil profesional de la persona destinada a ocuparlo y el nivel de remuneración del mismo.

**GRÁFICO N° 26**

### **CENTRO DE ASESORIA EN GESTION ADMINISTRATIVA**



**FUENTE:** Investigación Directa

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## **MANUAL DE FUNCIONES**

Nivel de puestos laborales y unidades administrativas, detalla funciones, atribuciones, responsabilidades, relaciones personales y profesionales.<sup>39</sup>

### **MANUAL DE FUNCIONES**

#### **CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**CÓDIGO:** 01

**TÍTULO DEL PUESTO** : JUNTA GENERAL DE SOCIOS

**NIVEL JERÁRQUICO** : Legislativo

**SUPERIOR INMEDIATO** : Ninguno

**SUBALTERNOS** : Gerente

#### **NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Legislar y normar todos los aspectos de mayor importancia en la empresa.

#### **FUNCIONES BÁSICAS:**

- Designar administradores o gerentes que dirijan la empresa.
- Revisar, aprobar inversiones y proyectos que presente el gerente o administrador.
- Resolver sobre el aumento de capital.
- Aprobar y reformar el estatuto y reglamentos internos de la empresa.
- Autorizar los planes y programas de actividades anuales.
- Procurar por todos los medios que estén a su alcance, el progreso de la empresa. Solucionar todos los asuntos previstos en el estatuto.

#### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

La Asamblea General es el máximo organismo de la empresa y se encargara de legislar los estatutos que rigen la organización de la empresa.

#### **REQUISITOS MÍNIMOS:**

**EDUCACIÓN:** Ing. comercial

---

<sup>39</sup>Modulo 3 ADMINISTRACION Y GESTION EMPRESARIAL 2005-2006, PAG 50

**CÓDIGO:** 02

**TÍTULO DEL PUESTO:** GERENTE

**NIVEL JERÁRQUICO:** Ejecutivo

**SUPERIOR INMEDIATO:** Junta General de Socios

**SUBALTERNOS:** Todo el personal

***NATURALEZA DEL TRABAJO:***

Planificar, organizar, dirigir y controlar la buena marcha de la empresa a fin de lograr los objetivos propuestos. Supervisar, guiar y planificar el proceso de comercialización de la empresa.

***FUNCIONES BÁSICAS:***

- Elabora programas de capacitación y asesoramiento acorde a las necesidades de los clientes.
- Planificar, organizar, ejecutar y controlar las diferentes actividades administrativas de la empresa.
- Responder ante la Junta General de Socios sobre todas las actividades que realizan en la empresa.
- Presentar informes de gestión administrativa a la Junta General de Socios
- seleccionar: el personal idóneo para que trabaje en la empresa.
- Responsabilizarse por las acciones de sus subalternos.
- Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa.

***CARACTERÍSTICAS DE CLASE:***

- Responsabilidad administrativa, económica y técnica en la ejecución de las tareas.

- Cumplir y hacer cumplir el Estatuto y reglamentos de Internos.
- Dirigir la marcha Administrativa y Financiera de la empresa.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

**EDUCACIÓN:** Título en Ingeniería Comercial.

**EXPERIENCIA:** Dos años en funciones similares.

**CÓDIGO:** 03

**TÍTULO DEL PUESTO:** ASESOR JURÍDICO

**NIVEL JERÁRQUICO:** Auxiliar

**SUPERIOR INMEDIATO:** Gerente

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Aconsejar, asesorar e informar sobre proyectos relacionados con el aspecto legal de la empresa.

**FUNCIONES BÁSICAS:**

- Asesorar a los directivos y funcionarios de la empresa sobre asuntos de carácter jurídico.
- Aconsejar e informar sobre proyectos en materia jurídica, para la empresa.
- Representar conjuntamente con el Gerente, judicial y extrajudicialmente a la empresa.
- Participar en procesos contractuales.
- Participar en sesiones de Junta de Socios y Jefes.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

Se caracterizan por mantener autoridad funcional más no de mando en razón de que aconseja y recomienda pero no toma decisiones y su participación es eventual.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

**EDUCACIÓN:** Título Abogado de los tribunales.

**EXPERIENCIA:** Dos años en funciones similares.

**CÓDIGO:** 04

**TÍTULO DEL PUESTO:** SECRETARIA - CONTADORA

**NIVEL JERÁRQUICO:** Auxiliar

**SUPERIOR INMEDIATO:** Gerente

**SUBALTERNOS:** Ninguno

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Manejar y tramitar documentos e información confidenciales de la empresa, Ejecutar operaciones contables y realizar el análisis financiero.

**FUNCIONES BÁSICAS:**

- Redactar todo tipo de documentos
- Llevar un registro de los clientes y sus diferentes programas de Capacitación y Asesoramiento.
- Realizar con el gerente el orden del día para las sesiones que convoque la Junta General de Socios.
- Mantener buenas relaciones interpersonales, tanto internas como externas.
- Manejar datos e información confidencial de la empresa.
- Llevar las actas de las reuniones de la Junta General de Accionistas.
- Tramitar pedidos u órdenes del jefe.
- Enviar y recibir correspondencia de la empresa.
- Mantener la información administrativa al día.
- Llevar actualizado el sistema contable de la empresa.
- Preparar estados financieros de la empresa.

- Determinar el control previo sobre gastos.
- Organizar en forma adecuada los registros contables.
- Ejecutar operaciones contables.
- Realizar análisis financieros.

***CARACTERÍSTICAS DE CLASE:***

- Responsabilidad, eficiencia, conocimientos necesarios para el manejo de los trámites administrativos y operaciones contables.
- Se caracteriza por tener autoridad funcional más no de mando ya que auxilia en cualquier actividad que así lo requieran los departamentos que conforman la empresa.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

**EDUCACIÓN:** Título en Contabilidad y Auditoría.

**EXPERIENCIA:** Dos años en funciones similares.

**CÓDIGO:** 05

**TÍTULO DEL PUESTO:** AUXILIAR DE SERVICIOS

**NIVEL JERÁRQUICO:** Auxiliar

**SUPERIOR INMEDIATO:** Gerente

**SUBALTERNOS:** Ninguno

***NATURALEZA DEL TRABAJO:***

Colaborar y asistir en lo que fuere necesario a secretaria.

***FUNCIONES BÁSICAS:***

- Desarrollar las actividades de limpieza y mantenimiento de las instalaciones de la empresa.
- Realizar todo lo que esté relacionado con la mensajería dentro y fuera de la empresa.

***CARACTERÍSTICAS DE CLASE:***

- Responsabilidad y actuar bajo su criterio a problemas inherentes a su cargo.

***REQUISITOS MÍNIMOS:***

**EDUCACIÓN:** Ciclo básico.

**EXPERIENCIA:** Un año mínimo en funciones similares.

**CÓDIGO:** 06

**TÍTULO DEL PUESTO:** CAPACITADORES

**NIVEL JERÁRQUICO:** Operativo

**SUPERIOR INMEDIATO:** Gerente

**SUBALTERNOS:** Ninguno

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Ser responsable de las acciones para los programas de asesoramiento en gestión administrativa, según las necesidades de los empresarios en materias técnicas.

**FUNCIONES BÁSICAS:**

- Desarrollar los cursos de capacitación sobre metodologías de gestión de capital humano con enfoque en competencias laborales
- Diseñar y realizar los cursos de capacitación, para la formación del personal que trabaja en la empresa.
- Desarrollar estrategias para los diferentes cursos de capacitación y asesoramiento.
- Analizar y proponerlas políticas generales y elementos del modelo didáctico de los sistemas de capacitación y asesoramiento, que den lugar a la planificación de los manuales para los capacitadores, material gráfico, de apoyo y didáctico, guías para el capacitado, etc.
- Coordinar la colaboración y actualización de los documentos técnicos de soporte para el sistema de capacitación y asesoramiento.

- Documentar la operación del sistema de capacitación y asesoramiento, para la obtención de información sobre los resultados del funcionamiento y efectividad de los mismos.
- Elaboración del material explicativo a utilizar en eventos de difusión.

***CARACTERÍSTICAS DE CLASE:***

- Responsabilidad, eficiencia, conocimientos necesarios para el asesoramiento y capacitación requerida, orientación a los PYMES, trabajo en equipo, flexibilidad.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

**EDUCACIÓN:** Título en Ingeniería Comercial.

**EXPERIENCIA:** Un año en funciones similares.

## **ESTUDIO FINANCIERO**

Todas las inversiones y financiamientos que se debe considerar para poner en funcionamiento la empresa de Asesoría en Gestión Administrativa, además de encargarse de presupuestos y de la inversión. Los costos necesarios para la ejecución del proyecto, los ingresos esperados; estos servirán para el análisis de la evaluación financiera y así poder conocer la rentabilidad de la futura empresa.

## **INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO**

“La inversión total está constituida por la suma de todos los bienes y servicios necesarios para ejecutar el proyecto y mantenerlo en operación. Los recursos necesarios para la instalación, constituyen el capital fijo o inmovilizado del proyecto y los que requiere el funcionamiento, constituyen el capital de trabajo o circulante”<sup>40</sup>.

Una vez determinados los montos correspondientes a las inversiones fijas y el capital de trabajo y, en consecuencia, el costo total del proyecto, se requiere analizar la manera de financiarlo. Se debe indicar las fuentes de recursos financieros necesarios para su ejecución y funcionamiento, y describir los mecanismos mediante los cuales se canalizarán estos recursos hacia los usos específicos del proyecto. Las inversiones que se realizaran el presente proyecto están clasificadas en los siguientes grupos: Activos fijos, Activos diferidos, Activo circulante o capital de trabajo.

---

<sup>40</sup><http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoEImportanciaDeLosProyectosDeInversion>

## ACTIVO FIJO

Bienes con los que cuenta la empresa para comenzar su actividad productiva y estarán sujetas a las depreciaciones, estos no se estarán disponibles a la venta durante la vida útil de la empresa y estarán destinados a ser explotados, los activos a utilizarse serán:

### INSTALACIONES Y ADECUACIONES DEL LOCAL

Las instalaciones y adecuaciones comprenden el arreglo y adecuación del local que se va a arrendar, el mismo que tiene un costo que asciende a 3.400,00 dólares.

- **EQUIPOS DE COMPUTACIÓN:** Son necesarios para desempeñar todas las tareas administrativas y de servicio a brindar la empresa de Asesoría en Gestión Administrativa.

**Cuadro Nº 24**

### EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadoras de escritorio	3	\$ 600,00	\$ 1800,00
Laptops	4	\$ 840,00	\$ 3360,00
Proyector de datos	4	\$ 410,00	\$ 800,00
Impresoras	3	\$ 75,00	\$ 225,00
Copiadora	1	\$ 2200,00	\$ 5300,00
Scanner	3	\$53,00	\$ 159,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9384,00</b>

**Fuente:** "MASTER PC"

**Elaboración:** Las Autoras

- **EQUIPOS DE OFICINA:** Costos en los que tendrá que incidir la empresa para adquirir los bienes que serán utilizadas por el personal administrativo y de producción, los mismos que han sido cotizados en varios almacenes de la ciudad de Loja.

**EQUIPOS DE OFICINA**  
**CUADRO N° 25**

MATERIALES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Tv 21"	2,00	\$ 230,00	\$ 460,00
Dvd	2,00	\$ 100,00	\$ 200,00
Telf. Fax	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Sumadora	3,00	\$ 50,00	\$ 150,00
1 Plasma de 52"	1,00	\$1200,00	\$ 1200,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2110,00</b>

**Fuente:** Almacén Electro Hogar

**Elaboración:** Las Autoras

- **MUEBLES Y ENSERES:** Muebles que la empresa va adquirir para adecuar las oficinas.

**MUEBLES Y ENSERES**

**CUADRO N° 26**

DETALLE	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio gerencial	1,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Escritorio de secretaria	1,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Escritorio técnico	1,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Sillón Gerencial	1,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Sillón de secretaria	2,00	\$ 100,00	\$ 200,00
Archivadores	4,00	\$ 110,00	\$ 440,00
Sillas de conferencias	35,00	\$ 30,00	\$ 1050,00
Sillas de sala de espera	3,00	\$ 100,00	\$ 300,00
Pizarra Acrílica	2,00	\$ 70,00	\$ 140,00
juego de sala	1,00	\$ 650,00	\$ 650,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3580.00</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado

**Elaboración:** Las Autoras

**RESUMEN DE INVERSIONES FIJAS****CUADRO Nº 27**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Instalaciones y adecuaciones	\$ 3400,00
Equipos de Computación	\$ 9384,00
Equipos de oficina	\$ 2110,00
Muebles y Enseres	\$ 3580,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 18474,00</b>

**Fuente:** Cuadros Nro.: 24 al 26**Elaboración:** Las Autoras**ACTIVO DIFERIDO**

Desembolsos que la empresa tendrá que realizar para obtener resultados positivos en el futuro y, que se analizan en los periodos mayores a un año; como:

- Gastos de constitución.
- Estudio del proyecto.
- Permiso de funcionamiento.
- Servicios Notariales.

**RESUMEN DE ACTIVOS DIFERIDOS****CUADRO Nº 28**

<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR</b>
Gastos de constitución	\$ 510,00
Estudio del proyecto	\$ 460,00
Permiso de funcionamiento	\$ 70,00
Servicios Notariales	\$ 50,00
Imprevistos 5 %	\$ 54,50
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1144,50</b>

**Fuente:** Investigación Directa**Elaboración:** Las Autoras

## **ACTIVO CIRCULANTE O CAPITAL DE TRABAJO**

Se considera el capital, en el presente caso, el proyecto para su funcionamiento normal de actividades y su recuperación económica mediante su comercialización, en un mes, se podrá tener los recursos suficientes para cubrir los costos de producción y operación, tiempo que demorará la recuperación de los fondos para ser utilizados nuevamente en el proceso.

