



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
ASESORA DE MARKETING PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA  
CIUDAD DE QUITO”**

**Proyecto de Graduación previo a la Obtención del Título de:**

**Ingeniero de Empresas y Negocios**

**Realizada por:**

**EDISON PATRICIO GUAMÁN PATIÑO**

**Dirigido por:**

**Ing: Santiago Barrionuevo MBA**

**QUITO – ECUADOR**

**2010**

## **AGRADECIMIENTOS**

Al finalizar un trabajo tan arduo y lleno de dificultades como el desarrollo de una tesis, para obtener el título de ingeniero es inevitable enfatizar que la magnitud de ese aporte hubiese sido imposible sin la participación de personas e instituciones que han facilitado las cosas para que este trabajo llegue a un feliz término. Por ello, es para mí un verdadero placer utilizar este espacio para ser justo y consecuente con ellas, expresándoles mis agradecimientos.

Agradezco profundamente a Dios. La culminación de mi carrera universitaria indudablemente no lo hubiera logrado sin el apoyo de mi familia, gracias a mi Padre, a mi Madre, a mis hermanos y sobrinos, por mantenernos principalmente unidos, y que a pesar de todas las adversidades, nunca me ha faltado un enmendable, motivante y dúctil consejo para llegar a la solución que ha forjado en mí, un individuo con fe y aspiraciones. Este logro conseguido se los agradezco con el corazón.

En todo el desarrollo de este proceso académico, tuve cuatro pilares fundamentales que me condujeron a este destino, agradezco particularmente a mi tío Patricio, a mi tía Sara, a mi tío Gerardo y a mi prima Karina, Ustedes me convirtieron muchos sueños, en realidades. A mis dos tías que muchas veces hicieron el papel irremplazable de madre, gracias tía Arminda y tía Marcia. Y generalmente agradezco a toda mi familia por confiar en mí.

Debo agradecer de manera especial y sincera al Ingeniero Santiago Barrionuevo por aceptarme para realizar la tesis bajo su dirección. Su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas ha sido un aporte invaluable, no solamente en el desarrollo de esta tesis, sino también en mi formación como investigador. Las ideas propias, siempre enmarcadas en su orientación y rigurosidad, han sido la clave del buen trabajo que hemos realizado juntos, el cual no se puede concebir sin su siempre oportuna participación. Le agradezco también el haberme facilitado siempre los medios suficientes para llevar a cabo todas las actividades propuestas durante el desarrollo de esta tesis. Debo destacar, por encima de todo, su disponibilidad y paciencia que hizo que nuestras siempre acaloradas discusiones redundaran benéficamente tanto en relación, profesor – alumno, como personal.

No cabe duda que su participación ha enriquecido el trabajo realizado y, además, ha significado el surgimiento de una sólida amistad. Gracias profesor.

A esa segunda casa, que ocupó tiempo muy significativo en mí, gracias Universidad Tecnológica Equinoccial por haber permitido construirme como persona profesional y visionaria, gracias UTE que sin duda alguna posees docentes que impartieron en mí, instrucciones, teorías y prácticas, para ejercerlas en mi vida diaria.

## **DEDICATORIAS**

La presente tesis se la dedico a mi familia que gracias a su apoyo pude concluir mi carrera. A mis padres, hermanos y sobrinos por su apoyo y confianza, a mi Padre por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado con sus consejos y su apoyo, a mi Madre que por su amor a hecho de mí una persona humilde y sencilla, a mis hermanos por estar siempre presentes, a mis sobrinos por llenar de felicidad el hogar, y especialmente a todas las personas que integran la familia Guamán Muñoz, sin dejar de lado a los amigos y personas, especialmente a Shantal Coba, las mismas que contribuyeron positivamente en mi desarrollo personal y profesional.

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	7
--------------	---

### Capítulo I

<b>1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>11</b>
1.1.- Planteamiento del Problema	11
1.2.- Formulación del Problema.	15
1.3.- Sistematización del Problema	15
<b>2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>15</b>
2.1.- Objetivo General	15
2.2.- Objetivos Específicos	15
<b>3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>16</b>
3.1.- Justificación Teórica	16
3.2.- Justificación Metodológica	16
3.3.- Justificación Práctica	17
<b>4.- HIPÓTESIS DEL TRABAJO</b>	<b>17</b>
4.1.- Formulación de la Hipótesis	17

### Capítulo 2

<b>2.- LAS PYMES EN EL ECUADOR</b>	<b>18</b>
2.1 Antecedentes	18
2.2. La Importancia de las Pymes en el Ecuador	27
2.3. Desventajas de las Pymes en el Ecuador	29
2.4. Naturaleza de los Empresarios Pyme	31
2.5. Tipos de Perfil de los Empresarios Pyme	33
2.6. Economía Normativa de las Políticas Estatales y Apoyo al Sector Pyme	34
2.7. Las Pymes y el Comercio Internacional	38
2.8. Empresas Ecuatorianas en el Ranking de las Pymes en América Latina	40
2.9. Resumen	41

### Capítulo 3

<b>3. ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>42</b>
3.1. Metodología del Estudio de Mercado	42
3.2. Fases de la Investigación de Mercado	42
3.3. Desarrollo de los Pasos de la Investigación de Mercado	43
4. Resumen	69

### Capítulo 4

<b>4. ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>70</b>
4.1. Análisis del Entorno de la Empresa	70
4.2. Base Legal de la Empresa	74
4.3 Minuta de Constitución de Compañía de Responsabilidad Limitada.	80
4.4.- Localización de la Empresa	83
4.5. Equipos y Planos de la Empresa	85
4.6. Estructura Organizacional de la Empresa	88
4.7. Resumen	92

### Capítulo 5

<b>5.-PLAN DE MARKETING</b>	<b>93</b>
5.1 Plan Estratégico de Marketing	93
5.2. Plan Operativo de Marketing	101
5.2.1. Marketing Mix	101
<b>PRODUCTO</b>	<b>102</b>
<b>PRECIO</b>	<b>116</b>
<b>PLAZA</b>	<b>119</b>
<b>PROMOCIÓN</b>	<b>119</b>
5.3. Temática del Programa de Asesoría	103
5.4 Diagrama del Proceso	115
5.5. Condicionantes	116

## Capítulo 6

<b>6. ESTUDIO FINANCIERO Y EVALUACIÓN ECONÓMICA</b>	<b>125</b>
6.1. Introducción	125
6.2. Objetivo del Capítulo	126
6.3. Análisis de Inversión Inicial	126
6.4 Costo de servicio	132
6.5 Costo Operacional	133
6.6 Costo Total	137
6.7 Financiamiento	138
6.8 Presupuesto de Ingresos	140
6.9 Balance General de la Empresa	142
6.10 Estado de Pérdidas y Ganancias	143
6.11.- Flujo de Caja	145
6.12.- Punto de Equilibrio	147
6.13 Evaluación Económica	148
6.14.- Análisis de Sensibilidad	158
6.15.- Resumen del Análisis de Sensibilidad	179
6.16. Índices Financieros	180
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>183</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>186</b>

## INTRODUCCIÓN

La globalización de los mercados conduce a que las Pequeñas y Medianas empresas (PYMES) estén sujetas a transformar las ventajas comparativas en ventajas competitivas, entendiendo que se debe dar paso al desarrollo de nuevas estrategias que permitan impulsar su desarrollo con la creación de nuevos servicios como medio para poder ganar apertura en el mercado actual.

El redescubrimiento del mercado como eje ordenador en torno al cual se organizan las empresas es un proceso de siglos atrás.

De una lógica centrada en el producto y en la oferta nos hemos desplazado a una lógica cuyo eje es el cliente y el mercado. De un énfasis que todas las empresas hacen en las ventas hemos pasado a una óptica de marketing totalmente descuidado. Estos cambios culturales en el Ecuador no son fenómenos casuales, tienen que ver con el tránsito de una economía cerrada y protegida a una economía de mercado, abierta y competitiva. En el primer escenario las empresas no tenían que hacer ningún esfuerzo creativo para vender por que la competencia era muy débil; en el segundo escenario debemos de alistar nuestras mejores “armas para competir”.

Si bien es cierto este cambio de enfoque es válido para todas las empresas, tienen sus particularidades en el caso de las pequeñas y medianas empresas, sector emergente y pujante. Su flexibilidad y su capacidad de adaptación no significa que no deban tener estrategias de marketing novedosas que las ayuden a competir.

Este proyecto que se define como “La creación de una empresa asesora de marketing para las Pequeñas y Medianas Empresas dentro del sector de la Provincia de Pichincha Cantón Quito”; la cual busca responder a este desafío. Ello se logra con investigación veras, cercana a la realidad de la PYME nacional y latinoamericana, alejada de las fórmulas de laboratorio que son el soporte pedagógico de muchas escuelas de negocios tradicionales. Lenguaje ágil, simple y directo, consejos de empresarios para los empresarios, tiene el poder de atracción de las cosas sencillas. Manejo creativo de las situaciones cotidianas a las que se tiene que enfrentar el empresario día a día en el mercado, además permite fomentar la práctica de



nuevas formas comerciales, así como la reinención constante del negocio para volverse cien por ciento eficientes; y que para transformarse de una empresa doméstica, a una gran empresa, es necesario realizar cambios fundamentales en la forma de cómo se llega y se administra el mercado.

En este proyecto se implementará principalmente la teoría General del Marketing que se refleja en un Plan de Marketing, un documento de trabajo, formal, escrito, en el que a partir de los objetivos generales de las empresas y de un escenario futuro previsto, se definen objetivos específicos, asignando responsabilidades y determinando los presupuestos correspondientes que nos permita entrar en un proceso de integración, automatización de la información, estandarización de los flujos de procesos y la innovación de productos o servicios, enfocados claramente en un análisis de los diferentes factores que se manifiestan alrededor de ellas, las cuales impiden la sobrevivencia en el mercado comercial; estas empresas deben estar conscientes de que sus competidores están constantemente buscando estrategias para generar alguna ventaja que los identifique de las demás.

Conviene comenzar este documento proponiendo una breve definición de lo que entendemos por marketing para orientarnos al contenido básico de este programa, donde su principal objetivo es dar asesoramiento de marketing a las pequeñas y medianas empresas.

Una posible definición de marketing, entre las muchas existentes, puede ser la siguiente: Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"

En todos los sectores industriales, de servicios y de consumo, resulta fundamental acometer el inicio de nuestra actividad desde la perspectiva que quedará definida en el plan de marketing. En general, el diseño y el consiguiente desarrollo del programa consultor de marketing, aumenta las posibilidades de éxito de las nuevas empresas, de hecho, es un enfoque innovador de las estrategias de marketing lo que marcará la diferencia entre el éxito y el fracaso económico de las PYMES

El mercado donde operan las PYMES actualmente es un mercado con gran potencial de crecimiento, que posee mucha oportunidad de modernizarse en cuanto a sistemas de información (Software), incorporar nuevas estrategias y líneas de géneros en su oferta; es necesario la aplicación de modelos de gestión más eficientes y creativos con el fin de incrementar la rentabilidad, productividad y la utilidad de las PYMES

Existen organizaciones creadas para dar asesoría y apoyo a los negocios nuevos, dentro de las cuales destacan algunas. (ICAPI, etc.), organizaciones destinadas a fomentar el desarrollo de las PYMES, totalmente en el ámbito global. Lo cual hace percibir otro objetivo fundamental de este programa de apoyo, que es estar dentro de los propósitos de atención integral a las PYMES, un programa con el cual se busca mejorar la gestión de mercadeo a través de un esquema bien concreto de acciones y decisiones comerciales en las empresas

A lo largo de América Latina, existen miles de micro, pequeñas y medianas empresas, de estructura básicamente familiar, que aporta con más del 70% del empleo en sus respectivos países, y de cuyo éxito mayor o menor, dependen decenas de miles de familias.

Una de esas miles de MIPYMES, es la creación de Business Solutions CIA. LTDA, empresa que nace como proveedor de servicios de asesoría y consultoría en marketing.

Con la empresa consultora de Marketing se busca fomentar a las PYMES, aplicando nuevas estrategias y herramientas en Pro de la competitividad y de la productividad; con la implementación del programa de marketing, política de venta y presupuesto, permitirá a las PYMES redefinir procesos en los cuales puede mejorar prácticas empresariales con una perspectiva hacia el éxito.

En tal sentido uno de los objetivos principales de esta investigación, es estudiar el impacto del Marketing en su entorno y desarrollo que ejerce el programa sobre el ciclo de vida de las pequeñas y medianas empresas en el Cantón Quito.

Además este proyecto es un aporte y un estímulo para aquellos visionarios que creen que las grandes e innovadoras ideas pueden ser aplicadas y aprovechadas en pequeñas y

medianas empresas, generando un gran ingreso para las mismas, Y dejando atrás estereotipos o mitos de que “solo las grandes empresas pueden”

Tan valioso como el siguiente proyecto, es lo que no está escrito. Es el trabajo continuo del investigador por desarrollar la pequeña y mediana empresa, por transferir información recopilada, por dar orientaciones en un mundo cambiante, por brindar servicios de calidad a las PYMES. Esto no está escrito pero trasunta de lo escrito y acaso sea lo más importante.

## Capítulo 1

### 1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1.- Planteamiento del Problema

##### DIAGNÓSTICO

Las Pequeñas y Medianas empresas nacen casi siempre sin una estructura y unos objetivos definidos, principalmente porque suelen ser el fruto de emprendedores que o bien deciden no trabajar más tiempo para otro y quieren afrontar el reto de vérselas ellos solos con el destino, o porque se han cansado de trabajar por cuenta ajena y llegan a la conclusión de que ya tienen la suficiente experiencia para pensar que esos conocimientos y relaciones que acumulan les servirán para afrontar ese reto por su cuenta.

El surgimiento de nuevos negocios en el mercado actual, donde su gran mayoría carecen de conocimiento y de un programa de mercadotecnia bien definido, hace que no generen ingresos y beneficios, pero estos pueden ser re potenciados con nuevas estrategias de Marketing. Estos emprendedores comúnmente se dedican a gastar en activos fijos y tienen miedo de invertir en consultorías de gerencia de marketing, que sin duda alguna son promotores al crecimiento de la empresa., mostrándose los mismos más eficientes y con una fuerte orientación a la satisfacción del cliente, posicionamiento y la apertura de nuevos mercados. Las PYMES al no tomar correctivos urgentes, su productividad y competitividad siempre estarán amenazadas.

En el Ecuador la gran mayoría de las PYMES, como problema general, no tienen adecuados sistemas de planeación, organización y administración, las mismas que irrumpen en el control, desarrollo y estabilidad en el mercado. Y como problema particular, todavía muchas empresas no diferencian bien, las ventas del marketing: “las ventas se desarrollan en un escenario donde existe un producto y el enfoque es *empujarlo* hacia el cliente, poniendo énfasis en sus variadas características; el Marketing parte del escenario donde básicamente

existen los consumidores, y a partir de la evaluación de sus necesidades, deseos y preferencias, nace el producto con un enfoque de jalar o atraer al cliente"<sup>1</sup>

Entonces, desafortunadamente para Ecuador, los empresarios en general y los PYMES en particular, mantienen preferentemente un enfoque de ventas, primero producen y luego buscan donde colocar sus productos, cuando se debe hacer exactamente lo inverso, pero el Marketing nos dice que el negocio no es vender una vez, es vender siempre enfocados primero en las necesidades, tendencias y deseos, todo esto resumido en la satisfacción del cliente.

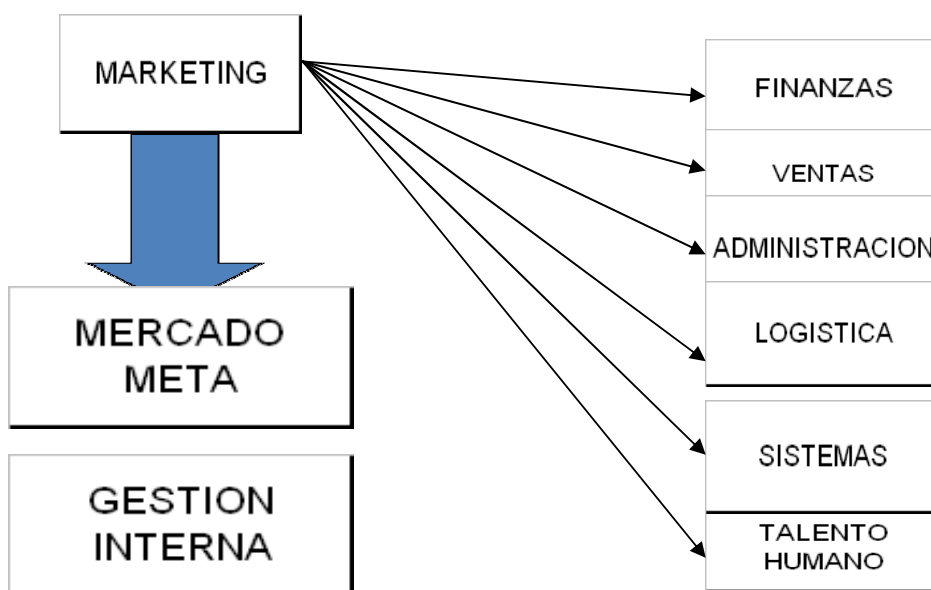
Claramente un empresario PYME de América Latina puede fabricar y ofrecer fideos enriquecidos con zanahorias, y probablemente su primer lote se agote por la curiosidad de la gente frente a un producto tan novedoso, pero si finalmente no les gusta, jamás comprarán de nuevo, y ese no es la idea, la idea es permanecer, innovar y ganar en el mercado.

---

<sup>1</sup>ZELADA BRICEÑO Luis Fernando, (20 aplicaciones de marketing para pymes de América Latina, Lima - Perú).

Otro problema fundamental, es la mala interpretación de dos factores importantes que carecen y afectan a las PIMES, estos son: El análisis interno; y análisis externo las mismas que se presentan a continuación.

- **Análisis interno.**-Este factor se debe analizar de manera permanente, son las actividades que desarrolla el área de marketing dentro de la empresa y su relación fundamental con las demás áreas organizativas.



- **Análisis Externo.**- Se enfoca a analizar el micro y el macro ambiente de las empresas. Muchas pymes en el Ecuador no entienden como un grupo de empresas cuyo producto tiene tantos atributos comunes que compiten por los mismos compradores, no analizan los factores sociales, ambientales, tecnológicos, políticos y económicos, para crear un valor agregado.

Ante la carencia de este análisis la mayoría de las PYMES muchas veces no le dan la importancia adecuada y se ve reflejado en los malos resultados. Crear una ventaja competitiva no es fácil de lograr, se tiene que tomar en cuenta que estos aspectos es vital, para la sobrevivencia de la organización.

“Las PYMES se han volcado a transformar y modernizar sus sistemas gerenciales, de administración y producción para enfrentar la competencia en el nuevo contexto de apertura de mercados. Pero no en el aspecto de cómo llegar al mercado aplicando la teoría del Marketing. Bajo esta perspectiva sus posibilidades de desarrollo se encuentran vinculadas a la creación de ventajas competitivas, que a su vez estén en función del conocimiento tecnológico incorporado al proceso de gestión y producción de la empresa. En 1996, y como producto de una serie de análisis y diagnósticos de la realidad de la Pequeña y Mediana Empresa en América Latina, la Red FUNDES decidió priorizar el área de acceso al conocimiento para el empresario PYME, impulsando los servicios de Formación Empresarial y Consultoría”<sup>2</sup>.

En realidad las PYMES únicamente cuentan con programas públicos de apoyo con base a factores de financiamiento; mientras que lo que más necesitan es el apoyo en base a los factores internos y externos. Las PYMES a comparación de las grandes empresas son las que menos actividades económicas de innovación tienen. Por eso es necesario tomar en cuenta la cultura de innovación para poder crear ventaja competitiva desarrollando un plan de mercadeo eficiente.

## **PRONÓSTICO**

Los efectos y problemas que tendrían las PYMES si no optan por planes de marketing o no aplican correctivos para el mejoramiento de la empresa, se verá reflejado en los resultados financieros, provocando el bajo desempeño de la empresa, la declinación en el ciclo de vida del producto o servicio, afectando al desarrollo y control de la empresa, causando la desmotivación del personal, la disminución de su productividad y la pérdida total de control del mercado.

## **CONTROL DEL PRONÓSTICO**

Una de las alternativas para controlar el pronóstico situado anteriormente, es que cada una de los directivos de las PYMES deben sumergirse en las realidades y tendencias de los

---

<sup>2</sup>(<http://www.fundes.org>).

nuevos y cambiantes mercados actuales, interactuar con los clientes internos y externos, impartir cursos de capacitación al personal, estudiar el entorno y a la competencia, elaborar planes estratégicos con una perspectiva a futuro y sobretodo flexibles que permitan adaptarse a los cambios del mercado, es por eso que la asesoría de MARKETING es la estrategia más idónea a realizar estos estudios, por su relación directa, creando estrategias de mercadeo que les permita tener una ventaja competitiva sobre los competidores, para incrementar su utilidad, mantener a clientes satisfechos y potenciales y consecutivamente atraer a nuevos clientes.

### **1.2.- Formulación del problema.**

¿La carencia de un departamento o la falta de conocimiento de Marketing en las Pequeñas y Medianas Empresas de Quito será el principal motivo para que estas no sean competitivas y pierdan apertura en el mercado?

### **1.3.- Sistematización del problema**

¿Existirá PYMES que estén interesados en los servicios de asesoría en marketing?

¿La falta de empresas que asesoren a las PYMES, será la mayor razón para no llevar a cabo un plan estratégico que beneficie a la empresa?

## **2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1.- Objetivo General**

Determinar la factibilidad para la creación de una Empresa Consultora de Marketing dirigida a PYMES de la ciudad de Quito.

### **2.2.- Objetivos Específicos**

1.- Recopilar información para tener un plano real de las Pymes



- 2.- Determinar la demanda de Asesoría en el área de Marketing para Pymes.
- 3.- Determinar el, o los mercados objetivos.
- 4.- Realizar un análisis comparativo entre la competencia.
- 5.- Desarrollar estrategias de Marketing para lograr los objetivos propuestos.
- 6.- Determinar el presupuesto y el financiamiento de inversión.

### **3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.- Justificación Teórica**

Mediante la aplicación de los conceptos y la Teoría General de Marketing, enfocándose en el concepto de (Ralph Waldo Emerson, 1998) "Marketing es la piel de la empresa con el mercado, es una función esencial, ya que constituye el contacto de la empresa con su mercado, son sus ojos y oídos para comprenderlo, su voz para comunicarse y sus brazos para alcanzarlo" podremos y tendremos la capacidad de fomentar, impulsar, y aportar al desarrollo y superación de las PYMES, con el propósito de lograr implementar una ventaja competitiva e incrementar su productividad y rentabilidad.

Es importante que en la actualidad las PYMES realicen un cambio en su enfoque estratégico, ya que se encuentran en un arduo ambiente de negocios donde sobreviven únicamente los mejores.

#### **3.2.- Justificación Metodológica**

Se aplicarán estrategias y herramientas de Marketing como: un estudio de mercado, utilizando la investigación de campo a través de encuestas y entrevistas donde se obtendrá información de factores y recursos que se esté utilizando de forma errónea y poder medir su aceptabilidad del proyecto. Un Plan de Marketing donde se analizaran las 4Ps (producto, precio, plaza y promoción) se aplicará un Análisis Cuña donde ayudará analizar el marco fundamental para los análisis estratégicos competitivos necesarios como información para la toma de decisiones, y poder determinar su situación actual de la empresa, y se optara por métodos para llegar a un nivel alto de calidad utilizando la herramienta del QFD, con el único fin de involucrar al cliente en los procesos del producto o servicio final. Y por último poder volverle fiel al cliente utilizando el método C.R.M. (Administración con la relación del cliente).

### **3.3.- Justificación Práctica**

El resultado de la investigación será una solución a problemas de carácter estratégico. Se ganará apertura y posicionamiento, productividad, capacitación, rendimiento y diversificación de mercado.

La aplicación de estas herramientas de marketing permitirá mejorar la situación actual beneficiando directamente a las pequeñas y medianas empresas en un marco totalmente tecnológico y competitivo, lo cual ayudará en la toma de decisiones en la gerencia general.

## **4.- HIPÓTESIS DEL TRABAJO**

### **4.1.- Formulación de la Hipótesis**

Con la implementación de una empresa Asesora de Marketing y un Plan General de Marketing, su resultado será: contribuir al desarrollo, crecimiento y posicionamiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, percibir la aceptabilidad total del requerimiento de ayuda y asesoría en marketing, y en consecuencia tener resultados económicos que se refleje en la penetración y sobrevivencia de la empresa.

## Capítulo 2

### 2.- LAS PYMES EN EL ECUADOR

#### 2.1 Antecedentes

##### 2.1.1- Definiciones

Antes de sumergirse en la esencia de este capítulo es prudente citar definiciones de algunas palabras o siglas que se van a presenciar en el desarrollo del proyecto:

**EMPRESA.**-La Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPI), considerará empresa a toda unidad que ejerza una actividad económica en forma regular, independientemente de su forma jurídica, pudiendo ser de producción, comercio y servicios.

A decir de Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados"

**PYMIS.**- (Pequeñas y Medianas Industrias).

**MIPYMES.**- (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas)

**Definición de PYMES.**- (Pequeñas y Medianas Empresas). En el Ecuador no existe una Ley que estipule las disposiciones fundamentales de la Pequeña y Mediana Empresa, en estas circunstancias no existe unanimidad en la definición de PYMES; sin embargo, se cuenta con ciertos parámetros que permitan determinarla

**Clasificación de las Empresas.**- Las empresas se clasificarán considerando dos de las siguientes variables: el número de empleados efectivos, el valor bruto de las ventas anuales y el valor de los activos totales

**Cuadro No. 1**

	<b>Micro</b>	<b>Pequeñas</b>	<b>Medianas</b>	<b>Grandes</b>
<b>Número empleados</b>	1-9	Hasta 49	50-199	Mayor a 200
<b>Valor bruto de ventas anuales</b>	100.000	Hasta 1'000.000	1'000.001 a 5'000.000	Mayor a 5'000.000
<b>Valor activos totales</b>	Menor a 100.00	De 100.001 hasta 750.000	750.001 a 4'000.000	Mayor a 4'000.000

**Fuente:** Proyecto de Ley PYMES y Proyecto de Estatuto Andino para las MIPYMES

### **2.1.2.- Número de PYMES en el Ecuador**

“La Superintendencia de Compañías tiene registradas 38,000 compañías, de las cuales el 96% se consideran MIPYMES de acuerdo a los criterios indicados en el cuadro No. 1.

De éstas el 56% se consideran microempresas; 30% pequeñas empresas; 10% medianas empresas y 4% grandes empresas. Es decir, en el Ecuador existen 15.200 Pymes, (número que se va a utilizar para este proyecto)

Por otro lado, de acuerdo al Servicio de Rentas Internas SRI de las empresas registradas, de acuerdo al volumen de ventas, se considera que el 99% son MIPYMES, de las cuales 64% son microempresas; 30% pequeñas empresas; 5% medianas empresas y el 1% se consideran grandes empresa”<sup>3</sup>

#### **Fortalezas**

- Representan el 95% de las unidades productivas
- Generan el 60% del empleo

<sup>3</sup>PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2007 - 2010: Micro, Pequeña y Mediana Empresa/  
PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

- Participan del 50% de la producción
- Amplio potencial redistributivo
- Capacidad de generación de empleo
- Amplia capacidad de adaptación
- Flexibilidad frente a los cambios

### **Debilidades generales de las PYMES**

- Baja productividad y competitividad;
- Falta de definición y continuidad en las políticas de apoyo al sector;
- Marco legal desactualizado;
- Instituciones públicas y privadas no responden a las necesidades del sector;
- Carencia de liderazgo de los sectores involucrados en su desarrollo;
- Insuficiente infraestructura para el sector;
- Insuficiente información estadística y técnica sobre el sector.

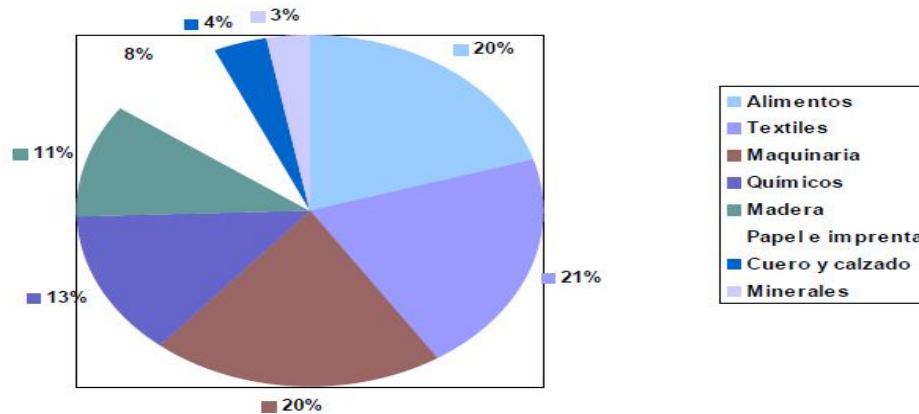
### **Debilidades internas de las PYMES**

- Limitada gestión empresarial;
- Control de calidad y seguridad industrial deficiente;
- Insuficiente conocimiento de cómo llegar al mercado;
- Poca formación integral del recurso humano;
- Falta de liquidez;
- Falta de un sentido asociativo;
- Desconocimiento de nuevas tecnologías;
- Poco manejo de información.

### **2.1.3.- Sectores**

De acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), de las Naciones Unidas Revisión 2, los sectores manufactureros de la Pequeña y Mediana Empresa se encuentran distribuidos en los siguientes sectores:

**GRÁFICO No. 1**

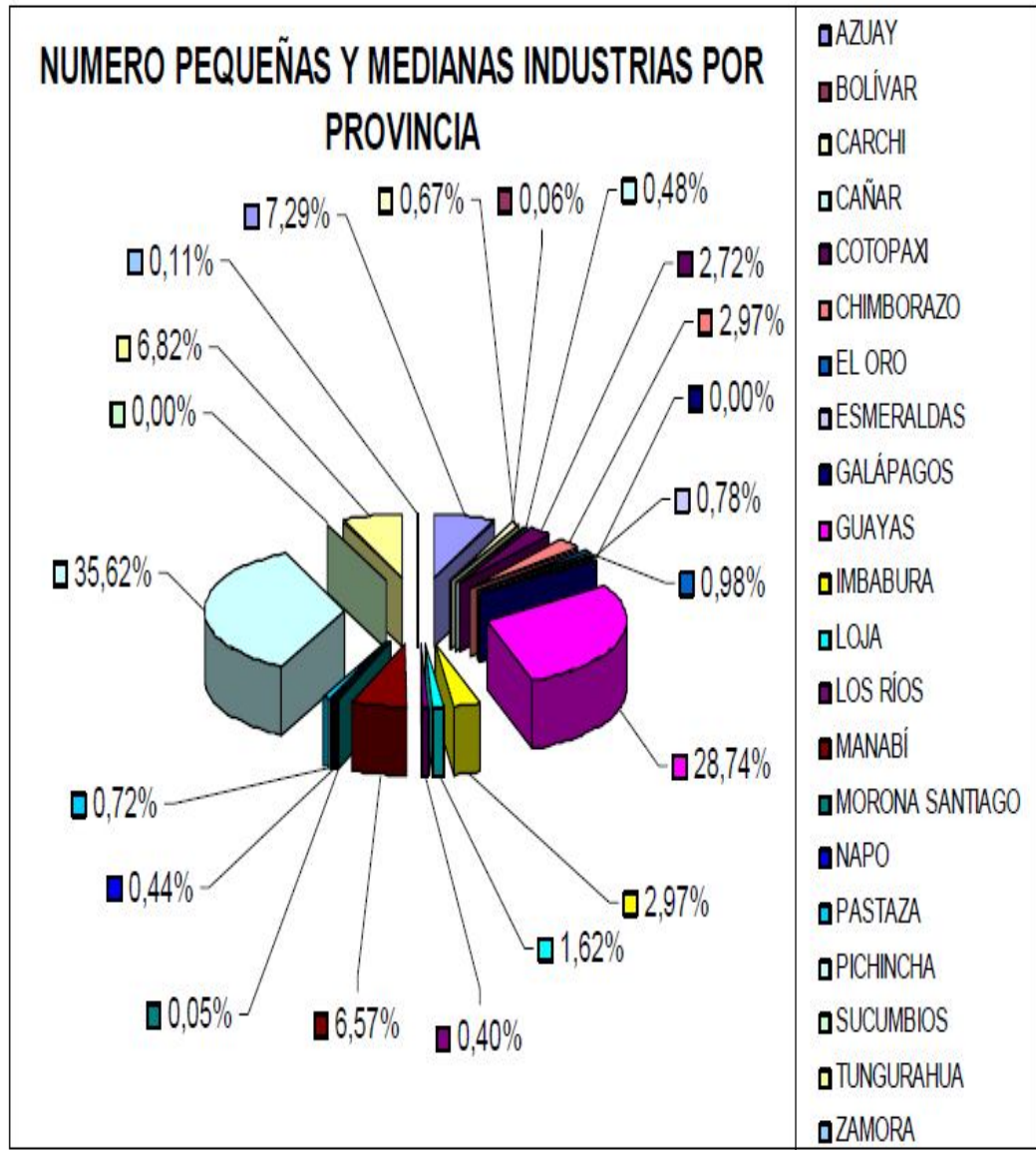


Fuente: Diagnostico de las PYMES 2002-MIC

El gráfico No 1 nos indica que el sector manufacturero de mayor producción es el de alimentos, textiles y maquinaria, haciéndonos pensar que estos tres sectores ocupan mayor recurso humano y que posteriormente podría ser el mercado objetivo de este proyecto.

2.1.4.- Empresas PYMES ubicadas en cada provincia del Ecuador

GRÁFICO No. 2



Fuente: Diagnóstico de la PYMIS-MIC 2002

Como se puede observar en el gráfico No 2. El ámbito geográfico de la PYMES se concentra en las provincias de mayor desarrollo: Pichincha y Guayas se asientan el 64,4% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 20%; y el 15.6% corresponde a 17 provincias restantes.

Pichincha tiene 5.414 Pymes registradas por el Ministerio de industrias y productividad

### 2.1.5.- Tendencias Productivas Regionales

CUADRO No. 2

SECTORES PRODUCTIVOS POR PROVINCIA																						
PROVINCIAS	AGRICOLA	GANADERA	TABACO	CUERO	JOYAS	TEXTIL	CONFECCION	CALZADO	MUEBLES	CERAMICA	ARTESANIA	MINERIA	ALFOMBRAS	PIROTECNIA	ACUACULTURA	INDUSTRIA	CAUCHO	PETROLEO	TURISMO	PESCA	METALMECANICO	SERVICIOS
AZUAY				X	X	X			X	X	X	X				X	X		X		X	X
BOLIVAR	X	X									X	X										
CAÑAR	X															X						
CARCHI	X	X	X													X						
CHIMBORAZO	X	X								X		X	X			X						
COTOPAXI	X	X										X				X						
IMBABURA	X			X		X	X		X		X					X			X			
LOJA	X									X		X										
LOS RIOS	X	X														X						
PICHINCHA	X	X				X	X	X	X		X					X			X		X	X
TUNGURAHUA	X			X		X	X	X	X													X
ESMERALDAS	X																			X		
EL ORO	X														X					X		
GUAYAS	X	X													X	X				X		X
MANABI	X		X								X				X	X				X		
GALAPAGOS																			X	X		
MORONA SANTIAGO	X																					
NAPO											X							X				
ORELLANA																		X				
PASTAZA	X	X									X											
SUCUMBIOS	X																	X	X			
ZAMORA CHINCHIPE	X											X										

Fuente: Banco Central del Ecuador - 2009



Los sectores productivos por provincia se muestran en el cuadro No. 2 permitiendo identificar los sectores que ejercen en la provincia interesada a nuestro estudio, observando que en la provincia de pichincha existe movimiento de producción en cuanto se refiere a los sectores: agrícola, ganadera, textil, confección, calzado, muebles, artesanía, industria, turismo, metalmecánico y servicios, orientándonos a una información más detalla.

