



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CARREA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**”ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN MICROEMPRESARIAL PARA LOS COMERCIANTES DEL MERCADO 24 DE MAYO DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA. E INGENIERO COMERCIAL**

**AUTORES: ANDRADE ALEXANDRA  
ESPINOSA REMIGIO**

**ASESORA: DRA. SORAYA RHEA**

**Ibarra, Octubre 2012**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto denominado Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Capacitación Microempresarial para los Comerciantes del Mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo, se realizó con el objeto de mejorar la competitividad de importantes agentes del rubro de la alimentación humana que en muchas parroquias pequeñas de nuestro país son la única oferta de alimentos frescos y sanos para sus habitantes, actualmente las características de la mayoría de los mercados a nivel mundial es su alta competitividad, donde cada oferente aprovecha al máximo sus ventajas competitivas y explota profundamente las debilidades de su competencia, considerando lo anterior y a juicio de los autores de este trabajo, los mercados populares de alimentos se han ido quedando a la saga de las grandes empresas que utilizan elaboradas fórmulas de mix de marketing para aumentar su participación de mercado arrebatando clientes a los mercados de barrio, estos microempresarios, que no utilizan en conciencia las herramientas administrativas, comerciales y financieras que la sociedad pone a su alcance ceden de esta forma ante la arremetida de empresas administradas técnicamente, el presente trabajo demostró que los microempresarios de los mercados populares de alimentos están dispuestos a capacitarse en las diferentes áreas de sus negocios, esta capacitación va en beneficio de sus familias, clientes y proveedores y los transforma en actores principales del mercado de la alimentación humana y sus bienes y servicios complementarios.

## SUMMARY

This project named Feasibility Study for the Creation of a Training Centre for Micro Enterprise on Market Traders May 24 Otavalo city has been methodically developed under the mode of production project. Situational diagnosis made it was determined that the level of education of the micro entrepreneurs under study have a low level of schooling forcing them to conduct their business probably applying knowledge inherited from their parents which does not ensure an efficient use of resources and less modern management that allows business to grow labor, the second chapter called theoretical framework shows the reader the most important aspects to be considered for project of this nature, the chapter named market survey collects historical and current information in relation to the demand for formal training in that market traders, as well as the existing supply both city and provincial level, this section finds that there is strong demand to which you can access this project, continuing the fourth chapter that addresses all of the technical aspects of project should be treated as legal issues, the fifth chapter demonstrates the feasibility of the project using financial indicators such as NPV, IRR, etc.. The sixth chapter summarizes the main and impacts of the project and finally the seventh chapter provides the main conclusions and recommendations should be taken into account when running the job.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Alexandra Andrade y Remigio Espinosa, portadores de cédula de ciudadanía N° 100189243-7 y 100175636-8 declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional y que luego de haber consultado las referencias bibliográficas concluimos en este documento.

---

Alexandra Andrade C.I.100189243-7

---

Remigio Espinosa C.I. 100175636-8

## **INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

Una vez concluido todo el proceso investigativo del Trabajo de Grado denominado "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN MICROEMPRESARIAL PARA LOS COMERCIANTES DEL MERCADO 24 DE MAYO DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA" certifico que el mismo puede ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal.

En la ciudad de Ibarra, Octubre de 2012

Firma.....

Dra. Soraya Rhea

## CESIÓN DE DERECHOS

Alexandra Andrade C.I. 100189243-7 y Remigio Espinosa C.I. 100175636-8 manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos Patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículo 4,5,6 en calidad de autor del trabajo de grado denominado “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN MICRO EMPRESARIAL PARA LOS COMERCIANTES DEL MERCADO 24 DE MAYO DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA e Ingeniería Comercial en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En nuestra condición de autores nos reservamos los derechos morales del trabajo antes citado. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

---

Alexandra Andrade C.I. 100189243-7

---

Remigio Espinosa C.I. 100175636-8

Ibarra, Octubre de 2012



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**ECONÓMICAS**

**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE**  
**LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del Proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información.

<b>DATOS DE CONTACTO</b>	
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	100189243-7 100175636-8
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Andrade Espinosa Mariana Alexandra Espinosa Recalde Remigio Gustavo
<b>DIRECCIÓN</b>	Atuntaqui Calle Pichincha 11-43
<b>EMAIL:</b>	otavalo2009@hotmail.com alex_and41@hotmail.com
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2-908-759

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
TÍTULO:	ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN MICROEMPRESARIAL PARA LOS COMERCIANTES DEL MERCADO 24 DE MAYO DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA
AUTORES:	Andrade Espinosa Mariana Alexandra Espinosa Recalde Remigio Gustavo
FECHA:	2012-10-19
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA Ingeniero Comercial
ASESOR /DIRECTOR:	Dra. Soraya Rhea

## **2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Alexandra Andrade y Remigio Espinosa, con cédulas de ciudadanía Nro.: 100189243-7 y 100175636-8 respectivamente, en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 143.

## CONSTANCIAS

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar los derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, Octubre 2012

### EL AUTOR:

(Firma).....

Nombres: Alexandra Andrade .  
C. I. 100189243-7

### ACEPTACIÓN:

(Firma).....

Nombre: Lic. Ximena Vallejos  
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

(Firma).....