Serán los activos de la empresa de Asesoría en Gestión Administrativa que se podrán convertir en efectivo, gozarán de liquidez, harán que la organización posea dinamismo y de esta forma generar actividades de Asesoramiento y Capacitación.

Iniciada la puesta en marcha de la empresa se deberá incidir en costos de administración, capacitación y asesoramiento en Gestión Administrativa.

A continuación describiremos los gastos que representará el capital de trabajo:

- **SUMINISTROS DE OFICINA Y COMPUTACIÓN.-** Materiales que nos ayudan para dar a conocer el servicio prestado.

### CUADRO Nº 29

#### SUMINISTROS DE OFICINA Y COMPUTACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Documentos informativos	500	\$ 0,033	\$ 16,50	\$ 198,00
Borrador de tiza líquida	10	\$ 0,500	\$ 5,00	\$ 60,00
Tiza líquida	10	\$ 0,800	\$ 8,00	\$ 96,00
Frasco de tinta	5	\$ 2,100	\$ 10,50	\$ 126,00
Cartuchos, recargas (tintas)	6	\$ 2,500	\$ 15,00	\$ 180,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 55,00</b>	<b>\$ 660,00</b>

**FUENTE:** Investigación Directa: Gráfica Santiago.

**ELABORADO:** Las Autoras

- **ÚTILES DE OFICINA.-** Lo que se necesitaran para realizar las diferentes actividades administrativas.

### ÚTILES DE OFICINA

#### CUADRO Nº 30

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Resmas de papel bond	10	\$ 3,200	\$ 32,00	\$ 384,00
Grapadoras	6	\$ 3,000	\$ 18,00	\$ 216,00
cajas de grapas	5	\$ 1,000	\$ 5,00	\$ 60,00
Esfero gráficos	36	\$ 0,300	\$ 10,80	\$ 129,60
Correctores	5	\$ 0,550	\$ 2,75	\$ 33,00
Borradores	12	\$ 0,250	\$ 3,00	\$ 36,00
Reglas 30 cm	6	\$ 0,500	\$ 3,00	\$ 36,00
Carpetas folders	30	\$ 0,150	\$ 4,50	\$ 54,00
Resaltadores	12	\$ 0,500	\$ 6,00	\$ 72,00
Lápiz	36	\$ 0,200	\$ 7,20	\$ 86,40
Carpetas tipo archivador	50	\$ 0,500	\$ 25,00	\$ 300,00
CDS	100	\$ 0,250	\$ 25,00	\$ 300,00
<b>Total</b>			<b>\$ 142,25</b>	<b>\$ 1707,00</b>

**FUENTE:** Investigación Directa: Gráfica Santiago

**ELABORADO:** Las Autoras

- **ÚTILES DE LIMPIEZA:** Materiales que se utilizan para la limpieza de las instalaciones de la empresa.

### ÚTILES DE LIMPIEZA

CUADRO Nº 31

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Escoba	3	\$ 2,500	\$ 7,50	\$ 90,00
trapeadores	2	\$ 2,500	\$ 5,00	\$ 60,00
Basureros	4	\$ 5,000	\$ 20,00	\$ 240,00
Recogedores	3	\$ 1,000	\$ 3,00	\$ 36,00
Fundas	12	\$ 0,150	\$ 1,80	\$ 21,60
Desinfectantes	4	\$ 3,000	\$ 12,00	\$ 144,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 49,30</b>	<b>\$ 591,60</b>

**FUENTE:** Estudio de Mercado  
**ELABORADO:** Las Autoras

- **PUBLICIDAD:** Promocionar de los servicios que prestará la empresa.

### PUBLICIDAD

CUADRO Nº 32

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Hojas volantes	500	\$ 0,02	\$ 10,00	\$ 120,00
Radio	16	\$ 15,20	\$ 243,20	\$ 2918,40
Prensa	15	\$ 32,00	\$ 480,00	\$ 5760,00
<b>Total</b>			<b>\$ 733,20</b>	<b>\$ 8798,40</b>

**FUENTE:** Investigación Directa en Medios de Comunicación  
**ELABORADO:** Las Autoras

- **Arriendo:** Valor a cancelar por los locales arrendados.

### ARRIENDO

CUADRO Nº 33

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Arriendo	1	\$ 850,000	\$ 10200,00
<b>Total</b>			<b>\$ 10200,00</b>

**FUENTE:** Estudio de Mercado

**ELABORADO:** Las Autoras

- **SERVICIOS BÁSICOS:** Gasto que se realizara en la empresa por el pago de servicios básicos en el área administrativa como: Agua, Luz y Teléfono.

### SERVICIOS BÁSICOS

CUADRO Nº 34

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Luz	\$ 47,000	\$ 564,000
Agua	\$ 5,000	\$ 60,000
Teléfono e internet	\$ 40,000	\$ 480,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 92,000</b>	<b>\$ 1104,000</b>

**FUENTE:** Investigación directa: UMAPAL, EERSSA, CNT

**ELABORADO:** Las Autoras

- **SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y EMPLEADOS:** Gasto que realizará la empresa por el pago de funcionarios y empleados del área administrativa.

**SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y EMPLEADOS**  
Estructura del Rol de Pagos

**CUADRO N° 35**

**PRIMER AÑO**

NÓMINA	SUELDO BASICO UNIFICA DO	DECIMO TERCER O 1/12	DECIMO CUARTO 264/12	*APORTE S IESS (12.15)	VACACIO NES (1/24)	REMUNER ACION TOTAL
GERENTE	490,00	40,83	22,00	59,54	20,42	632,79
SECRETARIA- CONTADORA	350,00	29,17	22,00	42,53	14,58	458,28
AUXILIAR DE LIMPIEZA	264,00	22,00	22,00	32,08	11,00	351,08
<b>TOTAL</b>	<b>1104.00</b>	<b>92.00</b>	<b>66.00</b>	<b>134.15</b>	<b>46.00</b>	<b>1442.15</b>

- 1% IECE Y SECAP

**FUENTE:** Estudio de Mercado

**ELABORADO:** Las Autoras

**CUADRO N° 36**

**SEGUNDO AÑO EN ADELANTE**

NÓMINA	SUELDO BASICO UNIFICADO	DECIMO TERCER O 1/12	DECIMO CUARTO 264/12	*APORT ES IESS (12.15)	FONDOS DE RESERVA (1/12)	VACACIO NES (1/24)	REMUNE RACION TOTAL
GERENTE	490,00	40,83	22,00	59,54	40,83	20,42	673,62
SECRETARIA- CONTADORA	350,00	29,17	22,00	42,53	29,17	14,58	487,44
AUXILIAR DE LIMPIEZA	264,00	22,00	22,00	32,08	22,00	11,00	373,08
<b>TOTAL</b>	<b>1104.00</b>	<b>92.00</b>	<b>66.00</b>	<b>134.15</b>	<b>92.00</b>	<b>46.00</b>	<b>1534.14</b>

- 1% IECE Y SECAP

**FUENTE:** Estudio de Mercado

**ELABORADO:** Las Autoras

- **HONORARIOS DE COLABORADORES:** Pago que se efectuará a las personas que la empresa requerirá para los servicios de capacitación y asesoramiento.

**CUADRO Nº 37****ASESORAMIENTO**

Nº	DETALLE	V / MENSUAL	V / ANUAL
1	Asesor "A"	800,00	9600,00
2	Asesor "B"	800,00	6000,00
3	Asesor "C"	800,00	7200,00
4	Asesor "D"	800,00	6000,00
<b>TOTAL</b>		<b>3200,00</b>	<b>38400,00</b>

**FUENTE:** Estudio de Mercado**ELABORADO:** Las Autoras**HONORARIOS DE SERVICIOS OCASIONALES: ASESOR JURÍDICO****CUADRO Nº 38**

DETALLE	V / MENSUAL	V / ANUAL
ASESOR JURÍDICO	150,00	1800,00
<b>TOTAL</b>	<b>150,00</b>	<b>1800,00</b>

**FUENTE:** Estudio de Mercado**ELABORADO:** Las Autoras**RESUMEN DE ACTIVO CIRCULANTE O CAPITAL DE TRABAJO****CUADRO Nº 39****ACTIVO CIRCULANTE O CAPITAL DE TRABAJO**

DESCRIPCION	TOTAL
Suministros de oficina y computación	\$ 55,00
Útiles de oficina	\$142,25
Útiles de Aseo	\$ 49,30
Publicidad	\$733,20
Arriendo	\$850,00
Servicios Básicos	\$ 52,00
Sueldos Administrativos y empleados	\$1442,14
Honorarios de Colaboradores de Asesoramiento	\$3200,00
Honorarios de Asesor Jurídico	\$ 150,00
Imprevistos.5%	\$ 293,69
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7049,58</b>

**FUENTE:** Cuadros Nº: 28 al 36**ELABORADO:** Las Autoras

**RESUMEN DE ACTIVO CIRCULANTE O CAPITAL DE TRABAJO  
RESUMEN DE INVERSIONES**

**CUADRO N° 40**

DESCRIPCION	TOTAL
ACTIVO FIJO	\$ 18474,00
ACTIVO DIFERIDO	\$ 1144,50
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 7049,58
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 26668,08</b>

**FUENTE:** Cuadros N°:27,28 y 39

**ELABORADO:**

**TOTAL DE LA INVERSIÓN REQUERIDA PARA EL PROYECTO**

**CUADRO N° 41**

INVERSIÓN	REFERENCIA	TOTAL	%
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
Instalaciones y adecuaciones	Cuadro 25	\$ 3400,00	
Equipos de Computación	Cuadro 22	\$ 9384,00	
Equipos de oficina	Cuadro 23	\$ 2110,00	
Muebles y Enseres	Cuadro 24	\$ 3580,00	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>		<b>\$ 18474,00</b>	<b>69%</b>
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>			
Gastos de constitución	Cuadro 26	\$ 510,00	
Estudio del proyecto	Cuadro 26	\$ 460,00	
Permiso de funcionamiento	Cuadro 26	\$ 70,00	
Servicios Notariales	Cuadro 26	\$ 50,00	
Imprevistos 5%	Cuadro 26	\$ 54,50	
<b>TOTAL DE ACTIVOS INTANGIBLES</b>		<b>\$ 1144,50</b>	<b>4%</b>
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>			
Suministros de Oficina y Computación	Cuadro 27	\$ 55,00	
Útiles de oficina	Cuadro 28	\$ 142,25	
Útiles de Aseo	Cuadro 29	\$ 49,30	
Publicidad y Promoción	Cuadro 30	\$ 733,20	
Arriendo	Cuadro 31	\$ 850,00	
Servicios Básicos	Cuadro 32	\$ 92,00	
Sueldo y Salarios	Cuadro 33	\$ 1442,14	
Honorarios de Colaboradores de Asesoramiento	Cuadro 35	\$ 3200,00	
Honorarios de Asesor Jurídico	Cuadro 36	\$ 150,00	
Imprevistos 5%	Cuadro 37	\$ 335,69	
<b>TOTAL DE ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>\$ 7049,58</b>	<b>26%</b>
<b>TOTAL DE LA INVERSIÓN</b>		<b>\$ 26668,08</b>	<b>100%</b>

## FINANCIAMIENTO

El proyecto hará uso de las fuentes internas y externas de financiamiento bajo los siguientes aspectos:

### FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

**CUADRO Nº 42**

<b>TIPO DE CAPITAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Capital Propio	\$ 23668,08	88.75%
Capital Externo	\$ 3000,00	11.25%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 26668.08</b>	<b>100,00%</b>

**FUENTE:** COOPMEGO

**ELABORADO:** Las Autoras

Para financiar la implementación del Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para los Pymes de la Provincia de Loja, se va a considerar y a tomar en cuenta el financiamiento Interno con Capital Propio de los Socios, es decir, el 88.75 % del total de la inversión; que corresponde a \$ 26.668,08 Dólares será financiado con aportaciones de los socios.

El financiamiento con fuente externo será con una Entidad Financiera, es decir, sacando un crédito en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VICENTINA MANUEL ESTEBAN GODOY ORTEGA LTDA. "COOPMEGO". El crédito que mantendrá el proyecto constituirá del 11,25 % que corresponde a 3.000 Dólares a 2 años plazo; y será un Micro – Crédito al 19.90% de interés anual con el objeto de financiar la adquisición de: equipos de computación, muebles, enseres y parte de las adecuaciones.