### 2.1.6.- Naturaleza Jurídica de las Empresas PYME

**CUADRO No. 3**

#### **PARTICIPACIÓN**

<b>PROVINCIA</b>	<b>COMPAÑÍA ANÓNIMA</b>	<b>COMPAÑÍA LIMITADA</b>	<b>PERSONAS NATURALES</b>	<b>OTRAS 1</b>	<b>TOTAL</b>
<b>AZUAY</b>	6,5	52,8	35,8	4,9	100,0
<b>PICHINCHA</b>	18,5	43,1	33,0	5,4	100,0
<b>TUNGURAHUA</b>	16,1	17,2	65,5	1,1	100,0
<b>MANABI</b>	25,0	20,0	55,0	0,0	100,0
<b>GUAYAS</b>	43,5	33,3	20,4	2,8	100,0
<b>Total</b>	23,8	37,3	35,2	3,7	100,0

**FUENTE: Diagnostico de las PIMIS-MIC-2002**

Como se verifica en el cuadro No 3. En la organización jurídica de la pequeña y mediana empresa, prevalece la figura de compañía limitada y tienen un peso muy significativo aquellas empresas que operan en calidad de personas naturales. La menor proporción de empresas que se han establecido como sociedades anónimas evidencia que, en la conformación del capital de la pequeña industria, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar.

## 2.1.7.- Actividades de las Pymes que Generan Empleo

CUADRO No. 4

CIU	ACTIVIDAD	%
31	ALIMENTOS	20,7
33	MADERA Y MUEBLES	10,8
34	PAPEL E IMPRENTA	8,2
35	PRODUCTOS QUÍMICOS	13,3
36	MINERALES NO METÁLICOS	3,0
38	MAQUINARIA Y EQUIPO	19,9
328	TEXTIL Y CONFECCIONES	20,3
329	CUERO Y CALZADO	3,8
Total		100,0

**Fuente:** Diagnóstico de la Pequeña y Mediana Empresa, MIC, 2002

Al observar el Cuadro No. 4, se destacan a simple vista 4 sectores como los de mayor absorción de puestos de trabajo. Ellos son, en orden de importancia: alimentos; textil y Confecciones; maquinaria y equipo; productos químicos, que en conjunto concentran el 74%

## 2.1.8.- Ventas totales en el año 2009 de las Pymes

CUADRO No. 5

CIU	ACTIVIDAD	VENTAS	ACT. TOTAL	VENTAS/A.T.
31	Alimentos	383.385	326.392	1,17
33	Madera y Muebles	341.475	341.210	1,00
34	Papel e Imprenta	188.984	192.881	0,98
35	Químicos y Plásticos	374.086	268.854	1,39
36	Minerales no Metálicos	79.080	112.260	0,70
38	Maquinaria y Equipo	215.195	143.583	1,50
328	Textil y Confecciones	181.822	178.232	1,02
329	Cuero y Calzado	549.217	424.886	1,29
Promedio		281.453	232.973	1,21

**Fuente:** Diagnóstico de la Pequeña y Mediana Industria, MIC, 2002

En los cuadros No 4 y 5 se constata que los sectores más grandes son: alimentos, textiles y maquinaria, generan mayores puestos de trabajo ejerciendo ventas significativas aportando al desarrollo productivo y económico.

### 2.1.9.- Mercados de las PYMES: Local, nacional e internacional

GRAFICO No. 3



**Fuente:** Diagnóstico de la Pequeña y Mediana Empresa, MIC, 2002

De acuerdo al “Diagnóstico de la Pequeña y Mediana Industria, MIC, 2002” para el 44% de las PYMES el mercado es básicamente local, es decir, la ciudad en la cual las empresas desarrollan sus actividades.

Para el 26%, sería de alcance regional, es decir que, a más de la ciudad y provincia de origen, habrían ampliado su influencia a provincias circunvecinas.

Por su parte, el 8% extiende su radio de acción a las provincias limítrofes, esto con el fin de canalizar pedidos hacia los países vecinos a través del comercio fronterizo; Solamente el 6% de PYMES estaría sosteniendo un flujo exportable.

### 2.2. La Importancia de las Pymes en el Ecuador

“La importancia de la pequeña y mediana empresa (PYME) no reside únicamente en su potencial redistributivo y su capacidad para generar empleo, sino también en su capacidad competitiva cuando es incorporada al proceso productivo en condiciones adecuadas.

En el sector PyME, se encuentran ventajas competitivas, debido a su enorme capacidad de adaptación para atender segmentos específicos y diferenciados del mercado, su flexibilidad frente al cambio, su capacidad de innovación y sus estructuras empresariales horizontales y poco rígidas.

La mayoría de las empresas Pymes en nuestro país, piensan que la solución para poner en marcha un proceso de eficiencia, es la automatización por sí sola, pero si no está acompañada del **“Como Hacerlo”**, no funciona”.<sup>4</sup>

El presidente del Instituto de Empresas Familiares del Ecuador (IEFE), Camilo Ontaneda, afirma que las empresas familiares, abarca hasta un 80% de las empresas del país. El origen de una empresa familiar se da porque el abuelo o el hijo, dominaba un buen oficio, o tenían conocimiento de la confección de algún producto, o la habilidad para comercializar algo, esto daba el nacimiento de un nuevo negocio, con el cuidado y dedicación de la familia este negocio prosperaba y quedaba de herencia a los nietos y a las nuevas generaciones que vengan, de acuerdo a esa época las exigencias de administración se limitaba a una buena atención y a tener un buen producto para tener éxito, de ahí que muchas empresas que antes fueron exitosas se quedaron en el camino, y muy pocas pudieron adaptarse o mantenerse, y un número limitado puede crecer para convertirse en una gran empresa .

El informe de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPI, 2001), describe los principales hechos y evolución de las Pymes, en las que están inmersas las pequeñas industrias, fueron:

❖ Evolución del sector industrial:

- Período 1982-1990: crece a un promedio anual de 0.13%. Participación en PIB 15.5%:

---

<sup>4</sup>(CAF/JULIO 2005<http://gc.caf.com>)

- Período 1990-1998: crece a un promedio anual de 2.9%; la participación en PIB no varía.
- Su participación en las exportaciones: 1990 representa el 14%, y en 1998 el 24%, en el año 2.000 el 25%.

### 2.2.1.- Las principales diferencias de las Pymes con la gran industria son:

	% DE ESTABLE- CIMIENTOS	% PERSONAL OCUPADO	PIB MILLONES DOLARES
PYMES	84.3	37.7	458.8 24% PIB Manufactura
GRAN INDUSTRIA	15.7	62.3	1.371

Diferencias de las PYMES con la Gran Industria

**Fuente: (CAPEIPI, 2006)**

Las diferencias de las PYMES contra la gran industria, observamos en anterior cuadro que el sector de las pequeñas y medianas empresas cuenta con más establecimientos pero con menor personal ocupado que la gran industria, esto genera que el producto interno bruto de la gran industria sea más significativo que emite las pymes

## **2.3. Desventajas de las Pymes en el Ecuador**

### **2.3.1.- Las TIC'S (Tecnologías de Información y Comunicación) en las Pymes**

“En lo que respecta a tecnologías de información y comunicación se advierte una débil incorporación de sistemas computarizados de manejo de la información, pues el 36% de las empresas no dispone de ordenadores y el 35% dispone de uno solo. Las empresas que estarían utilizando entre 2 y 3 representan el 20% y el 9% tendría más de 3.

El 66% de empresas que tienen computador poseen Internet. Las que no lo utilizan atribuyen a costos elevados y, en última instancia, a políticas internas.

Para el 87% de estas empresas su integración a las redes mundiales de información y comunicación no tiene más de tres años, esto determina que sea una herramienta todavía no bien aprovechada.

#### **Tecnologías de producción**

Al evaluar el grado de automatización de la maquinaria utilizada, se encontró que el 29,1% del equipamiento es de accionamiento manual; el 43,6%, semiautomático; el 23,6%, automático y el 3,7% computarizado.

De modo general, el proceso de modernización tecnológica de la PYMI, especialmente en los procesos de fabricación, todavía es restringido, más aún si se considera que la incorporación de máquinas computarizadas es muy limitada.

#### **Innovación**

La innovación tecnológica se distribuye en forma más o menos homogénea, destacándose rubros como mejoramiento de productos (10,2%) y procesos (8,9%), desarrollo de nuevos productos (7,3%) y de control de la calidad (8,3%) que tienen mayor relevancia. Sectorialmente se ubica en la vanguardia la industria metalmecánica, seguida por alimentos, químicos, cuero y calzado”<sup>5</sup>

### **2.3.2.- Comunicaciones vs. Desarrollo Económico**

---

<sup>5</sup>PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2007 - 2010: Micro, Pequeña y Mediana Empresa/  
PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

En muchos sentidos, la difusión de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) continúa siendo una exitosa contribución al desarrollo. Durante los últimos 4 años ha habido un espectacular crecimiento de sus aplicaciones, en particular de los teléfonos móviles. Las poblaciones de los países en desarrollo ahora contribuyen más de la mitad de todos los usuarios de internet.

Sin embargo, enormes desequilibrios persisten en muchas áreas, tanto entre los países como dentro de ellos. La mayor diferencia se encuentra actualmente en el acceso a la banda ancha, por ejemplo en Australia, con solo 21 millones de habitantes, tiene más suscriptores de este servicio que los 900 millones de todo el continente africano, la brecha se amplía aún más por el hecho que las redes existentes en muchas economías pobres a menudo ofrecen velocidades más bajas a más altos costos que en otras partes.

Dentro de los países, el uso comercial de las nuevas tecnologías también varía. “como se mostró en el reciente estudio de información económica 2009 de la conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio Y Desarrollo (Unctad), las grandes empresas tienden a un empleo más intensivo de las TIC que las pequeñas y medianas (PYMES)” (SUPACHAI PANITCHPAKDI, Secretario General de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo).

Ello tiene importantes implicaciones, dado que en las naciones en desarrollo la gran mayoría de las compañías son pequeñas. También hay una brecha significativa entre las empresas de las áreas rurales y urbanas, especialmente con respecto al uso de computadoras y de internet. La telefonía móvil al contrario se ha extendido más en localidades relativamente remotas.

En las economías emergentes y desarrolladas, el mejoramiento de la conectividad de la banda ancha ha transformado el modo en el que los servicios son producidos y comercializados tanto nacional como internacionalmente, las estimaciones de mercado

Sugieren que el valor de los “servicios offshoring” en todo el mundo se triplicó para el periodo 2004-2008, al pasar de 30 mil millones de dólares a 90 mil millones de dólares. Una gran parte de estas actividades comerciales es realizada en países en desarrollo.

## **Lucha contra la pobreza**

“El incrementado uso de la TIC, especialmente por el comercio, ayuda a combatir la pobreza, las micro, pequeñas y medianas empresas, muchas de las cuales están en el sector informal en los países de desarrollo, parecen ser las más positivamente afectadas por la telefonía móvil. En los sectores de la agricultura y la pesca los celulares son ahora usados para vender y comprar bienes y servicios y negociar precios. En muchos países ellos son utilizados extensamente para actividades de “comercio móvil” y “banca móvil” porque permiten transferencias y compras prepagas sin una cuenta bancaria.

## **Eficacia**

No obstante, los incrementos en la conectividad, hay cuellos de botella todavía impiden a las PYMES usar eficientemente las TIC, mientras que en remotas áreas rurales la conectividad sigue siendo pobre. La utilización de las nuevas tecnologías se ve a menudo afectada por factores técnicos y económicos, tales como la lenta velocidad de conexión y el alto costo de uso, así como por factores sociales, incluyendo los bajos niveles de alfabetización y de instrucción y las carencias locales de contenido”<sup>6</sup>

## **2.4. Naturaleza de los Empresarios Pyme**

En este párrafo se tratará de describir el perfil principal de la mayoría de los empresarios de las Pymes en el Ecuador, ellos centran la mejor atención de su tiempo a la comercialización de sus productos, la recuperación de la cartera, la reposición de sus inventarios y la preocupación de cómo pagar a sus proveedores. No manejan el concepto global de la administración de empresas donde igual valor tienen para un empresario el control de sus activos y pasivos corrientes como el costo promedio de ventas, costos de producción y los gastos operacionales, que van a permitir tener el control de los márgenes de rentabilidad de la empresa, planificación, presupuesto y ejecución de la estrategia.

### **2.4.1.- Los Errores más Comunes en los Empresarios de las Pymes.**

---

<sup>6</sup>(REVISTA VISION/ FEBRERO 2010, pag: 19,20).



En el Ecuador y en todo el mundo hay factores que no analizan correctamente para evitar fracasos y estancar a las empresas. Por ejemplo algunos de los errores son: No miden los gastos, se fijan simplemente en el diferencial que existe entre el precio de venta y el costo de venta de sus productos, están acostumbrados a manejarse viendo la utilidad bruta. Esto muchas veces produce un margen de error entre la utilidad bruta y los márgenes operacionales, a tal punto de llevarlo a la quiebra sin que el empresario pueda identificar a tiempo donde está produciéndose un déficit patrimonial.

Otra de las coincidencias que existe en la naturaleza de los empresarios de las Pymes, es la fijación de precios. Determinan un porcentaje de utilidad basado en el costo de la mercadería, pero cuando van aplicar un descuento a sus clientes no se dan cuenta que lo están haciendo sobre el precio de venta del producto.

La diferencia entre el porcentaje de utilidad y el porcentaje de descuento otorgado a sus clientes les hace pensar que es la ganancia a recibir pero no se dan cuenta que los dos porcentajes no fueron aplicados sobre la misma base por lo tanto el porcentaje de utilidad es inferior.

Muchos directivos Pymes ignoran la importancia y los beneficios de la tecnología y las comunicaciones, un componente ineludible de la competitividad en el mundo de los negocios.

“El gerente Pyme en América Latina generalmente es empírico y no tiene el hábito de capacitarse y actualizarse permanentemente, que es una exigencia de la sociedad de la información”, (Camacho, 2008).

Un reciente estudio de la Fundación para el Desarrollo Sostenible en América Latina (FUNDES), presenta cifras desalentadoras: las pymes, sobre todo las más pequeñas, solo invierten el 2 por ciento de sus presupuestos en tecnología.

“Por supuesto, una empresa que no se actualice tecnológicamente, está condenada a un atraso en competitividad y productividad” (Camacho, 2008).

Los directivos de las Pymes carecen de planificación, presupuesto, falta de ejecución de la estrategia, es más, muchos empleados no tienen ni idea con respecto a cuál es la estrategia

De su empresa. Hay un vacío de comunicación entre la misión o visión de la alta dirección y las acciones diarias de los empleados.

Tal como Peter Senge, indica en su libro la Quinta disciplina: “Muchos líderes tienen visiones personales que nunca se traducen en visiones comunes que galvanicen la empresa. Lo que hace falta es una disciplina que traduzca las visiones individuales a una visión compartida común” (Senge, 1994).

“Los accionistas o dueño de una empresa PYME, están acostumbrados a mezclar los ingresos de la empresa con sus gastos personales, en varias ocasiones los valores recaudados en efectivo son tomados antes de llegar a ser depositados como debería ser para cerrar el procedimiento transaccional contable. La falta de conocimiento global del proceso les hace cometer errores, ya que igual podrían tomar los ingresos en efectivo, pero después del depósito, contra una cuenta por cobrar al accionista o dueño de la empresa”.<sup>7</sup>

## **2.5. Tipos de Perfil de los Empresarios Pyme**

### **Los combativos:**

Empresarios molestos, fastidiados por las estrategias - generalmente bajos precios - empleadas por sus competidores y que desean concentrar sus energías en desaparecerlos del mapa y para ello nos solicitan apoyo en el diseño de *estrategias competitivas*.

### **Los R.I.P.:**

Empresarios con los que, desafortunadamente los márgenes de maniobra ya son muy pequeños, ya que han dejado pasar la crisis y cuando llegan a nosotros es muy difícil pensar en una alternativa por lo avanzado del problema.

### **Los previsores:**

Lamentablemente los menos, que recurren a la asesoría o consultoría cuando tienen dudas sobre el diseño y manejo de sus estrategias, y buscan información antes de lanzar nuevos productos, buscan evaluar sus decisiones y si bien no dejan de ser arriesgados, el nivel de riesgo que asumen es manejable.

---

<sup>7</sup>([www.infopymes.com.ec](http://www.infopymes.com.ec))

### **Los stockeados:**

Barbarismo castellano con que denominamos a los empresarios que en un momento dado tuvieron una inspiración o sencillamente se iluminaron, fabricaron  $n$  cantidades de un producto  $x$ , y al no poder colocarlo, buscan apoyo en liquidar sus inventarios.

### **Los vendedores:**

Aquellos que creen que las ventas son la única razón de existir de su negocio y recurren a nosotros para comprar sendas bases de datos de posibles clientes, como si disponer de un nombre, un teléfono y la dirección de un posible cliente fuera suficiente para que les compre a ellos y puedan realmente competir.

### **Los malabaristas:**

14 Empresarios que manejan 04 o 05 productos distintos, en mercados distintos, y buscan apoyo para encontrar otros 03 más, dispersando innecesariamente sus esfuerzos e inversiones, haciendo de todo un poco y poco bien hecho.

En el 95% de los casos, su expectativa es hacer dinero a corto plazo, y creen que el marketing es una suerte de varita mágica que solucionará su problema de un día para otro.

Pero, ¿no es lógico que cuando un empresario piensa en negocios, piense en dinero?

En definitiva sí. El problema es que nuestras expectativas y nuestra predisposición como empresarios respecto al negocio, harán que los ingresos sean más o menos sostenibles en el tiempo, es decir, que sean interesantes pero de poca duración o que sean interesantes y al mismo tiempo sean constantes

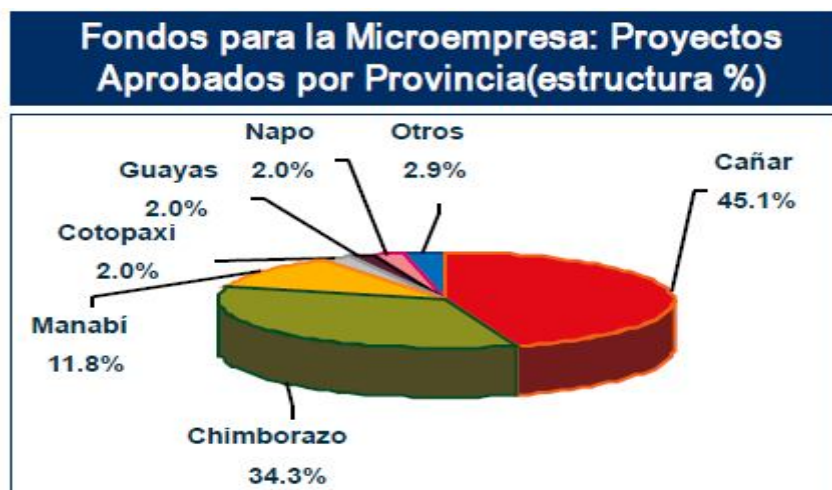
## **2.6.Economía Normativa de las Políticas Estatales y Apoyo al Sector Pyme**

Sin duda alguna, el debate sobre el direccionamiento de las políticas hacia las PYME ha sido uno de los de mayor crecimiento en los últimos años. En este sentido, gremios y representantes de la Pequeña Industria, han propuesto al Gobierno del Ecuador, entre otras cosas, las siguientes acciones de promoción de las PYME:

1. El gobierno con la participación del sector público y privado, y de la sociedad civil, debe definir la visión del país a largo plazo dentro de una política integral de Estado.

2. Diseñar una estrategia concertada para reactivar la economía, que ataque y resuelva los problemas estructurales del sector empresarial.
3. Fortalecer la competitividad y productividad mediante la aplicación de medios para facilitar el acceso al crédito, mejorar la calidad de los programas de capacitación de los recursos humanos, impulsar el desarrollo de nuevas tecnologías, y adecuar el marco jurídico.
4. Impulsar el incremento y diversificación la oferta exportable.
5. Fortalecer a los sectores productivos más vulnerables como son las PyME, las microempresas, etc.
6. Dar el apoyo a la institucionalización de la normalización y calidad de los productos.
7. Diseñar y aplicar políticas para el financiamiento de la producción de la pequeña industria.

#### 2.6.1.- Situación actual de las Pymes para acceder al Crédito.



**Fuente: CAPEIPI-2006**

A continuación se muestran los diferentes tipos de créditos otorgados por el sistema financiero a las empresas y la participación que le da el mercado en la actualidad a las Pymes.

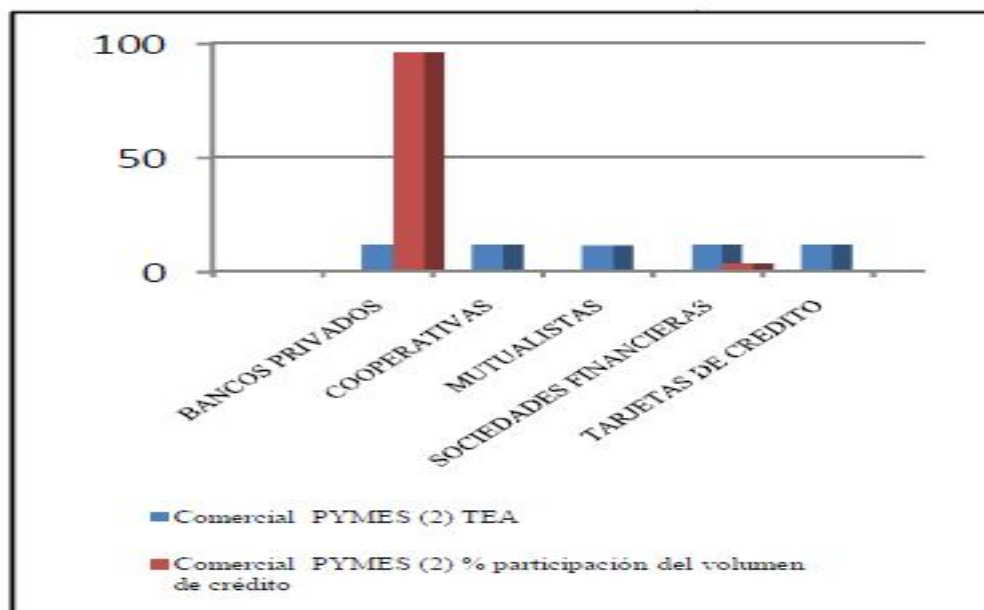
## **Participación empresarial en créditos bancarios**

Corporativo	53,29%
Pymes	13,79%
Vivienda	5,18%
Consumo	17,09%
Consumo Minorista	1,02%
Microcrédito amplio	2,85%
Microcrédito simple	6,33%
Microcrédito subsistencia	0,45%
Total Crédito	100,00%

**Fuente:** Banco central del Ecuador, operaciones realizadas entre el 29 de Enero al 4 de febrero del 2009

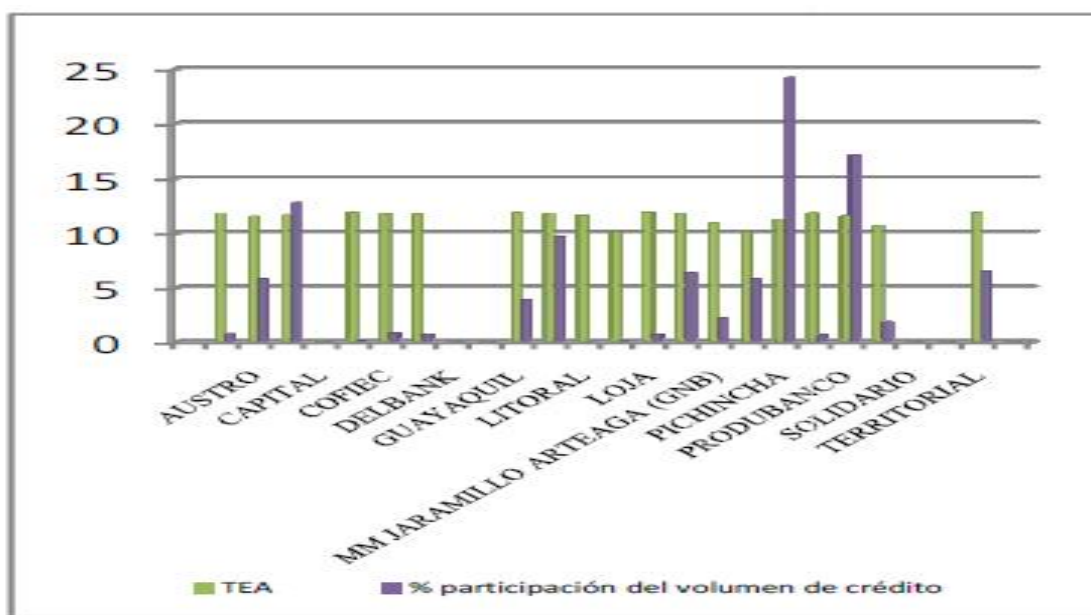
Las Pymes tienen limitadas vías de crédito, como se puede ver en el cuadro que a continuación se muestra la tasa activa efectiva del mercado es casi la misma, siendo la más alta del 11.83% que ofrecen Tarjetas de Crédito por que son quienes tienen una menor participación dentro del volumen de crédito, mientras que los Bancos Privados son quienes poseen la mayor participación de este mercado, a pesar de ser quienes piden más requisitos y garantías para acceder a los préstamos

ENTIDADES	Comercial PYMES (2)	
	TEA	% participación del volumen de crédito
BANCOS PRIVADOS	11,40	96,02
COOPERATIVAS	11,40	0,33
MUTUALISTAS	11,26	0,32
SOCIEDADES FINANCIERAS	11,31	3,32
TARJETAS DE CREDITO	11,83	0,02
<b>SISTEMA FINANCIERO NACIONAL</b>	<b>11,40</b>	<b>100,00</b>
<b>Porcentaje de participación por segmento en el total del crédito concedido</b>	<b>13,79</b>	



**Fuente:** Banco central del Ecuador, operaciones realizadas entre el 29 de Enero al 4 de febrero del 2009

De los Bancos Privados se puede ver que el Banco del Pichincha es quien posee mayor participación en la Pymes seguido de Produbanco y Banco Bolivariano. Que son solo 3 de los 25 Bancos Privados, es decir que las Pymes tienen acceso al 13.79% del crédito general, de los cuales el 96% lo dan los Bancos Privados y estos están concentrados en aproximadamente tres Bancos.



**Fuente:** Banco central del Ecuador, operaciones realizadas entre el 29 de Enero al 4 de febrero del 2009

## 2.7. Las Pymes y el Comercio Internacional

Desafortunadamente, el sector no dispone de estadísticas históricas ni contemporáneas, que permitan sacar conclusiones sobre su participación y evolución en el comercio internacional, la oferta exportable actual de la pequeña industria y los volúmenes y valores de sus exportaciones, lo cual contribuiría a diseñar políticas y estrategias de inserción de las PyME en los mercados internacionales.

A pesar de lo antes mencionado, gremios y participantes del sector coinciden en que las exportaciones de la pequeña industria aún son mínimas, principalmente debido a su baja

producción, la capacidad limitada para exportar, poco acceso y disponibilidad de información sobre mercados, insuficiente capital de trabajo, ausencia de tecnología, deficiente control de calidad, entre otros factores.

“Cifras provisionales al 2004, muestran que apenas entre 3% y 5% de las pequeñas empresas destinan su producción a la exportación. Estudios de la Cámara de la Pequeña Industria, estiman que aproximadamente el 13% de sus afiliados realizan ventas al exterior.

Expertos del sector, mencionan la existencia de dificultades externas que limitan la participación de la pequeña industria en las exportaciones, tales como:

1. Escaso capital humano calificado y con formación de Gerentes y Jefes de Marketing, que conozcan el comportamiento y preferencias de los mercados.
2. Procesos engorrosos y demorados para obtener un “permiso previo de importación”, los cuales obstaculizan las actividades, elevan los costos y desmotivan a que los pequeños industriales realicen inversiones para ampliar su producción hacia mercados externos.
3. Las normas sanitarias y las exageradas normas de calidad que tiene que cumplir un pequeño industrial para exportar y los trámites burocráticos alrededor de ellos, constituyen aspectos que son muy difíciles de superar.
4. En muchos casos es evidente el incumplimiento de los compromisos de integración, lo que da un descrédito a los acuerdos comerciales de carácter bilateral y multilateral, ante lo cual se hace notorio el escepticismo de producir para exportar.
5. Otra de las dificultades es que los medios de transporte terrestre, aéreo, marítimo, y de comunicación, hasta ahora no operan con calidad y cobertura, lo que entorpece el contacto y la información diaria que deben tener las empresas para concretar sus negocios.

Paralelamente a los elementos antes anotados, las empresas tienen que sortear problemas de orden interno como: inestabilidad política, conflictos sociales y falta de diálogo, marco legal cambiante, credibilidad del sistema financiero sobre el sector PyME, normas laborales rígidas, incremento del contrabando, débiles políticas gubernamentales para promover exportaciones, entre las más importantes”<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>([www.infopymes.com.ec](http://www.infopymes.com.ec))



## **2.8. Empresas Ecuatorianas en el Ranking de las Pymes en América Latina**

“La revista América Economía hizo por primera vez una clasificación de las 100 pequeñas y medianas empresas más exitosas de América Latina, en la que están siete ecuatorianas.

Cedal, del sector del aluminio, es la ecuatoriana que mejor ubicada está (16), que cerró con una facturación de \$22,2 millones durante 2004

.Edesa, del sector de la cerámica, ocupa el puesto 26, con ventas totales por \$37,8 millones.

Para hacer el ranking, la revista compara la facturación con el de otras empresas de su área o actividad, aparte de medir su nivel de apalancamiento (para establecer qué tan sustentable es su crecimiento), la rentabilidad y la cobertura de los intereses.

."Algunas de las empresas son parte de grandes conglomerados, pero mantienen su perfil de empresas independientes", aclara la publicación.

El puesto 50 es para Industrias Ales, con una facturación de \$83,3 millones en 2004”.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>(DIARIOHOY/13DEOCTUBRE/2009/QUITO)

## 2.9. Resumen

En este capítulo se ha observado distintas variables de comportamiento, participación de mercado, sectores, ubicación, características, tendencias y conceptos que enmarcan a las pymes en un ámbito totalmente creciente.

Aportando significativamente a la economía del Ecuador que aun así, a pesar de todas las oportunidades que tienen y la extensa dimensión en donde puedan ejercer, existen factores que debilitan su desarrollo y desempeño, empezando por la limitada gestión empresarial, el insuficiente conocimiento del mercado y del mercadeo, la falta de definición y continuidad en las políticas de apoyo al sector. La poca formación integral del recurso humano y la falta de liquidez y financiamiento, sumándole a esto, uno de los principales factores donde no se ha puesto mayor atención, es el desconocimiento de nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC), donde existe una débil incorporación de sistemas computarizada de manejo de la información.

Algunas empresas que carecen de estas técnicas y otras que la aplican, todavía no las son bien aprovechadas, por lo tanto los gobiernos de los países en desarrollo deberán prestar mayor atención a la aceptación y utilización de las TIC por parte de microempresas y PYMES, que hasta ahora están rezagadas con respecto a compañías grandes.

Entonces existe rubros donde se puede incentivar a su aplicación por ejemplo apostando al mejoramiento de productos, apostando al desarrollo de nuevos productos y al control de calidad, sin duda alguna es importante explorar como las innovaciones tecnológicas y las políticas gubernamentales pueden ayudar a superar estos problemas.

En conclusión se ha visto en gran parte de este capítulo como estas aplicaciones ayudan a reducir la pobreza y a incrementar la eficacia.

## Capítulo 3

### ESTUDIO DE MERCADO

#### 3.-1. Metodología del Estudio de Mercado

La Investigación de Mercado es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público en general a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir oportunidades, así como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones del marketing.

El objetivo de este capítulo es determinar la existencia de clientes que requieran los servicios que se va a ofrecer, la determinación de la cantidad demandada, y la aceptación de la nueva empresa asesora de marketing para pequeñas y medianas empresas

#### 3.2. Fases de la Investigación de Mercado

Lo más importante para la formulación y ejecución de una estrategia de mercadeo, es sin duda la suficiente información, real y veraz que se pueda obtener.

La investigación de mercado es la recopilación sistemática y específica para un proyecto de datos en la modalidad de exploración.

La realización de una investigación de MKT exige el respeto de un proceso que contempla los siguientes pasos:

- 1.- Definición de la oportunidad
- 2.- Definición de los objetivos generales y específicos
- 3.- Definición de hipótesis
- 4.- Recolección de información
- 5.- Tratamiento de datos

6.- Análisis de resultados

7.- Conclusiones

### **3.3. Desarrollo de los Pasos de la Investigación de Mercado**

#### **3.3.1.-Definición de la oportunidad**

La oportunidad en el mercado donde operan las empresas asesoras de marketing a nivel nacional, nos brinda la posibilidad de ampliar nuestros horizontes hacia un servicio de asesoramiento en todo el país, empezando y enfocándonos principalmente en la ciudad de QUITO, con miras a expandirnos a nivel nacional dirigidos explícitamente a pequeñas y medianas empresas.

#### **3.3.2.- Definición de los objetivos generales y específicos de la Investigación de Mercado**

➤ **Objetivo General**

- Determinar si en la actualidad las PYMES cuentan con un departamento de marketing y si estarían dispuestos a contratar una nueva empresa asesora de Marketing.

➤ **Objetivos específicos**

- Determinar qué sector de la ciudad de Quito, norte, sur o centro, tendría mayor aceptación para recibir servicios de asesoría en marketing.
- Determinar si la falta de un departamento de marketing en las PYMES les ha ocasionado problemas en la forma de mercadear y promocionar sus productos o servicios.

- Determinar cuál o cuáles son los parámetros que le permita contratar un servicio de asesoría.
- Determinar si utilizan medios de comunicación o cual es el medio que más usan para promocionar sus productos o servicios.

### 3.3.3.- Definición de Hipótesis

- Comprobar que un porcentaje relevante de las PYMES estarían dispuestos a utilizar los servicios de una empresa asesora de Marketing.

### 3.3.4.- Recolección de Información

#### Tamaño de la Muestra

Este proyecto consideró como referencia de base de datos a la Superintendencia de Compañías y a la Cámara de la Pequeña Industria de Quito, para el desarrollo de la investigación de mercados.

Utilizando la formula indicada con el fin de obtener información acerca de porcentajes poblacionales considerando una distribución normal con un nivel de confianza de 95%.

Partiendo entonces del target, el cual es: “Pequeña y Medianas Empresas de la Ciudad de Quito que comprende en los sectores Norte, Sur y Centro”, Utilizando una “n” muestral estadísticamente válida para obtener el número de encuestas a realizarse.

Se utilizó la formula FINITA para la realización del muestreo

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

FORMULA FINITA donde:

e= 5%

s= 1.96

p= 0.50

q= 0.50

N= 270 empresas

### **Fórmula aplicada**

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.50)(0.50)(270)}{(269)(0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.50)(0.50)}$$

$$n = 150$$

Dónde:

N= Total de población de trabajo

n= número de partidas en la muestra

p= proporción estimada de éxitos

q= (1 - p) proporción estimada de fracasos

e = cuadrado de la aceptabilidad máxima de error entre la proporción real y la proporción de la muestra.

**Resultado:** Ciento cincuenta son las entrevistas que tenemos que realizar, cifra arrojada por la fórmula de muestreo.

Las fracciones de mercado que la empresa asesora de marketing para PYMES va a utilizar para sus proyecciones son extremadamente bajas, puesto que nuestro mercado está compuesto por 5.414 empresas que toman parte de la base de datos de la Superintendencia

de compañías, es decir el mercado global que apunta esta empresa asesora esta subestimado en relación al número total de empresas que posee el mercado de la ciudad de Quito.