**CUADRO Nº 43**  
**CUADRO DE AMORTIZACIÓN**

<b>MANUEL ESTEBAN GODOY ORTEGA LTDA. "COOPMEGO"</b>		
<b>CAPITAL</b>	3000	<b>TIEMPO: 2 AÑOS</b>
<b>INTERES</b>	19,90%	<b>MICRO – CRÉDITO</b>
<b>Nº PAGOS</b>	24	<b>PLAZO: 24Meses</b>
<b>PERIODO DE CAPITALIZACIÓN EN DÍAS</b>	720	

<b>DIVIDENDO: <math>D = (C * i * (1 + i)^n) / ((1 + i)^n - 1)</math> = \$ 152,54</b>
--

MESES	SALDO ANTERIOR	DIVIDENDOS	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO FINAL
0	3000,00				3000,00
1	3000,00	152,54	49,75	102,79	2897,21
2	2897,21	152,54	48,05	104,50	2792,71
3	2792,71	152,54	46,31	106,23	2686,49
4	2686,49	152,54	44,55	107,99	2578,50
5	2578,50	152,54	42,76	109,78	2468,71
6	2468,71	152,54	40,94	111,60	2357,11
7	2357,11	152,54	39,09	113,45	2243,66
8	2243,66	152,54	37,21	115,33	2128,33
9	2128,33	152,54	35,29	117,25	2011,08
10	2011,08	152,54	33,35	119,19	1891,89
11	1891,89	152,54	31,37	121,17	1770,72
12	1770,72	152,54	29,36	123,18	1647,55
13	1647,55	152,54	27,32	125,22	1522,33
14	1522,33	152,54	25,25	127,30	1395,03
15	1395,03	152,54	23,13	129,41	1265,63
16	1265,63	152,54	20,99	131,55	1134,07
17	1134,07	152,54	18,81	133,73	1000,34
18	1000,34	152,54	16,59	135,95	864,39
19	864,39	152,54	14,33	138,21	726,18
20	726,18	152,54	12,04	140,50	585,68
21	585,68	152,54	9,71	142,83	442,85
22	442,85	152,54	7,34	145,20	297,66
23	297,66	152,54	4,94	147,60	150,05
24	150,05	152,54	2,49	150,05	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>3660,98</b>	<b>660,98</b>	<b>3000,00</b>	

**FUENTE:** COOPMEGO

**ELABORADO:** Las Autoras

## **PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN**

Los costos son todos los desembolsos realizados durante un año o ejercicio económico, estos costos constituyen uno de los aspectos importantes para la determinación de la rentabilidad del proyecto y los elementos indispensables para el correspondiente análisis o evaluación del mismo, proyectando la situación contable.

Para presentar los costos de producción o servicios y operación de la empresa, se comienza desglosando los rubros parciales de manera parecida pero no idéntica, a lo empleado con propósitos contables en las empresas ya en funcionamiento.

Estos datos son agrupados en función de evaluación, para ello una de las técnicas que aquí se utilizará es, estableciendo el trabajo para la vida útil de la empresa, con costos constantes, es decir con valores actuales referentes a los factores que intervienen en la generación de los productos, como lo exponemos en los siguientes cuadros:

## **DEPRECIACIONES**

Son el desgaste que sufren todo los activos fijos tangibles, debido al uso de estos. Las depreciaciones para los diez años de vida útil de la empresa de Asesoría en Gestión Administrativa para los Pymes de la Provincia de Loja; se detalla a continuación:

CUADRO N° 44

<b>RUBRO INVERSION ACTIVOS FIJOS</b>	<b>COSTO HISTÓRICO</b>	<b>VALOR RESIDUAL</b>	<b>VIDA ÚTIL DEL BIEN (AÑOS)</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>
Instalaciones y adecuaciones	\$ 3400,00	340	10	306,00
Equipos de Computación	\$ 9384,00	3127,69	3	2085,44
Equipos de Oficina	\$ 2110,00	211,00	10	189,90
Muebles y Enseres	\$ 3580,00	358,00	10	322,20
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 15074,00</b>	<b>3696,69</b>		<b>2597,54</b>

**FUENTE:** Anexos de Depreciaciones

**ELABORADO:** Las Autoras

**CUADRO N° 45  
PRESUPUESTO DE COSTO PARA DIEZ AÑOS**

<b>COSTO DEL SERVICIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>	<b>AÑO 9</b>	<b>AÑO 10</b>
<b>COSTO DEL SERVICIO</b>										
COSTO PRIMO										
Honorarios de Asesores para Capacitación	38400,00	40051,20	41773,40	43569,66	45443,15	47397,21	49435,29	51561,01	53778,13	56090,59
<b>TOTAL COSTO DEL SERVICIO</b>	<b>38400,00</b>	<b>40051,20</b>	<b>41773,40</b>	<b>43569,66</b>	<b>45443,15</b>	<b>47397,21</b>	<b>49435,29</b>	<b>51561,01</b>	<b>53778,13</b>	<b>56090,59</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN/ ADMINISTRACION</b>										
Depreciación Instalaciones y Adecuaciones	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00
Depreciación de Equipos de computación	2085,44	2085,44	2085,44	2199,92	2199,92	2199,92	2259,49	2259,49	2259,49	2351,90
Depreciación de Equipos de oficina	189,90	189,90	189,90	189,90	189,90	189,90	189,90	189,90	189,90	189,90
Depreciación de muebles y enseres	322,20	322,20	322,20	322,20	322,20	322,20	322,20	322,20	322,20	322,20
Amortización de activo diferido	114,45	114,45	114,45	114,45	114,45	114,45	114,45	114,45	114,45	114,45
Sueldos administrativos y empleados	19105,63	20287,03	21161,22	22073,07	23024,21	24016,34	25051,23	27152,77	27256,69	28431,20
Útiles de oficina	1707,00	1780,57	1857,31	1937,36	2020,87	2107,96	2109,01	2199,91	2294,72	2393,62
Servicios básicos	1104,00	1151,58	1201,22	1252,99	1306,99	1363,32	1365,75	1424,61	1486,02	1550,06
Suministros de oficina y computación	660,00	688,38	717,98	748,85	781,05	814,64	849,67	886,20	924,31	964,06
Útiles de limpieza	591,60	617,10	643,69	671,44	700,38	730,56	757,16	789,79	823,83	859,34
Arriendo	10200,00	10639,62	11098,19	11576,52	12075,47	12595,92	13138,80	13705,09	14295,78	14911,92
Imprevistos 5%	<b>1819,31</b>	<b>1909,11</b>	<b>1984,88</b>	<b>2069,63</b>	<b>2152,07</b>	<b>2238,06</b>	<b>2323,18</b>	<b>2467,52</b>	<b>2513,67</b>	<b>2619,73</b>
<b>Gastos de venta: Publicidad</b>	8798,40	9177,61	9573,17	9985,77	10416,16	10865,09	11333,38	11821,85	12331,37	12862,85
Imprevistos 5%	439,92	458,88	478,66	499,29	520,81	543,25	566,67	591,09	616,57	643,14
<b>TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS</b>	<b>47443,85</b>	<b>49727,88</b>	<b>51734,30</b>	<b>53947,39</b>	<b>56130,47</b>	<b>58407,63</b>	<b>60686,89</b>	<b>64230,88</b>	<b>65735,00</b>	<b>68520,39</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>										
Intereses	330,49	330,49								
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>330,49</b>	<b>330,49</b>								
<b>TOTAL COSTO DE SERVICIO</b>	<b>86174,34</b>	<b>90109,57</b>	<b>93507,70</b>	<b>97517,05</b>	<b>101573,63</b>	<b>105804,84</b>	<b>110122,18</b>	<b>115791,88</b>	<b>119513,13</b>	<b>124610,97</b>

**FUENTE:** Anexos de Depreciaciones

**ELABORADO:** Las Autoras

**CUADRO Nº 46**  
**CLASIFICACION DE LOS COSTOS AÑOS 1, 5 Y 10**

AÑOS DESCRIPCIÓN	AÑO 1			AÑO 5			AÑO 10		
	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>									
Honorarios de Colaboradores de Asesoramiento		38400,00	38400,00		45443,15	45443,15		56090,59	56090,59
Suministros de oficina y computación	660,00		660,00	781,05		781,05	964,06		964,06
Útiles de limpieza	591,60		591,60	700,38		700,38	859,34		859,34
<b>GASTOS DE OPERACIÓN/ ADMINISTRATIVOS</b>									
Instalaciones y Adecuaciones	306,00		306,00	306		306,00	306		306,00
Depreciación de Equipos de computación	2085,44		2085,44	2199,92		2199,92	2351,90		2351,90
Depreciación de Equipos de oficina	189,90		189,90	189,90		189,90	189,90		189,90
Depreciación de muebles y enseres	322,20		322,20	322,20		322,20	322,20		322,20
Amortización de activo diferida	114,45		114,45	114,45		114,45	114,45		114,45
Sueldos administrativos y empleados	19105,63		19105,63	23024,21		23024,21	28431,20		28431,20
Útiles de oficina	1707,00		1707,00	2020,87		2020,87	2393,62		2393,62
Servicios básicos	1104,00		1104,00	1306,99		1306,99	1550,06		1550,06
Arriendo	10200,00		10200,00	12075,47		12075,47	14911,92		14911,92
Imprevistos 5%	1819,31		1819,31	2152,07		2152,07	2619,73		2619,73
<b>GASTOS DE VENTA</b>									
Publicidad	8798,40		8798,40	10416,16		10416,16	12862,85		12862,85
Imprevistos 5%	439,92		439,92	520,81		520,81	643,14		643,14
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>									
Intereses	330,49		330,49						
<b>TOTAL</b>	<b>47774,34</b>	<b>38400,00</b>	<b>86174,34</b>	<b>56130,47</b>	<b>45443,15</b>	<b>101573,63</b>	<b>68520,39</b>	<b>56090,59</b>	<b>124610,97</b>

**FUENTE:** Anexos de Depreciaciones

**ELABORADO:** Las Autoras

## ESTABLECIMIENTO DEL PRECIO DEL SERVICIO

Para obtener el precio de venta del servicio se considera el costo unitario de producción al cual se le asigna un porcentaje de utilidad; en el primer año un 40 %, en el segundo un 50%, en el tercero y quinto año un 60%.

### CUADRO Nº 47

PERIODO	COSTOS TOTALES	UNIDADES PRODUCIDAS	COSTO UNIDAD	MARGEN DE UTILIDAD	PRECIO DE VENTA(SERVICIO)	INGRESOS TOTALES
1	86174,34	5914	14,57	4,37	18,94	112026,64
2	90109,57	6758	13,33	4,00	17,33	117142,44
3	93507,70	7603	12,30	3,69	15,99	121560,01
4	97517,05	7603	12,83	3,85	16,67	126772,17
5	101573,63	7603	13,36	4,01	17,37	132045,71
6	105804,84	7603	13,92	4,17	18,09	137546,29
7	110122,18	7603	14,48	4,35	18,83	143158,83
8	115791,88	7603	15,23	4,57	19,80	150529,45
9	119513,13	7603	15,72	4,72	20,43	155367,07
10	124610,97	7603	16,39	4,92	21,31	161994,27

**FUENTE** :Cuadros Nº: 17 y 41

**ELABORADO**: Las Autoras

## ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

El Estado de pérdidas y ganancias refleja la rentabilidad de la empresa durante un periodo contable. La comparación de los ingresos y egresos de la vida útil del proyecto, cuyo proceso verifica la utilidad neta que se podrá obtener en la empresa, ingresos que se obtendrán por la venta de capacitación y asesoramiento; sean estos; ingresos brutos e ingresos netos, los egresos que se den durante el proceso de producción. Esta información se acerca un poco más a la realidad cuando se elabora un estado de pérdidas y ganancias.

### LOS COMPONENTES DEL ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS SON:

- **INGRESOS:** Resultado de las ventas de mercancías y de servicios prestados, y son medidos por el cargo hecho a los clientes o tenedores de las mercancías y usuarios de los servicios que se les han suministrado.
  
- **EGRESOS:** Todos los flujos de salidas reales de fondos; tenemos:
  - **Gastos:** Desembolsos de efectivo que producen su objetivo en el mismo periodo, dentro de estos gastos tenemos: Administrativos (actividades específicas, como fabricación o venta), Gastos de Venta (sueldos, seguro social, gratificaciones, comisiones de ventas y cobranzas, publicidad, empaques, transportes y almacenamiento).

- **Gastos Financieros:** “La totalidad de los intereses cargados a pérdidas y ganancias constituyan un egreso de caja, porque solo se imputan cuando ya se han causado y pagado.”<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> U.N.L, Modulo VI, Administración Financiera, Pág.59,60

**CUADRO Nº 48**

**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

<b>PERIODOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Ingresos por ventas	112026,64	117142,44	121560,01	126772,17	132045,71	137546,29	143158,83	150529,45	155367,07	161994,27
(-) Costo total	86174,34	90109,57	93507,70	97517,05	101573,63	105804,84	110122,18	115791,88	119513,13	124610,97
<b>(=)UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>25852,30</b>	<b>27032,87</b>	<b>28052,31</b>	<b>29255,12</b>	<b>30472,09</b>	<b>31741,45</b>	<b>33036,65</b>	<b>34737,56</b>	<b>35853,94</b>	<b>37383,29</b>
(-)15%Utilidad de trabajadores	3877,85	4054,93	4207,85	4388,27	4570,81	4761,22	4955,50	5210,63	5378,09	5607,49
<b>(=)Utilidad antes del Impuesto a la Renta</b>	<b>21974,46</b>	<b>22977,94</b>	<b>23844,46</b>	<b>24866,85</b>	<b>25901,27</b>	<b>26980,23</b>	<b>28081,16</b>	<b>29526,93</b>	<b>30475,85</b>	<b>31775,80</b>
(-)25% Impuesto a la Renta	5493,61	5744,48	5961,12	6216,71	6475,32	6745,06	7020,29	7381,73	7618,96	7943,95
<b>(=)Utilidad Neta del ejercicio</b>	<b>16480,84</b>	<b>17233,45</b>	<b>17883,35</b>	<b>18650,14</b>	<b>19425,96</b>	<b>20235,18</b>	<b>21060,87</b>	<b>22145,20</b>	<b>22856,89</b>	<b>23831,85</b>
10% Reserva Legal	1648,08	1723,35	1788,33	1865,01	1942,60	2023,52	2106,09	2214,52	2285,69	2383,18
<b>(=)UTILIDAD LIQUIDA PARA LOS SOCIOS</b>	<b>14832,76</b>	<b>15510,11</b>	<b>16095,01</b>	<b>16785,12</b>	<b>17483,36</b>	<b>18211,66</b>	<b>18954,78</b>	<b>19930,68</b>	<b>20571,20</b>	<b>21448,66</b>

**FUENTE :** Cuadros Nº: 45

**ELABORADO:** Las Autoras

## **EVALUACIÓN FINANCIERA**

La evaluación financiera permite cuantificar los costos y beneficios que se requieren, y los beneficios que se obtendrán como rentabilidad próxima en el tiempo.

Para conocer su rentabilidad se hará necesario realizar el flujo de caja y el estado de pérdidas y ganancias, para lo cual se aplicará indicadores financieros y económicos con la finalidad de conocer los beneficios que pueden obtener sus accionistas mediante la inversión; con la organización de la empresa de asesoramiento en gestión administrativa para los pymes de la Provincia de Loja.

## **PUNTO DE EQUILIBRIO**

El punto de equilibrio es un punto de balance entre ingresos y egresos denominado por algunos autores como PUNTO MUERTO, porque en él no hay ni pérdidas ni ganancias. Cuando los ingresos y los gastos son iguales se produce el punto de equilibrio, cuyo significado es que no existen utilidades ni pérdidas, es decir, si vendemos menos que el punto de equilibrio tendremos pérdidas y si vendemos más que el punto de equilibrio obtendremos utilidades.

Para realizar este cálculo es menester clasificar los costos en Fijos y en Variables, los mismos que se detallan en el cuadro que llevan el nombre de "Costos Fijos y Variables" los años de vida útil del proyecto. Permite determinar

qué porcentaje de la capacidad instalada se necesita para producir cierta cantidad, donde la empresa no tenga pérdida ni ganancia.

Los ingresos están calculados como el producto del volumen vendido por su precio, ingresos =  $P \times Q$ . se designa por costos fijos a CF, y los costos variables se designan por CV. En el punto de equilibrio, los ingresos se igualan a los costos totales:  **$P \times Q = CF + CV$** .

- **EN FUNCIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA**

$$PE = \frac{CF}{VT - CV} * 100 =$$

- **EN FUNCIÓN DE LAS VENTAS**

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL PRIMER AÑO  
EMPRESA DE ASESORAMIENTO EN GESTION ADMINISTRATIVA  
PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2010**

**DATOS:**

Costos Fijos:	CF =	<b>47774,34 dólares</b>
Costos Variables:	CV =	<b>38400.00 dólares</b>
Unidades Producidas:	UP =	<b>5914 unidades</b>
Margen de Utilidad:	%M =	<b>30,00%</b>

Costo Total:	CT = CF + CV =	<b>86174,34 dólares</b>
Costo Unitario:	CU = CT / UP =	<b>14,57 dólares</b>
Margen de Utilidad:	M = CU * %M =	<b>4,37 dólares</b>
Precio de Venta:	PVu = CU + M =	<b>18,94 dólares</b>
Ingresos Totales:	VT = UP * PV =	<b>112026,64 dólares</b>

**MATEMÁTICAMENTE:****\* PE en función de la Capacidad Instalada**

$$PE = \frac{CF}{VT - CV} * 100 = \frac{47774.34}{112026,64 - 38400.00} * 100 = \mathbf{64.89\%}$$

**\* PE en función de los Ingresos (Ventas)**

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}} = \frac{47774.34}{1 - \frac{38400.00}{112026,64}} = \mathbf{72691.06 \text{ dólares}}$$

**\* PE en función de las Unidades Producidas**

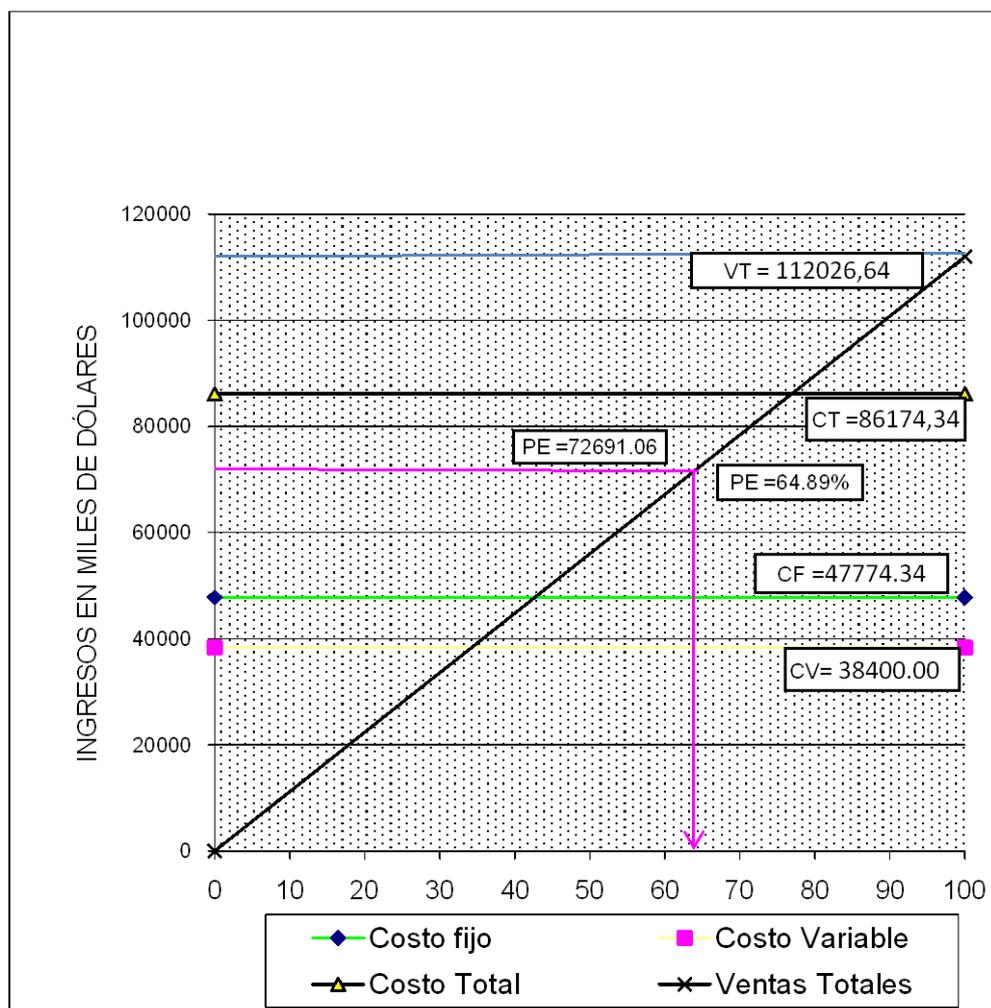
$$CVu = \frac{CV}{UP} = \frac{38400.00}{5913,60} = 6.49 \text{ dólares}$$

$$PE = \frac{CF}{PVu - Cvu} = \frac{47774.34}{18,94 - 6,55} = \mathbf{3837.18 \text{ unidades}}$$

**\* Margen de Seguridad**

$$Mgs = \frac{VT - V PE}{VT} * 100 = \frac{112026,64 - 72691.06}{112026,64} * 100 = \mathbf{35,19\%}$$

**GRÁFICO Nro. 27**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO EN FUNCIÓN DE LAS VENTAS Y CAPACIDAD**  
**INSTALADA**



**FUENTE:** Directa

**ELABORADO:** Las Autoras

**PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL QUINTO AÑO**  
**EMPRESA DE ASESORAMIENTO EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**DATOS:**

Costos Fijos:	CF =	<b>56130,47 dólares</b>
Costos Variables:	CV =	<b>45443,15 dólares</b>
Unidades Producidas:	UP =	<b>7603 unidades</b>
Margen de Utilidad:	%M =	<b>30,00%</b>

Costo Total:	CT = CF + CV =	<b>101573,63 dólares</b>
Costo Unitario:	CU = CT / UP =	<b>13,36 dólares</b>
Margen de Utilidad:	M = CU * %M =	<b>4,01 dólares</b>
Precio de Venta:	PVu = CU + M =	<b>17,37 dólares</b>
Ingresos Totales:	VT = UP * PV =	<b>132045,71 dólares</b>

**MATEMÁTICAMENTE:****\* PE en función de la Capacidad Instalada**

$$PE = \frac{CF}{VT - CV} * 100 = \frac{56130,47}{132045,71 - 45443,15} * 100 = \mathbf{64,81\%}$$

**\* PE en función de los Ingresos (Ventas)**

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}} = \frac{56130,47}{1 - \frac{45443,15}{132045,71}} = \mathbf{85583,94 \text{ dólares}}$$

**\* PE en función de las Unidades Producidas**

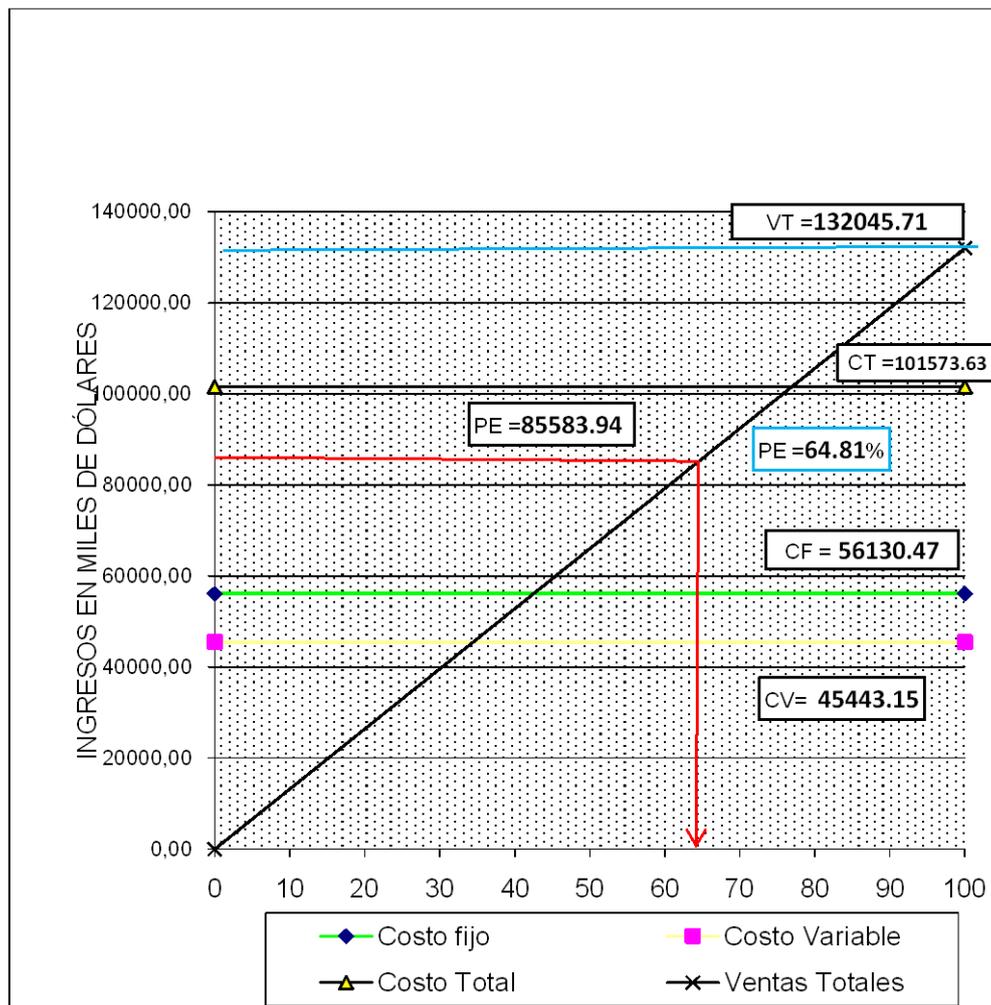
$$CVu = \frac{CV}{UP} = \frac{45443,15}{7603,20} = \mathbf{5,98 \text{ dólares}}$$

$$PE = \frac{CF}{PVu - Cvu} = \frac{56130,47}{17,37 - 5,98} = \mathbf{4927,93 \text{ unidades}}$$

**\* Margen de Seguridad**

$$Mgs = \frac{VT - V PE}{VT} * 100 = \frac{132045,71 - 85583,94}{132045,71} * 100 = \mathbf{35,19\%}$$

**GRÁFICO Nro. 28**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO EN FUNCIÓN DE LAS VENTAS Y CAPACIDAD**  
**INSTALADA**



**FUENTE:** Directa

**ELABORADO:** Las Autoras

**PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL DECIMO AÑO  
EMPRESA DE ASESORAMIENTO EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**DATOS:**

Costos Fijos:	CF =	<b>68520,39 dólares</b>
Costos Variables:	CV =	<b>56090,59 dólares</b>
Unidades Producidas:	UP =	<b>7603 unidades</b>
Margen de Utilidad:	%M =	<b>30,00%</b>

Costo Total:	CT = CF + CV	<b>124610,97 dólares</b>
Costo Unitario:	CU = CT / UP	<b>16,39 dólares</b>
Margen de Utilidad:	M = CU * %M	<b>4,92 dólares</b>
Precio de Venta:	PVu = CU + M	<b>21,31 dólares</b>
Ingresos Totales:	VT = UP * PV	<b>161994,27 dólares</b>