Calculamos la formula bajando el total de población para evitar el sesgo de la información y porque este proyecto quiere empezar trabajar con el 15% de mercado.

### **3.3.5.- Tratamiento de datos**

Para realizar este monitoreo se utilizó la técnica de observación y la investigación de campo, lo cual se procedió a la elaboración previa de un cuestionario cuyo fin era evaluar a las empresas (PYMES) por medio de sus gerentes o propietarios, para conocer su posición en cuanto al servicio de asesoría de Marketing

EL cuestionario fue diseñado meticulosamente, cuidando de cada detalle, para que el momento de realizarlo no se prestara a confusión y cumpla con su objetivo que sería la obtención de información efectiva, que nos ayudará a saber si se cumple con los objetivos propuestos anteriormente, y en lo posterior a la elaboración del Plan de Marketing.

## Formato del Cuestionario elaborado para Pymes

La siguiente es una encuesta con fines académicos realizada por un estudiante de la Universidad Tecnológica Equinoccial, como parte de su proyecto de grado previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas y Negocios. Esta encuesta va dirigida a propietarios o administradores de pequeñas y medianas empresas, con la finalidad de determinar el nivel de aceptación que tendría una empresa asesora de marketing para las PYMES. La información obtenida de la siguiente encuesta será totalmente confidencial.

### AGRADEZCO DE ANTEMANO SU COLABORACIÓN

-----  
NOMBRE DE LA EMPRESA: \_\_\_\_\_

UBICACIÓN: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

#### PREGUNTAS:

1.- ¿Considera a su empresa una PYME (Pequeñas y Medianas Empresas)?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

2.- ¿Cuántos empleados tiene su empresa?

\_\_\_\_\_

3.- ¿Su empresa está constituida cómo?

-PERSONA NATURAL\_\_\_\_\_ o

-PERSONA JURÍDICA\_\_\_\_\_

Compañía limitada

Sociedad anónima

Compañía simple



Compañía por acciones

Economía mixta

4.- ¿Considera que su empresa es netamente familiar?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

5.- ¿Cuál es el tipo de organigrama que maneja su empresa?

---

6.- ¿A qué sector manufacturero o de servicio se dedica su empresa?

---

7.- ¿Qué tiempo se encuentra en el mercado?

---

8.- ¿Su empresa cuenta con un departamento de Marketing?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

9.- ¿De qué forma mercadea u oferta su/s producto/s o servicio/s en el mercado?

---

10.- ¿Qué métodos aplica para controlar la calidad de su/s producto/s o servicio/s?

---

11.- ¿Qué métodos utiliza para promocionar su/s producto/s o servicio/s en el mercado?

---

12.- ¿Cuáles son los factores tomados en cuenta para fijar sus precios?

---

13.- ¿Cuáles son los canales de distribución utilizados para hacer llegar su/s producto/s o servicio/s al consumidor final?

---

14.- ¿Cuáles de estas fuentes utiliza con mayor frecuencia para anunciar su/s producto/s o servicio/s en el mercado?

\_\_\_\_\_ anunciar por TV

\_\_\_\_\_ anunciar por Radio

\_\_\_\_\_ anunciar por Periódicos o Revistas

\_\_\_\_\_ anunciar por internet

\_\_\_\_\_ Ningún medio

15.- ¿Su empresa a requerido alguna vez el servicio de una empresa externa asesora de Marketing para que le ayude en el área comercial?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_ (pase a la pregunta 17)

16.- ¿Estaría dispuesto cambiar a otra empresa asesora de marketing que le brinde mejores beneficios?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

17.- ¿Estaría dispuesto a contratar una empresa asesora de marketing que lo capacite y lo ayude a implementar modernas técnicas de mercadeo, para incrementar sus ventas?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

18.- ¿Cuáles son los parámetros para contratar un servicio de asesoría?

Experiencia \_\_\_\_\_

Costo \_\_\_\_\_

Compromiso \_\_\_\_\_

Asesoría \_\_\_\_\_

19.- ¿Si la nueva empresa le brinda servicios de MKT, cuantas veces la utilizaría de forma anual?

1\_\_\_\_\_

2\_\_\_\_\_

3\_\_\_\_\_

20.- ¿Cree Ud. que la creación de una empresa asesora de marketing es una idea innovadora y necesaria para el desarrollo de las pymes?

SI\_\_\_\_\_

NO\_\_\_\_\_

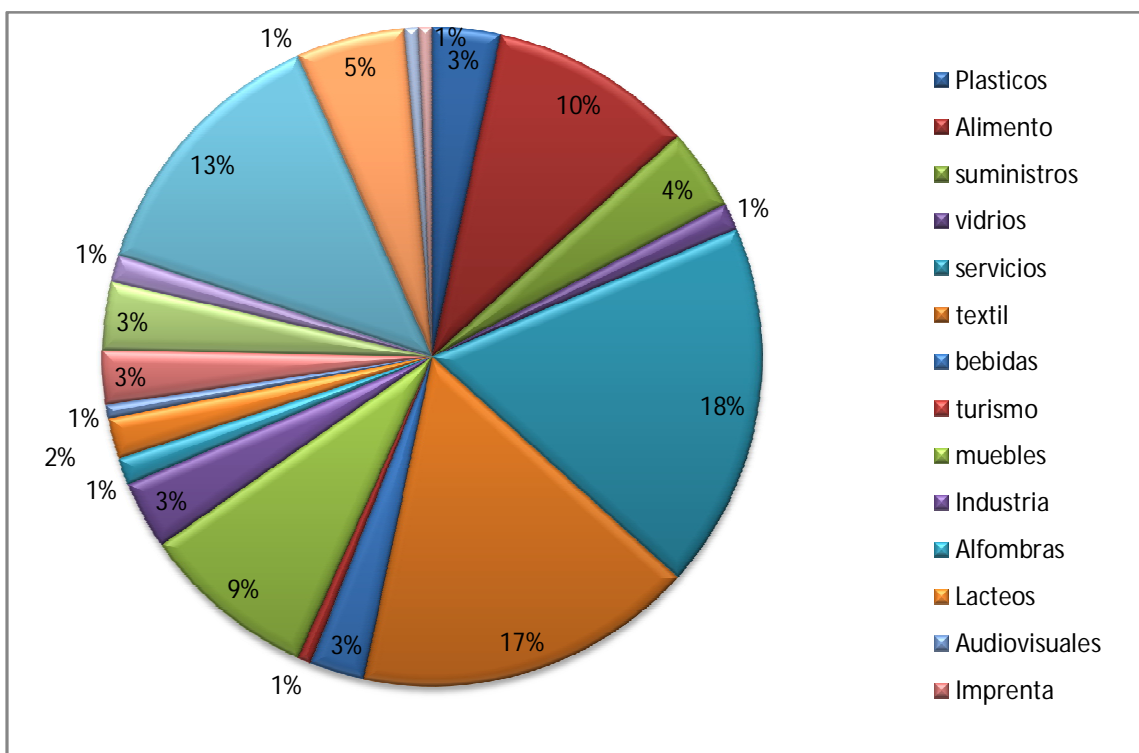
**“GRACIAS”**

### 3.3.6.- Análisis de resultados

Este análisis con sus respectivas interpretaciones en base a datos reales permitirá demostrar y justificar cuantitativamente los objetivos de esta investigación.

De acuerdo a los cálculos realizados las empresas encuestadas fueron **150** de las cuales el 53% pertenecen al sector NORTE, el 29% al sector SUR y el 18% al sector CENTRO de la ciudad de Quito.

El estudio comprendió 20 sectores productivos sometidos a un muestreo estratificado para obtener las correctas proporciones de acuerdo a cada sector como se puede observar en la siguiente figura.



**FIGURA Nro. 1, PREGUNTA #6 (CLASIFICACIÓN DE SECTORES PRODUCTIVOS)**

**FUENTE: Investigación de Mercado**

**REALIZADO POR: Edison Guamán**

En la figura Nro.1 Podemos observar que un 67% de las empresas encuestadas se concentran mayoritariamente en 5 sectores productivos que son:

SERVICIOS con 27 empresas, obteniendo un porcentaje del 18%.

TEXTIL con 25 empresas, obteniendo un 17%.

ARTESANIAS con 20 empresas, obteniendo un 13%.

ALIMENTOS con 15 empresas, obteniendo el 10% y;

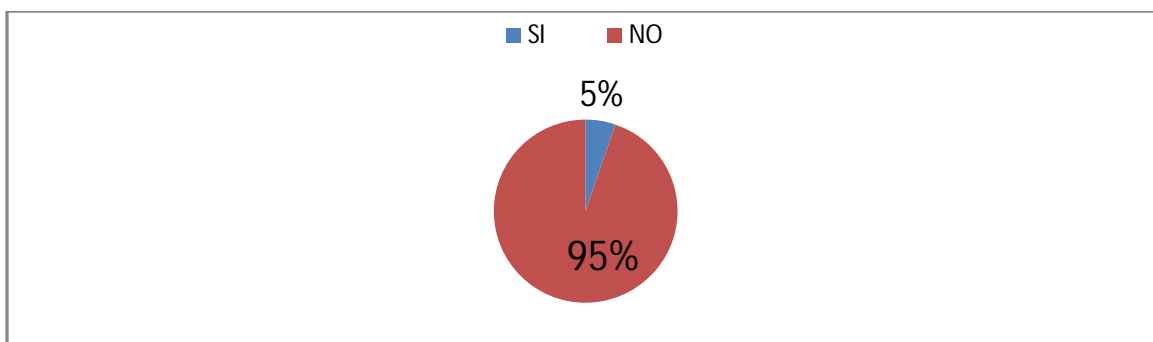
MUEBLES con 13 empresas, obteniendo un 9%.

Los 15 sectores restantes suman un 33% de nuestro universo. Lo cual permite enfocarse al mercado meta sabiendo en que sector se puede obtener mayor demanda del servicio de asesoría.

### 3.6.1.- Preguntas que justifica los Objetivos de la Investigación

#### OBJETIVO GENERAL

- ***Determinar si en la actualidad las PYMES cuentan con un departamento de marketing y si estarían dispuestos a contratar una nueva empresa asesora de Marketing.***

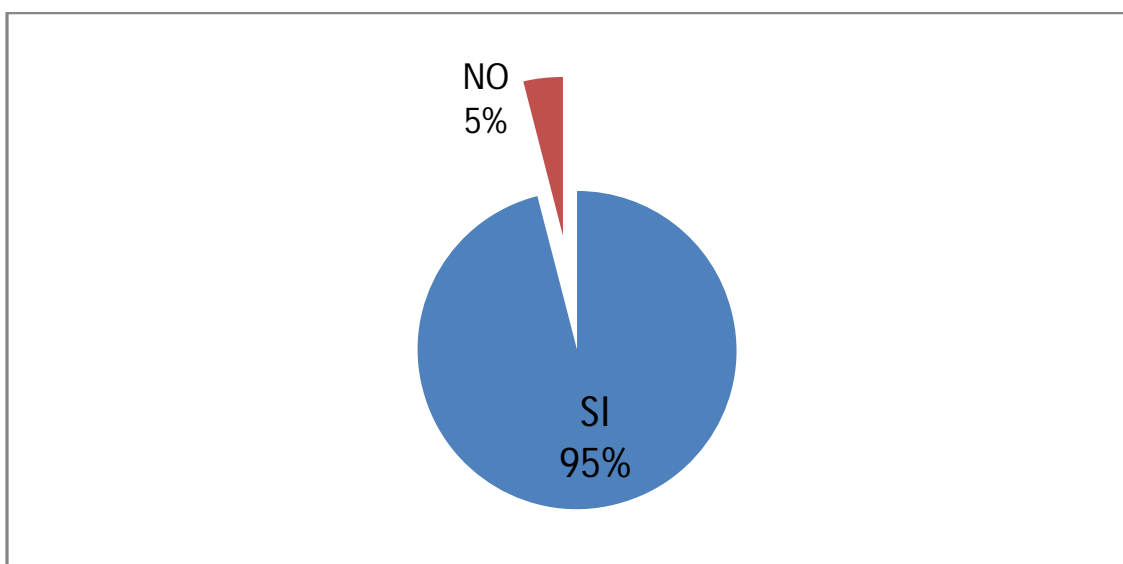


**FIGURA Nro.2 PREGUNTA #8 (¿Su empresa cuenta con un departamento de Marketing?)**

**FUENTE: Investigación de Mercado**

**REALIZADO POR: Edison Guamán**

En la (figura Nro. 2) se observa que la situación actual en el área comercial de las PYMES de acuerdo a las encuestas, denota que un 95%, es decir 143 empresas no tienen un departamento de marketing y que el 5% restante, es decir 7 empresas tienen una persona o más que manejan el marketing, lo que quiere decir que desconocen totalmente de cómo mercadear un producto o servicio lo cual incide de forma mayoritaria en la decisión necesaria de contratar una empresa que se encargue de implementar modernas técnicas de mercadeo. Decisión justificada por medio de la investigación, como se puede observar en la (figura Nro. 3)



**FIGURA Nro. 3, PREGUNTA # 17 ( ¿Estaría dispuesto a contratar una empresa asesora de marketing que lo capacite y lo ayude a implementar modernas técnicas de mercadeo, para incrementar sus ventas?)**

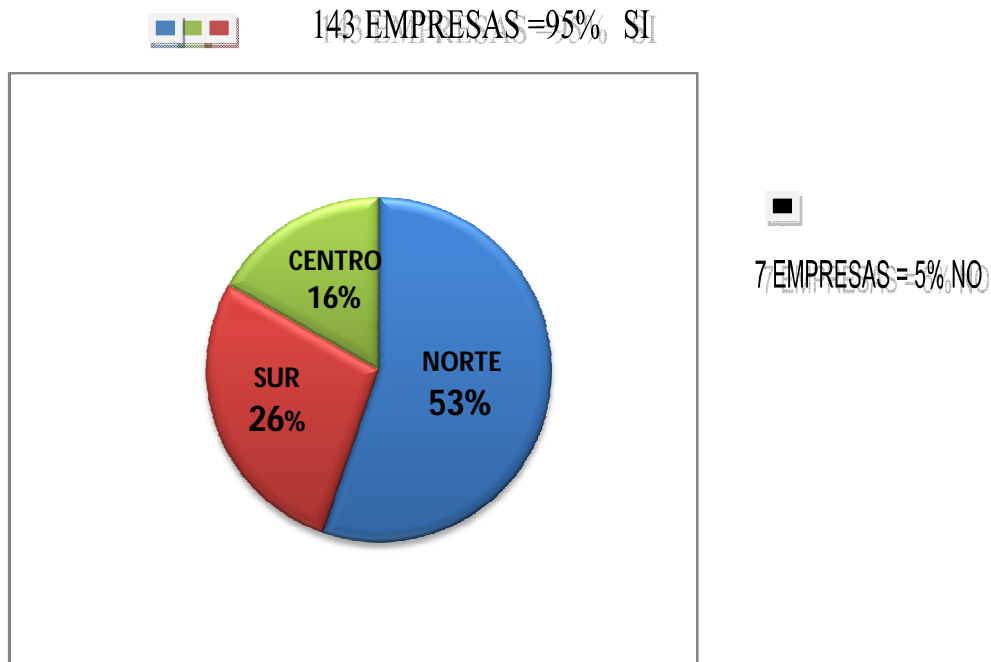
**FUENTE: Investigación de Mercado**

**REALIZADO POR: Edison Guamán**

Entonces, la figura Nro. 3 indica que 143 empresas, que equivale porcentualmente al 95%. Si estarían dispuestos a contratar una empresa externa que les asesore en Marketing.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **Determinar qué sector de la ciudad de Quito, Norte, Sur o Centro, tendría mayor aceptación para recibir servicios de asesoría en Marketing.**



**FIGURA Nro.4 (Mayor aceptación de la asesoría, en 3 sectores de la ciudad de Quito)**

**FUENTE: Investigación de Mercado**

**REALIZADO POR: Edison Guamán**

En la (figura Nro.4) se observa que de las 150 encuestas, apenas 7 empresas, es decir el 5% se rehúsan a contratar una empresa asesora de Marketing, como se observa en la (figura Nro. 3).

3 empresas se rehúsan en el Centro y 4 empresas en el Sur. Lo cual las 143 empresas que si contratarían una empresa asesora se distribuyen de la siguiente manera;

80 empresas, es decir el 53% pertenecen al sector NORTE donde todas requieren de una asesoría.

39 empresas, es decir un 27% pertenecen al sector del SUR, y 24 empresas, es decir el 16% pertenecen al sector CENTRO de la ciudad de Quito. Lo que evidencia que el sector con mayor aceptación y demanda es el NORTE de Quito, lugar, donde puede ejercer la empresa asesora de marketing.

- **Determinar si la falta de un departamento de marketing en las PYMEs les ha ocasionado problemas en la forma de mercadear y promocionar sus productos o servicios.**

**Empresas que utilizan 1 o más formas de mercadear al mismo tiempo**

# de Empresas	Formas de Mercadear				Porcentajes
	Ninguna forma	Web	Puntos de venta	Call Center	
3	---				2%
18		---	---	---	12%
42		---	---		28%
87		---			58%

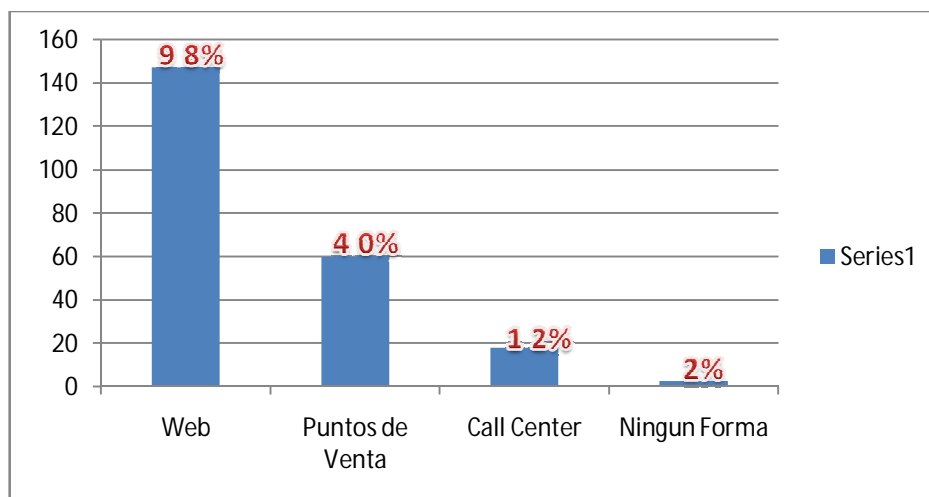
**CUADRO Nro. 1, PREGUNTA # 9 (¿De qué forma mercadea u oferta sus productos o servicios en el mercado?)**

**FUENTE:** Investigación de Mercado

**REALIZADO POR:** Edison Guamán



### Empresas que utilizan formas de mercadear individualmente



**FIGURA Nro. 5, PREGUNTA # 9(De qué forma mercadea u oferta sus productos o servicios en el mercado)**

**FUENTE: Investigación de Mercado**

**REALIZADO POR: Edison Guamán**

En el cuadro Nro. 1 se observa que el 98%, es decir, 147 empresas de nuestro universo (150). Utilizan por lo menos una o más formas de ofertarse en el mercado, y que tan solo el 2%, es decir, 3 empresas desconocen o no se arriesgan a utilizar métodos de mercadeo, como lo hace el resto de empresas, de las cuales se ha conseguido la siguiente información:

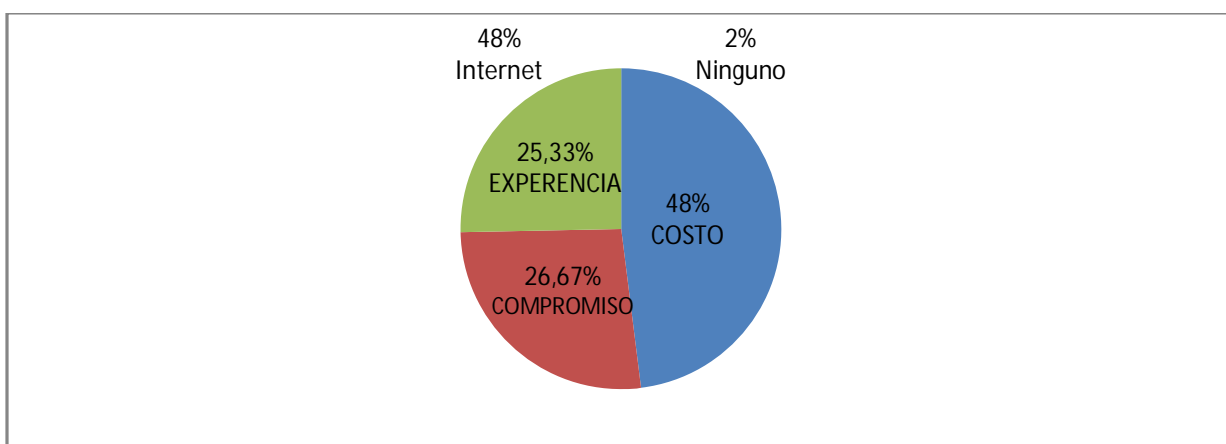
El 12%, es decir, 18 empresas utilizan 3 formas de hacerse conocer en el mercado como son: por medio de la WEB (redes sociales, blogs, mercado libre, e-mails, etc.). Por medio de PUNTOS DE VENTA (sucursales, islas, etc.) y por medio de un CALL CENTER (centro de atención al cliente por teléfono).

EL 28%, es decir, 42 empresas utilizan 2 formas de ofertar su producto: por medio de la WEB y PUNTOS DE VENTA.

Y el 58%, es decir, 87 empresas utilizan la WEB, tan solo una forma de promocionar sus productos en el mercado, pero esta es la más utilizada por las empresas, como se puede observar en la figura Nro. 5, que el 98% de las empresas se inclinan por utilizar el comercio electrónico como forma individual de las demás maneras de mercadear. Lo cual permite

observar que la falta de un departamento de MKT o la falta de conocimiento de la misma, impulsa obligadamente a recurrir a una empresa asesora que le ayude a promocionar sus productos o servicios.

- **Determinar cuál o cuáles son los parámetros que le permita contratar un servicio de asesoría.**



**FIGURA Nro. 6, PREGUNTA # 18(Cuáles son los parámetros para contratar un servicio de asesoría)**

**FUENTE: Investigación de Mercado**

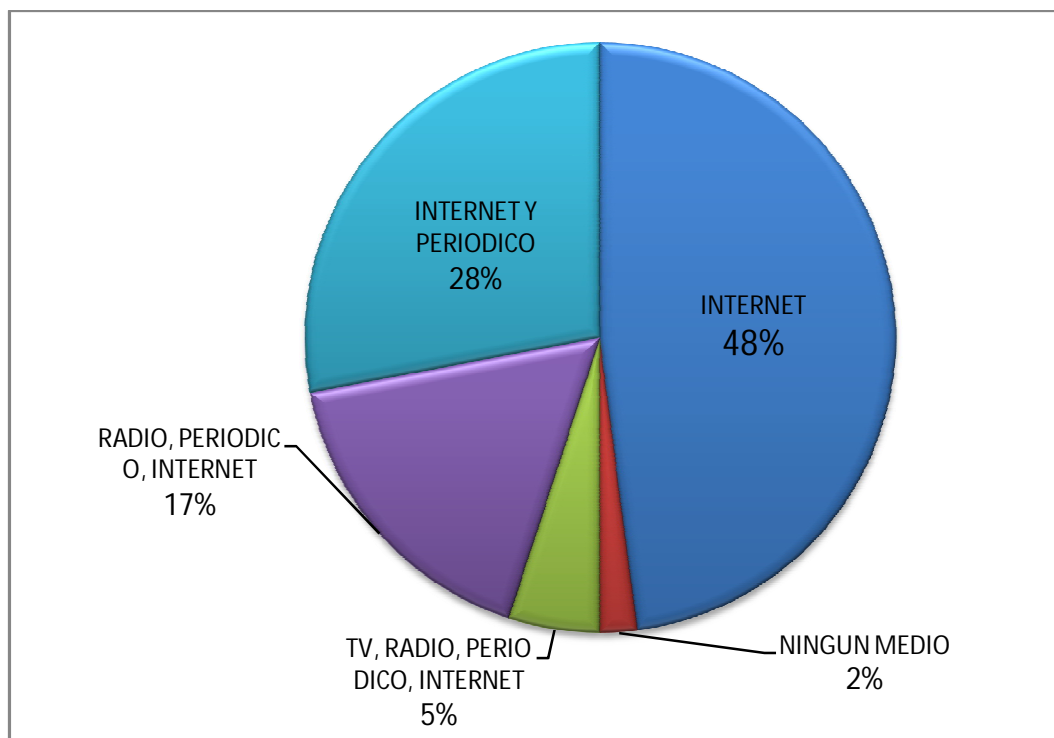
**REALIZADO POR: Edison Guamán**

En la figura Nro. 6 se puede observar que 72 empresas, que equivale un 48%, es decir, casi la mitad de las empresas encuestadas, se inclinaron por el parámetro COSTO, lo que denota que estarían dispuestos a contratar una empresa asesora de Marketing, si esta, tuviera un costo bajo o accesible.

El resto de empresas prefieren tomar en cuenta dos factores distintos, 40 empresas se inclinan por el COMPROMISO, es decir, un 26.67%. Y el otro por la EXPERIENCIA, Es decir 38 empresas que corresponde al 25.33%..

- **Determinar si utilizan medios de comunicación o cual es el medio que más usan para promocionar sus productos o servicios.**

**Empresas que utilizan uno o más medios de comunicación al mismo tiempo**



**FIGURA Nro.7, PREGUNTA # 14(- ¿Cuáles de estas fuentes utiliza con mayor frecuencia para anunciar su/s producto/s o servicio/s en el mercado?)**

**FUENTE: Investigación de Mercado**

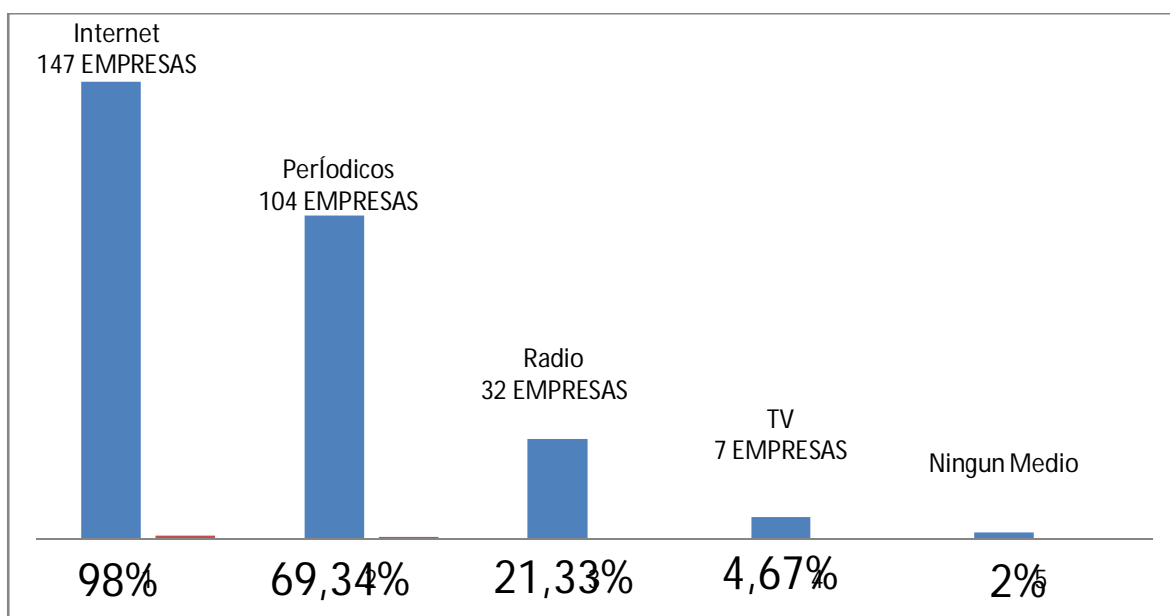
**REALIZADO POR: Edison Guamán**

En la figura Nro. 7 se puede observar que un 98% utilizan por lo menos un medio de comunicación para promocionar sus productos.

Un 4%, es decir, 7 empresas utilizan 4 medios tradicionales de comunicación, por ejemplo: **TV, radio, periódicos e internet** al mismo tiempo, lo que hace una cifra totalmente baja para hacer conocer sus productos en el mercado.

Un 17%, es decir, 25 empresas se publicitan por **Radio, periódico e internet**. Un 28%, es decir 43 empresas lo hacen por **periódicos e internet**. Y un 48%, es decir, 72 empresas solo utilizan el **internet**, dejando tan solo un 2%, es decir 3 empresas que no utilizan ningún medio de comunicación.

### Porcentaje de Empresas que utilizan un solo medio de comunicación



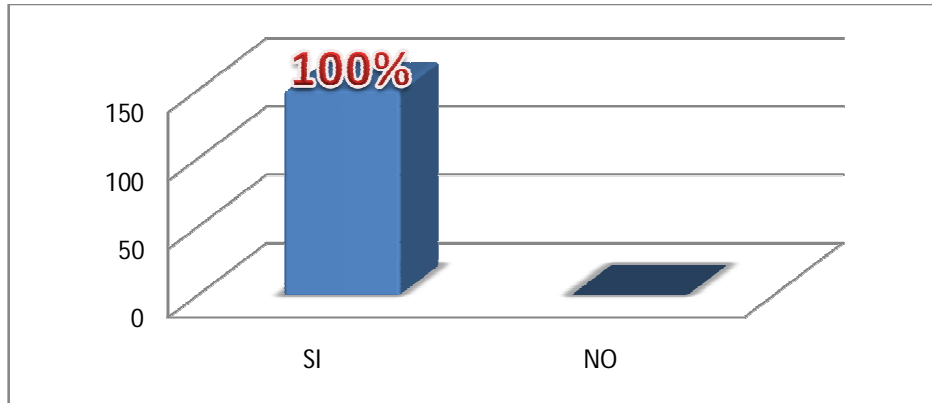
**FIGURA Nro.8, PREGUNTA # 14(- ¿Cuáles de estas fuentes utiliza con mayor frecuencia para anunciar su/s producto/s o servicio/s en el mercado?)**

**FUENTE: Investigación de Mercado**

**REALIZADO POR: Edison Guamán**

La figura Nro.8 indica que el medio de comunicación más utilizado por las empresas para promocionar su producto o servicio, individualmente de las demás, es sin duda el INTERNET, con un 98%, es decir 147 empresas prefieren el medio electrónico.

## COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.



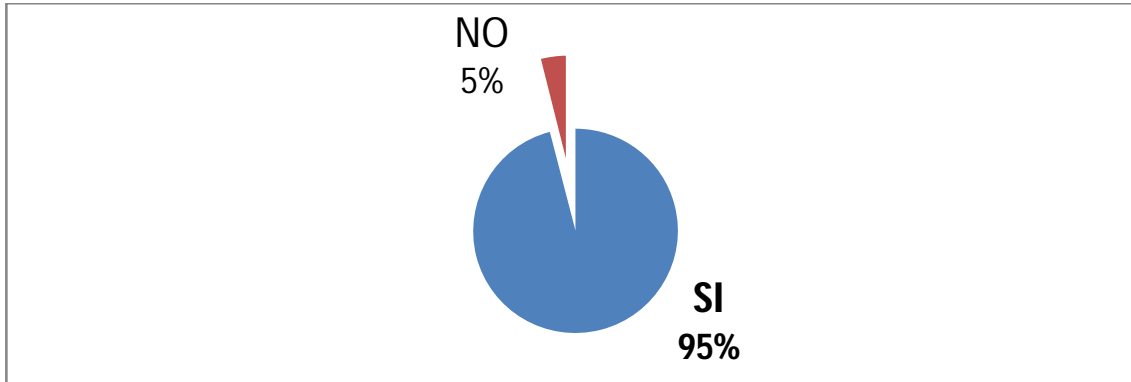
**FIGURA Nro. 9, PREGUNTA # 20 (¿Cree Ud. que la creación de una empresa asesora de marketing es una idea innovadora y necesaria para el desarrollo de las pymes?)**

**FUENTE: Investigación de Mercado**

**REALIZADO POR: Edison Guamán**

La figura Nro.10 denota que todas las empresas, sin excepción alguna. Piensan que la creación de una empresa asesora de marketing es una idea totalmente necesaria para un mejor desarrollo de las PYMES, dejando una cifra del 100% total de nuestro universo, es decir, 150 empresas están de acuerdo con la idea del proyecto y que justifica el principal objetivo del mismo.

- **Comprobar que un porcentaje relevante de las PYMES estarían dispuestos a utilizar los servicios de nuestra empresa.**



**FIGURA Nro. 10, PREGUNTA # 17 ( ¿Estaría dispuesto a contratar una empresa asesora de marketing que lo capacite y lo ayude a implementar modernas técnicas de mercadeo, para incrementar sus ventas?)**

**FUENTE: Investigación de Mercado**

**REALIZADO POR: Edison Guamán**

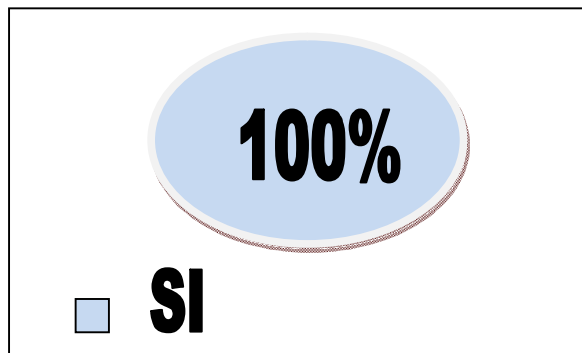
La figura Nro.11 demuestra, comprueba y justifica que existe un gran mercado donde existe la disponibilidad de requerir una empresa que los asesore en el área comercial,

Un 95%, es decir, 143 empresas estarían dispuestos a contratar la empresa asesora, y tan solo un 5%, es decir, 7 empresas no estarían dispuestos a contratar.

**3.3.7.- Preguntas y Resultados que ayudan al estudio pero que no son parte de los objetivos generales y específicos de la investigación**

**1.- ¿Considera a su empresa una PYME (Pequeñas y Medianas Empresas)?**

**Gráfico 1**



El gráfico #1 denota que 150 empresas es decir el 100% se consideran pequeñas o medianas empresas.

2.- ¿Cuántos empleados tiene su empresa?

Gráfico 2

# EMPLEADOS	DE	# EMPRESAS	DE
150		2	
20		27	
15		29	
10		32	
22		1	
23		2	
50		2	
12		13	
16		1	
14		3	
25		11	
18		2	
13		1	
40		7	
30		7	
9		2	
8		5	
17		3	

MAYOR FRECUENCIA DE EMPRESAS CON EL MISMO NUMERO DE EMPLEADOS

En el gráfico #2 se puede observar que algunas PYMES tienen desde 8 empleados hasta 150 en cada empresa, pero su mayor frecuencia de empresas con el mismo número de empleados es de: 27-29-32.



**3.- ¿Su empresa está constituida como?**

**-PERSONA NATURAL\_\_\_\_\_ o -PERSONA JURÍDICA\_\_\_\_\_**

**Gráfico 3**

<b>Tipo de Constitución</b>	<b># Empresas</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
<b>Persona Natural</b>	4	2.67
<b>Persona Jurídica</b>	146	97.3

El gráfico #3 denota exactamente que el 97.3%, es decir, 146 empresas operan como personas jurídicas independientemente del tipo de compañía que estas sean.

**4.- ¿Considera que su empresa es netamente familiar?**

**SI\_\_\_\_\_**

**NO\_\_\_\_\_**

**Gráfico 4**

<b>Tipo de Constitución</b>	<b># Empresas</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
<b>SI Familiar</b>	89	59.33
<b>NO Familiar</b>	61	40.67

El gráfico #4 indica que más del 50%, exactamente el 59%, es decir, 89 empresas son constituidas como familiares.