**MATEMÁTICAMENTE:****\* PE en función de la Capacidad Instalada**

$$PE = \frac{CF}{VT - CV} * 100 = \frac{68520,39}{161994,27 - 56090,59} * 100 = \mathbf{64,70\%}$$

**\* PE en función de los Ingresos (Ventas)**

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{VT}} = \frac{68520,39}{1 - \frac{56090,59}{161994,27}} = \mathbf{104811,37 \text{ Dólares}}$$

**\* PE en función de las Unidades Producidas**

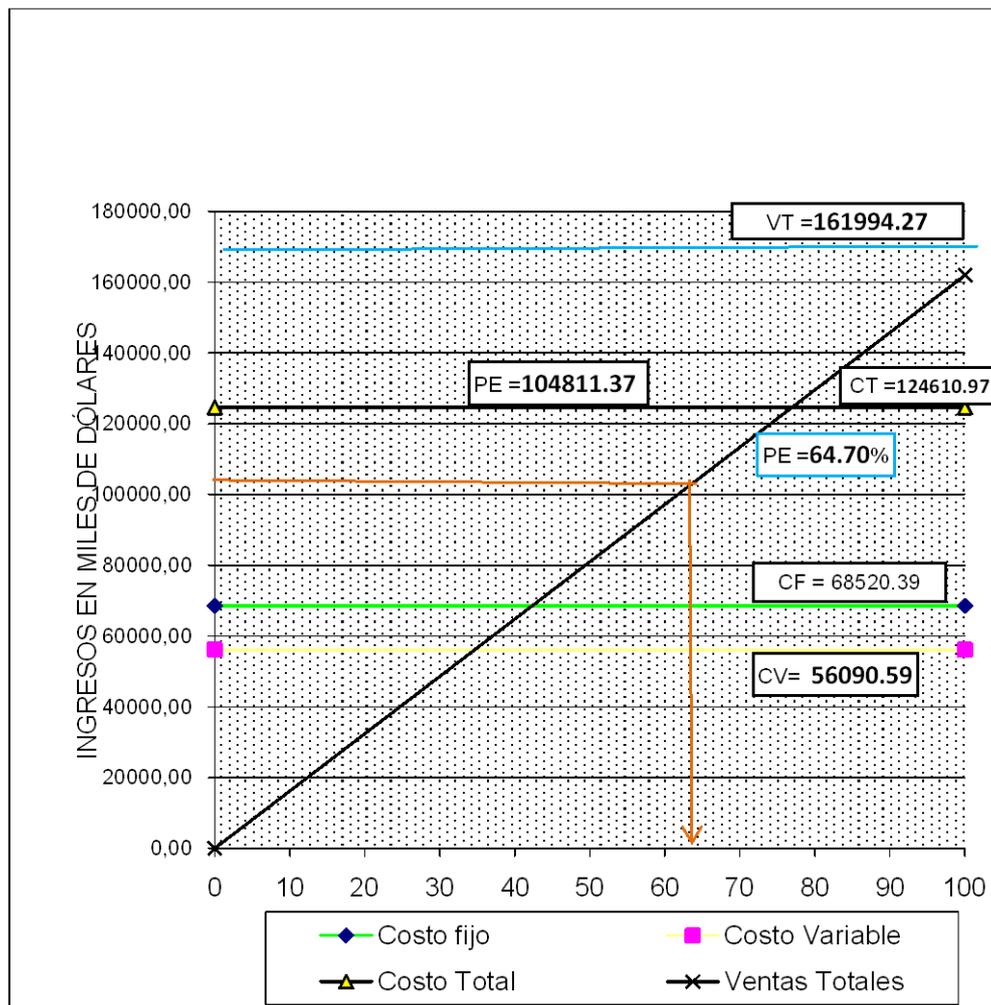
$$CVu = \frac{CV}{UP} = \frac{56090,59}{7603,20} = 7,38 \text{ dólares}$$

$$PE = \frac{CF}{PVu - Cvu} = \frac{68520,39}{21,31 - 7,38} = \mathbf{4919,32 \text{ Unidades}}$$

**\* Margen de Seguridad**

$$Mgs = \frac{VT - V PE}{VT} * 100 = \frac{161994,27 - 104811,37}{161994,27} * 100 = \mathbf{35,30\%}$$

**GRAFICO N° 29**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO EN FUNCIÓN DE LAS VENTAS Y CAPACIDAD**  
**INSTALADA**



**FUENTE:** Directa

**ELABORADO:** Las Autoras

## FLUJO DE CAJA

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen. La información básica para realizar esta proyección está contenida en los estudios de mercado, técnico organizacional, así como en el cálculo de los beneficios a que se hizo referencia en el capítulo anterior. Al proyectar el flujo de caja, será necesario incorporar información adicional relacionada, principalmente con los efectos tributarios de la depreciación, de la amortización del activo nominal, valor residual, utilidades y pérdidas.

**CUADRO Nº 49  
FLUJO DE CAJA**

AÑO	VENTAS	INGRESOS		DESCUENTOS				FLUJO NETO DESCONTADO
		OTROS INGRESOS	TOTAL	COSTOS	REINVERSION	REPARTICION UTILIDADES	TOTAL EGRESOS	
		VALOR RESIDUAL	INGRESOS					
0					-26668,08			-26668,0803
1	112026,64		112026,64	86174,34		3877,85	90052,19	21974,46
2	117142,44		117142,44	90109,57		4054,93	94164,50	22977,94
3	121560,01	3127,69	124687,70	93507,70		4207,85	97715,55	26972,15
4	126772,17		126772,17	97517,05	9767,76	4388,27	111673,08	15099,09
5	132045,71		132045,71	101573,63		4570,81	106144,44	25901,27
6	137546,29	3299,38	140845,67	105804,84		4761,22	110566,06	30279,62
7	143158,83		143158,83	110122,18	10167,21	4955,50	125244,89	17913,94
8	150529,45		150529,45	115791,88		5210,63	121002,52	29526,93
9	155367,07	3388,73	158755,80	119513,13		5378,09	124891,22	33864,58
10	161994,27	909,00	162903,27	124610,97	10583,00	5607,49	140801,47	22101,80
<b>TOTAL</b>	<b>609546,97</b>	<b>10724,80</b>	<b>620271,77</b>	<b>468882,29</b>		<b>21099,70</b>	<b>499749,75</b>	<b>120522,02</b>

**FUENTE :** Cuadro Nº:42

**ELABORADO:** Las Autoras

## VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Es un criterio de evaluación que permite aceptar o rechazar el proyecto y se lo define como la sumatoria de los beneficios netos descontados a la tasa pertinente de los inversionistas.

Determina el valor presente de los flujos de costos e ingresos generados a través de la vida útil del proyecto. Alternativamente esta actualización puede aplicarse al flujo neto y en definitiva corresponde a la estimación al valor presente de los ingresos y gastos que se utilizarán en todos y cada uno de los años de operación económica del proyecto. En términos matemáticos el VAN es la sumatoria de los beneficios netos multiplicado por el factor de descuento o descontados a una tasa de interés pagada por beneficiarse el préstamo a obtener. El VAN, representa en valores actuales, el total de los recursos que quedan en manos de la empresa al final de toda su vida útil, es decir, es el retorno líquido actualizado generado por el proyecto.

### DONDE:

$$VAN = \sum \frac{FNC}{(1+i)^n}$$

VAN Valor actual neto

FNC = Flujo neto de caja

i = Tasa de Interés

n = número de periodos

FA= Factor de Actualización

### ❖ FÓRMULA PARA OBTENER EL VAN:

$$VAN = \sum FNA - INVERSIÓN INICIAL$$

### ❖ FÓRMULA PARA OBTENER EL FACTOR DE ACTUALIZACIÓN:

$$FA = 1 / (1+i)^n$$

**CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE LA EMPRESA DE ASESORIA EN GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA PARA LOS PIMES DE LA PROVINCIA DE LOJA**

**CUADRO Nº 50**

PERIODO	FLUJO NETO	FACTOR ACTUALIZACIÓN  19,90%	VALOR ACTUALIZADO
0	( 26668,08 )		
1	21974,46	0,8340283570	18327,32
2	22977,94	0,6956033002	15983,53
3	26972,15	0,5801528776	15647,97
4	15099,09	0,4838639513	7305,90
5	25901,27	0,4035562563	10452,62
6	30279,62	0,3365773614	10191,43
7	17913,94	0,2807150637	5028,71
8	29526,93	0,2341243233	6912,97
9	33864,58	0,1952663247	6612,61
10	22101,80	0,1628576520	3599,45
			100062,53
			- 26668,08
			73394,45

- Interés de banco del préstamo

**FUENTE :** Cuadro Nº: 45

**ELABORADO:** Las Autoras

$$FA = 1 / (1 + i)^n$$

$$VAN = \sum FNA - INVERSIÓN INICIAL$$

$$VAN = 100062,53 - 26668,08$$

$$VAN = 73394,45$$

## PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL

Consiste en el tiempo requerido para recuperar la inversión original, en una medida de la rapidez con que el proyecto reembolsará el desembolso original del capital. Comúnmente los períodos de recuperación de la inversión o capital se utilizan para evaluar las inversiones proyectadas. El período de recuperación consiste en el número de años requeridos para recobrar la inversión inicial.

En el siguiente cuadro se demuestra el tiempo requerido para que nuestra empresa recupere la inversión inicial de capital.

Es conveniente actualizar los valores por cuanto ellos serán recuperados a futuro ya que el dinero pierde su poder adquisitivo en el tiempo.

**CUADRO N° 51**

PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO NETO DESCONTADO	FLUJO NETO DE CAJA ACUMULADO
0	26668,08		
1		21974,46	21974,46
2		22977,94	44952,40
3		26972,15	71924,55
4		15099,09	87023,64
5		25901,27	112924,91
6		30279,62	143204,53
7		17913,94	161118,47
8		29526,93	190645,40
9		33864,58	224509,98
10		22101,80	246611,77

**FUENTE :** Cuadros N°: 47

**ELABORADO:** Las Autoras

$$PRC = \text{Año anterior cubrir inversión} + \frac{\text{Inversión} - \text{Suma de los primeros flujos}}{\text{Flujo año que supera la inversión}}$$

$$PRC = 2 + \frac{26668,08 - 44952,40}{22977,94}$$

$$PRC = 1,204$$

$$1,204 \quad 1 \text{ años}$$

$$0,204 * 12 = 2,448 \quad 2 \text{ Meses}$$

$$0,448 * 30 = 13,44 \quad 13 \text{ Días}$$

**Análisis:** El capital se recupera en 1 año, 2 mes y 13 días

## TASA INTERNA DE RETORNO

### Fórmula

$$TIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN..menor}{VAN..menor - VAN..mayor} \right)$$

Método de evaluación que toma en consideración el valor en el tiempo del dinero y las variaciones de los flujos de caja durante toda la vida útil del proyecto. Se podría interpretar a la Tasa Interna de Retorno, como la más alta tasa de interés que se podría pagar por un préstamo que financiara la inversión. La TIR, utilizada como criterio para tomar decisiones de aceptación o rechazo de un proyecto se toma como referencia lo siguiente:

- La TIR es mayor que el costo del capital se debe aceptar el proyecto.
- Si la TIR es menor que el costo del capital se debe rechazar el proyecto.
- Si la TIR es igual que el costo del capital se indiferente llevar a cabo el proyecto.

### CUADRO Nº 52

#### TASA INTERNA DE RETORNO

PERIODO	FLUJO NETO	ACTUALIZACIÓN			
		FACT. ACTUALIZ. 85,00%	VAN MENOR	FACT. ACTUALIZ. 86,00%	VAN MAYOR
0			( 26668,08 )		( 26668,08 )
1	21974,46	0,5405405405	11878,08	0,5376344086	11814,22
2	22977,94	0,2921840760	6713,79	0,2890507573	6641,79
3	26972,15	0,1579373384	4259,91	0,1554036330	4191,57
4	15099,09	0,0853715342	1289,03	0,0835503403	1261,53
5	25901,27	0,0461467753	1195,26	0,0449195378	1163,47
6	30279,62	0,0249442028	755,30	0,0241502891	731,26
7	17913,94	0,0134833529	241,54	0,0129840264	232,60
8	29526,93	0,0072882989	215,20	0,0069806594	206,12
9	33864,58	0,0039396210	133,41	0,0037530427	127,10
10	22101,80	0,0021295249	47,07	0,0020177649	44,60

$$TIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN menor}{\quad} \right)$$

---

VAN menor - VAN mayor

$$\text{TIR} = 85,00 + 1,00 \left( \frac{60,52}{314,34} \right)$$

$$\text{TIR} = 85,19 \%$$

**Análisis :** Si la TIR es mayor que el costo del capital debe aceptarse el proyecto.

Si la TIR es igual que el costo del capital es indiferente llevar a cabo el proyecto

Si la TIR es menor que el costo del capital debe rechazarse el proyecto.

#### **CRITERIO:**

La tasa de retorno es de 85.19 % esto significa que el proyecto es ejecutable puesto que sobrepasa a la tasa de oportunidad.

## RELACIÓN BENEFICIO COSTO R (B/C)

Consiste en determinar cuáles elementos son beneficios y cuales son costos, en general los beneficios son ventajas expresadas en términos monetarios que recibe el propietario, en cambio que los costos son los gastos anticipados de construcción, operación, mantenimiento, etc.

También permite medir cuanto se conseguiría en dólares por cada dólar invertido, se lo determina actualizando los ingresos por un lado y por otro lado los egresos por lo que se considera el valor de actualización.

Para la toma de decisiones, se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

### Fórmula:

$$R(B/c) = \frac{\text{Ingreso...Actualizado}}{\text{Costo...Actualizado}}$$

B/C > 1 Se puede realizar el proyecto.

B/C = 1 Es indiferente realizar el proyecto.

B/C < 1 Se debe rechazar el proyecto.

**CUADRO Nº 53**

ACTUALIZACIÓN COSTO TOTAL				ACTUALIZACIÓN INGRESOS		
PERIODO	COSTO ORIGINAL	FACT. ACTUALIZ. 19,90%	COSTO ACTUALIZADO	INGRESO ORIGINAL	FACT. ACTUALIZ. 19,90%	INGRESO ACTUALIZADO
0						
1	86174,34	0,8340283570	71871,84	112026,64	0,8340283570	93433,40
2	90109,57	0,6956033002	62680,51	117142,44	0,6956033002	81484,67
3	93507,70	0,5801528776	54248,76	121560,01	0,5801528776	70523,39
4	97517,05	0,4838639513	47184,99	126772,17	0,4838639513	61340,48
5	101573,63	0,4035562563	40990,67	132045,71	0,4035562563	53287,87
6	105804,84	0,3365773614	35611,51	137546,29	0,3365773614	46294,97
7	110122,18	0,2807150637	30912,95	143158,83	0,2807150637	40186,84
8	115791,88	0,2341243233	27109,70	150529,45	0,2341243233	35242,60
9	119513,13	0,1952663247	23336,89	155367,07	0,1952663247	30337,96
10	124610,97	0,1628576520	20293,85	161994,27	0,1628576520	26382,01
			414241,68			538514,19

Fuente: Directa

Elaborado: Las Autoras

$$R (B/C) = \frac{\text{INGRESO ACTUALIZADO}}{\text{COSTO ACTUALIZADO}}$$

$$R (B/C) = \frac{538514,19}{414241,68}$$

$$R (B/C) = 1,30 \quad \text{Dólares}$$

**CRITERIO:**

Por lo tanto el proyecto se acepta debido a q su R B/ C es mayor a uno, es decir es de 1.30 dólares.

La Relación Beneficio Costo es de 0.30 que significa que por cada dólar invertido se obtiene 35 centavos de dólar de beneficio.

## ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En un proyecto, es conveniente efectuar el análisis de sensibilidad, porque se trata de medir si le afectan o no a un proyecto, dos situaciones que se dan en una economía, esto es, el aumento en los costos y la disminución en los ingresos, es la interpretación dada a la incertidumbre en lo que respecta a la posibilidad de implantar un proyecto, debido a que no se conocen las condiciones que se espera en el futuro.

Para construir el análisis de sensibilidad se requiere tomar en cuenta lo siguiente:

- Conocer la tasa interna de retorno del proyecto.
- Establecer los nuevos flujos netos de caja.
- Determinar las nuevas tasas internas de retorno.
- Para luego establecer la sensibilidad del proyecto.

### FÓRMULAS:

$$Diferencia \text{ de } TIR = TIR \text{ del } proyecto - Nueva \text{ TIR}$$

$$\% \text{ de } \text{var iación} = \frac{Diferencia \text{ entre } TIR}{TIR \text{ del } Proyecto}$$

$$sensibilidad = \frac{\% \text{ Variación}}{Nueva \text{ TIR}}$$

Para la toma de decisiones debe tomarse en cuenta lo siguiente:

- Cuando el coeficiente de sensibilidad es mayor que uno el proyecto es sensible.

- Cuando el coeficiente de sensibilidad es igual a uno el proyecto no sufre ningún efecto.
- Cuando el coeficiente de sensibilidad es menor que uno el proyecto no es sensible.

**CUADRO Nº 54**

**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON UN INCREMENTO EN LOS COSTOS DEL 5 %**

PERIODO	COSTO TOTAL ORIGINAL	COSTO TOTAL ORIGINAL 5,00%	INGRESO TOTAL ORIGINAL	ACTUALIZACIÓN				
				FLUJO NETO	FACT. ACTUALIZ. 89,00%	VAN MENOR	FACT. ACTUALIZ. 91,00%	VAN MAYOR
0						( 26668,08 )		( 26668,08 )
1	86174,34	90483,06	112026,64	21543,59	0,5291005291	11398,72	0,5235602094	11279,36
2	90109,57	94615,05	117142,44	22527,39	0,2799473699	6306,48	0,2741152929	6175,10
3	93507,70	98183,09	121560,01	23376,93	0,1481203015	3462,60	0,1435158602	3354,96
4	97517,05	102392,90	126772,17	24379,26	0,0783705299	1910,62	0,0751391938	1831,84
5	101573,63	106652,31	132045,71	25393,41	0,0414658888	1052,96	0,0393398920	998,97
6	105804,84	111095,08	137546,29	26451,21	0,0219396237	580,33	0,0205968021	544,81
7	110122,18	115628,29	143158,83	27530,55	0,0116082665	319,58	0,0107836660	296,88
8	115791,88	121581,48	150529,45	28947,97	0,0061419400	177,80	0,0056458984	163,44
9	119513,13	125488,79	155367,07	29878,28	0,0032497037	97,10	0,0029559678	88,32
10	124610,97	130841,52	161994,27	31152,74	0,0017194199	53,56	0,0015476271	48,21
						-1308,33		-1886,18

Fuente :Directa  
Elaboración: Las Autoras

$$NTIR = T_m + Dt \left( \frac{VAN\ menor}{VAN\ menor - VAN\ mayor} \right) = 89,00 + 2,00 \left( \frac{-1308,33}{577,85} \right) = 84,47 \%$$

Diferencias TIR = 85,19 - 84,47 = 0,72 %

Porcentaje de variación= 0,72 / 85,19 = 0,85%

Sensibilidad = 0,85 / 85,19 = 0,99%

**CUADRO Nº 55**  
**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON UN DECREMENTO EN LOS INGRESOS DEL 4 %**

PERIODO	COSTO TOTAL ORIGINAL	INGRESO TOTAL ORIGINAL	INGRESO TOTAL 4 %	ACTUALIZACIÓN				
				FLUJO NETO	FACT. ACTUALIZ. 84,00%	VAN MENOR	FACT. ACTUALIZ. 85,00%	VAN MAYOR
0						( 26668,08 )		( 26668,08 )
1	86174,34	112026,64	107635,20	21460,86	0,5434782609	11663,51	0,5405405405	11600,46
2	90109,57	117142,44	112550,45	22440,89	0,2953686200	6628,33	0,2921840760	6556,87
3	93507,70	121560,01	116794,86	23287,16	0,1605264239	3738,20	0,1579373384	3677,91
4	97517,05	126772,17	121802,70	24285,65	0,0872426217	2118,74	0,0853715342	2073,30
5	101573,63	132045,71	126869,52	25295,90	0,0474144683	1199,39	0,0461467753	1167,32
6	105804,84	137546,29	132154,48	26349,64	0,0257687328	679,00	0,0249442028	657,27
7	110122,18	143158,83	137547,01	27424,83	0,0140047461	384,08	0,0134833529	369,78
8	115791,88	150529,45	144628,69	28836,81	0,0076112750	219,48	0,0072882989	210,17
9	119513,13	155367,07	149276,68	29763,55	0,0041365625	123,12	0,0039396210	117,26
10	124610,97	161994,27	155644,09	31033,12	0,0022481318	69,77	0,0021295249	66,09
						<b>155,55</b>		<b>-171,64</b>

Fuente :Directa  
 Elaboración: Las Autoras

$$NTIR = T_m + Dt \left( \frac{VAN \text{ menor}}{VAN \text{ menor} - VAN \text{ mayor}} \right) = 84,00 + 1,00 \left( \frac{155,55}{327,19} \right) = 84,48 \%$$

$$\text{Diferencias TIR} = 85,19 - 84,48 = 0,72$$

$$\text{Porcentaje de variación} = 0,72 / 85,19 = 0,84\%$$

$$\text{Sensibilidad} = 0,84 / 85,19 = 0,99\%$$

# CONCLUSIONES

## **h) CONCLUSIONES**

- La falta de Centros de Asesoramiento en Gestión Administrativa en la Provincia de Loja, ha originado que pequeños y medianos empresarios incursionen en negocios por convicción propia; ya sea por falta de conocimientos sobre cómo operar un negocio en particular y la escasa o nula experiencia de como administrador de un negocio.
- Realizado el Estudio de mercado se llegó a establecer que en la Provincia de Loja existen PYMES que requieren del Asesoramiento de en Procesos Administrativos para el desarrollo de sus actividades comerciales.
- Existe suficiente Demanda Potencial y Efectiva para los servicios que oferta el Centro de asesoría en Gestión Administrativa.
- La Oferta actual es de 17 Centros en toda la Provincia de Loja, es decir; el SECAP, UNL, UTPL, 3 Centros Privados y las 11 Cámara de Comercio ubicadas en la Provincia de Loja.
- La demanda insatisfecha actual del proyecto para el año base es de 9095 empresarios, para el décimo año será de 13501 empresarios; cuantitativa y cualitativamente es muy significativa, lo cual garantiza el futuro de la empresa.
- El precio del servicio ofrecido por la empresa es de \$18.94; el mismo que es muy conveniente frente a la competencia y es un servicio de calidad.

- La inversión requerida para el proyecto es de \$ 26.668,08 dólares.
- La estrategia empresarial estará definida en consideración a las necesidades de los clientes, las características de la competencia y las posibilidades reales de la nueva empresa.
- Los costos establecidos aumentaran a medida que transcurrirán los años de la vida útil del proyecto, es por el ello que para el primer año será de \$86.174,34 dólares; para el quinto año es:\$ 101.573,63 dolares; y para el décimo año será de \$ 124.610,97 dólares.
- La recuperación del capital invertido para el proyecto es de \$ 1.35, es decir que por cada dólar invertido se recupera 0.30 centavos de dólar, lo cual permitirá que el capital se recuperara en 1 año, 2 meses y 13 días.
- La TIR de 93.77% demuestra que el proyecto es rentable, el Van calculado es positivo de \$ 81.885,61 dólares, este valor nos indica que la inversión para los diez años de vida útil del proyecto es rentable. El proyecto sometido al análisis de sensibilidad con un incremento del 5 % en los costos no se ve afectado y aún con una disminución de de 4 % de los ingresos.
- Todos los cálculos realizados nos permiten deducir que la implementación de un centro de Asesoría en Gestión Administrativa para la provincia de Loja es factible.

# RECOMENDACIONES

## **i) RECOMENDACIONES**

- Implementar Centros de Asesoramiento en Gestión administrativa con la finalidad de contribuir a las PYMES aplicar adecuadamente los procesos Administrativos para que las actividades a realizarse dentro de la empresa sean eficientes, rentables y competitivos.
- Al implementarse el Centro de asesoría en Gestión Administrativa, se debe establecer programas orientados a dar soluciones realistas a los problemas existentes en Procesos Administrativos, Producción, Marketing, Recursos Humanos y de Gerencia, los cuales garantizarán el desarrollo armónico, competitivo, y la inversión en las empresas.
- Debido a la gran demanda que tiene el servicio, se debe ejecutar el proyecto en forma inmediata, para aprovechar de esta manera la preferencia de los empresarios que harán uso de esta empresa.
- El servicio que pretende ofrecer la empresa esta ventajosamente relacionado a la calidad por encima de la competencia.
- La calidad del servicio y el precio estratégicamente determinado por debajo de la competencia, permitirá a la empresa captar progresivamente el mayor porcentaje posible de la demanda insatisfecha.
- Considerar todos los estudios realizados en el presente proyecto, para la implementación de una empresa de esta característica.

# BIBLIOGRAFÍA

## j) BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR Rosa/ [rosagu@prodigy.net.mx](mailto:rosagu@prodigy.net.mx).
- ALBERTO J., Esparragoza. 2002. **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (TALENTO HUMANO)**.
- Asegura: Peter Drucker, en su libro **“INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP”**.
- **Apuntes Evaluación de Proyectos** / Profesores: Sr. Rodrigo Geldes R. – Sr. Rafael Loyola B.
- Amaro Guzmán Raymundo / **Administración de Empresas I** Editora.
- CÁMARAS DE COMERCIO EN LA PROVINCIA DE LOJA.
- De **Wikipedia**, la enciclopedia libre.
- Diccionario empresarial / **Konral Fischer Rossi**. 1992.
- **Documento:** César Reyes Villegas.
- HAMPTON, David R., febrero 19913, **ADMINISTRACIÓN**, Litográfica Ingramex, México.
- **INTERNET:**
  - <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoElImportanciaDeLosProyectosDelInversion>
  - <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-definicion-concepto.html>
- Módulo 3 / **ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL** / 2005-2006, PÁG 50.

- NAVARRO LÉVANO, JOSÉ CARLOS (2006), UMMSM / **Universidad Nacional Mayor de Sap Marcos** / Facultad de Ciencia Económicas.
- Practicas de oficina, soledad López –M. Eugenio Ruiz; Ed. McGrawHill. / **DERECHO EMPRESARIAL**, Ed. Edebé.
- Reyes, P. Agustín (1989). **Administración de Empresas, Teoría y Práctica. Ed.Limusa.**
- ROBBINS, Stephen, CENZO, David, 2000, **Fundamentos de Administración**, Compañía Editorial Continental S.A. México.
- U.N.L, Modulo VI, **Administración Financiera**, Pág.59,60
- U.N.L. Módulo IX, **Elaboración y Evaluación de Proyectos**, Pág. 57,58,59,60.