**5.- ¿Cuál es el tipo de organigrama que maneja su empresa?**

---

**Gráfico 5**

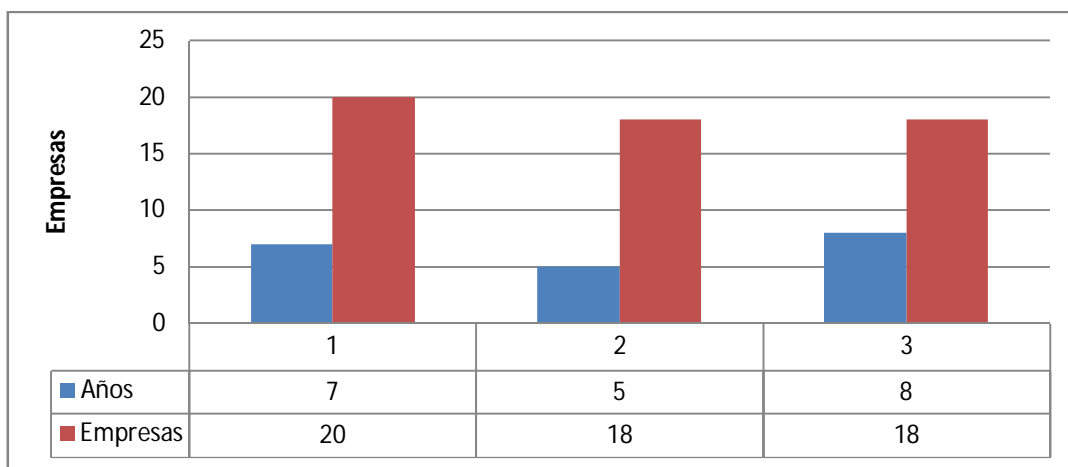
<b>Tipo de estructura</b>	<b># Empresas</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
<b>Organigrama Lineal</b>	95	63.33
<b>Organigrama Funcional</b>	55	36.67

El gráfico #5 permite detectar que todavía en el Ecuador, las PYMES utilizan la estructura lineal, enmarcando específicamente a 95 empresas, es decir, el 63.33% utilizan ese organigrama.

7.- ¿Qué tiempo se encuentra en el mercado?

Gráfico 6

Mayor número de empresas que coinciden su permanencia en el Mercado

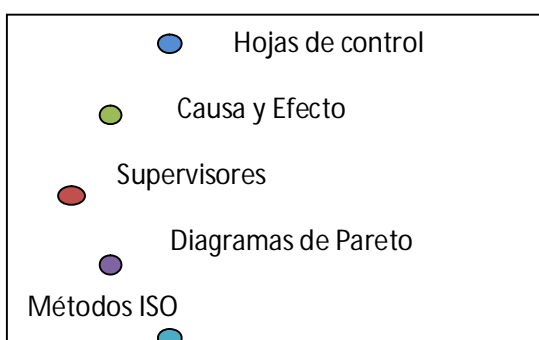
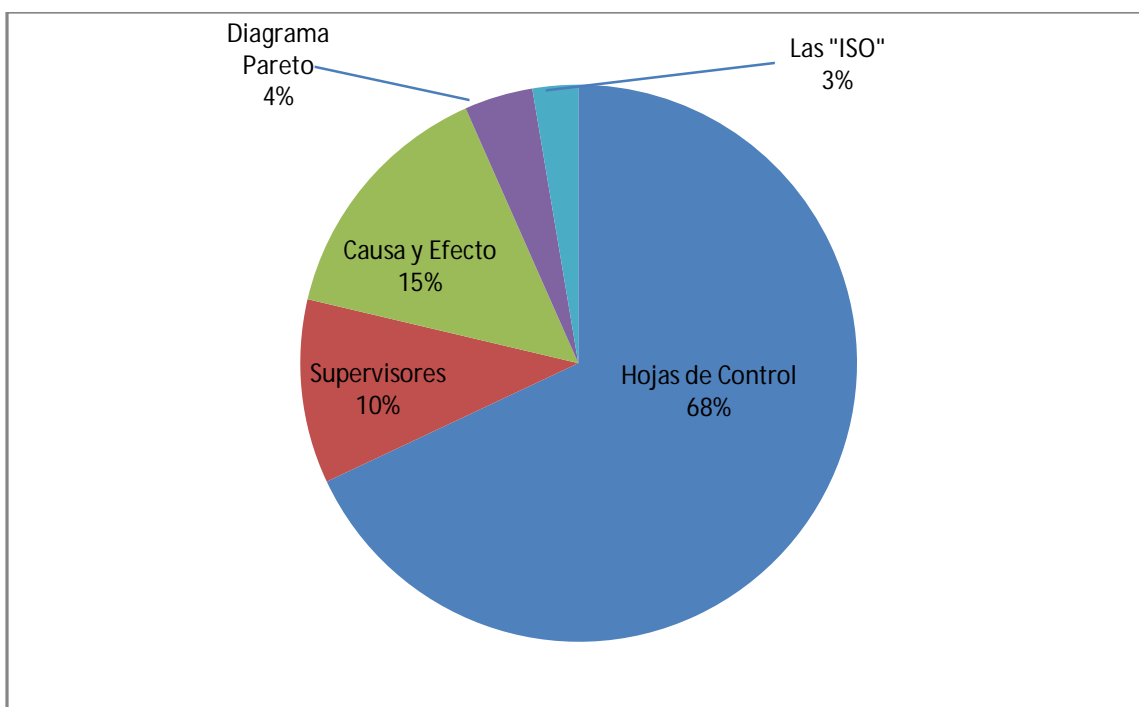


**PROMEDIO TOTAL DE EXISTENCIA “13 AÑOS”**

El gráfico #6 denota que entre 18 a 20 empresas se encuentran entre 5 a 8 años en el mercado, siendo este el resultado de la mayoría de las empresas, pero su promedio total de existencia entre todas las empresas encuestadas es de 13 años

10.- ¿Qué métodos aplica para controlar la calidad de su/s producto/s o servicio/s?

Gráfico 7



El gráfico #7 indica que el método más aplicado por las PYMES para controlar los procesos de calidad son Las Hojas de Control, arrojando porcentualmente un 68%, es decir, 102 empresas de nuestro universo utilizan esa técnica.

13.- ¿Cuáles son los canales de distribución utilizados para hacer llegar su/s producto/s o servicio/s al consumidor final?

Gráfico 8

Tipo de Canal	# Empresas	Porcentaje (%)
Indirecto	48	32.00
Directo	102	68.00

El grafico #8 denota que el canal de distribución o la forma de llegar al cliente es, directa, con un porcentaje del 68%, es decir, 102 empresas.

19.- ¿Si la nueva empresa le brinda servicios de MKT, cuantas veces la utilizaría de forma anual?

1\_\_\_\_\_

2\_\_\_\_\_

3\_\_\_\_\_

Gráfico 9

ALTERNATIVAS	# Empresas	Porcentaje (%)
1	40	27.00
2	87	58.00
3	23	15.00

El gráfico # 9 indica que el 58%, es decir, 87 empresas contrarían 2 veces el primer año la empresa asesora de marketing

#### **4.Resumen**

Los resultados arrojados por la Investigación de Mercados, concluyen en la factibilidad del proyecto, permitiendo al desarrollo de la creación de una empresa asesora de Marketing, contando con una alta aceptabilidad en el mercado donde operan las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Quito.

Con el tratamiento de datos se ha determinado que el mercado actual se encuentra subatendido y en expansión, demostrando que los pequeños y medianos empresarios todavía desconocen o no se arriesgan a utilizar conceptos de marketing enfocados a alcanzar objetivos organizacionales.

Para las PYMES contar con un departamento de marketing implica costos operativos muy elevados, por la misma razón que necesitan contratar servicios externos de asesoría que les ayude a manejar su área comercial, a costos bajos que les permita obtener mayor productividad a corto plazo.

## Capítulo 4

### 4.- ESTUDIO TÉCNICO

Este estudio trata de verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto o la prestación del servicio que pretende realizar con el proyecto. Además, de analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, las inversiones y la organización requerida para realizar la producción.

En resumen, se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto.

#### Objetivos del Estudio Técnico

- Analizar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos e instalaciones y la organización necesaria para realizar la producción o para proveer el servicio.
- Verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto o servicio que se busca ofrecer

#### 4.1.- Análisis del Entorno de la Empresa

**Entorno.-** Es el medio ambiente interno y externo en el cual se desarrolla la gestión de la empresa

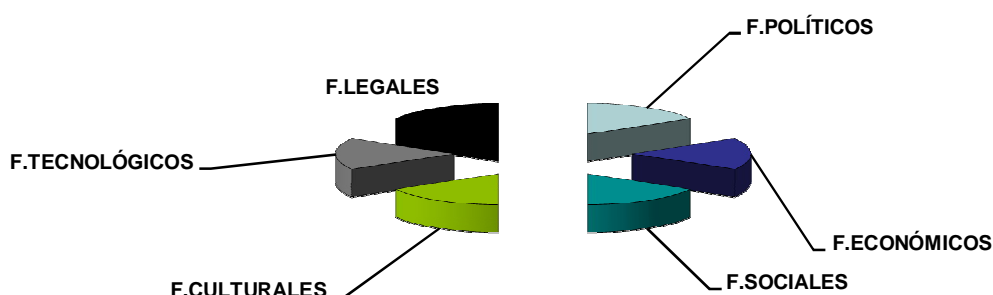
**Análisis del entorno.-** representa el estudio exhaustivo, analítico programado de los diferentes factores que influyen directa o indirectamente en la gestión presente y futura de la empresa.

El entorno se divide en micro y macro entorno identificado conceptualmente a continuación:

#### 4.1.1.- Macro Entorno

El macro entorno es el análisis que se efectúa exclusivamente a los factores que se encuentran fuera de la industria en la cual se desarrolla la empresa y que tienen una incidencia en sus resultados presentes y futuros.

La situación actual de Ecuador demuestra que existen varios factores que inciden positiva o negativamente en el desarrollo de las empresas, de las cuales podemos citar las siguientes:



**FIGURA Nro.1 (ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO)**

**ELABORADO POR: Edison Guamán**

La figura Nro.1 denota diferentes comportamientos de los distintos factores que están alrededor de las empresas, a continuación se citan algunos para dar un ejemplo claro del ambiente actual que enmarca a las empresas.

**Factor Económico.-** Es uno de los instrumentos más eficaces para crear riqueza o pobreza en las empresas.

Actualmente la economía del Ecuador se encuentra bajo el esquema de dolarización, que persigue el crecimiento económico del país. Se han logrado importantes acciones en la estabilidad económica, en la planificación, la apertura de mercados, el saneamiento del sistema financiero, el reordenamiento del estado y en devolver la capacidad económica a los individuos, todo lo cual ha redundado en la reactivación productiva.

**Factor Político.-** El Ecuador está tratando de estabilizarse en lo político ya que ha pasado una serie de inconvenientes, una muestra de esto es el anterior periodo presidencial, el cual tuvo 4 mandatos, dañando así la imagen del país ante el resto de los países del mundo,



quienes no se arriesgan a invertir en el proceso productivo del Ecuador, porque la política es calificada como corrupta debido a los malos manejos, dejando perdidas al país.

**Factor legal.-** Las leyes al igual que la política en el Ecuador no son bien vistas a nivel nacional e internacional.

La inseguridad jurídica no se da en el país por que falten leyes, sino debido a que se las desconoce o no se las aplica, quedando en la impunidad

Algunas son leyes contradictorias que frustran a las empresas internacionales a invertir en el Ecuador.

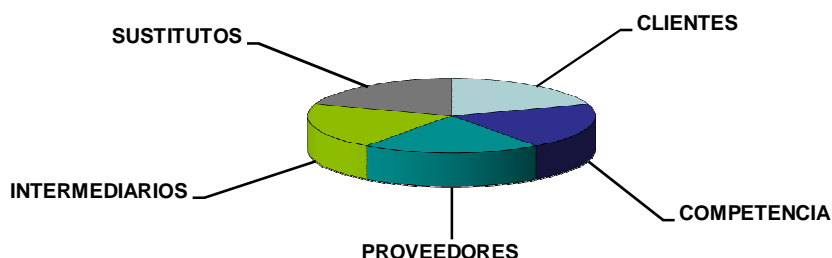
Pero existen también nuevas reformas tributarias que permitirán a mediano plazo que los grandes países nos miren con mayor credibilidad, como país que está dispuesto a sacrificarse con la única finalidad de lograr un desarrollo integral.

**Factor Cultural.-** En Ecuador las técnicas de Marketing son poco conocidas, y es un hecho que solo las grandes empresas se preocupan por usarlas, para liderar el mercado.

Actualmente los pequeños y medianos empresarios se han percatado que tienen que competir, mejorar e innovar para ganarse un puesto en el mercado. Los aspectos culturales son para el desarrollo económico de un país, lo que, las patentes, derechos de marcas y autor, son para el crecimiento de la empresa, se trata de activos intangibles de gran importancia para la creación de riqueza y el bienestar de la sociedad

#### **4.1.2.- Micro Entorno**

Es el análisis que se efectúa exclusivamente a los elementos que conforman la industria en la cual la empresa desarrolla sus actividades



**FIGURA Nro.2 (ANALISIS DEL MICRO ENTORNO)**

**ELABORADO POR: Edison Guamán**

**Cientes (demanda potencial).**- El objetivo de cualquier empresa es vender su producto o servicio, no únicamente en su país de origen, sino proyectarse al mercado internacional, siempre y cuando, primero satisfaga con estrategias adecuadas al mércalo local.

En la Ciudad de Quito el mercado se presenta sumamente atractivo, según estadísticas de la investigación de mercado más del 50% de la encuesta realizada, contrataría una asesoría y según estadísticas del Ministerio de Industrias y Comercio, existen 5.414 PYMES, empresas que vendrían hacer nuestros posibles y futuros clientes.

**Competencia.**- En el mercado existen empresas que ofrecen servicios especializados de investigación de mercado, desarrollo de marketing operativo, publicidad y comunicación, sin embargo ninguna de estas empresas provee todos los servicios que encierra la Teoría General del Marketing y además muchas de ellas, por no decir todas se focalizan a grandes empresas, lo cual hace aun mas tentativo el desarrollo de este proyecto. Por ello no existe competencia directa.

**Servicios Complementarios y/o Sustitutos.**- En la actualidad el Estado Ecuatoriano ha desarrollado algunos organismos que ayudan al desarrollo de las Pymes y de los pequeños y medianos empresarios, lo cual representa una fuerte amenaza a la existencia de esta empresa.

## 4.2.- Base Legal de la Empresa

La constitución de la empresa para el proyecto responde a las características de la COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, (Anexo 1) misma que fue electa por los socios de la empresa.

### CUADRO DE GASTOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

<b>NOMBRE DE RUBROS</b>	<b>MONTO (\$)</b>
Capital suscrito	400
Honorarios del Abogado	460
Afiliación Cámara de Comercio	69
Registro de Inscripción de Constitución	115
Permisos y registros de Funcionamiento	86
Publicación en el Diario	20
<b>TOTAL</b>	<b>1.150</b>

#### 4.2.1 Procedimientos Legales para su Constitución.

Para la constitución de este tipo de compañías se debe cumplir una serie de formalidades generales tales como:

- Solicitud a la Superintendencia de Compañías, pidiendo la aprobación del tipo de, compañía, y registro del nombre o denominación, en la cual se presenta varias alternativas, para el consentimiento de una de ellas, una vez que este organismo compruebe que no existe otra denominación idéntica o semejante.
- Elaboración de la minuta del contrato de la compañía, suscrita por abogado, en la que se debe especificar el nombre de la empresa, el domicilio, alcance de las actividades de la misma, el nombre de los socios con la estructura del capital, y los demás aspectos que se deben considerar para la elevación de este documento a escritura pública.
- Apertura de una cuenta de integración de capital en cualquier institución financiera autorizada para este fin, realizando el primer depósito que debe ser no menor al 50% del capital social.

- Los estatutos aprobados por la Superintendencia de Compañías, se elevan a escritura pública ante un Notario de la localidad en donde la compañía realizará sus actos de comercio con las firmas de los socios fundadores.
- Mediante resolución de la Superintendencia de Compañías se aprueba la constitución, emitiendo un extracto de prensa de la aprobación de la escritura, que debe ser publicado por una sola vez, en un diario de gran circulación en la ciudad del domicilio de la compañía.
- Un ejemplar de la escritura pública de constitución de la compañía ingresa a la Superintendencia de Compañías para la obtención de la resolución de aprobación de la constitución.
- Obtención de la patente municipal a fin de que se pueda ejercer actos de comercio.
- Afiliación a la Cámara de la Producción que corresponda al giro del negocio, así por ejemplo: Cámara de Comercio, Cámara de Industriales, Cámara de la Pequeña Industria, etc.
- Inscripción de la escritura de constitución de la compañía en el Registro Mercantil.
- Elaboración e inscripción de los nombramientos de las personas encargadas de la administración de la compañía en el Registro Mercantil.
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes, en el Servicio de Rentas Internas (SRI)."<sup>9</sup>

#### **4.2.2.- Instituciones de Control.**

Existen varias instituciones en el país que están directa e indirectamente relacionadas con la industria ya que se encargan del desenvolvimiento legal de las empresas; a continuación se detalla cuáles son éstas:

**Superintendencia de Compañías.-** Organismo técnico y autónomo, que se encarga de vigilar y controlar la actividad, organización y funcionamiento de las empresas.

**SRI.-** El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación

de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

Su filosofía es la de Fomentar la cultura tributaria en la sociedad ecuatoriana y consolidar la participación de los impuestos administrados por la Institución en el financiamiento del Presupuesto General del Estado, mediante la prestación de servicios de calidad al ciudadano a fin de lograr el correcto cumplimiento de sus obligaciones.

### **¿Cuál es el rol de SRI?**

El SRI tiene a su cargo la ejecución de la política tributaria del país en lo que se refiere a los impuestos internos. Para ello cuenta con las siguientes facultades:

- Determinar, recaudar y controlar los tributos internos.
- Difundir y capacitar al contribuyente respecto de sus obligaciones tributarias.
- Preparar estudios de reforma a la legislación tributaria
- Aplicar sanciones.

### **¿Qué objetivos tiene el SRI?**

Incrementar anualmente la recaudación de impuestos con relación al crecimiento de la economía.

Diseñar propuestas de política tributaria orientadas a obtener la mayor equidad, fortalecer la capacidad de gestión institucional y reducir el fraude fiscal.

Lograr altos niveles de satisfacción en los servicios al contribuyente.

Reducir los índices de evasión tributaria y procurar la disminución en la aplicación de mecanismos de elusión de impuestos

¿Qué impuestos administra y recauda el SRI?

Los impuestos que administra y recauda el SRI son:

Impuesto a la Renta

Impuesto al Valor Agregado

Impuesto a los Consumos Especiales

#### **4.2.3 Requisitos Legales.**

- **Registro Mercantil.-** Es un registro Oficial en donde se inscribe la escritura pública; la información que se solicita a una persona jurídica para inscribirse en el Registro Mercantil. Es la siguiente:
  - Escritura de constitución de la empresa (mínimo tres copias).
  - Pago de la patente municipal Exoneración del impuesto del 1 por mil de activos.
  - Publicación en la prensa del extracto de la escritura de constitución.
  - Certificado de afiliación a una de las cámaras de la producción.
- **Patente Municipal.-** El hecho generador de este impuesto es el ejercicio de toda actividad comercial, industrial, o de orden económico que se realice dentro del cantón de Quito. Para que una empresa sea inscrita en el Registro de Patentes de la Dirección Financiera deberá presentar:
  - Escritura de constitución.
  - Registro Único de Contribuyentes
  - Resolución de Constitución.
  - Copia certificada del nombramiento del Representante Legal Copia de cédula del representante legal.
  - Formulario de declaración de impuesto de patente municipal.
  - Copia de declaración de Impuesto a la Renta del año inmediato anterior validada por el Servicio de Rentas Internas.
- **Afiliación a la Cámara de Comercio.-** Para afiliarse a la Cámara de Comercio de la ciudad de Quito es necesario:
  - Llenar la solicitud de afiliación

- Fotocopia simple de la escritura de constitución de la empresa
- Fotocopia de la resolución de la Superintendencia de Compañías. En caso de bancos o instituciones financieras, la resolución de la Superintendencia de Bancos y, en caso de sociedades civiles o colectivas, la sentencia del juez.
- Fotocopia de la cédula o pasaporte del representante legal.

Adicionalmente a la presentación de estos documentos, el solicitante deberá realizar el pago de la cuota de inscripción a la Cámara de Comercio; para las personas jurídicas, el valor a cancelar depende del capital suscrito en las escrituras de constitución de la empresa, posteriormente reciben un certificado de afiliación que les permite inscribirse en el Registro Mercantil.

- **RUC.-** El Registro único de Contribuyentes, es un sistema que tiene por objeto registrar e identificar a los contribuyentes, es decir constituye la identidad de la empresa frente a los pagos fiscales, como son el pago anual del impuesto a la renta y la declaración del impuesto al valor agregado IVA; este debe ser obtenido dentro de los treinta días siguientes a su composición o inicio de actividad. Los requisitos necesarios para su inscripción son los siguientes:
  - Formulario RUC 01-A y RUC 01-B
  - Escritura pública de constitución inscrita en el registro mercantil
  - Hoja del Registro de Sociedades otorgado por la Superintendencia de Compañías.
  - Nombramiento del Representante legal, inscrito en el Registro Mercantil
  - Copia de cédula y certificado de votación del Representante legal.
  - Carta de pago de agua, luz o teléfono de cualquiera de los tres últimos meses, del establecimiento de la sociedad.

Después de haber analizado los diferentes tipos de compañía de comercio que pueden constituirse legalmente según la ley de compañías; para el proyecto en estudio es conveniente optar por la compañía de responsabilidad limitada; ya que cumple con las

particularidades necesarias que contribuirán al desarrollo empresarial, asegurando el funcionamiento de la misma.



#### **4.3 Minuta de Constitución de Compañía de Responsabilidad Limitada.**

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura las siguientes personas, el señor Edison Guamán de nacionalidad ecuatoriana de estado civil soltero, con cédula de identidad N° 1715752521, domiciliado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha; el señor Luis Cevallos de nacionalidad ecuatoriana, de estado civil soltero con cédula de identidad N° 175058778-3 domiciliado en la ciudad de Quito , provincia de Pichincha y el señor Santiago Carrera de nacionalidad ecuatoriana de estado civil soltero, con cédula de identidad N° 080186375-4, domiciliado en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

SEGUNDA.- DECLARACIÓN DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía de responsabilidad limitada, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

TITULO I

##### **Del Nombre, domicilio, objeto y plazo.**

Artículo 1: Nombre o razón social: la sociedad se denominará "**BUSINESS SOLUTIONS** Compañía Limitada".

Artículo 2: Domicilio: el domicilio principal será en la ciudad de Quito Provincia de Pichincha, República del Ecuador.

Artículo 3: Objeto social: la compañía tiene por objeto social tiene: Servicio de Marketing, En el desarrollo y cumplimiento de tal objeto puede hacer en su propio nombre o por cuenta de terceros o con participación de ellos.

Artículo 4: Duración de la sociedad: se fija en 5 años, contados desde la fecha de otorgamiento de la escritura. La junta de socios podrá mediante reforma, prolongar dicho término o disolver extraordinariamente la sociedad, antes de que dicho término expire.

## Título II

### **Del Capital.**

Artículo 5: Capital y participaciones: El capital social es de \$----- dividido en ----- participaciones sociales de \$— de valor nominal cada una. La integración del capital está dada de la siguiente manera:

Tabla 3

SOCIO	CAPITAL SUSCRITO	NUMERO DE PARTICIPACIONES
Edison Guamán	\$ 3.700	3.700
Ing. Luis Cevallos	\$ 3.700	3.700
Ing. Santiago Carrera	\$ 3.700	3.700
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11.100</b>	<b>11.100</b>

## Título III

### **Del gobierno y de la administración.**

Artículo 6: Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de socios, y su administración al gerente y al presidente. La representación legal, judicial y extrajudicial corresponderá al gerente. En caso de falta temporal o definitiva, le subrogará el presidente hasta que la junta general nombre al titular.

Artículo 7: Convocatorias.- La convocatoria a junta general la efectuará el gerente de la compañía, mediante nota dirigida a la dirección registrada por cada socio en ella, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán ni el de la convocatoria ni el de realización de la junta (optativo publicar por la prensa).

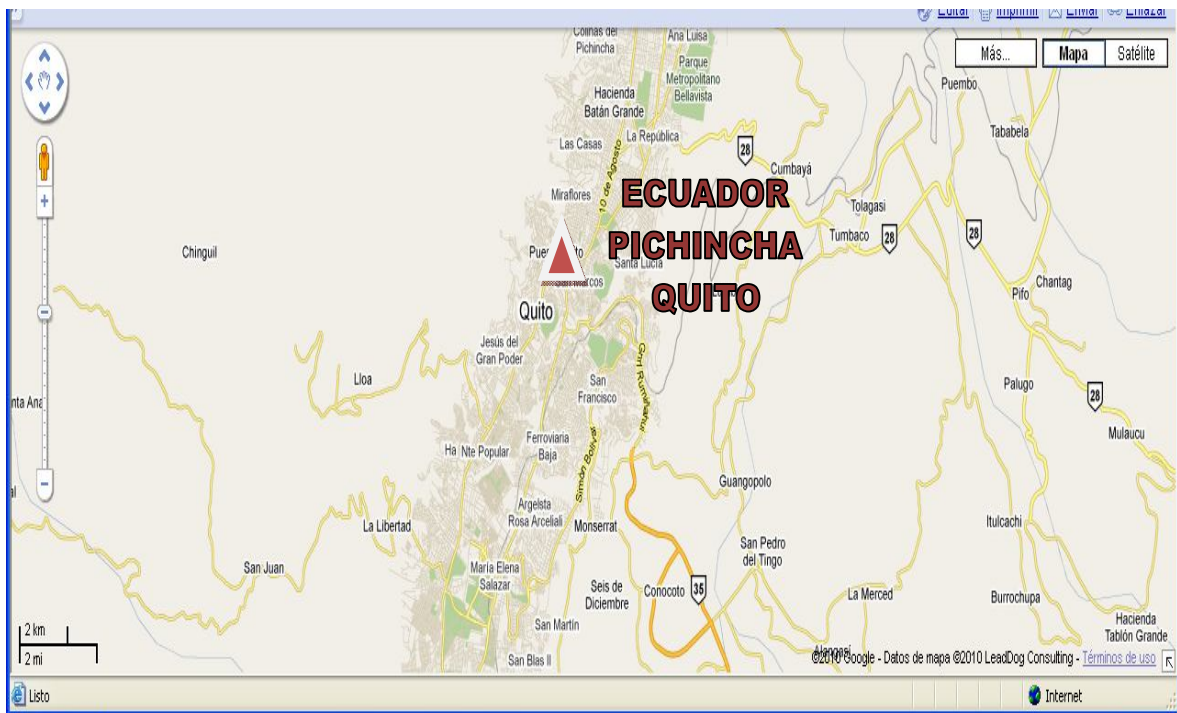
Artículo 8: De la junta universal, de las facultades de la junta, del quórum de instalación y del quórum de decisión.- Se estará a lo dispuesto en la ley de compañías.

Artículo 9: El presidente y el gerente ejercerán todas las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

#### 4.4.- Localización de la Empresa

#### UBICACIÓN

##### 4.4.1.- Macro Localización



La empresa, se ubicará en:

<b>PAIS</b>	Ecuador
<b>PROVINCIA</b>	Pichincha
<b>CIUDAD</b>	Distrito Metropolitano de Quito

#### 4.4.2.- Micro Localización



La empresa se ubicará en:

<b>SECTOR</b>	Norte;
<b>CALLES</b>	6 de Diciembre N 31-50 Y Wimper
<b>EDIFICIO</b>	Torres Santa Fe, Torre Nro. 2
<b>PISO</b>	3
<b>OFICINA</b>	041

El proyecto se llevará a cabo específicamente en el Norte de la ciudad de Quito ya que esta tiene un gran potencial de empresas Pyme que requieren de una asesoría de marketing, resultado arrojado por la investigación de Mercado, estadísticas que hay que aprovecharlo.

## **4.5.- Equipos y Planos de la Empresa**

### **.4.5.1.- Equipos y Software**

Para el buen funcionamiento de “BUSINESS SOLUTIONS” se requiere lo siguiente:

#### **Equipos**

- 4 computadoras de 2.a Ghz, 258 MB de Memoria Ram, Disco Duro de 80 GB 7.200 RPM de capacidad
- 1 Servidor
- 1 Impresora Laser
- 1 Scanner
- 1 Impresora de Inyección de Tinta
- 1 Fax
- 1 filmadora
- 1 televisor de 21 pulgadas
- 1 dvd
- Equipos de oficina: 5 escritorios, 5 sillas de escritorio, 5 sillas, un archivador, 1 mesa de juntas, 1 pizarrón

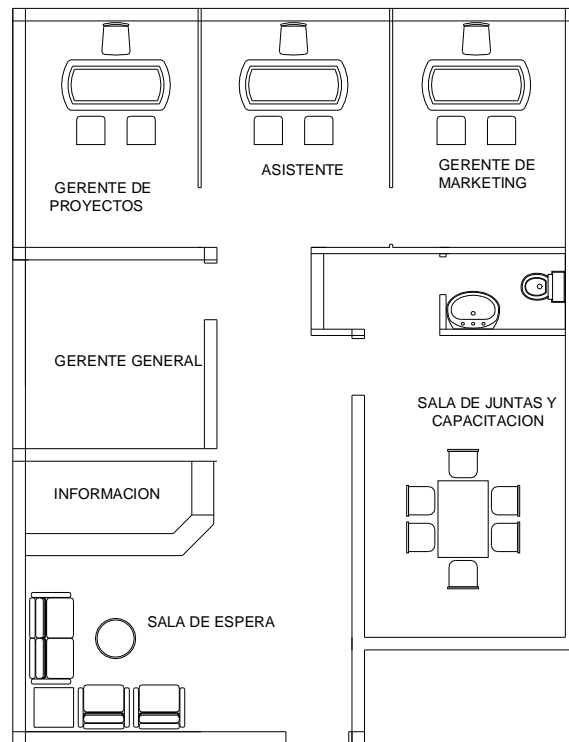
#### **Software**

- Programas utilitarios: Word, Excel, Power Point, Access, Globalink
- Internet explorer
- SPSS 10.0 Tabulacion de encuestas
- Microsoft Publisher
- Microsoft project
- Easy cd creator 5
- Imove, editor de videos.

#### **4.5.2.- Planos de la empresa**

La infraestructura estará conformada por dos oficinas cerradas totalmente donde, uno será la administración y otro la sala de juntas, los demás departamentos será distribuido mediante divisiones modulares donde operaran los socios y personal contratado, además será diseñado adecuadamente para el bienestar de los mismos, esto contempla a que sea una oficina cálida y acogedora. El local cuenta con 81 metros cuadrados, los cuales se distribuyen en la forma indicada para el personal inicial, lo cual se puede apreciar en la siguiente figura,

El gasto mensual por el arriendo del local, será de \$350 mensuales. A continuación se presenta los planos de la oficina de Business Solutions, y en el (Anexo) 2 se le puede apreciar de mejor manera



---

OFICINAS DE BUSINESS SOLUTIONS  
"MARKETING PARA PYMES"

---



## **4.6. Estructura Organizacional de la Empresa**

### **Diseño de la Organización**

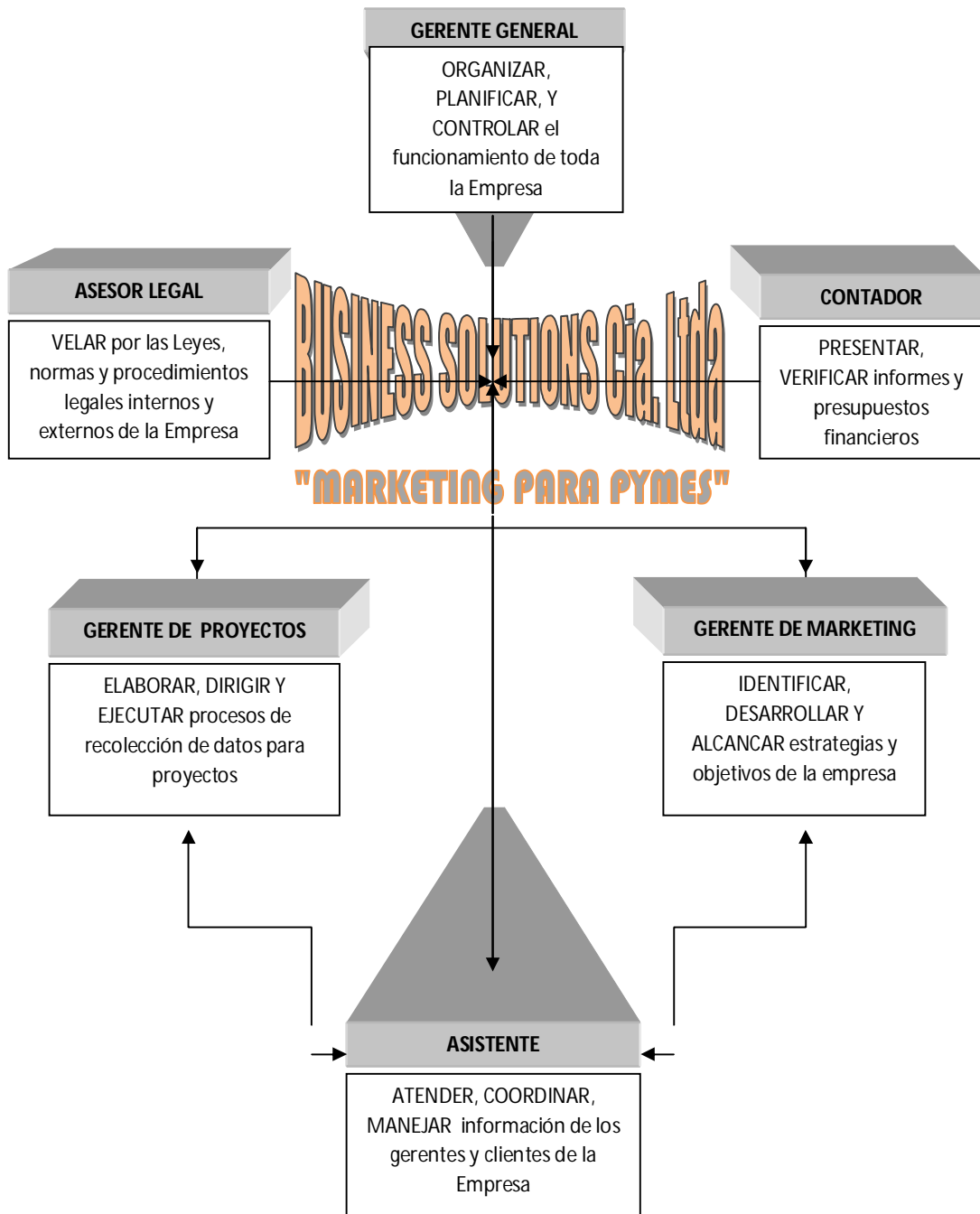
Una buena estructuración del organigrama garantiza a una empresa la correcta funcionalidad, el cual indica la línea de autoridad y responsabilidad, así como también los canales de comunicación y supervisión que acoplan las diversas partes de un componente organizacional y es el resultado de la creación de la estructura la cual hay que representar. Estos muestran los niveles jerárquicos existentes en una empresa u organización.

“En la práctica, las organizaciones, están detectando la importancia que tiene el convertirse en estructuras más delgadas, más eficientes y más flexibles, por esta razón para esta empresa se ha considerado el desarrollo de una estructura organizacional Funcional, la misma que se basa en el principio de la especialización de las funciones, esta estructura es la más indicada para pequeñas o medianas empresas haciendo énfasis en sus características enumeradas a continuación:

- 1.- Autoridad funcional o dividida
- 2.- Líneas directas de comunicación
- 3.- Descentralización de las decisiones
- 4.- Enfoque en la especialización.”

Las Gerencias estarán compuestas por los tres socios y sus funciones básicas serán la definición de metas y estrategias para la organización, es absolutamente necesario que los socios o encargados de las gerencias tengan conocimiento en el área de asesorías, Administración, Marketing y Proyectos, para que puedan contribuir en la decisiones de la Junta Directiva, la cual estará conformada por los mismos.

#### 4.6.1.- Organigrama Funcional de la Empresa



#### **4.6.2.- Descripción de Funciones**

Los tres socios gestores y capitalistas harán las labores de **Gerente General, Gerente de Proyectos y Gerente de Marketing**, cada una de ellos será Ingeniero de Empresas y Negocios especializado en Mercadotecnia y Evaluación de proyectos. Laboraran 5 días a la semana constaran a la nómina de empleados de la organización, sus funciones básicas son:

Atención directa a clientes, publicidad, evaluación y aprobación de planes y estrategias, evaluación y control directo de proyectos e informes, además de elaborar, dirigir, ejecutar, detectar y comunicar conclusiones y efectos de informes finales.

##### ***Gerente General***

Designar todas las posiciones gerenciales.

Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.

Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.

Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.

Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

##### ***Gerente de Marketing***

Crear, definir e implementar el Plan de Marketing de la compañía a nivel nacional, asegurando su compatibilidad y sinergia con la estrategia de marketing corporativo del grupo.

Definir, junto con la Dirección General/Comercial, la estrategia de marketing para el portfolio de productos y/o servicios de la compañía.

Elaborar, controlar y gestionar el presupuesto del departamento garantizando la optimización del mismo.

Gestión del equipo bajo su responsabilidad.

Medir y analizar la rentabilidad de las acciones de marketing realizadas.

Coordinar su actividad con otros departamentos de la compañía.

Cumplir los objetivos cualitativos y cuantitativos asignados.

### ***Gerente de Proyectos***

El Jefe de Proyecto o Project Manager es la persona que tiene la **responsabilidad total** respecto a la planificación y ejecución de un determinado proyecto. De la empresa o de las empresas que requieren asesoría.

***El Contador*** será contratado por Servicios Profesionales y laborará un día en la semana, sus funciones son: manejo contable y financiero del negocio, además la actualización de políticas tributarias y fiscales.

***El Asesor Legal*** será contratado por Servicios Profesionales y laborará mediante la constitución de la empresa y cuando se lo requiera, sus funciones son: orientar y manejar temas específicamente legales para la valides y fe de la empresa y proyectos demandados.

***El Asistente*** laborará 5 días a la semana constaran a la nómina de empleados de la organización, sus funciones son:

- Elaboración de documentos, memos y demás correspondencia de gerencia hacia el interior de la empresa y fuera de esta.
- Filtrar la información que ingresa a gerencia, recepción de documentos tanto internos como externos hacia el departamento de gerencia, ordenarlos por tipo e importancia y entregarlos.
- Administración del archivo de las empresas
- Control del flujo de personas que ingresan a gerencia y su privacidad.
- Manejo de agenda y eventos de gerencia
- Manejo y envío de correspondencia de la empresa
- Atención al cliente, personal y proveedores con amabilidad y educación, en pro de cultivar y cuidar la imagen corporativa de la empresa.

#### **4.7.Resumen**

En este capítulo se ha observado situaciones favorables para constituirse y operar, antes de su propia constitución, se ha estudiado su entorno y ambiente para ver donde fuere la mejor opción de ubicarse, inclinándose por el sector más comercial como es el Norte de la ciudad, sector donde Business Solutions va a laborar.

Mediante un consenso entre los socios se ha determinado su razón social, su capital su estructura y funciones del personal dando paso a que la empresa asesora de Marketing realice sus operaciones de una forma totalmente legal.

## Capítulo 5

### 5.- PLAN DE MARKETING

Un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos.

También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

“El Plan de Marketing es un proceso de darle al negocio una identidad, una vida propia. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, y en resumen la visión y misión del empresario sobre el proyecto”.<sup>10</sup>En este capítulo se mostrara el mecanismo de proyectar la empresa en el futuro, de prever dificultades y de identificar los servicios profesionales de “Business Solutions”

#### 5.1 Plan Estratégico de Marketing

##### Misión

Ofrecer a las PYMES un servicio eficiente en asesorías de marketing que satisfaga sus necesidades y expectativas.

##### Visión

Posicionarnos dentro del mercado de la Ciudad de Quito como empresa sólida dedicada al asesoramiento de marketing para PYMES

#### 5.1.1.- OBJETIVOS

---

<sup>10</sup>(LUTHER Willian M. el plan de mercadeo “como prepararlo y ponerlo en marcha” (segunda edición, New York, Amacon, 1985)

### **Objetivos de Mercadotecnia**

- Lograr un ingreso sustentable anual por ventas
- Conseguir una deseable cantidad de contratos para servicios de asesoría en Marketing
- Tener como meta un precio de venta acorde al mercado.

### **Objetivos Financieros**

- Obtener rentabilidad
- Obtener una Tasa Interna de Retorno (TIR) satisfactoria

### **5.1.2.- Análisis Cuña**

#### **Áreas de ventaja y desventaja estratégica del Mercado y de la Empresa**

#### **Problemas típicos**

Bajas ventas.- Uno de los problemas más comunes es la falta de ventas que impiden desarrollar a la empresa según lo proyectado

Sin embargo este problema sucede muchas veces porque está ofertando sus productos en un mercado que no es el más apropiado, o tal vez el precio es muy alto o bajo para esa mentalidad de consumidores

#### **Debilidades**

Una marca débil no vende.- El mercado consume productos o servicios, por motivaciones racionales y subconscientes. Si su marca no se desarrolla adecuadamente, no tendrá recordación en el mercado y esto se reflejará en bajas ventas

Imagen, percepción, recordación, posicionamiento son variables que deberá considerar seriamente para lograr el desarrollo seguro de su empresa

#### **Oportunidades**

- Encontramos un mercado en crecimiento.
- No existe empresa con características iguales a “Business Solutions”
- Buenas expectativas de ingresos económicos..
- Un mercado subatendido por compañías de marketing dedicadas a ofrecer servicios sólo a grandes empresas.

### **Puntos Fuertes**

- Precios competitivos y diferenciados frente a la competencia.
- Servicio único y exclusivo, con un enfoque específico para las PYMES.
- Personal capacitado
- Manejo de áreas claves como Mercadeo (investigación de mercado, introducción al mercado etc.). Gestión de Proyectos

### **Puntos débiles**

- Falta de experiencia en el mercado.
- Falta de cumplimiento por parte de las empresas.
- Posible entrega incompleta de información por parte de las empresas (información valiosa reservada por recelo de conocimiento de la competencia).

### **Amenazas**

**Alta competencia.-** La mayor competencia entre empresas se da en las Pymes. Esto implica la necesidad estratégica de innovar y perfeccionarse, para que su empresa crezca sobre la masa empresarial

El Marketing le proporciona las estrategias para desarrollarse en este mercado de expansión y muy competitivo, apoyado por un sistema de Investigación de Mercado, el cual le da el **PODER** de la información para invertir y avanzar sobre seguro

- Creación de mayor número de empresa que se puedan especializar en actividades individuales, provocando la disminución de carga o terreno de posibles trabajos a “Business Solutions”.



- La competencia podría adoptar este nuevo concepto de asesorías de marketing.
- Podrían las grandes empresas enfocarse a las PYMES creando filiales con servicios a menor costo.
- Competencia extranjera directa.

### 5.1.3.- Puntos fuertes de la competencia

Con el concepto de ofrecer asesorías completas de marketing, este estudio ha identificado empresas similares que tienen sectores fuertes y sus puntos son:

- Mayor experiencia en el mercado.
- Posicionamiento de sus servicios
- Barreras de entrada en sus áreas.
- Las grandes empresas poseen mayor capital que “Business Solutions”.
- Cuentan con alianzas estratégicas ya establecidas por años.

### 5.1.4 Matriz Boston Consulting Group

**.Sus variables son:**

- Las ventas.
- La participación de mercado con respecto al mayor competidor de la empresa.
- La tasa de crecimiento del mercado.

**La matriz crecimiento** – participación se divide en cuatro celdas y cada una indica un tipo distinto de negocio.

 **Las interrogantes:**

Conformado por las unidades de las empresas que operan en mercados de alto crecimiento, pero cuya participación relativa en el mercado es baja. El punto de partida de la mayor parte de los negocios se inicia como una interrogante, debido al intento que hace la empresa para penetrar en un mercado de gran crecimiento en que ya existe un líder.

 **Las estrellas:**

Si la unidad interrogante que plantea una empresa tiene éxito, se convierte en una estrella que es líder en un mercado de gran crecimiento. Las estrellas son rentables si se convierten en futuras vacas de efectivo de la compañía.

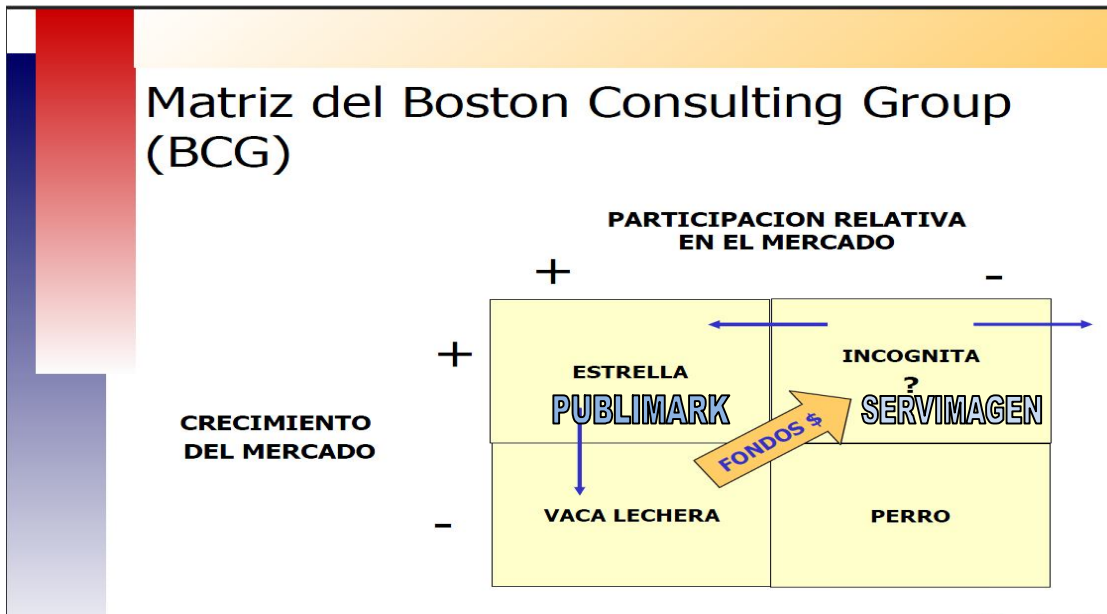
#### **Las vacas de efectivo:**

Son los productos estrellas que cuando el crecimiento anual del mercado cae a menos del 10% se convierten en una vaca de efectivo si es que aún conservan la mayor participación en el mercado, para esto hay que estarse actualizando constantemente para no caer en las que son consideradas como perro.

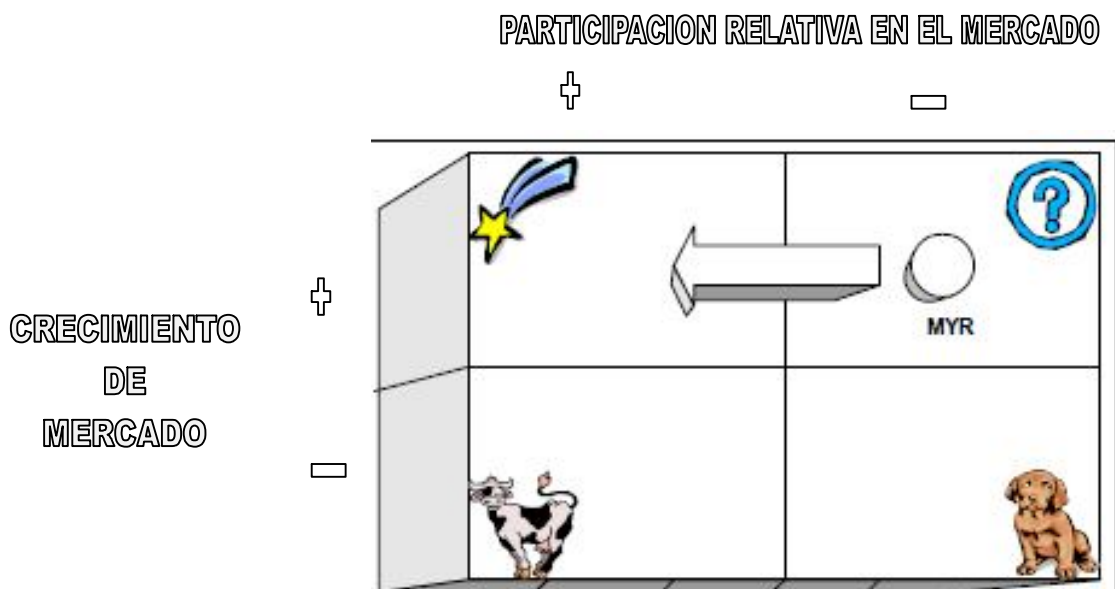
#### **Los perros:**

Son las unidades que tienen participaciones raquíticas en mercados de bajo crecimiento, por lo que hay que decidir el mejor momento para venderla o dejarla de operar.

**La matriz de crecimiento – participación**, se la desarrolló en la década de los setenta; se la conoce también como Matriz BCG por representar las iniciales del grupo que la creó (Boston Consulting Group). El estudio de esta matriz se fundamenta en el análisis de tres variables básicas que se pueden adaptar a las particularidades concretas del sector de la compañía y del país, que establece el grado de competitividad de la empresa



Como se puede constatar el mercado de asesorías de marketing está en etapa de crecimiento en relación hacia las PYMES. Se describe a Publimark como la empresa con mayor participación dentro de este sector, a diferencia de Servimagen que se presenta como una compañía interrogante por tener menor porcentaje de participación. Cabe señalar que las dos empresas mencionadas anteriormente no asesoran directamente en marketing, y además mas se enfocan a grandes empresas.



El cuadro precedente señala a “Business Solutions” como una interrogante (CRECIMIENTOFUERTE Y PRESENCIA DE MERCADO DÉBIL., REQUIEREN DE MUCHO EFECTIVO PARA MANTENER O MEJORAR SU POSICION)considerando teóricamente que las unidades de negocio se inician con el intento por penetrar en un mercado en etapa de crecimiento, reflejándose esto en la baja participación dentro del mercado, pero a pesar de iniciar como interrogante se desea, a mediano plazo, constituirse dentro del mercados en un servicio estrella.

#### **5.1.5.- Segmentación de Mercado**

El servicio de “Business Solutions” va dirigido a todas las empresas de la ciudad de Quito, sector Norte de la Ciudad que desconocen la forma de mercadear o no cuentan con un departamento de Marketing. Enfocado a todos los sectores productivos de acuerdo a las actividades que realizan.

##### **Estos son:**

- Textiles y confecciones,
- Productos alimenticios y bebidas,
- Cuero y calzado,
- Madera y muebles,
- Papel,
- Imprenta y editoriales,
- Productos químicos y plásticos,
- Productos minerales no metálicos,
- Productos metálicos y metalmecánica,
- Maquinaria y equipo,
- Automotrices,

- Computación, mantenimiento y suministros,
- Electrodomésticos,
- Equipos e implemento de oficinas,
- Ferretería y materiales de construcción,
- Provisión de Recursos Humanos,
- Salud,
- Sector jurídico,
- Transporte Courier,
- Florería

Del análisis de segmentación pudimos determinar la existencia de 15 subsegmentos definidos, cada uno determinado por un número de empresas que fueron objeto del estudio de mercado realizado por encuesta.

#### **5.1.6.- Mercado Objetivo**

Una vez definida la segmentación de mercado podemos concluir que nuestro mercado objetivo va a ser las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) de la Ciudad de Quito, que realizan actividades dentro del sector Norte. .

## 5.2. Plan Operativo de Marketing

### 5.2.1. - Marketing Mix

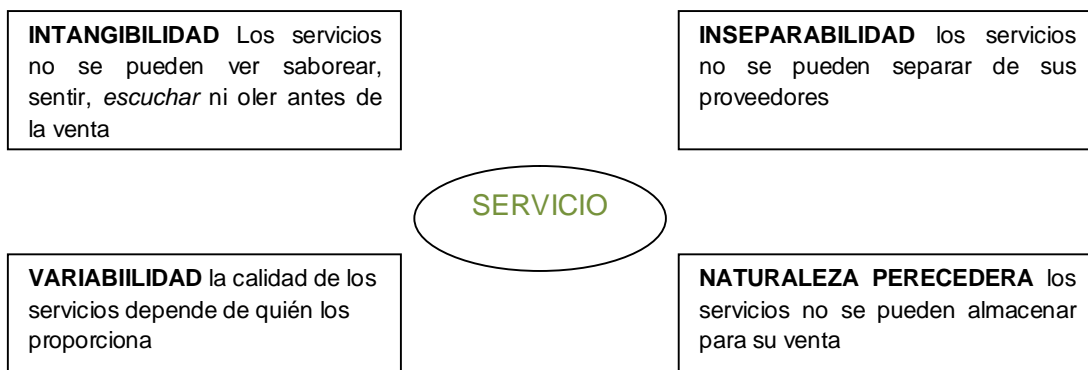
El Marketing MIX se enfoca sobre el modelo de las 4"P" (PRODUCTO, PRECIO, PLAZA, PROMOCION), es un modelo totalitario a la satisfacción del cliente.

Business Solutions está determinado a brindar un servicio de marketing para las PYMES, lo cual vamos a diseñar como primera parte, la forma de Servicio que se va a impartir.

La mercadotecnia de servicios requiere no solo de la mercadotecnia tradicional o externa que utiliza las 4 P, sino también de una mercadotecnia interna y una interactiva



## NATURALEZA Y CARACTERISTICAS DE UN SERVICIO



### **5.2.1.1.- LAS 4 P del Marketing Mix**

#### **PRODUCTO o SERVICIO (cliente satisfecho)**

La progresiva implantación de nuevas estrategias de mercadotecnia en el mundo empresarial trae consigo una doble implicación; en primer lugar, una mayor presión para que las compañías incorporen sistemas de calidad, con el fin de mejorar su competitividad; por otra parte, son cada vez más tenues las diferencias entre investigación de mercado y análisis de mercado, publicidad agresiva y oportuna y publicidad tradicional, marketing y marketing mix, lo que obliga a adoptar una solución global e integrada en asesorías de marketing, que permita la convivencia entre todos estos tipos de servicios.

Una de las inquietudes más corrientes entre los empresarios en general es el tema de cómo servir al cliente.

Todos reconocen que este es un aspecto importante para el éxito de toda empresa, sea cual sea su actividad; sin embargo, son muy pocos quienes los aplica dentro su organización y, solo en el momento cuando dejan de percibir ganancias es cuando se preguntan ¿Por qué un cliente deja de serlo?

Como resultado de las encuestas realizadas y analizadas en el capítulo tres podemos ver que no existe o no se han arriesgado a utilizar una empresa asesora de marketing dedicada al sector de las PYMES que ofrezca servicios de calidad,.

#### **Servicio a brindarse**

Nuestro Programa de Investigación y Asesoría, ha sido diseñado ESPECIALMENTE PARA PYMES, dándole la información básica sobre qué piensan sus Clientes y su Mercado; ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para así poder responder y adaptarse a ellos y hacer más negocios

### **5.3. Temática del Programa de Asesoría**

#### **Planeamiento de Marketing**

##### **1.- MARKETING ESTRATÉGICO**

Dentro del Marketing Estratégico los servicios a brindarse son:

###### **1.1.- Planeación Estratégica de la Compañía**

Este servicio se encargará de realizar las cuatro actividades de planeación fundamentales para la empresa, estas son:

- Definición de la Misión Corporativa. - La misión o propósito específico se la debe desarrollar al inicio del negocio y tiene que ser realizada en base a las siguientes preguntas. ¿En qué consiste su negocio? ¿Quién es el cliente? ¿Que valora el cliente? ¿Cuál será su negocio? ¿Cuál debería ser su negocio?.
- Establecer las Unidades Estratégicas de Negocio (UEN).- Identificar los negocios individuales de cada empresa en cada mercado en que se encuentre, evaluarlos y conocer la situación de estos para analizar el estado en que se encuentran.
- Planear nuevos negocios, reducir el tamaño de los negocios viejos.- Encontrar nuevas alternativas de expansión a otros mercados o de línea de productos, mediante investigaciones de mercado, que le garantice nuevos ingresos económicos al cliente; y en lo que respecta a la reducción de negocios es encontrar el momento ideal cuando la empresa tiene que dejar de invertir en estos para que ya no malgaste su inversión y si es posible venderlo; es decir, tomar la decisión en el momento exacto de vender el negocio en el momento que todavía se pueda rescatar algo de la inversión.

###### **1.2.- Plan de marketing**

Con este servicio el cliente tendrá la oportunidad de implementar un adecuado proceso de marketing para alcanzar los objetivos deseados. El plan contiene los siguientes pasos para su adecuada ejecución:

- Resumen ejecutivo y tabla de contenido.- Este presenta una breve reseña del plan propuesto.



- Situación actual del marketing.- Presenta antecedentes pertinentes en cuanto a ventas, costos, utilidades, el mercado, los competidores, la distribución y el macro entorno.
- Análisis de oportunidades y problemas.- Identifica las principales oportunidades y riesgos, fuerzas y debilidades y problemas que enfrenta la línea de producto.
- Objetivos.- En este paso se definen las metas financieras y de marketing del plan en términos de volumen de ventas, participación de mercado y utilidades.
- Estrategia de marketing.- En este se presenta el enfoque de marketing amplio que se usará para lograr los objetivos del plan.
- Programas de acción.- Presenta los programas de marketing específicos diseñados para alcanzar los objetivos del negocio.
- Estado de resultados proyectados.- Pronostica los resultados financieros esperados del plan.
- Control.- Indica cómo se vigilará el plan.

### 1.3.- Análisis de Competencia

Este servicio se lo ofrecerá mediante la elaboración del **Análisis Cuña** el cual “representa el marco fundamental para los análisis estratégicos competitivos necesarios como información para la toma de decisiones estratégicas para las empresas. En relación con la revisión de la estrategia de grupo de producto, el análisis se ocupa de identificar acontecimientos, tendencias y sucesos significativos que podrían influir sobre la futura dirección, las opiniones estratégicas, la libertad de operaciones y el éxito del grupo de producto. El análisis tiene en cuenta tanto los factores positivos como los negativos<sup>11</sup>Los positivos: áreas de ventaja estratégica

- Oportunidades
- Puntos fuertes
- Éxitos
- Puntos débiles de los competidores

Los negativos: áreas de riesgo estratégico

---

<sup>11</sup><http://www.tecnicasmktg.com>

- Puntos débiles
- Fracazos
- Amenazas
- Puntos fuertes de los competidores.

#### **1.4.- Segmentación y Selección de Grupos Objetivos**

Este servicio ofrece a las empresas la identificación de segmentos de mercado a los que puede servir de forma más eficaz, en lugar de dispersar su labor de marketing, pueden concentrarse en los compradores que es más probable que puedan satisfacer.

La identificación de mercados metas y selección de grupos objetivos ofrecen a las empresas:

- Identificar y definir los perfiles de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos (segmentación de mercados).
- Seleccionar uno o más segmentos de mercado en los cuales ingresar (selección de mercados objetivos).
- Establecer y comunicar los beneficios distintivos clave de los productos en el mercado (posicionamiento en el mercado).

#### **1.5.- Estrategias para Posicionamiento de Imagen de Marca**

Con este servicio se crearán estrategias que logren el posicionamiento de imagen de marca con las cuáles el cliente podrá encontrar una identidad en la mente de los consumidores frente a otras compañías, mediante publicidades o eventos que causen el mayor impacto al fin de alcanzar un “Top of Mind” en sus clientes.

Para alcanzar posicionamiento en el mercado es necesaria la adaptación de los productos o servicios a detalles mínimos de acorde a las exigencias de los consumidores.

#### **1.6.- Mapping**

Es una herramienta que le ofrece al cliente un estudio geográfico de la urbe, mostrando puntos fuertes, medios y débiles en zonas en donde puede encontrar tanto nuevos nichos de mercado como sectores saturados, ya sea por posicionamiento de otro producto o el mercado no es atractivamente económico para la empresa, ahorrándole así un costo de publicidad, o de alguna técnica de venta.

## **1.7.- Marketing mix**

### **Estrategias para el producto**

El producto es el bien o servicio que ofrecemos o vendemos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al producto son:

- incluir nuevas características al producto, por ejemplo, darle nuevas mejoras, nuevas utilidades, nuevas funciones, nuevos usos.
- incluir nuevos atributos al producto, por ejemplo, darle un nuevo empaque, un nuevo diseño, nuevos colores, nuevo logo.
- lanzar una nueva línea de producto, por ejemplo, si nuestro producto son los jeans para damas, podemos optar por lanzar una línea de zapatos para damas.
- ampliar nuestra línea de producto, por ejemplo, aumentar el menú de nuestro restaurante, o sacar un nuevo tipo de champú para otro tipo de cabello.
- lanzar una nueva marca (sin necesidad de sacar del mercado la que ya tenemos), por ejemplo, una nueva marca dedicada a otro tipo de mercado, por ejemplo, uno de mayor poder adquisitivo.
- incluir nuevos servicios al cliente, que les brinden al cliente un mayor disfrute del producto, por ejemplo, incluir la entrega a domicilio, el servicio de instalación, nuevas garantías, nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra.

### **Estrategias para el precio**

“El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al precio son:

- lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida, o podamos hacerlo rápidamente conocido.
- lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos aprovechar las compras hechas como producto de la novedad.
- lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos crear una sensación de calidad.
- reducir el precio de un producto, para que, de ese modo, podamos atraer una mayor clientela.

- reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que, de ese modo, podamos bloquearla y ganarle mercado.”<http://www.tecnicasmarketing.com>

### **Estrategias para la plaza o distribución**

La plazaodistribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta.

Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la plaza o distribución son:

- ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, vistas a domicilio.
- hacer uso de intermediarios y, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestros producto, o aumentar nuestros puntos de ventas.
- ubicar nuestros productos en todos los puntos de ventas habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).
- ubicar nuestros productos solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).
- ubicar nuestros productos solamente en un solo punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).

### **Estrategias para la promoción o comunicación**

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición.

Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la promoción son:

- crear nuevas ofertas tales como el 2 x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero.
- ofrecer cupones o vales de descuentos.
- obsequiar regalos por la compra de determinados productos.
- ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.
- crear sorteos o concursos entre nuestros clientes.
- poner anuncios en diarios, revistas o Internet.
- crear boletines tradicionales o electrónicos.
- participar en ferias.

- crear puestos de degustación.
- crear actividades o eventos.
- auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.
- colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público.
- crea afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios.

## 2. MARKETING OPERATIVO

Las empresas continuamente están tratando de diferenciar su oferta de mercado de la de sus competidores: idean nuevos servicios y garantías, recompensas especiales para los usuarios leales, nuevas comodidades y deleites. Si una empresa lo logra, los competidores podrían copiar su oferta de marketing. Por ello, la mayor parte de las ventajas competitivas sólo duran un tiempo corto, y las empresas deben idear constantemente nuevas características y beneficios que añadan valor y capten la atención y el interés de consumidores que tienen muchas opciones y son sensibles al precio.

Este servicio ofrece diferentes estrategias de marketing apropiadas para extender la vida y rentabilidad de los productos y/o servicios de las empresas, teniendo presente que el producto y/o servicio no durará eternamente.

### 2.1.- Estrategias de Producto y/o Servicio

Se elaborarán estrategias en cuanto al potencial de diferenciación de los productos y/o servicios de cada empresa, utilizando la estrategia Q.F.D, técnica donde se involucrara al cliente en el proceso y desarrollo del servicio o producto

- **Productos:** Los productos varían en cuanto a su potencial de diferenciación enfrentado abundantes parámetros de diseño, que incluyen forma, características, calidad del desempeño, calidad de conformidad, durabilidad, confiabilidad, estilo y diseño.
- **Servicios:** La clave para el éxito competitivo radica en agregar servicios que sean apreciados y mejorar su calidad. Los principales factores para diferenciar servicios son facilidad para ordenar, entrega, instalación, capacitación de clientes, consultoría de clientes y mantenimiento y reparación.

## **2.2.- Estrategias de Precios**

Se desarrollarán estrategias de precios acordes a las exigencias de cada empresa, las estrategias generales más usadas son las siguientes:

- Precios en función de los costos más un porcentaje de utilidad por producto o servicio vendido.
- Precios en función de los costos totales más un monto correspondiente al objetivo empresarial de rendimiento sobre la inversión.
- Precios en función de los precios de los competidores.
- Precios en función de la demanda.

## **2.3.- Estrategias de Distribución y Fidelización de canales**

Se establecerán estrategias de logística y distribución de productos y/o servicios que logren fidelidad en los canales de comercialización tanto para proveedores como clientes y consumidores de cada empresa.

## **2.4.- Estrategias de Comunicación, Promoción y Selección de Medios**

Se expondrán estrategias que comuniquen a las empresas con sus clientes sin pasar por los medios de comunicación tradicionales, otorgando estrategias de promociones como plan integral de marketing destinadas a lograr objetivos específicamente delimitados y la selección de medios eficientes para lograr una relación eficaz y directa para la empresa

## **2.5.- Estrategias de Merchandising**

Se elaborarán estrategias que cumplan con el aumento de ventas requerido por la empresa a través de alianzas estratégicas.

## **3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Nuestro sistema ofrece a su empresa realizar un estudio del mercado, a fin de medir las tendencias y detectar oportunidades en su mercado, desde la perspectiva del consumidor "Hace un análisis de percepción de sus clientes sobre su producto o servicio y ayuda a definir a sus clientes meta o mercado objetivo para el diseño de acciones de marketing

- Identificar y definir los problemas y las oportunidades. Aquí se busca la solución a la pregunta: ¿Este es un problema o una oportunidad?
- Generar, perfeccionar y evaluar las actividades de marketing.

- Controlar el rendimiento de las actividades de marketing.
- Mejorar la comprensión del proceso de marketing. Es decir, estudiar las razones por las cuales los consumidores (individuos, mercados y empresas) actúan."http://www.tecnicasmktg.com

### **3.1.- Método Recolección de Data**

#### **Entrevistas Personales**

Un entrevistador formula preguntas a uno o más encuestados, cara a cara y registra las respuestas, para ser procesadas por el equipo técnico. Estas entrevistas pueden ser:

-Entrevistas en vía pública.

-En hogares.

-En oficinas, al staff general, grados de gerencia u otras posiciones específicas

#### **Entrevistas Telefónicas Telemarketing**

Aplicando llamadas de Outbounding (llamadas salientes) con técnicas de atención al clientes y test telefónico a fin de medir efectividad de respuestas

### **3.2.- Técnicas de investigación de mercados**

Las técnicas de investigación de mercados, son técnicas, métodos o formas de recolectar datos o información necesaria para realizar una investigación de mercados.

Entre las principales técnicas de investigación de mercados están la encuesta, la entrevista, la técnica de observación, la prueba de mercado, el focus group y el sondeo.

Veamos cada una de ellas:

#### **La encuesta**

La encuesta consiste en una interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación.

Cuando la encuesta es verbal se hace uso del método de la *entrevista*; y cuando es escrita se hace uso del instrumento del *cuestionario*, el cual consiste en un documento con un listado de preguntas, las cuales se les hacen a la personas a encuestar.

Se pueden realizar encuestas personales (por ejemplo, en una esquina o en un centro comercial), por teléfono, vía correo postal, o vía Internet (por ejemplo, a través de una página web o vía correo electrónico).

*Ventajas:* a través de esta técnica de la encuesta, dependiendo de la profundidad de la misma, se pueden obtener datos muy precisos.

*Desventajas:* posibilidad de que los encuestados puedan brindar respuestas falsas, o que los encuestadores puedan recurrir a atajos.

### **La entrevista**

La entrevista consiste en una interrogación verbal que se le realiza a las personas de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación.

En una entrevista el entrevistador suele hacer preguntas abiertas, y dirige la entrevista de acuerdo a las respuestas que vaya dando el entrevistado, por ejemplo, explica las preguntas difíciles, obvia algunas que estaban programadas, abunda en otras, o las modifica.

*Ventajas:* esta técnica brinda la posibilidad de profundizar en cualquier tema.

*Desventajas:* alto costo por persona entrevistada. La posibilidad de que las personas no estén dispuestas a conceder la entrevista. Las respuestas del entrevistado, la información obtenida y la interpretación de ésta, dependen de la habilidad del entrevistador.

### **La técnica de observación**

La técnica de observación consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación.

La técnica de observación se suele utilizar principalmente para observar el comportamiento de los consumidores en sus medios naturales.



Un ejemplo del uso de la técnica de observación podría consistir en visitar los lugares que suele frecuentar nuestro público objetivo y observar su comportamiento, por ejemplo, cómo examinan los productos, las preguntas que hacen, los productos que deciden comprar, etc.

*Ventajas:* permite obtener información precisa que de otro modo no se podría obtener, o información que las personas no podrían o no quisieran brindar por diversos motivos. Es una técnica fácil de aplicar y de bajo costo.

*Desventajas:* el hecho de no poder determinar emociones, actitudes o las motivaciones que llevan a un consumidor a realizar un acto.

### **La prueba de mercado**

La prueba de mercado también conocida como técnica de experimentación, consiste en procurar conocer directamente la respuesta de las personas ante un producto, servicio, idea, publicidad, etc., y así obtener la información necesaria para la investigación.

Generalmente, una prueba de mercado se realiza antes del lanzamiento de un nuevo producto, con el fin de evaluar su aceptación o acogida, y así reducir el riesgo de introducir el nuevo producto al mercado y que éste no tenga suficiente demanda.

Un ejemplo del uso de la prueba de mercado podría consistir en establecer un pequeño puesto de venta en donde ofrezcamos el nuevo producto, y podamos así conocer la acogida, impresión y reacción del público ante éste, antes de su introducción al mercado.

*Ventajas:* permite obtener información precisa sobre las reacciones o el comportamiento de las personas ante un determinado producto, servicio, idea o publicidad.

*Desventajas:* esta técnica utiliza una muestra pequeña, por lo que los resultados no podrían generalizarse.

### **Focus group**

El focus group o grupo focal consiste en reunir a un pequeño grupo de personas (generalmente de 6 a 12 personas) con el fin de entrevistarlas y generar una discusión en

Torno a un producto, servicio, idea, publicidad, etc., y así obtener la información necesaria para la investigación.

Un ejemplo del uso del focus group podría consistir en convocar un pequeño grupo de consumidores, y hacerles probar o darles para que examinen un nuevo producto, observar sus comportamientos y reacciones ante el nuevo producto y, posteriormente, pedirles sus impresiones, opiniones y sugerencias.

*Ventajas:* permite obtener una amplia variedad de información sobre ideas, opiniones, emociones, actitudes y motivaciones de los participantes.

*Desventajas:* utiliza una muestra pequeña, por lo que los resultados no se podrían generalizar. Las respuestas de los participantes podrían estar influenciadas por la opinión general del grupo.

### **Sondeo**

El sondeo consiste en una interrogación sencilla que se le realiza a las personas de las cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación.

El sondeo se caracteriza por hacer preguntas orales simples y objetivas a una pequeña muestra, de la cual también se obtienen respuestas sencillas y objetivas.

Al igual que la encuesta, puede ser realizado personalmente, por teléfono, vía correo postal, o vía Internet.