# ANEXOS

**k) ANEXOS****ANEXO N° 1: FICHA RESUMEN****a. TEMA:**

“Proyecto de factibilidad para la Creación e Implementación de un Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja.”

**b. PROBLEMA:**

“La falta de un Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios en la Provincia de Loja, no permiten a las empresas un desarrollo comercial y competitivo.”

**c. OBJETIVOS:****1. OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de factibilidad para la Creación e Implementación de un Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja.

## 2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la segmentación de mercado.
- Determinar mediante una investigación de mercado, la oferta existente y la demanda que requieren de estos servicios.
- Realizar el estudio técnico: el tamaño, localización y procesos administrativos a implementarse en el proyecto.
- Presentar la organización jurídica y administrativa, el cual regirá el Centro de Asesoría para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja.
- Establecer un estudio financiero que permita determinar la rentabilidad del proyecto, mediante indicadores como: VAN, TIR, RBC, PRC, entre otros.

### d. METODOLOGIA.

#### MÉTODOS

**Método Científico.-** de este método se desprendieron los diferentes métodos y técnicas que permitieron descubrir datos y confirmarlos mediante conclusiones

**Método Inductivo.-** se logro tener información y obtener conclusiones generales de cómo implementar el Centro de Gestión Administrativa para Medianos y Pequeños Empresarios de la provincia de Loja.

**Método Deductivo.-** generaliza toda la información obtenida y resuelve en si el proyecto.

**Método Analítico.-** analiza, estudia, descompone cada uno de los aspectos y temas que componen el proyecto, llegando a las conclusiones y recomendaciones.

**Método Estadístico.-** se utilizo para realizar la tabulación de los datos obtenidos, luego de realizar las encuestas a medianos y pequeños empresarios de la provincia de Loja.

## **TECNICAS UTILIZADAS**

El análisis y estudio de mercado se elaboraron en base a la información obtenida, con respuestas frente a las condiciones de la oferta y demanda actual en la Provincia de Loja, utilizando la siguiente

**La encuesta.-** para realizar la tabulación e interpretación de datos se aplico la muestra, para saber cuántas encuestas se debían realizar, tomando los datos de las 11 cámaras de comercio de Loja y su provincia, SECAP, UNL, UTPL y las tres oficinas de asesoría Privada, teniendo como resultado 3.985 pequeños y medianos empresarios de Loja y su provincia.

## ANEXO 2: ENCUESTA A LOS PYMES DE LA PROVINCIA DE LOJA



### “UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA” CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

ESTIMADO EMPRESARIO (A); CON EL COMPROMISO DE CUMPLIR CON REQUERIMIENTOS PARA DESARROLLAR NUESTRA TESIS DE GRADO; CUYO TÍTULO ES: **“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRESARIOS DE LA PROVINCIA DE LOJA”**; SOLICITAMOS NOS COLABORE CON EL SIGUIENTE CUESTIONARIO.

**1. Su empresa a que tipo de negocio se dedica?**

- Producción ( )
- Servicio ( )
- Comercial ( )

**2. Ud. ha utilizado algún organismo que brinde o proporcione ayuda para PYMES (Asociación, gremio, otros).**

SI ( ) NO ( )

Cual?.....

**3. Su negocio tiene objetivos y metas claramente planteados?**

SI ( ) NO ( )

**4. En relación a la respuesta anterior considera que han sido alcanzadas?**

SI ( ) NO ( )

Porque?.....

**5. Lleva control administrativo y financiero de su empresa.**

SI ( ) NO ( )

**6. Quién realiza el trabajo en el área contable, administrativo y financiera de la empresa?**

- Ud. ( )
- Empleados ( )
- Otros ( )

**7. Ud. acude a Centros u Organismos que brindan servicios de asesoría en el área administrativa y financiera?**

Públicos ( )

Privados ( )

Cuáles.....

**8. Ud. con qué frecuencia acude a Centros u Organismos que brindan servicios de asesoría en el área contable, administrativa y financiera?**

• Mensual ( )

• Trimestral ( )

• Semestral ( )

• Anual ( )

**9. ¿Al implementarse un Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios Ud., estaría dispuesto ha utilizar nuestros servicios?.**

SI ( )

NO ( )

POR QUÉ?: .....

**10. ¿Qué tipos de servicios, a Ud. le gustaría que le ofrezca el Centro de Asesoría en Gestión Administrativa?**

**CAPACITACIÓN:**

- Capacitación en SITU (Talleres en el sitio con el producto adecuado) ( )

- Conferencias para Organizaciones de Desarrollo. ( )

- Seminarios o Talleres relacionados con temas específicos. ( )

**ASESORAMIENTO:**

- Productividad ( )

- Competitividad ( )

- Rentabilidad ( )

**GESTIÓN EMPRESARIAL:**

- Estudio Técnico ( )

- Estudio de Mercado ( )
- Estudio Financiero ( )
- Estudio Legal Administrativo ( )
- Procesos de Reingeniería ( )

**MARKETING:**

- Estrategias de Mercado ( )
- Marketing Estratégico ( )

**IMAGEN:**

- Colectiva ( )
- Física ( )
- Corporativa ( )

**11. ¿Con qué frecuencia Ud., utilizaría los servicios del Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios en Loja y su Provincia?**

- |                |                 |             |
|----------------|-----------------|-------------|
| ❖ Diario ( )   | ❖ Mensual ( )   | ❖ Anual ( ) |
| ❖ Semanal ( )  | ❖ Trimestral( ) |             |
| ❖ Quincenal( ) | ❖ Semestral( )  |             |

**12. ¿Ud. considera que las empresas que ofrezcan este tipo de servicio deben brindar confidencialidad y deben poseer personal capacitado?**

SI ( ) NO ( )

POR QUÉ?: .....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**



**ASESORAMIENTO:**

- Productividad ( )
- Competitividad ( )
- Rentabilidad ( )

**GESTIÓN EMPRESARIAL:**

- Estudio Técnico ( )
- Estudio de Mercado ( )
- Estudio Financiero ( )
- Estudio Legal Administrativo ( )
- Procesos de Reingeniería ( )

**MARKETING:**

- Estrategias de Mercado ( )
- Marketing Estratégico ( )

**IMAGEN:**

- Colectiva ( )
- Física ( )
- Corporativa ( )

**OTROS:**.....  
.....**4.-) ¿Con qué frecuencia Ud., brinda este servicio?**

- ❖ Diario ( )
- ❖ Semanal ( )
- ❖ Quincenal( )
- ❖ Mensual ( )
- ❖ Trimestral( )
- ❖ Semestral( )
- ❖ Anual ( )

**5. ¿Por qué medios de comunicación Ud., promociona sus servicios?**

- ❖ Prensa ( )
- ❖ Radio ( )
- ❖ Televisión ( )
- ❖ Hojas Volantes ( )
- ❖ Folletos ( )
- ❖ Otros.....

**6.-) ¿El precio está dado por horas que utiliza el servicio; o por tiempo que dura la capacitación?**

- ❖ HORAS ( )
- ❖ TIEMPO ( )

POR QUÉ?: .....

**7.-) ¿Cuántas personas trabajan en su empresa?**

- Directivos .....
- Empleados .....
- Asesores .....
- Capacitadores .....
- Conferencistas .....

**8.-) ¿Cuántas empresas o clientes usted capacita mensualmente?**

- Una .....
- Tres .....
- Seis .....
- Nueve .....
- Otros .....

**9.-) ¿Usted tiene más demanda de las empresas locales o de la Provincia de Loja?**

- Provincia de Loja ( )
- Ciudad de Loja ( )

**10.-) ¿Su empresa cuenta con la infraestructura y los recursos necesarios para brindar un servicio de calidad?**

- ❖ Infraestructura ( )
- ❖ Recursos ( )

**Cuáles:**.....

**11.-) ¿Su Centro de Capacitación cuenta con convenios para los pymes de Loja y su Provincia?**

- ❖ SI ( )
- ❖ NO ( )

POR QUÉ?:.....

**12.-) ¿Con la capacitación que brinda en su Centro, contribuye para el desarrollo socio – económico de la empresa?**

- ❖ SI ( )
- ❖ NO ( )

POR QUÉ?:.....

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO 4: LISTADO DE LAS CÁMARAS DE COMERCIO EN LA  
PROVINCIA DE LOJA**

<b>SOCIOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE LA PROVINCIA DE LOJA</b>				
<b>CÁMARA DE COMERCIO</b>	<b>PRESIDENTE</b>	<b>TELEFONOS</b>		<b>NÚMERO DE SOCIOS</b>
		<b>FIJO</b>	<b>CELULAR</b>	
CALVAS	Lic. Carlos Sanchez	2688602 / 2687203	93447974	64
CATAMAYO	Sra. Josefina Granda	2677302 / 2677296		106
CATACUCHA	Ing. Pablo Eras	2683741	86081195	65
CELICA	Sr. Antonio Guillen	2657222 / 2657507	92362012	721
GONZÁNAMA	Dr. Rodrigo Martinez	2664139	91649147	72
MACARÁ	Dr. Milton Jimenez	2694080	97004368	1058
PINDAL	Sr. Byron Dias	2582197 /2582188	91271563	85
PUYANGO	Sr. RenanCordova	2680066	92096210	153
SARAGURO	Lic. Segundo Cabrera	2850060 / 2200194	93802781	40
ZAPOTILLO	Lic. Roger Coronel	2647259	91070296	54
LOJA	Dr. Wilmer Villamagua	2570320 / 2574000		1567
<b>TOTAL DE SOCIOS EN LA PROVINCIA DE LOJA</b>				<b>3985</b>

**ANEXO 5: SEGMENTACIÓN DE MERCADO DE LAS CÁMARAS DE  
COMERCIO EN LA PROVINCIA DE LOJA**

<b>SEGMENTACIÓN DE MERCADO</b>		
<b>CÁMARA DE COMERCIO</b>	<b>SOCIOS</b>	<b>Nro. DE ENCUESTAS PARA APLICAR</b>
CALVAS	64	6
CATAMAYO	106	10
CATACOCHA	65	6
CELICA	721	66
GONZÁNAMA	72	7
MACARÁ	1058	97
PINDAL	85	8
PUYANGO	153	14
SARAGURO	40	4
ZAPOTILLO	54	5
LOJA	1567	143
<b>TOTAL</b>	<b>3985</b>	<b>364</b>

## **ANEXO 6: PROBLEMÁTICA**

En vista de tantos inconvenientes que atraviesan las empresas de la localidad y la actual situación socio-económica del país, muchos de los empresarios se estancan y no se desarrollan eficazmente en el mercado local, es por esto que queremos implementar en la ciudad de Loja un centro de gestión administrativa que permita a los administradores, gerentes o dueños de estas empresas mejorar los procesos administrativos que se llevan en la empresa, y sobre todo para capacitarlos adecuadamente para que la empresa incremente rentabilidad y se desarrollen eficazmente en el mercado actual.

La falta de centros de asesoramiento en Gestión Administrativa en nuestra ciudad, ha originado que pequeños y medianos empresarios incursionen en negocios por convicción propia por falta de conocimientos sobre cómo operar un negocio en particular y la escasa o nula experiencia como administrador de un negocio. Otros problemas que se presentan en las empresas son: la falta de organización porque no cuentan con un proceso administrativo que implica: planear, dirigir, y controlar, la falta de conocimientos técnicos y científicos en el manejo de los procesos: administrativos, de gestión, de producción y comercialización, la inadecuada planificación por parte de los gerentes hace que los negocios no crezcan adecuadamente, sus ingresos sean mínimos, sus costos de producción o servicio se eleven originando precios altos. El incremento acelerado de pequeñas microempresas, causando así el exceso de competencia y llevando a algunas empresas al cierre o venta de sus negocios al poco tiempo de implementarlos; unas de las alternativas o solución a este problema sería

recurrir a profesionales que los pueda orientar a realizar un sondeo del mercado en el que van incursionar y sobre todo determinar si es rentable o no dicho negocio. La falta del recurso humano calificado en las pymes en Provincia de Loja ocasionará el desanimo, descontento, el ausentismo y sobre todo la baja producción; originando que se disminuya la rentabilidad de la empresa y por ende generan gastos no reembolsables y pérdida de tiempo.

Estos problemas no se deben ignorar en una empresa puesto que este proceso es imprescindible para llevar a cabo todos los objetivos propuestos. Sin este proceso la empresa no contará en primer lugar con la cooperación y desempeño necesario de sus trabajadores, lo cual perjudicará en la toma de decisiones.

Por todo lo expuesto anteriormente hemos considerado que la problemática para la realización del presente trabajo investigativo es:

***“LA FALTA DE UN CENTRO DE ASESORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRESARIOS EN LA PROVINCIA DE LOJA NO PERMITEN A LAS EMPRESAS UN DESARROLLO COMERCIAL Y COMPETITIVO”***

## **ANEXO 7: OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de factibilidad para la creación e implementación de un Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja, para que manejen correctamente la administración dentro de sus empresas.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la segmentación de mercado.
- Determinar mediante una investigación de mercado la oferta existente y la demanda que requieren de estos servicios. Analizar mediante un estudio técnico el tamaño, localización y procesos administrativos a implementarse en el proyecto.
- Presentar la organización jurídica y administrativa, el cual registrará el Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja.
- Establecer un estudio financiero que permita determinar la rentabilidad del proyecto, mediante indicadores como: VAN, TIR, RBC, PRC, entre otros.