Un ejemplo del uso del sondeo podría consistir en hacer pequeñas encuestas en la calle en donde se hagan preguntas simples tales como “cuál es su marca de auto favorita”.

*Ventajas:* permite obtener información rápidamente. Es una técnica sencilla, fácil de aplicar y de bajo costo.

*Desventajas:* está técnica sólo permite obtener información simple, objetiva y poco profunda.

#### **4.- PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN**

En un entorno en el que cada vez hay más competencia, este servicio ofrece a las empresas una planeación eficiente de los medios tradicionales y las técnicas BTL(todo lo imaginable), de acuerdo al tipo de producto o servicio que cada empresa posea, a fin de presentar sus mensajes a los mejores prospectos para sus productos y/o servicios a través de medios de comunicación puestos al servicio de un objetivo de marketing e identificados claramente como tal, estos son: televisión, radio, periódicos, revistas, pancartas, vallas o paneles.

#### **5.-LANZAMIENTOS DE NUEVOS PRODUCTOS**

Si nuestro cliente está planeando lanzar un nuevo producto al mercado, pero desconoce cómo hacerlo de la mejor manera para sufrir un fracaso con este, obtendrá de “Business Solutions” todo el proceso adecuado para efectuarlo desde la investigación de mercado para conocer si tiene aceptación dentro de los consumidores futuros, hasta todo lo que encierra la publicidad para el lanzamiento de este al mercado.

#### **6.- RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS**

Ofrecemos todo el proceso de volver a posicionar el producto y/o servicio para que vuelva a recuperar, mantener o aumentar su cuota de participación dentro del mercado.

#### **7.- ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DE FUERZAS DE VENTAS**

Ofrecemos a nuestros clientes una adecuada logística laboral para que sus equipos de venta maximicen sus ventas y cumplan con las expectativas de ingresos económicos de las empresas. Además de también ofrecer capacitación en ventas.

#### **8.- MERCADEO DIRECTO**

Este servicio ofrece a las empresas:

- Conformación de bases de datos
- Planificación, diseño e implementación de campañas
- Gestión de tele mercadeo

#### **9.- DISEÑOS DE PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES**

Uno de los errores más comunes en los negocios ecuatorianos es que se limitan a solo vender sus productos y/o servicios en el momento y no realizan un servicio postventa a sus

consumidores, para que les ayuden a conocer como se ha sentido el cliente con la compra de estos. Por eso “Business Solutions” ofrece la técnica o método del CRM (Administración con la Relación del Cliente) con este servicio el empresario puede mantener informado a sus clientes de todas las novedades que podrá encontrar en los establecimientos, conocer sus necesidades y captar la apreciación de estos sobre sus productos y/o servicios ofrecidos, logrando causar el impacto en sus clientes, de que ellos son importantes para las empresas.

### 9.1. Implementación de Programas de Servicios y Atención al Cliente

Se implementara una base de datos de clientes y también Información de soporte acerca de los productos y/o servicios que podrá encontrar el cliente dentro de la empresa.

### 5.4 Diagrama del Proceso



### **5.5.-Condicionantes**

Es importante una primera reunión exploratoria a fin de ver si este programa se ajusta realmente a las expectativas de medición de su empresa, respecto al universo de mercado.

#### **PRECIO (Costo de Satisfacción)**

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o un servicio o la suma de todos los valores que intercambian los consumidores por los beneficios de tener el producto o el servicio, y satisfacerlos.

La estrategia de determinación de precios puede basarse en la satisfacción de nuestros clientes, a quienes les interesa tanto la calidad de nuestros servicios como el precio diferenciado, puesto que son pequeñas y medianas empresas que no cuentan con alto capital para invertir en servicios de asesorías de marketing.

Para la fijación de precios de nuestros servicios partimos del ANÁLISIS DE COSTOS, PRECIOS Y OFERTAS DE LOS COMPETIDORES, dentro de la gama de posibles precios determinada por la demanda del mercado y los costos de la empresa, la empresa tomará en cuenta los costos, precios y posibles reacciones de los competidores. Si la oferta de la empresa es similar a la de un competidor importante, la empresa tendrá que poner un precio cercano al del competidor. Si la oferta de la empresa es inferior, la empresa no podrá cobrar más que el competidor, entonces la estrategia de Business Solutions fue la de analizar a un competidor que oferta lo mismo.

**Competidor 1****PRECIOS DE PUBLIMARK**

<b>NOMBRE</b>	<b>SERVICIO</b>	<b>PRECIO (\$)</b>
<b>M.E</b>	<b>1 MARKETING ESTRATEGICO</b>	<b>No tiene</b>
P.E.C	Planeación Estratégica de la Compañía	<b>No tiene</b>
P.MIX	Plan de marketing (MIX)	<b>No tiene</b>
A.C	Análisis de Competencia	<b>No tiene</b>
S.S.G.O	Segmentación y Selección de Grupos Objetivos	<b>No tiene</b>
E.P.I.M	Estrategias para Posicionamiento de Imagen de Marca	<b>No tiene</b>
M	Mapping	<b>No tiene</b>
<b>M.O</b>	<b>2 MARKETING OPERATIVO</b>	<b>3.000</b>
E.P.S	Estrategias de Producto y/o Servicio	600
E.P	Estrategias de Precios	600
E.D.F.C	Estrategias de Distribución y Idealización de canales	600
E.C.P.S.M	Estrategias de Comunicación, Promoción y Selección de Medios	600
E.M	Estrategias de Merchandising	600
<b>I.M.</b>	<b>3 INVESTIGACION DE MERCADO</b>	<b>1.500</b>
M.R.D	Método Recolección de Data	750
T.I.M.	Técnicas de investigación de mercados	750
<b>P.C.</b>	<b>4 PUBLICIDAD Y COMUNICACION</b>	<b>1500</b>
<b>L.N.P.</b>	<b>5 LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS</b>	<b>1000</b>
<b>R.P.</b>	<b>6 RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS</b>	<b>750</b>
<b>O.E.F.V.</b>	<b>7 ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURACION DE FUERZAS DE VENTAS</b>	<b>750</b>
<b>M.D.</b>	<b>8 MERCADEO DIRECTO</b>	<b>750</b>
<b>D.P.F.C.</b>	<b>9 DISEÑOS DE PROGRAMAS DE FIDELIZACION DE CLIENTES</b>	<b>1500</b>
I.P.S.A.C.	Implementación de Programas de Servicios y Atención al Cliente	1.500

## PRECIOS DE BUSINESS SOLUTIONS

NOMBRE	SERVICIO	PRECIO (\$)
M.E	<b>1 MARKETING ESTRATEGICO</b>	<b>3.900</b>
P.E.C	Planeación Estratégica de la Compañía	500
P.MIX	Plan de marketing (MIX)	800
A.C	Análisis de Competencia	800
S.S.G.O	Segmentación y Selección de Grupos Objetivos	500
E.P.I.M	Estrategias para Posicionamiento de Imagen de Marca	800
M	Mapping	500
M.O	<b>2 MARKETING OPERATIVO</b>	<b>2.500</b>
E.P.S	Estrategias de Producto y/o Servicio	500
E.P	Estrategias de Precios	500
E.D.F.C	Estrategias de Distribución y Idealización de canales	500
E.C.P.S.M	Estrategias de Comunicación, Promoción y Selección de Medios	500
E.M	Estrategias de Merchandising	500
I.M.	<b>3 INVESTIGACION DE MERCADO</b>	<b>2.000</b>
M.R.D	Método Recolección de Data	1.000
T.I.M.	Técnicas de investigación de mercados	1.000
P.C.	<b>4 PUBLICIDAD Y COMUNICACION</b>	<b>1500</b>
L.N.P.	<b>5 LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS</b>	<b>800</b>
R.P.	<b>6 RELANZAMIENTO DE PRODUCTOS</b>	<b>500</b>
O.E.F.V.	<b>7 ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURACION DE FUERZAS DE VENTAS</b>	<b>500</b>
M.D.	<b>8 MERCADEO DIRECTO</b>	<b>1200</b>
D.P.F.C.	<b>9 DISEÑOS DE PROGRAMAS DE FIDELIZACION DE CLIENTES</b>	<b>1400</b>
I.P.S.A.C.	Implementación de Programas de Servicios y Atención al Cliente	1.400
	<b>SERVICIO TOTAL</b>	<b>14.500</b>

### **PLAZA (Comodidad del Cliente)**

Canal de Distribución: Un conjunto de organizaciones interdependientes, involucradas en el proceso de poner el producto a la disposición del consumidor o del usuario de negocios, para su utilización o su consumo.

Para nuestro proyecto se ha considerado como un canal directo ya que el acceso para nuestros clientes son las instalaciones de “Business Solutions” que se encontrará al norte de la ciudad de Quito. A su vez, se pone a disposición de las empresas la página web de la compañía [www.mkt-businessolutions.com.ec](http://www.mkt-businessolutions.com.ec), con el fin de facilitar el contacto de una forma más rápida.

En esta página se publicarán los servicios y beneficios que ofrece Business Solutions, historia de la empresa, en qué consiste una asesoría de marketing, quienes son nuestros clientes, y cómo contactarnos; de igual manera, presentará una sección que exponga los últimos avances en servicios de marketing.

Esta página se situará en los buscadores más visitados como google, Altavista, etc. En el área de Marketing. Como valor agregado nuestros clientes podrán gozar de la publicación del logo y actividad comercial de su empresa en nuestra página web, sin costo alguno.

### **PROMOCIÓN (Comunicación)**

La mercadotecnia moderna requiere mucho más que simplemente desarrollar un buen producto, determinar un precio atractivo y ponerlo a la disposición de los clientes meta.

Las compañías también tienen que comunicarse con sus clientes y sus mensajes no deben dejarse al azar, en la mayoría la pregunta no es si deben tener una comunicación, sino cuánto gastar y en qué forma

Las principales actividades incluidas en esta comunicación de Mercadotecnia lo constituye el



### **Marketing Directo:**



Las herramientas de Mercadeo Directo que “Business Solutions” usará para informar y persuadir al mercado potencial sobre la presencia de la empresa y bondades del servicio que ésta ofrece, lo desarrollará a través de Estrategias de Posicionamiento.

#### **Arquitectura del sitio web**

El portal contendrá un conjunto de herramientas y aplicaciones basadas en la tecnología de Internet que ofrece una solución integral que permitirá interactuar de una manera muy eficaz con los clientes externos mediante la simplificación de los procesos que posee la empresa:

- La comunicación entre los clientes y la empresa,
- La gestión administrativa; y,
- Los servicios que se presta.

Los clientes podrán:

- Conocer los servicios que ofrece Business Solutions.
- Conocer la Ubicación de la empresa
- Conocer el perfil profesional de los gerentes de proyectos que llevarán a cabo los proyectos.
- Podrán reservar citas para tratar su caso.
- Podrán conocer noticias, ofertas o novedades de la empresa.
- Consultar cualquier tipo de información

## **Estrategias de posicionamiento**

Business Solutions va posicionarse como una empresa líder en la prestación de servicios completos de marketing en las tres áreas claves que son mercadeo, publicidad y relaciones públicas de una manera ágil y efectiva con absoluta reserva de resultados.

- **Objetivos de comunicación**

- Dar a conocer la existencia y ubicación de Business Solutions.
- Dar a conocer los servicios que ofrece la empresa.
- Posicionar Business Solutions como una empresa asesora que brinda todos los servicios de marketing integrado.

- **Concepto Central de Comunicación**

Una forma de tener soluciones de Marketing para Empresas que recién empiezan o ya existentes, pero, pequeñas o medianas..

- **Estrategias Creativas**

Concepto central Creativo: "MARKETING PARA PYMES"

Slogan: "Business Solutions"

- **Racional Creativo**

Nombre Del Servicio: "Business Solutions"

- **Justificación del Nombre**

Como ya hemos mencionado la empresa se denominará Business Solutions debido a que en español significa SOLUCIONES DE NEGOCIOS, lo cual la empresa no venderá un servicio sino que ofrecerá una solución.

- **Justificación del Slogan**

Con el Slogan, la empresa quiere comunicar que brindará soluciones de Marketing que permitirá a las PYMES contar con un completo servicio de asesoría.

- **Slogan**



- **Justificación del Color**

Los colores que se usaron para el logo son el plomo y el anaranjado para comunicar con los colores lo siguiente:

- Plomo: Seriedad
- Anaranjado: Innovación

- **Justificación de la forma**

En el centro se colocó el nombre de la empresa cuyas letras tienen una forma con terminaciones expandidas, lo cual refleja la innovación y visión de cambios en las empresas. y en la parte interior se ha puesto lo que ofrecemos o vendemos.

Una vez justificado el nombre y logo de nuestra empresa, ahora daremos a conocer nuestra Estrategia de Medios a través de los medios más utilizados del mercado.

### **Plan de Medios**

Correo.- Para el lanzamiento de la compañía se enviarán cartas de presentación a las empresas conjuntamente con trípticos de 63 cm de ancho por 30 cm de alto y folletos de 21 x 30 cm en papel cuché, que detallan los servicios y beneficios que ofrece “Business Solutions” y al mismo tiempo que se los invita al Cóctel de Inauguración de la misma. Continuamente se utilizará este medio para informar las innovaciones de nuestros servicios y ponerlos a disposición de las PYMES.

Tele mercadeo.- Estrategia dirigida a clientes potenciales mediante la realización de campañas para introducción de nuestros servicios, la misma que se realizará durante la

primera semana laboral. Constantemente se llevará a cabo dichas campañas con el fin de estar en el Top of Mind de nuestros clientes potenciales.

Publicidad.- Para la introducción de la empresa y en lo posterior de manera semestral, se publicará en el diario El Universo, sección principal, un anuncio de 21 x 42 cm, el mismo que contendrá el logo y la información de los servicios que ofrece la empresa.

Se entregarán tarjetas de presentación en mini discs que contendrán los servicios que ofrece la empresa así como su misión, visión y objetivos, para que los clientes conozcan las soluciones que pueden obtener al utilizar nuestros servicios.

### **Promociones**

Estas seguirán un modelo de descuento por servicio adquirido por cada empresa, es decir que a medida que vayan requiriendo más servicios de los que ofrecen Business Solutions, van a disminuir a una tasa de 10% del precio original.

Esta promoción estratégica:

- No busca necesariamente incrementar de inmediato las ventas, sino que busca motivar un tipo de comportamiento futuro o presente.
- Incrementar en los primeros años, la conciencia de un servicio nuevo.
- Animar al cliente a que haga la prueba con los servicios.
- Persuadir a los clientes existentes para que continúen en un futuro utilizando el servicio.

### **Relaciones Públicas**

Van dirigidas a clientes potenciales de Business Solutions, para conseguir la valoración de una imagen pública para la empresa.

Para ello se organizará un cóctel de inauguración en el salón de recepciones de La Pequeña y Mediana Industria (CAPEIPI) de QUITO con capacidad para 140 personas conformadas por los Gerentes Generales y Dueños de pequeñas y medianas empresas. Estas estrategias nos permitirán cumplir con los propósitos de comunicación de la empresa que son:

- Divulgar la presencia de “Business Solutions” dentro del mercado Quiteño.
- Informar al mercado de nuestros servicios.

- Identificación por parte de las PYMES de los beneficios que brinda cada uno de los servicios.
- Incentivar la decisión de adquisición del servicio por parte de las PYMES
- Lograr imagen y posicionamiento de marca.
- Estar en el Top of Mind de nuestros potenciales clientes.

## Capítulo 6

### 6. ESTUDIO FINANCIERO Y EVALUACIÓN ECONÓMICA

#### 6.1. Introducción

Una vez cumplido con el estudio de mercado, técnico y conocidas las características de los nuevos productos y necesidades de los usuarios, se cuenta con la información básica para estructurar el estudio económico y financiero. A decir de Guzmán experto en proyectos “El objetivo fundamental de todo estudio económico-financiero, es calcular la rentabilidad final de la inversión para los accionistas de la empresa para establecer si ésta es financieramente viable o no. Otros aspectos que se pueden controlar mediante el estudio son: la evolución temporal de la inversión a lo largo del periodo de concesión del proyecto, detección de las necesidades de financiación al inicio y durante el proyecto”<sup>12</sup>.

De lo descrito en el párrafo anterior y considerando la definición propuesta por Meneses, experto en proyectos, sostiene que “el estudio financiero constituye la sistematización contable y financiera de los estudios realizados anteriormente y que permitirán verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez que requiere para cumplir con sus obligaciones y, finalmente, la estructura financiera expresada por el balance general proyectado”.<sup>13</sup>.

Esta definición es perfectamente vinculante a las necesidades del proyecto, ya que el objetivo fundamental de este estudio será establecer la factibilidad económica y financiero de ejecutarse ahora una inversión previa el inicio de las operaciones de Marketing aplicado a las PyMes.

Bajo esta estructura de análisis a continuación se consideran objetivos que definirán el rumbo de la investigación orientada a conocer la factibilidad de llevar a efecto la creación de la empresa asesora de Marketing.

---

<sup>12</sup>Guzmán, Fernando. “Evaluación y pre-factibilidad del proyecto”. **Editorial**. Universidad Nacional de Colombia (Sede Bogotá) Facultad de Ingeniería.

<sup>13</sup> MENESES, Edilberto, Preparación y Evaluación de Proyectos, Pág. 119

## **6.2.- Objetivo del Capítulo**

### **6.2.1.- Objetivo General**

Establecer la factibilidad económica y financiera para la creación de la empresa Business Solutions, dedicada a producir servicio de asesoramiento en Marketing para Pymes.

### **6.2.2.- Objetivos Específicos**

- Elaborar un conjunto de estados financieros en base a la información del estudio técnico.
- Preparar indicadores económicos y financieros para establecer la factibilidad o no de iniciar una inversión en la propuesta formulada.

## **6.3.- Análisis de Inversión Inicial**

Una vez que se definieron los objetivos de la investigación, es conveniente analizar algunas definiciones de lo que es la inversión y la forma en que esta se encuentra estructurada.

Es así que para TARRAGO, "La inversión consiste en la aplicación de recursos financieros a la creación, renovación, ampliación o mejora de la capacidad operativa de la empresa".<sup>14</sup> O la propuesta por Peumans, quien sostiene que "la inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos durables o instrumentos de producción, denominados bienes de equipo, y que la empresa utilizará durante varios años para cumplir su objeto social".<sup>15</sup>

En este sentido es necesario identificar todos los recursos que se van a utilizar, establecer las cantidades, y en función de dicha información realizar la cuantificación monetaria de la inversión.

La inversión total se la define también como la sumatoria de tres elementos básicos; la primera denominada inversión fija, que comprende a todo aquel desembolso económico realizado para adquirir equipos y maquinarias; la segunda relacionada con el capital de trabajo, misma que comprende la cantidad de dinero en efectivo que se requiere para dar

---

<sup>14</sup>TARRAGÓ Sabaté, "Preparación y Evaluación de Proyectos", Pág. 154

<sup>15</sup>Peumans, "Gestión de Proyectos", Pág. 219

continuidad a las actividades de producción; y finalmente; la diferida relacionada con los gastos de constitución y todos aquellos gastos por concepto de instalación, adecuación, permisos municipales.

**CUADRO N° 1**  
**INVERSIÓN INICIAL**

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Activo Fijo	7.735,46
Activo Diferido	1.470,00
Capital de Trabajo	11.938,10
<b>TOTAL:</b>	<b>21.143,56</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

**Análisis.**

La inversión se encuentra representada por los tres tipos de inversiones, de lo que la inversión fija es significativa. Esta situación se debe a que la institución deberá incurrir en la adquisición de los equipos y establecer un monto que corresponda al diferido y capital de trabajo, por lo que el costo de inversión asciende a\$21.143.56.

**6.3.1.- Inversión en Activo Fijo**

Se define como “la asignación de recursos reales y financieros para obras físicas o servicios básicos del Proyecto, cuyo monto por su naturaleza no tiene necesidad de ser transado en forma continua durante el horizonte de planeamiento, solo en el momento de su adquisición o transferencia a terceros”<sup>16</sup>.

Los elementos que constituyen la estructura de la Inversión fija son clasificados de muchas formas, pero sin variar la presentación esquemática o dejar de considerar a todos los

---

<sup>16</sup>Peumans, “Gestión de Proyectos”, Pág. 220



rubros que conforma el Cronograma de la Inversión fija. La preparación del Cronograma de Inversiones solo puede variar cuando se trata de algunos Proyectos especiales o en el caso de que la etapa de la ejecución del Proyecto sea de larga duración, adecuándose en ambos casos de acuerdo a la necesidad del Proyecto.

Es importante recordar que la decisión de comprar o alquilar un activo fijo depende de los objetivos propuestos por la dirección; es decir, si compran el registro se hace como un costo, pero si se alquila el registro se hace como un gasto.

## CUADRO N° 2

### INVERSIÓN EN ACTIVO FIJO

CONCEPTO	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR 2010	DEPRECIACIONES				
				AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
EQUIPOS DE OFICINA	1	1.657,95	1.657,95	142,20	142,20	142,20	142,20	142,20
MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA	1	1.836,66	1.836,66	157,41	157,41	157,41	157,41	157,41
EQUIPOS DE COMPUTACION	1	4.240,85	4.240,85	795,00	795,00	795,00	-	-
<b>TOTAL</b>			<b>7.735,46</b>	<b>1.094,61</b>	<b>1.094,61</b>	<b>1.094,61</b>	<b>299,61</b>	<b>299,61</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### Análisis.

En el cuadro anterior se describe la inversión total a desembolsarse por concepto de adquisición de activos fijos. El valor asciende a \$7.735,46, los que se encuentran distribuidos en las áreas.

**Nota: De ocurrir algún cambio con los valores previamente investigados se tomara en cuenta un 5% como imprevisto para el cálculo de los activos**

#### Equipos de Oficina

Se encontrarán distribuidos en las diferentes áreas que forman parte de la empresa, para lo que se tienen previsto levantar el inventario físico de todos los activos.

### Cuadro N°3

#### EQUIPOS DE OFICINA

CONCEPTO	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACION				
				ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Filmadora	1	420,00	420,00	37,80	37,80	37,80	37,80	37,80
Dispensador de agua	1	120,00	120,00	10,80	10,80	10,80	10,80	10,80
DVD	1	160,00	160,00	14,40	14,40	14,40	14,40	14,40
Aire Acondicionado	1	350,00	350,00	31,50	31,50	31,50	31,50	31,50
Teléfonos	2	120,00	240,00	21,60	21,60	21,60	21,60	21,60
Fax	1	89,00	89,00	8,01	8,01	8,01	8,01	8,01
TV 21"	1	200,00	200,00	18,09	18,09	18,09	18,09	18,09
Imprevistos	1	78,95	78,95					
<b>TOTAL</b>			<b>1657,95</b>	<b>142,20</b>	<b>142,20</b>	<b>142,20</b>	<b>142,20</b>	<b>142,20</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### Interpretación.

El valor corresponde a \$1.657,95 de lo que se tiene previsto prever alrededor de 142,20 para depreciación. El valor del imprevisto corresponde a 78,95.

#### Muebles y Enseres

Se agrupa a todos aquellos muebles que el proyecto requerirá tanto para el área de producción como para el administrativo, tal como se describe.

### Cuadro N°4

#### MUEBLES Y ENSERES OFICINA

CONCEPTO	MUEBLES Y ENSERES	V. UNITARIO \$	V. TOTAL \$	DEPRECIACION				
				ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Escritorio ejecutivo	3	180,00	540,00	48,60	48,60	48,60	48,60	48,60
Escritorio de oficina	2	80,00	160,00	14,40	14,40	14,40	14,40	14,40
Sillas ejecutivas	3	75,00	225,00	20,25	20,25	20,25	20,25	20,25
Sillas de oficina	7	17,00	119,00	10,71	10,71	10,71	10,71	10,71
Archivador	2	80,00	160,00	14,40	14,40	14,40	14,40	14,40
Centro de audio	1	40,00	40,00	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60
Repisero	2	35,00	70,00	6,30	6,30	6,30	6,30	6,30
Mesa	1	45,00	45,00	4,05	4,05	4,05	4,05	4,05
Pizarra	1	50,00	50,00	4,50	4,50	4,50	4,50	4,50
Divisiones Modulares	2	170,00	340,00	30,60	30,60	30,60	30,60	30,60
Imprevisto	1	87,66	87,66					
<b>TOTAL:</b>			<b>1.836,66</b>	<b>157,41</b>	<b>157,41</b>	<b>157,41</b>	<b>157,41</b>	<b>157,41</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

### Interpretación.

Una vez realizado el desglose de los muebles y enseres se ha procedido a establecer el monto que corresponde a la depreciación, es así que ésta corresponde 1.836,66, lo que genera una depreciación de 157,41 y un valor de imprevisto de 87,66.

### Equipos de Computación

En esta cuenta se considera el costo del equipo así como software, tal como se describe a continuación.

**Cuadro Nº 5**

### EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

CONCEPTO	UNIDADES	V. UNITARIO \$	V. TOTAL \$	DEPRECIACION				
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COMPUTADOR	4	500,00	2.000,00	600,00	600,00	600,00	-	-
IMPRESORA LASE HP	1	650,00	650,00	195,00	195,00	195,00	-	-
Escáner	1	60,00	60,00	18,00	18,00	18,00	-	-
Software	1	1.328,93	1.328,93	398,68	398,46	398,46	-	-
Imprevisto			201,92					
<b>TOTAL:</b>			<b>4.240,85</b>	<b>795,00</b>	<b>795,00</b>	<b>795,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

### Interpretación.

Este concepto además incluye los costos del software que el negocio deberá adquirir oportunamente, previo al inicio de las actividades. El monto corresponde a \$4.240,85 lo que genera una depreciación de \$795.00 Y un imprevisto de \$201,92.

### 6.3.2.- Inversión en Activos Diferidos

Incluye a todos los gastos de constitución, asistencia técnica, gastos de puesta en marcha, gastos de patente y permiso de funcionamiento y otros.

## CUADRO N° 6

### ACTIVOS DIFERIDOS

CONCEPTO	ACTIVOS DIFERIDOS (AMORT)	V. TOTAL ANUAL
Constitución legal	230,00	1.150,00
Gastos de investigación	50,00	250,00
Imprevistos	14,00	70,00
<b>TOTAL:</b>	<b>294,00</b>	<b>1.470,00</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### Interpretación.

Toda empresa en creación requiere destinar recursos económicos para atender gastos que por su origen pueden diferirse. El monto por este concepto asciende a \$1.470,00 diferibles para cinco años, valor que representa \$294,00.

#### 6.3.3.- Inversión en Capital de Trabajo.

Se la obtiene de la "diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Su importancia consiste, en que las empresas deben conocer las necesidades de efectivo que les permita hacer frente a sus gastos, así como la frecuencia de los mismos, razón por la cual se deben planear adecuadamente el monto de los créditos, basados en los gastos y en las ventas esperadas, de tal forma que no exista una liquidez excesiva, ya que esto repercutirá en las utilidades de la empresa, ya sea por los gastos de intereses o tener un dinero ocioso".<sup>17</sup> En el cuadro siguiente se los describen.

---

<sup>17</sup>HERNANDEZ, Abraham, Formulación y Evaluación de Proyectos para principiantes, Editorial Ecafsa, Pág. 103.

## CUADRO N° 7

### INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

	ANUAL	MENSUAL	TRIMESTRAL
Gasto de Administración	32.571,00	2.714,25	8.142,75
Gasto de Ventas	2.142,00	178,50	535,50
Gasto de servicios	5.904,00	492,00	1.476,00
Otros gastos servicios	7.040,25	586,69	1.760,06
Insumos	95,16	7,93	23,79
<b>TOTAL:</b>	<b>47.752,41</b>	<b>3.979,37</b>	<b>11.938,10</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### Análisis.

El valor por este concepto asciende a \$47.752.41 del cual se ha considerado conveniente tomar el correspondiente a tres meses por concepto de capital de trabajo \$11938.10

#### 6.4 Costo del Servicio

Se lo define como la suma de los costos indirectos de servicio, en este tipo de empresas, los costos operativos son partedel costo del servicio a pesar de eso he determinado los costos indirectos del servicio.

## CUADRO N° 8

### COSTO DEL SERVICIO

CONCEPTO	COSTO/2010	2011	2012	2013	2014	2015
1 COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA	-	-	-	-	-	-
2 COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA	-	-	-	-	-	-
3 COSTOS INDIRECTOS DE SERVICIO	7.040,25	7.547,92	8.108,63	8.729,46	9.418,52	10.185,11
<b>TOTAL</b>	<b>7.040,25</b>	<b>7.547,92</b>	<b>8.108,63</b>	<b>8.729,46</b>	<b>9.418,52</b>	<b>10.185,11</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### Análisis.

El costo de producción asciende a \$7.040,25, como se puede apreciar en el cuadro Nro. 8,

## CUADRO N° 9

### COSTO INDIRECTO DEL SERVICIO

CONCEPTO	UNIDADES	VALOR TOTAL	AÑO 0 2010	PROYECCIONES				
				2011	2012	2013	2014	2015
Arriendo del local	12,00	350,00	4.200,00	4.382,70	4.573,35	4.772,29	4.979,88	5.196,51
Servicios Básicos								
Luz	1,00	60,00	720,00	828,00	952,20	1.095,03	1.259,28	1.448,18
Agua	1,00	20,00	240,00	278,40	322,94	374,62	434,55	504,08
Teléfono	1,00	45,00	540,00	623,70	720,37	832,03	961,00	1.109,95
Internet	1,00	20,16	241,92	279,42	322,73	372,75	430,53	497,26
Suministro de oficina	1,00	63,59	763,08	796,27	830,91	867,06	904,77	944,13
<b>SUBTOTAL CIF</b>		<b>558,75</b>	<b>6.705,00</b>	<b>7.188,49</b>	<b>7.722,50</b>	<b>8.313,77</b>	<b>8.970,02</b>	<b>9.700,11</b>
Imprevisto			335,25	359,42	386,13	415,69	448,50	485,01
<b>TOTAL CIF</b>			<b>7.040,25</b>	<b>7.547,92</b>	<b>8.108,63</b>	<b>8.729,46</b>	<b>9.418,52</b>	<b>10.185,11</b>

#### Análisis.

Se puede apreciar que el costo indirecto corresponde a todos aquellos egresos por concepto de pago de servicios básicos y otros del servicio. El valor asciende a \$7.040,25.

#### 6.5 Flujo Operacional

Son aquellos gastos ocasionados por el pago de, salarios, amortizaciones, materias primas y todos aquellos conceptos que inciden directamente en la producción de un artículo, tal como se describe a continuación.

## CUADRO N° 10

### COSTO OPERACIONAL

CONCEPTO	COSTO 2010	AÑOS DE PROYECCION				
		2011	2012	2013	2014	2015
Gasto de Administración	32.571,00	38.104,81	44.578,82	52.152,76	61.013,52	71.379,71
Gasto de Ventas	2.142,00	2.235,18	2.332,41	2.433,87	2.539,74	2.650,22
<b>TOTAL:</b>	<b>34.713,00</b>	<b>40.339,99</b>	<b>46.911,23</b>	<b>54.586,63</b>	<b>63.553,26</b>	<b>74.029,93</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

### a) Gastos de Administración

Son todos aquellos desembolsos de efectivo que fueron originados dentro del departamento de administración, tales como pago de sueldos y salarios.

## CUADRO N° 11

### GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

CONCEPTO	No Trabajadores	SUELDO MENSUAL	AÑO 0 2010	PROYECCIONES				
				2011	2012	2013	2014	2015
Personal Fijo								
Gerente General	1,00	695,00	8.340,00	9.756,97	11.414,67	13.354,03	15.622,88	18.277,20
Gerente de Marketing	1,00	526,25	6.315,00	7.387,92	8.643,13	10.111,59	11.829,55	13.839,39
Gerente de Proyectos	1,00	526,25	6.315,00	7.387,92	8.643,13	10.111,59	11.829,55	13.839,39
Asistente	1,00	357,50	4.290,00	5.018,87	5.871,58	6.869,16	8.036,23	9.401,58
Servicios profesionales								
Contador	1,00	240,00	2.880,00	3.369,31	3.941,76	4.611,46	5.394,95	6.311,55
Abogado	1,00	240,00	2.880,00	3.369,31	3.941,76	4.611,46	5.394,95	6.311,55
<b>SUBTOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>		<b>2.585,00</b>	<b>31.020,00</b>	<b>36.290,30</b>	<b>42.456,02</b>	<b>49.669,30</b>	<b>58.108,11</b>	<b>67.980,68</b>
Imprevistos			1.551,00	1.814,51	2.122,80	2.483,46	2.905,41	3.399,03
<b>TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>			<b>32.571,00</b>	<b>38.104,81</b>	<b>44.578,82</b>	<b>52.152,76</b>	<b>61.013,52</b>	<b>71.379,71</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

**NOTA:** rol de pagos en Anexo 3

### Análisis.

Con la finalidad de tener una aproximación más exacta de los flujos de egresos, se ha considerado conveniente tomar en cuenta el crecimiento promedio de los diferentes conceptos en función a la estadística emitida por los organismos de control. Por otro lado el concepto de sueldos del abogado y contador no se incluye dentro de nómina por cuanto ellos prestan servicios profesionales como trabajadores externos.

### b) Gastos de Ventas

Considerado como aquel conjunto de gastos que fueron generados en el departamento de ventas por concepto de comisiones a vendedores, promociones e incentivos, movilización, etc.

## CUADRO N° 12

### GASTOS DE VENTAS

CONCEPTO	GASTO MENSUAL	GASTO ANUAL	PROYECCION				
			AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
Publicidad	170,00	2.040,00	2.128,74	2.221,34	2.317,97	2.418,80	2.524,02
Imprevisto		102,00	106,44	111,07	115,90	120,94	126,20
<b>TOTAL</b>	<b>170,00</b>	<b>2.142,00</b>	<b>2.235,18</b>	<b>2.332,41</b>	<b>2.433,87</b>	<b>2.539,74</b>	<b>2.650,22</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### Análisis.

Para el caso de los gastos de ventas se ha considerado efectuar las proyecciones en función al incremento inflacionario, debido a que se incluye el costo de los materiales para llevar a efecto la publicidad.

#### .c) Gastos financieros.

Se incluyen a todos aquellos gastos por concepto de pago de intereses del crédito solicitado para atender la inversión.

## CUADRO N° 13

### GASTOS FINANCIEROS

CONCEPTO	COSTO ANUAL	AÑOS DE PROYECCION				
		2011	2012	2013	2014	2015
Gastos Financieros	-	1.405,25	917,38	345,47	-	-

#### Análisis.

Por concepto de gastos financieros se ha considerado los intereses que se han generado del crédito que financia la inversión y se encuentra descrita en la tabla de amortización.

De acuerdo a la información contenida en el cuadro anterior, se observa que el costo financiero no es representativo para los ingresos que el proyecto es capaz de generar, por



otro lado el costo ha sido calculado en cuotas diferenciables, lo que hace más práctico responder a él.

#### 6.5.1.- Servicios de limpieza y mantenimiento

Se considera dentro de este rubro a aquella mano de obra que no se encuentra vinculada directamente con el proceso de producción, tal como a continuación se describe.

### CUADRO N° 14

#### GASTO SERVICIOS

	MENSUAL	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Personal de limpieza	240	2.880,00	3.369,31	3.941,76	4.611,46	5.394,95	6.311,55
Personal de mantenimiento	240	2.880,00	3.369,31	3.941,76	4.611,46	5.394,95	6.311,55
Imprevisto	12	144,00	336,93	394,18	461,15	539,50	631,16
<b>TOTAL</b>	<b>492,00</b>	<b>5.904,00</b>	<b>7.075,56</b>	<b>8.277,69</b>	<b>9.684,07</b>	<b>11.329,40</b>	<b>13.254,26</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### Análisis.

Para el caso de las proyección es se ha considerado la tasa de crecimiento promedio anual de los incrementos salariales decretados por el Gobierno. Además se ha considerado efectuarlo en base al apego estricto a la ley.

#### 6.5.2. Insumos

El aquel conjunto de materiales que se requerirán para realizar actividades de limpieza de las oficinas.

## CUADRO N° 15

### INSUMOS DE ASEO

CONCEPTO	SUMINISTROS ASEO	VALOR UNIIARIO	VALOR TOTAL	AÑOS DE PROYECCION				
				2011	2012	2013	2014	2015
Escobas	6	1,35	8,10	8,45	8,82	9,20	9,60	10,02
Trapeadores	6	1,50	9,00	9,39	9,80	10,23	10,67	11,14
Pinoclin	6	2,50	15,00	15,65	16,33	17,04	17,79	18,56
Cloro	3	2,50	7,50	7,83	8,17	8,52	8,89	9,28
Jabón de tocador	12	0,45	5,40	5,63	5,88	6,14	6,40	6,68
Papel higiénico	24	0,45	10,80	11,27	11,76	12,27	12,81	13,36
kit de aseo de baño	1	12,00	12,00	12,52	13,07	13,64	14,23	14,85
Aromatizantes	12	1,00	12,00	12,52	13,07	13,64	14,23	14,85
Ambiental	12	1,28	15,36	16,03	16,73	17,45	18,21	19,00
Imprevistos			4,76					
<b>TOTAL:</b>			<b>95,16</b>	<b>99,30</b>	<b>103,62</b>	<b>108,13</b>	<b>112,83</b>	<b>117,74</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

### Interpretación

Al igual que para el caso de los suministros de oficina para los de aseo se ha considerado necesario efectuarlo en función al crecimiento inflacionario.

### 6.6 Costo Total

Se define como la sumatoria de los costos de producción (Materia prima, mano de obra y CIF) y los costos operativos (Gasto de administración, ventas y financieros)

## CUADRO N° 16

### COSTO TOTAL

<b>TOTAL:</b>	<b>47.752,41</b>	<b>47.887,91</b>	<b>55.019,86</b>	<b>63.316,09</b>	<b>72.971,78</b>
Costos financieros	1.405,25	917,38	345,47	0,00	0,00
<b>Costo Total</b>	<b>49.157,66</b>	<b>48.805,29</b>	<b>55.365,33</b>	<b>63.316,09</b>	<b>72.971,78</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

### **Análisis.**

El costo total por este concepto asciende a \$47.752.41 el primer año de operaciones del negocio y si incluimos los gastos financieros el costo total de operaciones asciende a \$48.890.58.

## **FINANCIAMIENTO**

Para el caso del proyecto se tiene previsto lograr el financiamiento a través de endeudamiento con PRODUBANCO a una tasa de 16,00% a la fecha del 19 de julio al 23 del presente mes.

### **CUADRO N° 17**

#### **ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR (USD)</b>		<b>APALANCAMIENTO %</b>
	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>	
<b>Patrimonio</b>			
Capital Social	11.100,00		0,5250
<b>Subtotal Patrimonio</b>		<b>11.100,00</b>	0,5250
<b>Crédito</b>			
A largo plazo(3 años)	10.043,56		0,4750
<b>Subtotal Crédito</b>		<b>10.043,56</b>	0,4750
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>		<b>21.143,56</b>	<b>100,00</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

### **Análisis.**

El financiamiento del capital se lo realizará de forma directa con PRODUBANCO, el aporte del 52,50% será cubierto por el aporte de los socios y la diferencia mediante gestión en la institución antes mencionada.

**CUADRO N° 18**

**TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO**

PERIODOS DE PAGO	PAGO MENSUAL	INTERES 1,3333% SOBRE SALDO	CUOTA DE AMORTIZACION CAPITAL	SALDO PRESTAMO	PERIODOS ANUALES PRINCIPAL	PERIODOS ANUALES INTERES
VALOR INICIAL				<b>10.043,56</b>		
1	353,10	133,91	219,19	9.824,37		
2	353,10	130,99	222,11	9.602,26		
3	353,10	128,03	225,07	9.377,19		
4	353,10	125,03	228,07	9.149,12		
5	353,10	121,99	231,11	8.918,00		
6	353,10	118,91	234,19	8.683,81		
7	353,10	115,78	237,32	8.446,49		
8	353,10	112,62	240,48	8.206,01		
9	353,10	109,41	243,69	7.962,32		
10	353,10	106,16	246,94	7.715,38		
11	353,10	102,87	250,23	7.465,15		
12	353,10	99,54	253,57	7.211,59	2.831,97	1.405,25
13	353,10	96,15	256,95	6.954,64		
14	353,10	92,73	260,37	6.694,27		
15	353,10	89,26	263,84	6.430,42		
16	353,10	85,74	267,36	6.163,06		
17	353,10	82,17	270,93	5.892,13		
18	353,10	78,56	274,54	5.617,59		
19	353,10	74,90	278,20	5.339,39		
20	353,10	71,19	281,91	5.057,48		
21	353,10	67,43	285,67	4.771,81		
22	353,10	63,62	289,48	4.482,34		
23	353,10	59,76	293,34	4.189,00		
24	353,10	55,85	297,25	3.891,75	3.319,84	917,38
25	353,10	51,89	301,21	3.590,54		
26	353,10	47,87	305,23	3.285,31		
27	353,10	43,80	309,30	2.976,01		
28	353,10	39,68	313,42	2.662,59		
29	353,10	35,50	317,60	2.344,99		
30	353,10	31,27	321,84	2.023,16		
31	353,10	26,98	326,13	1.697,03		
32	353,10	22,63	330,47	1.366,56		
33	353,10	18,22	334,88	1.031,67		
34	353,10	13,76	339,35	692,33		
35	353,10	9,23	343,87	348,46		
36	353,10	4,65	348,46	0,00	3.891,75	345,47
<b>TOTALES</b>	<b>12.711,66</b>	<b>2.668,10</b>	<b>10.043,56</b>		<b>10.043,56</b>	<b>2.668,10</b>

Elaborado por Edison Guamán

## Análisis.

Con la finalidad de generar liquidez en la empresa se tiene previsto realizar los pagos por concepto de amortización e interés de forma mensual y cubrir la deuda en un plazo de tres años (36 meses).

## 6.7.- Presupuesto de Ingresos

### CUADRO Nº 19

#### PRESUPUESTO DE INGRESOS

Nº AÑOS	EMPRESAS ECUADOR	PYMES 40%	YMES PICHINCH 55,62%	PYMES QUITO 76,94%	NORTE QUITO 53,00%	COMPETENCIA 5%	NIVEL ACEPT. 95%	BUSINESS SOLUTION 15%
2010	38.000	15.200	8.454	6.505	3.447	172	164	24
2011	38.190	15.276	8.497	6.537	3.465	173	165	27
2012	38.381	15.352	8.539	6.570	3.482	174	165	31
2013	38.573	15.429	8.582	6.603	3.499	175	166	36
2014	38.766	15.506	8.625	6.636	3.517	176	167	39
2015	38.960	15.584	8.668	6.669	3.535	177	168	45

ELABORADO POR: Edison Guamán

## Análisis.

De mantenerse la tendencia de crecimiento planificada para el caso de la demanda de los productos en estudio y fundamentalmente que el comportamiento de los precios obedezcan al crecimiento inflacionario promedio de los últimos años, el proyecto registraría crecimiento el que se refleja en su liquidez.

En un proyecto los ingresos están representados por el dinero recibido por concepto de las ventas del producto o la prestación del servicio. Gracias a la investigación de mercado se pudo conocer que existe una gran demanda hacia el servicio que presta Business Solutions.

Como política de la empresa, la elaboración de cada servicio individual o total durara como mínimo 3 meses, o según lo estipulado con el contratista, destinando a cada Gerente máximo 4 contratos por persona, en totalidad la empresa puede desarrollar un máximo de 12

contratos por trimestre. Sus pagos se dividirán según los meses que se concrete el tiempo de contrato, calculando el porcentaje del valor total a pagar.

Estas cláusulas antes mencionadas se deben a que la Empresa es nueva y pequeña, y acorde al crecimiento de la misma, crecerá su servicio.

Toda Pequeña y Mediana Empresa requieren de principales estudios para empezar a desarrollar la teoría de Marketing en su totalidad, a continuación se presenta un cuadro de los servicios prestados o contratos que se prevé tener en el primer año de gestión de la Empresa. Se ha asumido estos contratos durante el primer año, enfocándonos a un porcentaje menor del 5% que abarca la competencia.

### CUADRO Nº 20

#### RESUMEN DE INGRESOS POR EMPRESA Y MONTO ASIGNADO A MARKETING

EMPRESA	# CONTRATO	SERVICIO	VALOR TOTAL	AÑO 2011												
				PAGOS MENSUALES												
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	1	M.E	3.900	1.300	1.300	1.300										
2	1	M.O	2.900	967	967	967										
3	1	I.M	2.000	667	667	667										
4	1	P.C	1.500		500	500	500									
5	1	I.M	2.000			667	667	667								
6	1	M.D	1.200				400	400	400							
7	1	D.P.F.C	1.400					467	467	467						
8	2	P.C. - L.N.P.	2.300						767	767	767					
9	1	M.E	3.900							1.300	1.300	1.300				
10	1	SERVICIO TOTAL	14.500							2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417
11	2	M.E	3.900	1.300	1.300	1.300						533,3	533,3	533,3		
12	1	I.M.	2.000										667	667	667	
13	2	M.E, M.O	6.400											2.134	2.134	2.134
14	1	O.E.F.V	500												250	250
15	1	I.M.	2.000				667	667	667							
16		I.M.	2.000								667	667	667			
17	1	M.E	3.900	1.300	1.300	1.300										
18	1	M.O	2.900	967	967	967										
19	1	I.M	2.000	667	667	667										
20	1	P.C	1.500		500	500	500									
21	1	I.M	2.000			667	667	667								
22	1	M.E	3.900	1.300	1.300	1.300	400	400	400							
23	1	D.P.F.C	1.400					467	467	467						
24	1	SERVICIO TOTAL	14.500				2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417			
<b>TOTAL INGRESOS MENSUALES Y ANUALES</b>				<b>84.500</b>	<b>8.468</b>	<b>9.468</b>	<b>10.802</b>	<b>6.218</b>	<b>6.152</b>	<b>5.585</b>	<b>8.502</b>	<b>8.101</b>	<b>8.001</b>	<b>5.751</b>	<b>5.468</b>	<b>4.801</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

## 6.8. Balance General de Business Solutions

Es el estado financiero de la empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que una organización posee), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto). O lo que los socios aportan

### BALANCE GENERAL

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	
Caja Bancos	11.938,10	Préstamo L/P	10.043,56
Caja Bancos	11.938,10		
Total Activos Corrientes =	11.938,10	Total Pasivos	10.043,56
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Equipos de Computación	4.240,85	Capital Social	11.100,00
Equipos de Oficina	1.657,95	Socio 1	
Muebles y Enseres	1.836,66	Socio 2	
		Socio 3	
Total Activos Fijos =	7.735,46		
Total Activo Diferido =	1.470,00		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>21.143,56</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>21.143,56</b>

## **6.9. Estado de Pérdidas y Ganancias**

Se lo conoce como Presupuesto de Ingresos y Costos o Estado de Resultados, es en realidad un estado financiero que permite para cada uno de los años de la vida útil del Proyecto, relacionar los distintos ingresos y gastos en que incurrirá la empresa como resultado de su gestión.



**CUADRO Nº 21**  
**ESTADO DE RESULTADOS**

CONCEPTO	AÑO DE INVERSIÓN					
	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
Ventas		84.500,00	89.570,00	94.944,20	100.640,85	106.679,30
(-) Gastos Operacionales						
Gasto de Administración		38.104,81	44.578,82	52.152,76	61.013,52	71.379,71
Gasto de Comercialización y Ventas		2.235,18	2.332,41	2.433,87	2.539,74	2.650,22
Gastos de prestación de servicios		14.623,47	16.386,32	18.413,53	20.747,91	23.439,37
Amortización Gastos de Constitución		294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
Depreciación		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	299,61
<b>GASTOS OPERATIVOS DEL PERIODO</b>		<b>56.352,07</b>	<b>64.686,16</b>	<b>74.388,77</b>	<b>84.894,78</b>	<b>98.062,91</b>
Utilidad Operacional / Contable		<b>28.147,93</b>	<b>24.883,84</b>	<b>20.555,43</b>	<b>15.746,07</b>	<b>8.616,39</b>
(-) Gastos Financieros		1.405,25	917,38	345,47	-	-
(-) Otros Gastos		-	-	-	-	-
<b>Utilidad Antes de Participación e impuestos</b>		<b>26.742,68</b>	<b>23.966,46</b>	<b>20.209,96</b>	<b>15.746,07</b>	<b>8.616,39</b>
(-) 15% Participación trabajadores		4.011,40	3.594,97	3.031,49	2.361,91	1.292,46
<b>Utilidad antes de Impuesto</b>		<b>22.731,28</b>	<b>20.371,49</b>	<b>17.178,47</b>	<b>13.384,16</b>	<b>7.323,93</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta		5.682,82	5.092,87	4.294,62	3.346,04	1.830,98
<b>Utilidad Neta</b>		<b>17.048,46</b>	<b>15.278,62</b>	<b>12.883,85</b>	<b>10.038,12</b>	<b>5.492,95</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

## **6.10.- Flujo de Caja**

El objetivo de calcular este estado financiero es proveer de información de los ingresos y egresos de efectivo para una entidad durante un periodo determinado y se utiliza para evaluar la factibilidad de un proyecto y para evaluar su capacidad de generar flujos de efectivo futura.

**CUADRO N° 22**

**FLUJO DE CAJA**

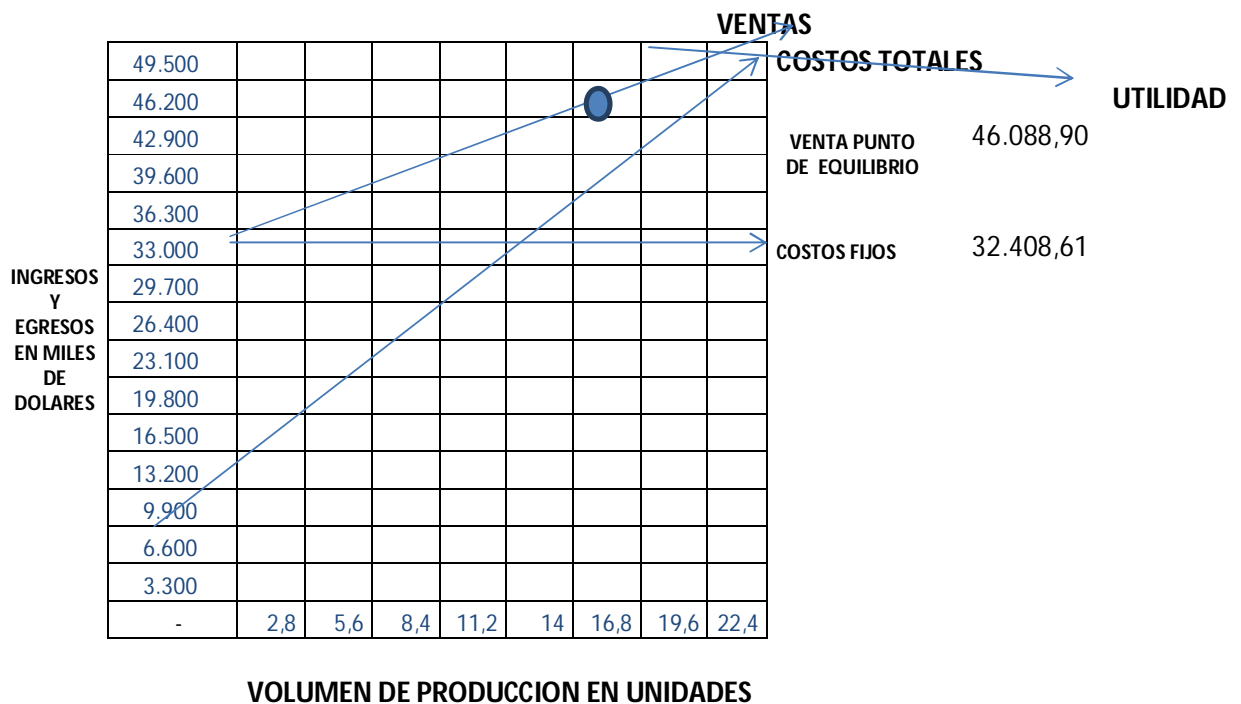
		AÑOS					
RUBROS		0	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
+	VENTAS		84.500,00	89.570,00	94.944,20	100.640,85	106.679,30
-	GASTOS DEL SERVICIO		14.623,47	16.386,32	18.413,53	20.747,91	23.439,37
-	COSTOS ADMINISTRACIÓN		38.104,81	44.578,82	52.152,76	61.013,52	71.379,71
-	COSTOS DE VENTAS		2.235,18	2.332,41	2.433,87	2.539,74	2.650,22
-	COSTOS FINANCIEROS		1.405,25	917,38	345,47	-	-
	DEPRECIACIONES		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	299,61
-	AMORTIZAC. ACTIVOS DIFERIDOS (5 AÑOS)		294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
=	<b>SUMAN COSTOS Y GASTOS</b>		<b>57.757,32</b>	<b>65.603,54</b>	<b>74.734,24</b>	<b>84.894,78</b>	<b>98.062,91</b>
	<b>IMPUESTOS Y TRABAJADORES</b>						
-	TRABAJADORES 15%		4.011,40	3.594,97	3.031,49	2.361,91	1.287,96
-	IMPUESTO A LA RENTA 25%		5.682,82	5.092,87	4.294,62	3.346,04	1.824,61
=	<b>TOTAL IMPUESTOS Y TRABAJADORES</b>		<b>9.694,22</b>	<b>8.687,84</b>	<b>7.326,11</b>	<b>5.707,95</b>	<b>3.112,57</b>
	<b>AJUSTES MOVIMIENTOS NO MONETARIOS</b>						
+	DEPRECIACIONES		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	299,61
+	AMORTIZACIÓN ACT.DIFERIDO		294	294	294	294	294,00
-	INVERSION ACCIONISTAS	-11.100,00					
-	PRESTAMO BANCARIO	-10.043,56					
	<b>OTROS MOVIMIENTOS</b>						
-	AMORTIZACION DEL PRESTAMO		2.831,97	3.319,84	3.891,75	0	-
+	SALVAMENTO DE ACTIVOS		0	0	0	0	3.500,00
+	RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO		0	0	0	0	11.938,10
	<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-21.143,56</b>	<b>15.605,10</b>	<b>13.347,39</b>	<b>10.380,71</b>	<b>10.631,73</b>	<b>21.535,53</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

### 6.11.- Punto de Equilibrio

Se lo define como aquel punto donde los ingresos son exactamente iguales a los costos totales, o en otras palabras se lo define como aquel punto donde se obtiene una utilidad igual a cero.

Matemáticamente se lo obtiene de diferenciar entre la suma de los costos de producción y operacionales frente a los flujos de ingresos producto de las ventas. Desde el punto de vista administrativo, el PE señala el nivel mínimo de producción que la empresa deberá alcanzar únicamente para cubrir sus costos totales, eliminándose el beneficio económico.



#### Análisis.

De acuerdo a la información contenida en el cuadro anterior se aprecia que la empresa alcanzará el equilibrio para cada uno de los períodos en el momento que la utilidad para la empresa sea igual a cero. Para el primer año de operaciones esto sucede cuando su nivel de operaciones se realiza por 15.27 veces. Algo importante a destacar es que a medida que la empresa actúa en el mercado sus ingresos unitarios tienden a ser mayores, lo que refleja la eficiencia de la empresa.

## 6.12. Evaluación Económica

El objetivo de ésta técnica es demostrar que el proyecto será económicamente rentable. Para este fin se utilizarán los índices de retorno más importantes para evaluar el proyecto como TIR, VAN, Rb/c y PRI<sup>18</sup>. Estos indicadores se encontrarán sujetos a diferentes criterios de evaluación los que oscilan entre 0 y 1<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> LARA, Juan, Administración Financiera, introducción a la toma de decisiones en el corto y largo plazo, Editorial Pearson, Primera Edición, Pág. 90.

### 6.12.1.- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

Es aquella tasa de interés que se la obtiene de considerar el costo al que se obtuvo el crédito y el porcentaje que aportan los socios y posteriormente someterla a las condiciones de mercado

CUADRO N° 23

#### TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR)

DETALLE	VALOR	%		TMAR
		PARTICIPACION	TASA DE INTERES	
Aporte Socios	11.100,00	52%	10%	5,26%
Financiamiento	10.043,56	48%	16,0%	7,69%
<b>Total Financiamiento</b>	<b>21.143,56</b>	<b>100%</b>		<b>12,95%</b>

De acuerdo a los datos obtenidos se establece que el inversionista se encuentra dispuesto a invertir en el proyecto únicamente si por dicha inversión percibe 12,95%.

### **6.12.2.- Valor Actual Neto**

Este método se define como “el valor que tienen en la actualidad los diferentes flujos de fondos de un proyecto” (MARIÑO, 2001: página 155). Para ello lo que se hace es, traer a valor presente a todos los flujos mensuales futuros, en base a una tasa de descuento y se lo suma adicionalmente, se debe incluir a todos estos flujos el valor de la inversión inicial y el valor de rescate.

Si el van es positivo, el proyecto debe ser aceptado y si es negativo, debe ser rechazado.

**CUADRO N° 24**  
**VALOR ACTUAL NETO**

<b>CALCULO DEL VAN DEL PROYECTO</b>						
<b>Concepto</b>	<b>ANOS</b>					
<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
Inversion	-21.143,56					
Flujo		15.605,10	13.347,39	10.380,71	10.631,73	21.535,53
TMAR	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%
(1+r)^n	1,00	1,13	1,28	1,44	1,63	1,84
Flujo Caja Desc.	- 21.143,56	13.815,94	10.462,22	7.203,91	6.532,19	11.714,52
<b>VAN</b>	<b>28.585,22</b>					
<b>CALCULO DE LA TIR DEL PROYECTO</b>						
	- 21.143,56	13.815,94	10.462,22	7.203,91	6.532,19	11.714,52
						41,76%

ELABORADO POR: Edison Guamán



### 6.12.3.- Tasa Interna de Retorno.

Esta tasa mide la velocidad con la que una inversión retorna en el tiempo. Se la define también como aquella que hace que el VAN se haga cero. Este dato indica la rentabilidad que el empresario recibiría hoy, por correr el riesgo de invertir su dinero.

#### CUADRO N° 25

#### TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) PARA EL PROYECTO

ANOS	FLUJO DE CAJA	FLUJO ACTUALIZADO
0	-21.143,56	-21.143,56
1	15.605,10	13.815,94
2	13.347,39	10.462,22
3	10.380,71	7.203,91
4	10.631,73	6.532,19
5	21.535,53	11.714,52
TASA	12,95%	
TIR	41,76%	
n	5	

#### **6.12.4.- Período de Recuperación de la Inversión**

Este método es muy importante como indicador cuando el inversionista desea conocer en qué tiempo podrá recuperar su dinero invertido, este criterio permite determinar el tiempo que transcurre hasta que la suma de los flujos de efectivo de una inversión iguale a su costo durante la vida útil del proyecto

Este es un indicador muy utilizado para comparar proyectos, ya que períodos de recuperación muy largos (mayores de 3 años generalmente), son poco atractivos para los inversionistas y viceversa los de corto.

También se la denomina como “el restando a la inversión inicial, los flujos positivos de los diferentes períodos, hasta que el valor de la inversión inicial se vuelve cero”<sup>19</sup>. Cuando existen flujos negativos los primeros años, por inversiones realizadas después del inicio de la empresa, el punto de recuperación se ubica donde los flujos negativos acumulados se igualan a los flujos positivos acumulados.

---

<sup>19</sup>[http://www.fiagro.org.sv/ebooks/plan\\_negocios/main09.htm](http://www.fiagro.org.sv/ebooks/plan_negocios/main09.htm)

**CUADRO N° 26**

**PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN**

PERIODO DE RECUPERACION DEL PROYECTO		
ANO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO
0	-21.143,56	-21.143,56
1	15.605,10	13.815,94
2	13.347,39	10.462,22
3	10.380,71	7.203,91
4	10.631,73	6.532,19
5	21.535,53	11.714,52

	0	1	2	3	4	5
-	21.143,56	15.605,10	13.347,39	10.380,71	10.631,73	21.535,53
-	21.143,56	13.815,94	10.462,22	7.203,91	6.532,19	11.714,52

PR	1	-	7.328
			<u>10.462</u>
	1		-0,70

<b>Periodo Recuperac.</b>	<b>1 años</b>	<b>2 meses</b>	<b>17 días</b>
---------------------------	---------------	----------------	----------------

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### **6.12.5.- Relación Beneficio / Costo**

Matemáticamente representa la relación que existe entre los flujos netos de efectivos de los ingresos frente a los flujos netos de los egresos, descontados a la tasa de interés pertinente. Representa el porcentaje de los ingresos netos sobre los costos netos.

**CUADRO N° 27**  
**RELACIÓN BENEFICIO/COSTO**

<b>RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL PROYECTO</b>							
<b>Concepto</b>	<b>Años</b>						<b>TOTAL</b>
	<b>0</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	
Ingresos Totales		84.500,00	89.570,00	94.944,20	100.640,85	106.679,30	
Egresos		57.757,32	65.603,54	74.734,24	84.894,78	98.092,88	
Tasa Dcto		12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	
VAN Ingresos actualizados		74.812	70.209	65.889	61.834	58.030	330.772,76
VAN Egresos actualizados		51.135	51.423	51.863	52.160	53.359	259.940,03
<b>RELACIÓN B/C</b>							<b>1,2725</b>

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### 6.12.6.- Resumen Relación Beneficio / costo

**CUADRO N° 28**  
**RESUMEN RELACIÓN BENEFICIO/COSTO**

<b>TABLA DE RESUMEN</b>	
VAN DE PROYECTO	20.585,22
TIR DEL PROYECTO	41,76%
PERIODO RECUP. PROYECTO	1 a. 2 m. 17 d.
RELACION B/C PROYECTO	1,27

ELABORADO POR: Edison Guamán

#### **CONCLUSIÓN**

Una vez concluido con el estudio financiero, se procede a realizar la evaluación económica y financiera, para este efecto se empleará la metodología de RELACIÓN BENEFICIO COSTO que agrupa a indicadores como (TMAR, TIR, VAN, Rb/c), de esto se puede observar que el proyecto resulta altamente rentable para el inversionista, es decir la factibilidad del proyecto es positiva, razón por la que una vez solucionado el problema del financiamiento debería ejecutarse el mismo.

### **6.13.- Análisis de Sensibilidad**

La importancia de este análisis se debe a que las variables utilizadas para la evaluación del proyecto son en su mayoría incontrolables por parte de la empresa y pueden presentar desviaciones que afecten considerablemente los resultados obtenidos”.<sup>20</sup>

Este análisis permite establecer estrategias preventivas frente a la ocurrencia de sucesos, lo que permite alcanzar un mejor posicionamiento frente a la competencia.

En la investigación que se desarrolla se efectúa el análisis considerando tres posibles escenarios.

- El primero en el caso que los precios bajan en un 10%.
- El segundo en el caso que las ventas bajan en un 10%.
- El tercero en el caso que los costos totales suben en un 10%.

---

<sup>20</sup>KOCH, Josefina, Manual del empresario exitoso, Edición electrónica, Pág. 120.

6.13.1.- Análisis de Sensibilidad si los Precios bajan en un 10%

CUADRO N° 29

PRESUPUESTO DE VENTAS SI LOS PRECIOS BAJAN EN UN 10%

EMPRESA	# CONTRATO	SERVICIO	VALOR TOTAL	AÑO 2011													
				PAGOS MENSUALES													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	1	M.E	3.510	1.300	1.300	1.300											
2	1	M.O	2.710	967	967	967											
3	1	I.M	188	667	667	667											
4	1	P.C	1.350		500	500	500										
5	1	I.M	1.800			667	667	667									
6	1	M.D	1.080				400	400	400								
7	1	D.P.F.C	1.260					467	467	467							
8	2	P.C. - L.N.P.	2.070						767	767	767						
9	1	M.E	3.510							1.300	1.300	1.300					
10	1	SERVICIO TOTAL	13.050							2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417
11	2	M.E	3.510	1.300	1.300	1.300					533,3	533,3	533,3				
12	1	I.M.	1.800									667	667	667			
13	2	M.E, M.O	5.760											2.134	2.134	2.134	2.134
14	1	O.E.F.V	450													250	250
15	1	I.M.	1.800				667	667	667								
16		I.M.	1.800								667	667	667				
17	1	M.E	3.510	1.300	1.300	1.300											
18	1	M.O	2.610	967	967	967											
19	1	I.M	1.800	667	667	667											
20	1	P.C	1.350		500	500	500										
21	1	I.M	1.800			667	667	667									
22	1	M.E	3.510	1.300	1.300	1.300	400	400	400								
23	1	D.P.F.C	1.260					467	467	467							
24	1	SERVICIO TOTAL	13.050				2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417
<b>TOTAL INGRESOS MENSUALES Y ANUALES</b>				<b>74.538</b>	<b>8.468</b>	<b>9.468</b>	<b>10.802</b>	<b>6.218</b>	<b>6.152</b>	<b>5.585</b>	<b>8.502</b>	<b>8.101</b>	<b>8.001</b>	<b>5.751</b>	<b>5.468</b>	<b>4.801</b>	



**CUADRO N° 30**

**FLUJO DE CAJA SI EL PRECIO BAJA UN 10%**

	AÑOS					
	0	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
+	VENTAS	74.538,00	79.010,28	83.750,90	88.775,95	94.102,51
-	GASTOS DEL SERVICIO	14.623,47	16.386,32	18.413,53	20.747,91	23.439,37
-	COSTOS ADMINISTRACIÓN	38.104,81	44.578,82	52.152,76	61.013,52	71.379,71
-	COSTOS DE VENTAS	2.235,18	2.332,41	2.433,87	2.539,74	2.650,22
-	COSTOS FINANCIEROS	1.405,25	917,38	345,47	-	-
	DEPRECIACIONES	1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	299,61
-	AMORTIZAC. ACTIVOS DIFERIDOS (5 AÑOS)	294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
=	SUMAN COSTOS Y GASTOS	57.757,32	65.603,54	74.734,24	84.894,78	98.062,91
	IMPUESTOS Y TRABAJADORES					
-	TRABAJADORES 15%	2.517,10	2.011,01	1.352,50	582,18	350,00
-	IMPUESTO A LA RENTA 25%	3.565,89	2.848,93	1.916,04	824,75	620,00
=	TOTAL IMPUESTOS Y TRABAJADORES	6.083,00	4.859,94	3.268,54	1.406,92	970,00
	AJUSTES MOVIMIENTOS NO MONETARIOS					
+	DEPRECIACIONES	1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	299,61
+	AMORTIZACIÓN ACT. DIFERIDO	294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
-	INV FIJA	-7.735,46				
-	INV DIFERIDOS	-1.470,00				
-	CAP DE TRABAJO	-11.938,10				
	OTROS MOVIMIENTOS					
-	AMORTIZACION DEL PRESTAMO	2.831,97	3.319,84	3.891,75	0	-
+	SALVAMENTO DE ACTIVOS	-	-	-	-	3.500,00
+	RECUPPRACION DE CAPITAL TRABAJO	-	-	-	-	11.938,10
	<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-21.143,56</b>	<b>9.254,32</b>	<b>6.615,57</b>	<b>3.244,98</b>	<b>12.071,31</b>

**CUADRO N° 31**

**ESTADO DE RESULTADOS SI LOS PRECIOS BAJAN EN UN 10%**

	AÑOS	0	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
	RUBROS						
+	VENTAS		74.538,00	79.010,28	83.750,90	88.775,95	94.102,51
-	GASTOS DEL SERVICIO		14.623,47	16.386,32	18.413,53	20.747,91	23.439,37
-	COSTOS ADMINISTRACIÓN		38.104,81	44.578,82	52.152,76	61.013,52	71.379,71
-	COSTOS DE VENTAS		2.235,18	2.332,41	2.433,87	2.539,74	2.650,22
-	COSTOS FINANCIEROS		1.405,25	917,38	345,47	-	-
	DEPRECIACIONES		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	299,61
-	AMORTIZAC. ACTIVOS DIFERIDOS (5 AÑOS)		294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
=	SUMAN COSTOS Y GASTOS		57.757,32	65.603,54	74.734,24	84.894,78	98.062,91
	BASE IMPUESTOS		16.780,68	13.406,74	9.016,66	3.881,17	-3.960,40
	IMPUESTOS Y TRABAJADORES						
-	TRABAJADORES 15%		2.517,10	2.011,01	1.352,50	582,18	
-	IMPUESTO A LA RENTA 25%		3.565,89	2.848,93	1.916,04	824,75	
=	TOTAL IMPUESTOS Y TRABAJADORES		6.083,00	4.859,94	3.268,54	1.406,92	0,00
	UTILIDAD NETA		10.697,68	8.546,80	5.748,12	2.474,25	-3.960,40

**CUADRO N° 32**

**CÁLCULO DEL VAN SI LOS PRECIOS BAJAN EN UN 10%**

<b>CALCULO DEL VAN DEL PROYECTO</b>						
<b>Concepto</b>	<b>ANOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Inversión	-21.143,56					
Flujo		9.254,32	6.615,57	3.244,98	3.067,86	12.071,31
TMAR	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%
(1+r)^n	1,00	1,13	1,28	1,44	1,63	1,84
Flujo Caja Desc.	- <b>21.143,56</b>	<b>8.193,29</b>	<b>5.185,55</b>	<b>2.251,92</b>	<b>1.884,91</b>	<b>6.566,34</b>
<b>VAN</b>	<b>2.938,45</b>					
<b>CALCULO DE LA TIR DEL PROYECTO</b>						
	- 21.143,56	8.193,29	5.185,55	2.251,92	1.884,91	6.566,34
						5,01%

**CUADRO N° 33**

**RELACIÓN BENEFICIO-COSTO SI LOS PRECIOS BAJAN EN UN 10%**

<b>RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL PROYECTO</b>							
<b>Concepto</b>	<b>Años</b>						<b>TOTAL</b>
	<b>0</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	
Ingresos Totales		74.538,00	79.010,28	83.750,90	88.775,95	94.102,51	
Egresos		57.490,24	65.428,19	74.667,91	84.894,78	98.062,91	
Tasa Dcto		12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	
VAN Ingresos actualizados		65.992	61.931	58.121	54.544	51.188	291.776,80
VAN Egresos actualizados		50.899	51.285	51.817	52.160	53.343	259.503,79
<b>RELACIÓN B/C</b>							<b>1,1244</b>

**CUADRO N° 34**

**PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN SI LOS PRECIOS BAJAN EN UN 10%**

PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL INVERSIONISTA		
ANO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO
0	-21.773,40	- 21.773,40
1	9.254,32	7.503,71
2	6.615,57	4.349,40
3	3.244,98	1.729,84
4	3.067,86	1.326,05
5	12.071,31	4.230,69

	0	1	2	3	4	5
-	21.773,40	9.254,32	6.615,57	3.244,98	3.067,86	12.071,31
-	21.773,40	7.503,71	4.349,40	1.729,84	1.326,05	4.230,69