## ANEXO 8: RECURSOS Y PRESUPUESTO

### RECURSOS HUMANOS

#### AUTORES DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

- Olga Lidia Brito Condo
- Soraya Mariana Rodríguez Aguilar

#### DIRECTOR DE TESIS

- Ing. Edison Espinosa Bailón

### RECURSOS MATERIALES

- Material Bibliográfico
- Material Didáctico
- Material de Escritorio
- Computadora
- Calculadora

### RECURSOS FINANCIEROS

<b>RECURSOS FINANCIEROS</b>			
<b>INGRESOS</b>		<b>EGRESOS</b>	
Olga Lidia Brito Condo	\$ 504.00	Transporte	\$ 300.00
Soraya Rodríguez Aguilar	\$ 504.00	Material bibliográfico	\$ 200.00
		Material de escritorio	\$ 10.00

		Impresión y anillado de tesis \$	150.00
		Edición de tesis	\$ 300.00
		Imprevistos 5%	\$ 48.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1008.00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1008.00</b>

### RECURSOS FINANCIEROS

El presente proyecto de investigación previo la obtención del grado de Ingenieras en Administración de Empresas, será financiado en su totalidad con recursos propios de los autores, de acuerdo al detalle citado anteriormente.

### ANEXO 9: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TIEMPOS ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Elaboración y aprobación del proyecto de tesis.			X	X																					
Estudio de Mercado.				X	X	X																			
Elaboración y aplicación de encuestas.							X	X	X																
Tabulación e interpretación de encuestas.										X	X														
Estudio Organizacional y Administrativo											X	X	X												
Estudio y Evaluación Financiera														X	X	X	X								
Conclusiones y Recomendaciones.																		X	X						
Elaboración del Borrador.																				X	X	X			
Presentación y Sustentación de la Tesis.																							X	X	

## **ANEXO 10: JUSTIFICACIÓN**

### **JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA**

La Universidad Nacional de Loja al implementar el Sistema Académico por Objetos de Transformación en el proceso de enseñanza-aprendizaje, nos da la oportunidad de realizar este proyecto de tesis, basado en la investigación que nos permite analizar las políticas y estrategias en que las empresas de la región sur y particularmente de la provincia Loja están inmersas.

Así mismo la presente investigación se justifica porque nos permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos, con ayuda de los docentes con quienes hemos tenido la oportunidad de compartir enseñanzas y experiencias en los diferentes módulos de la Carrera de Administración de Empresas nos han ido formando y orientando y hoy contar con voluntad y capacidad para llevar a cabo este proyecto y sentiremos satisfacción al realizarlo.

### **JUSTIFICACIÓN SOCIAL**

El presente proyecto se justifica en lo social, porque al implementar este Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja, ayudarán a solucionar de cierta manera problemas financieros, técnicos, humanos, productivos y de mercadotecnia de las empresas, generando así servicios de calidad y productos de acuerdo a las exigencias de los clientes, mediante la capacitación oportuna que reciban los gerentes o la persona que requiera de este servicio. Además con el servicio prestado a los empresarios, nos vinculamos con la sociedad, para de esta manera aportar con la

solución a los diferentes problemas de la realidad actual, que se encuentran vinculadas con las diferentes organizaciones.

### **JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA**

Está justificado económicamente bajo el juicio que surge al analizar el desarrollo empresarial con el que cuenta nuestra ciudad ya que no permite en su totalidad incrementar fuentes de empleo y mejorar la calidad de vida de su población. Con la implementación de este Centro de Asesoría en Gestión Administrativa para Pequeños y Medianos Empresarios de la Provincia de Loja, se brindará un servicio personalizado a los empresarios que carecen de conocimientos científicos los mismos que permitirán incrementar sus ganancias y por ende contribuir al desarrollo económico de la provincia, ciudad y del país.

Cuando una empresa se desarrolla económicamente bien, no solamente progresa ésta, sino que ayuda a fomentar el progreso de una sociedad, porque con la solvencia que generan pueden promover la creación de nuevas fuentes de trabajo y la rentabilidad a su vez incrementa el nivel económico de los lojanos y por ende una sociedad con mejores posibilidades de desarrollo.

## ANEXO 11:

## ANEXOS: PRESUPUESTO

EQUIPOS DE COMPUTACION	
INCREMENTO 4.31%	
Nº	TOTAL
1	\$ 9384,00
2	\$ 9510,21
3	\$ 9638,13
4	\$ 9767,76
5	\$ 9899,14
6	\$ 10032,28
7	\$ 10167,21
8	\$ 10303,96
9	\$ 10442,55
10	\$ 10583,00

PROYECCION DE EQUIPOS DE OFICINA	
incremento 4,31%	\$ 0,043
AÑOS	TOTAL
1	2110,00
2	2200,94
3	2295,80
4	2394,75
5	2497,96
6	2605,63
7	2717,93
8	2835,07
9	2957,26
10	3084,72

PROYECCION DE MUEBLES Y ENSERES	
incremento 4,31%	\$ 0,043
AÑOS	TOTAL
1	3580,00
2	3734,30
3	3895,25
4	4063,13
5	4238,25
6	4420,92
7	4611,46
8	4810,22
9	5017,54
10	5233,79

PROYECCION DE SUMINISTROS DE OFICINA Y COMPUTACION	
incremento 4,31%	\$ 1,043
AÑOS	TOTAL
1	660,00
2	688,38
3	717,98
4	748,85
5	781,05
6	814,64
7	849,67
8	886,20
9	924,31
10	964,06

PROYECCION DE UTILES DE OFICINA	
incremento 4,31%	\$ 1,043
AÑOS	TOTAL
1	1707,00
2	1780,57
3	1857,31
4	1937,36
5	2020,87
6	2109,01
7	2199,91
8	2294,72
9	2393,62
10	2497,96

PROYECCION DE UTILES DE LIMPIEZA	
incremento 4,31%	\$ 0,043
AÑOS	TOTAL
1	591,60
2	617,10
3	643,69
4	671,44
5	700,38
6	730,56
7	730,56
8	789,79
9	823,83
10	859,34

1	8798,40
2	9177,61
3	9573,17
4	9985,77
5	10416,16
6	10865,09
7	11333,38
8	11821,85
9	12331,37
10	12862,85

PROYECCION DE ARRIENDO	
incremento 4,31%	\$ 0,043
AÑOS	TOTAL
1	10200,00
2	10639,62
3	11098,19
4	11576,52
5	12075,47
6	12595,92
7	13138,80
8	13705,0
9	14295,77
10	14911,92

PROYECCION DE SERVICIOS BASICOS	
incremento 4,31%	\$ 0,043
AÑOS	TOTAL
1	1104,00
2	1151,58
3	1201,22
4	1252,99
5	1306,99
6	1363,32
7	1365,75
8	1424,61
9	1486,01
10	1550,06

PROYECCION DE SUELDO ADMINISTRATIVOS	
incremento 4,31%	\$ 0,043
AÑOS	TOTAL
1	17305,63
2	18409,63
3	19203,09
4	20030,74
5	20894,07
6	21794,60
7	22733,95
8	23713,78
9	24735,84
10	25801,96

PROYECCION DE HONORARIOS DE COLABORADORES DE ASESORAMIENTO	
incremento 4,31%	\$ 1,0430
AÑOS	TOTAL
1	38400,00
2	40051,20
3	41773,40
4	43569,66
5	45443,15
6	47397,21
7	49435,29
8	51561,01
9	53778,13
10	56090,59

PROYECCION DE HONORARIOS DE ASESOR JURIDICO	
incremento 4,31%	\$ 1,043
AÑOS	TOTAL
1	1800,00
2	1877,40
3	1958,13
4	2042,33
5	2130,15
6	2221,74
7	2317,27
8	2416,92
9	2520,84
10	2629,24

**ANEXO 12:****DEPRECIACION DE INSTALACIONES Y ADECUACIONES**

incremento 10%	\$ 0,100	V.R=CV*%	
AÑOS	TOTAL	C.V.=	\$ 3400,00
C.V.=	3400,00	V,R=	340
1	306,00	V.U=	10
2	306,00	D=CV - VR/VU	
3	306,00	D=	306
4	306,00		
5	306,00		

**DEPRECIACION DE EQUIPOS DE DE COMPUTACION**

incremento 33,33%	\$ 0,333	V.R=CV*%	
AÑOS	TOTAL	C.V.=	\$ 9384,00
CV=	\$ 9384,00	V,R=	3127,6872
1	2085,44	V.U=	3
2	2085,44	D=CV - VR/VU	
3	2085,44	D=	2085,4376

**DEPRECIACION DE MUEBLES Y ENSERES**

incremento 10%	\$ 0,100	V.R=CV*%	
AÑOS	TOTAL	C.V.=	\$ 3580,00
C.V.=	3580,00	V,R=	358
1	322,20	V.U=	10
2	322,20	D=CV - VR/VU	
3	322,20	D=	322,2
4	322,20		
5	322,20		

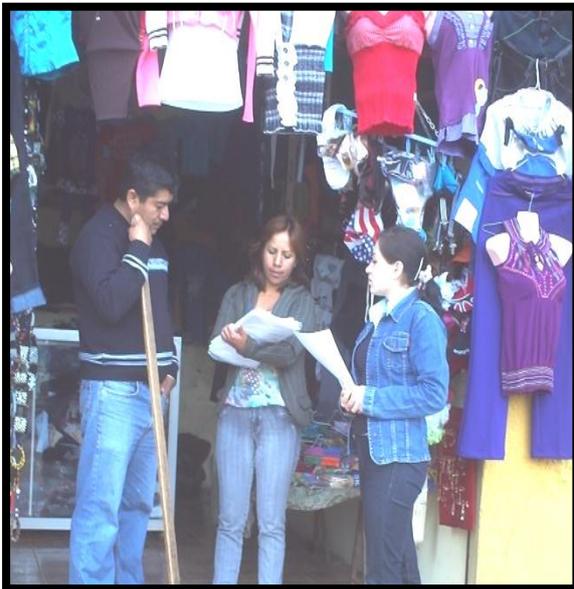
### ANEXO 13: AMORTIZACIÓN DEL ACTIVO DIFERIDO

#### AMORTIZACION DE ACTIVO DIFERIDO

incremento 0%	\$ 0,000	V.R=CV*%	
AÑOS	TOTAL	C.V.=	\$ 1144,50
C.V=	1144,50	V,R=	0
1	114,45	V.U=	10
2	114,45	D=CV - VR/U	
3	114,45	D=	114,45
4	114,45		
5	114,45		

**ANEXO 14: FOTOS REALIZANDO EL ESTUDIO DE MERCADO**





## ÍNDICE

	Pág.
<b>Carátula.....</b>	<b>i</b>
<b>Certificación.....</b>	<b>ii</b>
<b>Autoría.....</b>	<b>iii</b>
<b>Agradecimiento.....</b>	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>v</b>
<b>Título .....</b>	<b>1</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>11</b>
<b>Revisión de Literatura.....</b>	<b>14</b>
<b>Materiales y Métodos.....</b>	<b>53</b>
<b>Resultados.....</b>	<b>57</b>
<b>Estudio de mercado.....</b>	<b>59</b>
<b>Discusión.....</b>	<b>74</b>
<b>Determinación de la Oferta.....</b>	<b>74</b>
<b>Determinación de la Demanda.....</b>	<b>77</b>
<b>Análisis de la Oferta y la Demanda .....</b>	<b>80</b>
<b>Sistemas Comercialización.....</b>	<b>81</b>
<b>Estrategias de Mercado.....</b>	<b>82</b>
<b>Estudio técnico.....</b>	<b>87</b>
<b>Calculo del Tamaño del proyecto.....</b>	<b>87</b>
<b>Selección de la localización del proyecto.....</b>	<b>90</b>
<b>Ingeniería del proyecto.....</b>	<b>93</b>
<b>Proceso productivo.....</b>	<b>93</b>
<b>Análisis y determinación de los factores ambientales.....</b>	<b>96</b>
<b>Estructura Administrativa.....</b>	<b>104</b>
<b>Organigramas.....</b>	<b>105</b>
<b>Manual de funciones.....</b>	<b>109</b>
<b>Estudio financiero.....</b>	<b>118</b>
<b>Inversiones y Financiamiento.....</b>	<b>118</b>
<b>Activos fijos.....</b>	<b>119</b>
<b>Activos intangibles o diferidos.....</b>	<b>121</b>

<b>Activo corriente o capital de trabajo.....</b>	<b>122</b>
<b>Financiamiento de la inversión .....</b>	<b>129</b>
<b>Presupuesto de operación .....</b>	<b>131</b>
<b>Presupuesto de costos para diez años.....</b>	<b>133</b>
<b>Establecimiento del precio del servicio.....</b>	<b>135</b>
<b>Estado de pérdidas y ganancias.....</b>	<b>136</b>
<b>Evaluación financiera.....</b>	<b>139</b>
<b>Punto de equilibrio.....</b>	<b>139</b>
<b>Flujo de caja.....</b>	<b>147</b>
<b>Valor actual neto (VAN).....</b>	<b>148</b>
<b>Período de recuperación del capital (PRC).....</b>	<b>150</b>
<b>La tasa interna de retorno (TIR).....</b>	<b>152</b>
<b>Relación beneficio – costo (RBC).....</b>	<b>154</b>
<b>Análisis de sensibilidad.....</b>	<b>156</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>160</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>163</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>165</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>168</b>