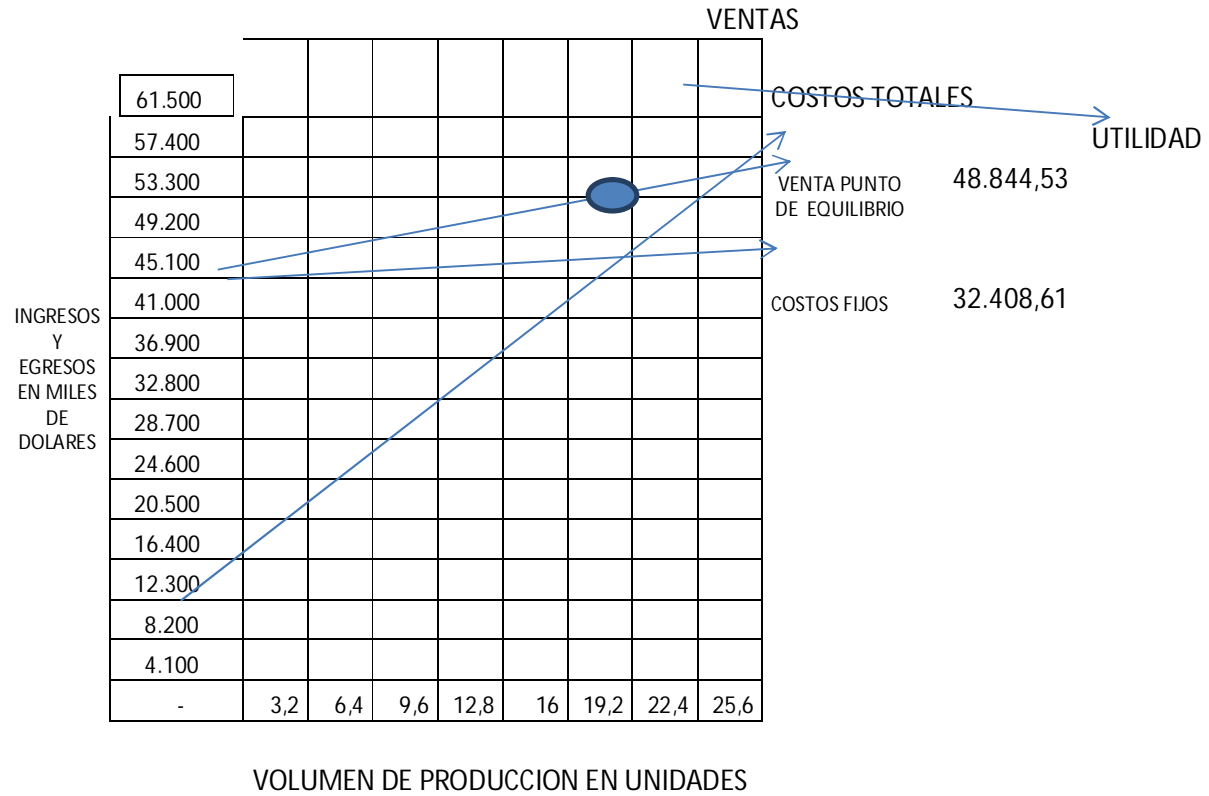
PR	1	-	14.270
			<u>4.349</u>
	1	-	3,28

<b>Periodo Recuperac.</b>
---------------------------

**CUADRO N° 35**

**PUNTO DE EQUILIBRIO SI LOS PRECIOS BAJAN EN UN 10%**



6.13.2.- Análisis de Sensibilidad cuando la Firma de Contratos cae en un 10%

CUADRO N° 36

PRESUPUESTO DE VENTAS CUANDO LA FIRMA DE CONTRATOS CAE EN UN 10%

EMPRESA	# CONTRATO	SERVICIO	VALOR TOTAL	AÑO 2011													
				PAGOS MENSUALES													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	1	M.E	3.900	1.300	1.300	1.300											
2	1	M.O	2.900	967	967	967											
3	1	I.M	2.000	667	667	667											
4	1	P.C	1.500		500	500	500										
5	1	I.M	2.000			667	667	667									
6	1	M.D	1.200				400	400	400								
7	1	D.P.F.C	1.400					467	467	467							
8	2	P.C. - L.N.P.	2.300						767	767	767						
9	1	SERVICIO TOTAL	14.500								2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417
10	2	M.E	3.900	1.300	1.300	1.300						533,3	533,3	533,3			
11	1	I.M.	2.000										667	667	667		
12	2	M.E, M.O	6.400											2.134	2.134	2.134	2.134
13	1	O.E.F.V	500													250	250
14	1	I.M.	2.000				667	667	667								
15	1	M.E	3.900	1.300	1.300	1.300											
16		M.O.	2.900				967	967	967								
17	1	I.M	2.000	667	667	667											
18	1	P.C	1.500		500	500	500										
19	1	M.E	3.900	1.300	1.300	1.300	400	400	400								
20	1	D.P.F.C	1.400					467	467	467							
21	1	SERVICIO TOTAL	14.500				2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417	2.417				
<b>TOTAL INGRESOS MENSULES Y ANUALES</b>				<b>76.600</b>	<b>7.501</b>	<b>8.501</b>	<b>9.168</b>	<b>6.518</b>	<b>6.452</b>	<b>6.552</b>	<b>6.535</b>	<b>6.134</b>	<b>6.034</b>	<b>5.751</b>	<b>5.468</b>	<b>4.801</b>	

**CUADRO N° 37**

**FLUJO DE CAJA CUANDO LA FIRMA DE CONTRATOS CAE EN UN 10%**

	AÑOS		AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	RUBROS	0					
(+)	VENTAS		76.600,00	81.196,00	86.067,76	91.231,83	96.705,74
(-)	GASTO DE SERVICIO		14.623,47	16.386,32	18.413,53	20.747,91	23.439,37
(-)	COSTOS DE ADMINISTRACION		38.104,81	44.578,82	52.152,76	61.013,52	71.379,71
(-)	GASTO DE VENTA		2.235,18	2.332,41	2.433,87	2.539,74	2.650,22
(-)	COSTOS FINANCIEROS		1.405,25	917,38	345,47	-	-
(-)	DEPRECIACION		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	329,58
(-)	AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS 5 AÑOS		294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
(=)	SUMAN COSTOS Y GASTOS		<b>57.757,32</b>	<b>65.603,54</b>	<b>74.734,24</b>	<b>84.894,78</b>	<b>98.092,88</b>
(-)	IMPUESTOS TRABAJADORES		2.826,40	2.338,87	1.700,03	950,56	870,00
(-)	IMPUESTO A LA RENTA TRABAJADORES		4.004,07	3.313,40	2.408,37	1.346,62	1,00,00
(=)	TOTAL IMPUESTOS Y TRABAJADORES		<b>6.830,47</b>	<b>5.652,27</b>	<b>4.108,40</b>	<b>2.297,18</b>	<b>1.970,00</b>
	AJUSTES Y MOVIMIENTOS NO MONETARIOS						
(+)	DEPRECIACION		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	329,58
(+)	AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS 5 AÑOS		294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
(-)	INV FIJA	- 7.735,46					
(-)	INV DIFERIDA	- 1.470,00					
(-)	CAPITAL DE TRABAJO	- 11.938,10					
	OTROS MOVIMIENTOS						
-	AMORTIZACION DEL PRESTAMO		2.831,97	3.319,84	3.891,75	-	-
+	SALVAMENTO DE ACTIVOS		-	-	-	-	3.500,00
+	RECUPPRACION DE CAPITAL TRABAJO		-	-	-	-	11.938,10
	<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>- 21.143,56</b>	<b>10.568,85</b>	<b>8.008,96</b>	<b>4.721,98</b>	<b>4.633,48</b>	<b>14,674,54</b>



**CUADRO N° 38**

**ESTADO DE RESULTADOS CUANDO LA FIRMA DE CONTRATOS CAE EN UN 10%**

	AÑOS	0	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	RUBROS		2011	2012	2013	2014	2015
(+)	VENTAS		76.600,00	81.196,00	86.067,76	91.231,83	96.705,74
(-)	GASTO DE SERVICIO		14.623,47	16.386,32	18.413,53	20.747,91	23.439,37
(-)	COSTOS DE ADMINISTRACION		38.104,81	44.578,82	52.152,76	61.013,52	71.379,71
(-)	GASTO DE VENTA		2.235,18	2.332,41	2.433,87	2.539,74	2.650,22
(-)	COSTOS FINANCIEROS		1.405,25	917,38	345,47	-	-
(-)	DEPRECIACION		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	329,58
(-)	AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS 5 AÑOS		294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
(=)	SUMAN COSTOS Y GASTOS		<b>57.757,32</b>	<b>65.603,54</b>	<b>74.734,24</b>	<b>84.894,78</b>	<b>98.092,88</b>
	BASE IMPOSITIVA		<b>18.842,68</b>	<b>15.592,46</b>	<b>11.333,52</b>	<b>6.337,05</b>	<b>- 1.387,14</b>
(-)	IMPUESTOS TRABAJADORES		2.826,40	2.338,87	1.700,03	950,56	
(-)	IMPUESTO A LA RENTA TRABAJADORES		4.004,07	3.313,40	2.408,37	1.346,62	
(=)	TOTAL IMPUESTOS Y TRABAJADORES		<b>6.830,47</b>	<b>5.652,27</b>	<b>4.108,40</b>	<b>2.297,18</b>	<b>0,00</b>
	UTILIDAD NETA		12.012,21	9.940,19	7.225,12	4.039,87	-1.387,14

**CUADRO N° 39**

**CÁLCULO DEL VAN CUANDO LA FIRMA DE CONTRATOS CAE EN UN 10%**

<b>CALCULO DEL VAN DEL PROYECTO</b>						
<b>Concepto</b>	<b>ANOS</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Inversión	-21.143,56					
Flujo		10.568,85	8.008,96	4.721,98	4.633,48	14.674,54
TMAR	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%
(1+r)^n	1,00	1,13	1,28	1,44	1,63	1,84
Flujo Caja Desc.	- <b>21.143,56</b>	<b>9.357,10</b>	<b>6.277,74</b>	<b>3.276,92</b>	<b>2.846,84</b>	<b>7.982,40</b>
<b>VAN</b>	<b>8.597,44</b>					
<b>CALCULO DE LA TIR DEL PROYECTO</b>						
-	<b>21.143,56</b>	<b>9.357,10</b>	<b>6.277,74</b>	<b>3.276,92</b>	<b>2.846,84</b>	<b>7.982,40</b>
						<b>13,86%</b>

**CUADRO N° 40**

**RELACIÓN BENEFICIO-COSTO CUANDO LA FIRMA DE CONTRATOS CAE EN UN 10%**

<b>RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL PROYECTO</b>							
<b>Concepto</b>	<b>Años</b>						<b>TOTAL</b>
	<b>0</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	
Ingresos Totales		76.600,00	81.196,00	86.067,76	91.231,83	96.705,74	
Egresos		57.490,24	65.428,19	74.667,91	84.894,78	98.062,91	
Tasa Dcto		12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	
VAN Ingresos actualizados		67.818	63.645	59.729	56.053	52.604	299.848,45
VAN Egresos actualizados		50.899	51.285	51.817	52.160	53.343	259.503,79
<b>RELACIÓN B/C</b>							<b>1,1555</b>

**CUADRO N° 41**

**PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL CUANDO LA FIRMA DE CONTRATOS CAE EN UN 10%**

PERIODO DE RECUPERACION DEL PROYECTO		
ANO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO
0	-21.143,56	-21.143,56
1	10.568,85	9.357,10
2	8.008,96	6.277,74
3	4.721,98	3.276,92
4	0,48	0,29
5	14.674,54	7.982,40

	0	1	2	3	4	5
-	21.143,56	10.568,85	8.008,96	4.721,98	0,48	14.674,54
-	21.143,56	9.357,10	6.277,74	3.276,92	0,29	7.982,40

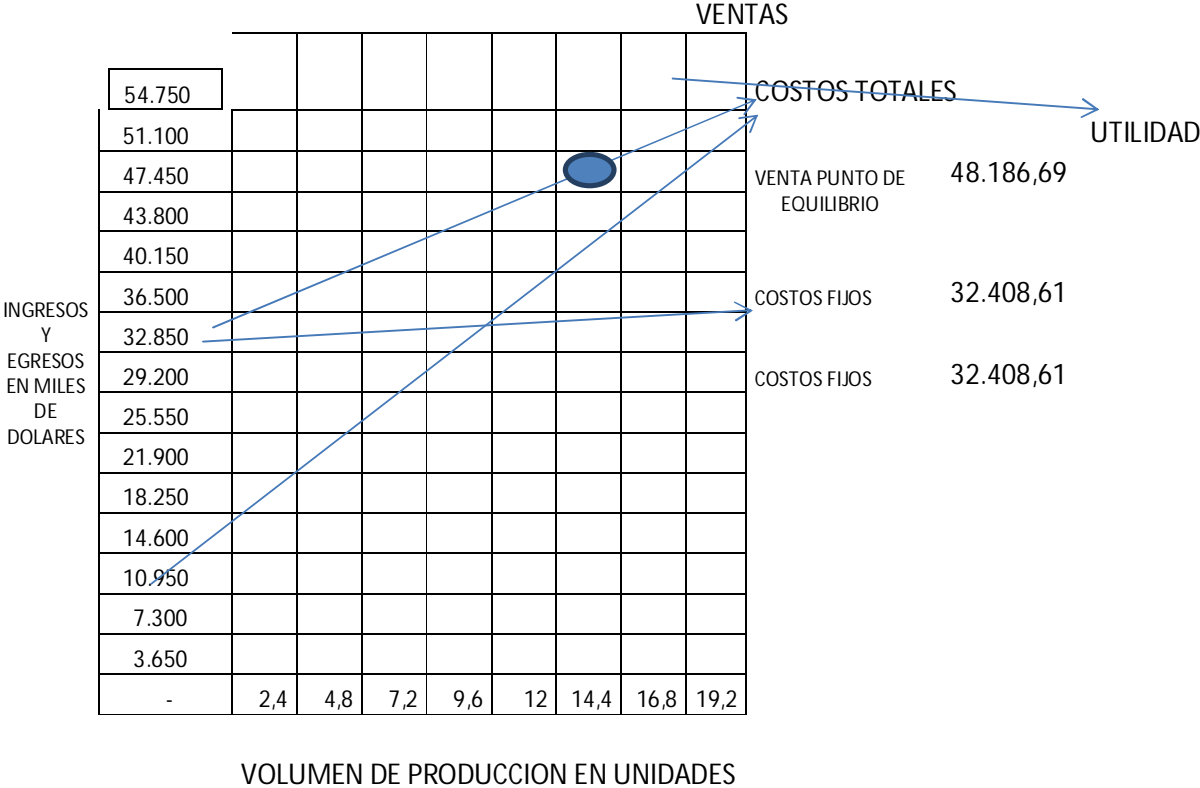
PR	1	-	11.786
			6.278
	1		-1,88

<b>Periodo Recuperac. NO SE RECUPERA</b>
--

**CUADRO N° 42**

**PUNTO DE EQUILIBRIO CUANDO LA FIRMA DE CONTRATOS CAE EN UN 10%**



6.13.3.- Análisis de Sensibilidad cuando el Costo Total sube en un 10%

CUADRO N° 43

FLUJO DE CAJA CUANDO EL COSTO TOTAL SUBE EN UN 10%

	AÑOS		AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	RUBROS	0					
(+)	VENTAS		84.500,00	89.570,00	94.444,20	100.640,85	106.679,31
(-)	GASTO DE SERVICIO		16.085,82	18.024,95	20.254,88	22.822,70	25.783,81
(-)	COSTOS DE ADMINISTRACION		38.104,81	44.578,82	52.152,76	61.013,52	71.379,71
(-)	GASTO DE VENTA		2.235,18	2.332,41	2.433,87	2.539,74	2.650,22
(-)	COSTOS FINANCIEROS		1.405,25	917,38	345,47	-	-
(-)	DEPRECIACION		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	329,58
(-)	AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS 5 AÑOS		294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
(=)	SUMAN COSTOS Y GASTOS		59.219,67	67.242,17	76.575,59	86.969,57	100.437,32
(-)	IMPUESTOS TRABAJADORES		3.792,05	3.349,17	2.680,29	2.050,69	936,30
(-)	IMPUESTO A LA RENTA TRABAJADORES		5.372,07	4.744,66	3.797,08	2.905,15	1.326,42
(=)	TOTAL IMPUESTOS Y TRABAJADORES		9.164,12	8.093,84	6.477,37	4.955,84	2.262,72
	AJUSTES Y MOVIMIENTOS NO MONETARIOS						
(+)	DEPRECIACION		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	329,58
(+)	AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS 5 AÑOS		294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
(-)	INV FIJA	- 7.735,46					
(-)	INV DIFERIDA	- 1.470,00					
(-)	CAPITAL DE TRABAJO	- 11.938,10					
	OTROS MOVIMIENTOS						
-	AMORTIZACION DEL PRESTAMO		2.831,97	3.319,84	3.891,75	-	-
+	SALVAMENTO DE ACTIVOS		-	-	-	-	3.500,00
+	RECUPPRACION DE CAPITAL TRABAJO		-	-	-	-	11.938,10
	FLUJO DE CAJA	- 21.143,56	14.672,85	12.302,76	8.888,10	9.309,05	20.040,95

CUADRO N° 44

ESTADO DE RESULTADOS CUANDO EL COSTO TOTAL SUBE EN UN 10%

AÑOS		AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
RUBROS	0	2011	2012	2013	2014	2015
VENTAS		84.500,00	89.570,00	94.444,20	100.640,85	106.679,31
GASTO DE SERVICIO		16.085,82	18.024,95	20.254,88	22.822,70	25.783,81
COSTOS DE ADMINISTRACION		38.104,81	44.578,82	52.152,76	61.013,52	71.379,71
GASTO DE VENTA		2.235,18	2.332,41	2.433,87	2.539,74	2.650,22
COSTOS FINANCIEROS		1.405,25	917,38	345,47	-	-
DEPRECIACION		1.094,61	1.094,61	1.094,61	299,61	329,58
AMORTIZACION ACTIVOS DIFERIDOS 5 AÑOS		294,00	294,00	294,00	294,00	294,00
<b>SUMAN COSTOS Y GASTOS</b>		<b>59.219,67</b>	<b>67.242,17</b>	<b>76.575,59</b>	<b>86.969,57</b>	<b>100.437,32</b>
<b>BASE IMPOSITIVA</b>		<b>25.280,33</b>	<b>22.327,83</b>	<b>17.868,61</b>	<b>13.671,28</b>	<b>6.241,99</b>
IMPUESTOS TRABAJADORES		3.792,05	3.349,17	2.680,29	2.050,69	936,30
IMPUESTO A LA RENTA TRABAJADORES		5.372,07	4.744,66	3.797,08	2.905,15	1.326,42
<b>TOTAL IMPUESTOS Y TRABAJADORES</b>		<b>9.164,12</b>	<b>8.093,84</b>	<b>6.477,37</b>	<b>4.955,84</b>	<b>2.262,72</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>16.116,21</b>	<b>14.233,99</b>	<b>11.391,24</b>	<b>8.715,44</b>	<b>3.979,27</b>

**CUADRO N° 45**

**CÁLCULO DEL VAN CUANDO EL COSTO TOTAL SUBE EN UN 10%**

<b>CALCULO DEL VAN DEL PROYECTO</b>						
	<b>ANOS</b>					
<b>Concepto</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Inversión	-21.143,56					
Flujo		14.670,85	12.302,76	8.888,10	9.309,05	20.040,95
TMAR	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%
(1+r) <sup>n</sup>	1,00	1,13	1,28	1,44	1,63	1,84
Flujo Caja Desc.	- <b>21.143,56</b>	<b>12.988,80</b>	<b>9.643,40</b>	<b>6.168,08</b>	<b>5.719,53</b>	<b>10.901,52</b>
<b>VAN</b>	<b>24.277,77</b>					
<b>CALCULO DE LA TIR DEL PROYECTO</b>						
-	<b>21.143,56</b>	<b>12.988,80</b>	<b>9.643,40</b>	<b>6.168,08</b>	<b>5.719,53</b>	<b>10.901,52</b>
						<b>36,26%</b>



**CUADRO N° 46**

**PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL CUANDO EL COSTO TOTAL SUBE EN EL 10%**

PERIODO DE RECUPERACION DEL CAPITAL PRC					
PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL INVERSIONISTA					
ANO	FLUJO ANUAL	FLUJO ACTUALIZADO			
0	-21.773,40	- 21.773,40			
1	14.670,35	11.895,20			
2	12.302,76	8.088,45			
3	8.888,10	4.738,08			
4	309,05	133,58			
5	20.040,95	7.023,84			

	0	1	2	3	4	5
-	21.773,40	14.670,35	12.302,76	8.888,10	309,05	20.040,95
-	21.773,40	11.895,20	8.088,45	4.738,08	133,58	7.023,84

PR	1	-	9,878
			8,088
	1	-	1,22

<b>Periodo Recuperac.</b>	<b>1 año</b>	<b>5 meses</b>	<b>0 días</b>
---------------------------	--------------	----------------	---------------

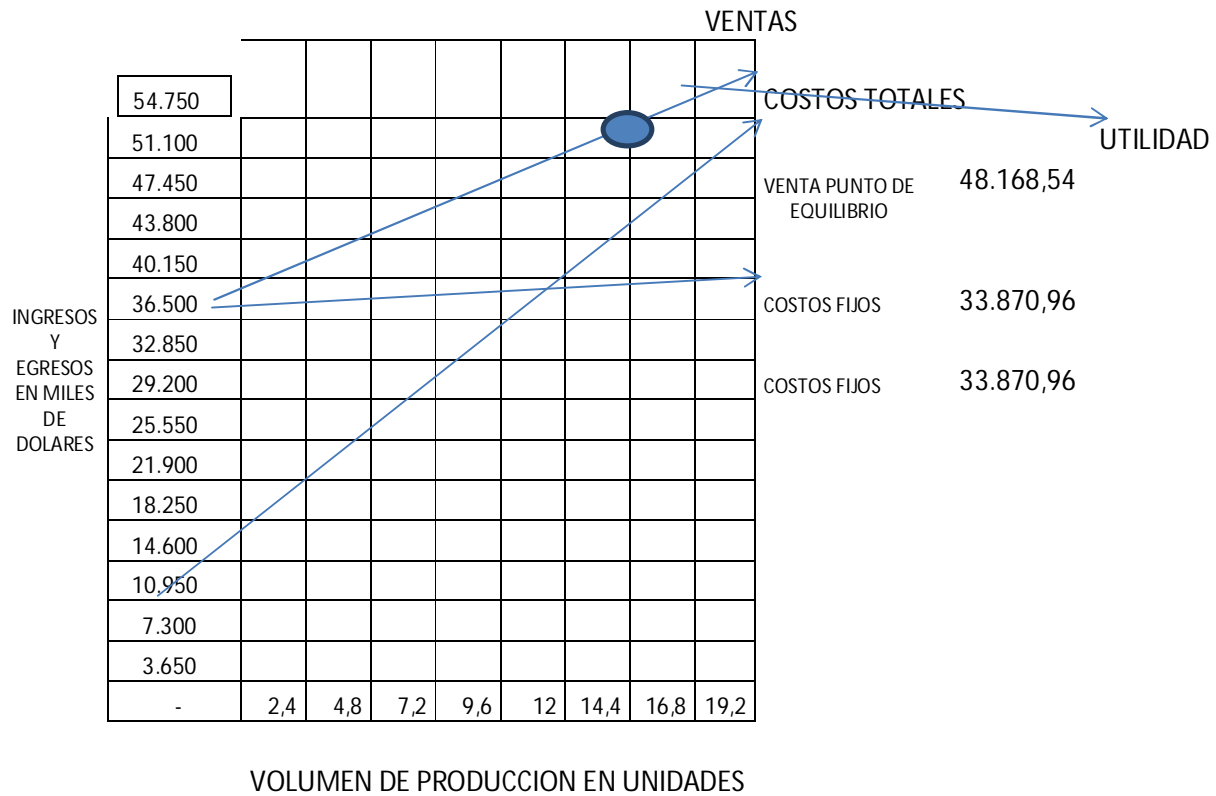
**CUADRO N° 47**

**RELACIÓN BENEFICIO COSTO DEL CAPITAL CUANDO EL COSTO TOTAL SUBE EN EL 10%**

<b>RELACIÓN BENEFICIO-COSTO DEL PROYECTO</b>							
<b>Concepto</b>	<b>Años</b>						<b>TOTAL</b>
	<b>0</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	
Ingresos Totales		84.500,00	89.570,00	94.944,20	100.640,85	106.679,30	
Egresos		58.952,59	67.066,82	76.509,26	86.969,57	100.406,85	
Tasa Dscto		12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	12,95%	
VAN Ingresos actualizados		74.812	70.209	65.889	61.834	58.030	330.772,76
VAN Egresos actualizados		52.194	52.570	53.095	53.435	54.618	265.910,52
<b>RELACIÓN B/C</b>							<b>1,2439</b>

**CUADRO N° 48**

**PUNTO DE EQUILIBRIO CUANDO EL COSTO TOTAL SUBE EN EL 10%**



6.14.- Resumen del Análisis de Sensibilidad.

CUADRO N° 49

RESUMEN DEL ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

TABLA DE RESUMEN	PRECIO BAJA 10%	VENTAS BAJA 10%	COSTOS SERVICIOS SUBEN 10%
VAN Proyecto	6.566,34	7,982,40	10,901,52
TIR Proyecto	5,10%	13,86%	36,26%
PRI Proyecto	NO SE RECUPERA 5 AÑOS	NO SE RECUPERA 5 AÑOS	1a 5m 0d,
B/C Proyecto	1,12%	1,15%	1,24%

ELABORADO POR: Edison Guamán

## 6.15. Índices Financieros

### 6.15.1.- RAZONES DE RENTABILIDAD

Miden la capacidad de la empresa para generar utilidades, a partir de los recursos disponibles. Por esta definición la mayoría de ejemplos tienen que ver con la relación de la utilidad neta con ciertos elementos de los estados financieros.

**Margen de Utilidad Bruta.-** mide, en forma porcentual, la porción del ingreso que permitirá cubrir todos los gastos diferentes al costo de ventas.

$$\text{(Utilidad Bruta / Ventas) * 100}$$

$$\text{(28.147,93/ 84.500,00)*100 = 43\%}$$

**Margen de Utilidad Neta.-** mide el porcentaje que está quedando a los propietarios por operar la empresa

$$\text{(Utilidad Neta / Ventas) * 100}$$

$$\text{(17098.46/ 84.500,00) * 100 = 20\%}$$

**Rendimiento sobre los Activos.-** de una Idea del rendimiento que se esta obteniendo sobre la inversión. Tambien se conoce este indicador como: capacidad para generar utilidades.

(Utilidad Neta / Activo Total)

$17.098.46 / 21143.56 = 0.80\%$

**Rendimiento sobre El Patrimonio.-** Mide la rentabilidad que estan obteniendo los inversionistas.

(Utilidad Neta / Patrimonio)

$17.098.46 / 11.100 = 1.54\%$

#### 6.15.2.- RAZONES DE ACTIVIDAD O GERENCIA

Evalúan la habilidad con la cual la empresa o la gerencia utilizan los recursos de que dispone

**Rotación de Activo Fijo.-** aun cuando los activos fijos no están en el negocio para ser vendidos, sino para producir los bienes y servicios que luego generan los ingresos

(Ventas / Activo Fijo)

$84.500,00 / 7.735.46 = 11 \text{ veces}$

**Rotación de Activo Total.**-mide la relación que existe entre el monto de los ingresos y el monto de la inversión total

(Ventas / Activo Total)

84.500 / 21143.56 = **4 veces**

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES.

Una vez finalizado la investigación se pueden formular las siguientes conclusiones:

1. Se pudo conocer que las PyMES en el Ecuador en los últimos años han registrado una tasa de crecimiento promedio sostenida en especial en el sector del comercio.
2. Se pudo conocer que la empresa con mayor presencia en el mercado y que capta alrededor del 5% del mercado de Quito.
3. No existe una marcada competencia directa entre la prestación del servicio de Marketing en la ciudad de Quito en particular y el Ecuador en general.
4. Se pudo identificar que el servicio con mayor demanda en el mercado meta es MKT Estratégico Mkt operativo e investigación de mercados.
5. Los precios oscilan entre 2000 y 4000 para el caso de los anteriormente descritos.
6. Se pudo conocer que el medio de comunicación más utilizado como medio estratégico para llegar hacia el cliente es el Internet.
7. Del estudio técnico se pudo definir cuantitativa y cualitativamente que el norte de Quito es el lugar más apropiado para instalar las oficinas de la empresa.
8. Se acordó que el nombre con el que la empresa debe iniciar sus operaciones es BUSINESS SOLUTIONS, ya que este define la razón social del negocio, combina con la cromática e imagen corporativa.
9. El tamaño con el que la Micro empresa operará responde directamente al segmento de la demanda insatisfecha que el proyecto es capaz de atender, es decir 95% del 5% de la mayor competencia registrada en la capital.
10. La inversión se encuentra altamente concentrada en capital de trabajo en alrededor del 58%, esta situación se debe a que para iniciar el negocio la máxima inversión se encuentra en la habilidad y creatividad de procesar ideas.
11. El proyecto es viable y factible, ya que con un VAN de \$28.585,22 un TIR de 41.76%, Rb/c de 1.27%, y una recuperación de la inversión en un plazo de 1 año 2 meses y 17 días; es decir se lo hace bajo las mejores perspectivas de operación, razón por la que el proyecto debe ejecutarse una vez solucionado el problema del financiamiento.



## **.RECOMENDACIONES.**

1. El proyecto debe ejecutarse en el corto plazo, ya que en el análisis de factibilidad todos sus indicadores de gestión resultaron ser positivo.
2. La empresa deberá iniciar sus operaciones apegado a la norma jurídica vigente en cuanto a las remuneraciones a sus trabajadores y demás beneficios de ley con la finalidad de evitar posibles problemas a futuro.
3. Buscar el financiamiento en cualquiera de las instituciones financieras que brinde mayor oportunidad de inversión.
4. Efectuar estudios permanentes de mercado con la finalidad de identificar las nuevas necesidades de los clientes y las nuevas propuestas de la competencia, todo esto con la finalidad de no perder el posicionamiento que se alcance.
5. Emplear estrategias de marketing que obedezca estrictamente a las necesidades del negocio y que se encuentren contempladas en el plan de operaciones de la empresa.
6. Capacitar al personal en diferentes temas, con especial particularidad en lo relacionado a atención al cliente, relaciones humanas y motivación.

## **BIBLIOGRAFÍA**

CÁMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE PICHINCHA, (1996), Diagnostico de la pequeña industria de pichincha. (3ª. ed.) Quito Ecuador.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

DIARIO HOY, (13 de Octubre 2009), pag: 20,21

GUZMAN F. (1999). Evaluación y pre factibilidad de Proyectos, (3ª. ed), Colombia, Bogotá

KOTLER P. (1996), Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control (8ª. ed) México: Prentice Hall.

KOTLER P, (1996), Mercadotecnia (6ª ed.), México: Prentice Hall.

LUTHER Willian M, (1985) El Plan de Mercadeo," Como prepararlo y ponerlo en marcha", (2ª. ed.), New York: Amacon.

MENESES E. (1993) Preparación y Evaluación de Proyectos, (2ª. ed.), México.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA, (2010) Plan Nacional de Desarrollo: micro, pequeña y mediana empresa. (5ª. ed.), Quito, Ecuador

TARRAGÓ Sabaté D. (2001) "Preparación y Evaluación de Proyectos" (3ª. ed.)

REVISTA Visión, (Febrero 2010), pag: 31,32

ZELADA Luis F. (2000), 20 aplicaciones de marketing para pymes de América Latina, (3ª. ed.) Lima - Perú

### **SITIOS DE INTERNET**

<http://gc.caf.com/buscar.asp?qry=pymes>

[www.infopymes.com.ec//antecedentes](http://www.infopymes.com.ec//antecedentes)

<http://www.tecnicasmktg.com>

# ANEXOS

## **ANEXO 1**

**Codificación No. 000. RO/ 312 de 5 de noviembre de 1999.**

H. CONGRESO NACIONAL

LA COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION

**En** ejercicio de la facultad que le confiere el numeral 2 del artículo 139 de la Constitución Política de la República.

**RESUELVE:**

**EXPEDIR LA SIGUIENTECODIFICACION DE LA LEY DE COMPAÑIAS**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

Art. 1.- Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

Nota: Incluido Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial. No. 326 de 25 de noviembre de 1999.

### **SECCION V**

#### **DE LA COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

##### **1. DISPOSICIONES GENERALES**

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusive e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulantes, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Finanzas para la recaudación correspondiente.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el Art. No. 113.

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

La compañía se constituirá de conformidad con las disposiciones de la presente Sección.

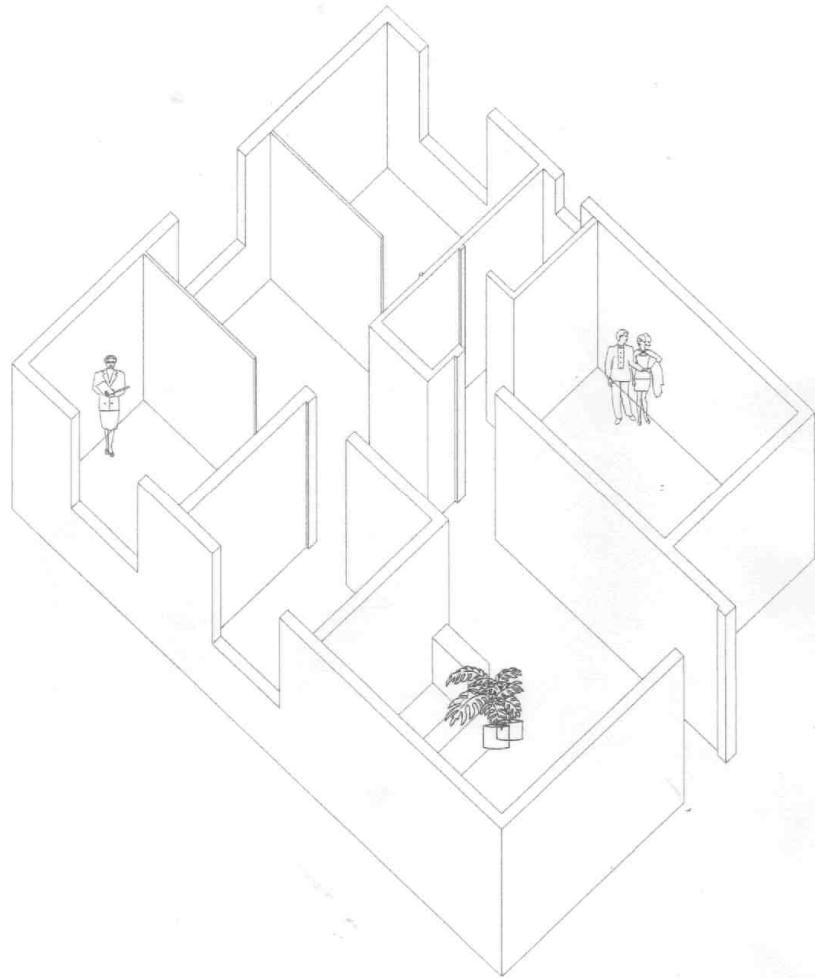
Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

## ANEXO 2



### ANEXO 3

#### ROL DE PAGOS

NOMBRES	CARGO	SUELDO	TOTAL INGRESOS	9,35 % IESS	TOTAL EGRESOS	LIQUIDO A PAGAR	TOTAL PAGAR DE LA EMPRESA MENSUAL
Edison Guamán	Gerente General	600	600	56,1	56,1	543,9	695.00
Luis Cevallos	Gerente Proyectos	450	450	42,075	42,075	407,925	526.25
Santiago Carrera	Gerente Marketing	450	450	42,075	42,075	407,925	526.25
Shantal Coba	Asistente	300	300	28,05	28,05	271,95	357.50
<b>TOTAL</b>						1631,7	<b>2.105,00</b>

#### BENEFICIOS SOCIALES

CARGO	SUELDO	APORTE 11,15%	IECE 1%	13RO.	14TO.	FONDO RESERVA	VACACIONES	TOTAL
Gerente General	600	66,9	6	50	20	50	25	217,9
Gerente Proyectos	450	50,175	4,5	37,5	20	37,5	18,75	168,425
Gerente Marketing	450	50,175	4,5	37,5	20	37,5	18,75	168,425
Asistente	300	33,45	3	25	20	25	12,5	118,95
								673,7

**NOTA:** Los valores de color azul no incluyen en valor "total pagar de la empresa" porque estos valores no son un costo para la organización.