Nombre: Remigio Espinosa  
C.I. 100175636-8

Facultado por resolución de Consejo Universitario

.....

## **DEDICATORIA**

Una mujer con educación es la semilla de la nación.

Este trabajo realizado con esfuerzo dedico con mucho cariño a:

Mi esposo, porque con su infinito amor, tolerancia, sacrificio y buenos consejos han sabido incentivar me para que siga adelante, a mis hijas ya que por ellas me preparo constantemente, para darles ejemplo y así engrandecer su futuro.

A mi madre, hermanos y al recuerdo de mi padre, los mismos que con infinito amor y sabiduría supieron guiar mi vida por el sendero del bien y me enseñaron a luchar hasta alcanzar mis sueños.

**MARIANA ALEXANDRA ANDRADE ESPINOSA**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico a las personas más importantes de mi vida que son mi esposa y mis dos hijas, porque ellas me brindan todo el apoyo y el amor que necesito para seguir adelante.

Toda persona necesita de motivación para conseguir los objetivos en la vida, y que mejor motivación que la familia.

A mis Padres y Hermanos quienes han sido un pilar fundamental para poder salir adelante y que han estado siempre apoyándome para estar en el lugar donde me encuentro ahora.

A todos mis amigos y familiares que de alguna u otra forma han intervenido durante mi vida estudiantil y profesional, quienes me han brindado confianza y apoyo para culminar mi carrera.

**REMIGIO GUSTAVO ESPINOSA RECALDE**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por habernos regalado el don de la vida, por permitirnos tener conocimiento de él, además de brindarnos la oportunidad de desarrollarnos como personas de bien, a la Universidad Técnica del Norte que nos abrió sus puertas para iniciar nuevas etapas en nuestra vida en busca de una natural superación y a los que de alguna u otra forma participaron en nuestro crecimiento tanto espiritual como humano. A todos nuestros maestros por impartirnos sus conocimientos que nos sirvieron como aporte fundamental para la realización del presente proyecto y también a todos nuestros compañeros que nos han acompañado durante toda nuestra vida estudiantil, quienes nos han sabido brindar su amistad y compañerismo.

**MARIANA ALEXANDRA ANDRADE ESPINOSA**

**REMIGIO GUSTAVO ESPINOSA RECALDE**

## **PRESENTACIÓN**

El Tema de Investigación presentado en este informe estudio de factibilidad para la creación de un centro de capacitación micro empresarial para los comerciantes del mercado 24 de mayo de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura, está estructurado, de acuerdo con las especificaciones dispuestas por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte, por capítulos.

El Informe Final describe el proceso cumplido que inicia en el Capítulo I con el diagnóstico situacional donde se determina el problema.

El Segundo Capítulo corresponde al Marco Teórico que permite aclarar y presentar el contenido científico del problema en investigación.

El Tercer Capítulo describe el estudio comercial realizado describiendo la situación actual del mercado.

En el Cuarto Capítulo se hace el estudio técnico, es decir, se describe la forma técnica como operará la futura empresa para alcanzar sus objetivos de producción y ventas.

El Quinto Capítulo realiza un estudio financiero y de esa forma se avala la inversión requerida para lograr el cumplimiento de los objetivos financieros propuestos.

El sexto capítulo describe la organización interna de la empresa así como los requisitos legales para su conformación.

El séptimo capítulo muestra los principales impactos derivados de la ejecución del proyecto.

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	II
SUMMARY.....	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	IV
INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....	V
CESIÓN DE DERECHOS .....	VI
AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....	VIII
CONSTANCIAS .....	IX
DEDICATORIA .....	X
DEDICATORIA .....	XI
AGRADECIMIENTO .....	XII
PRESENTACIÓN.....	XIII
ÍNDICE.....	XIV
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	XXII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XXII
INDICE DE CUADROS.....	XXIII
INTRODUCCIÓN.....	XXIV
ANTECEDENTES.....	XXIV
OBJETIVOS.....	XXIV
OBJETIVO GENERAL .....	XXIV
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	XXV
JUSTIFICACIÓN.....	XXV
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>27</b>
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	27

ANTECEDENTES.....	27
OBJETIVOS DEL DAIGNÓSTICO.....	28
VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	29
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	30
MECÁNICA OPERATIVA .....	31
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	31
DETERMINACIÓN DE ALIADOS, Oponentes, Oportunidades Y RIESGOS.....	32
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO .....	34
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>35</b>
MARCO TEÓRICO .....	35
CAPACITACIÓN.....	35
BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES	36
BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN PARA LOS TRABAJADORES ...	36
DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.....	37
ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	37
DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES .....	39
LA EMPRESA.....	41
CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS.....	42
LA MICROEMPRESA .....	44
DEFINICIÓN .....	44
IMPORTANCIA DE LAS PYMES.....	46
LA IMPORTANCIA DE LAS PYMES EN EL ÁMBITO MUNDIAL .....	47
EL DESARROLLO DE LAS PYMES EN EL ECUADOR.....	48

CARACTERÍSTICAS .....	49
FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA.....	50
TECNOLOGÍA .....	51
INNOVACIÓN .....	51
CENTROS DE CAPACITACIÓN.....	52
ESTUDIO DE MERCADO.....	54
DEMANDA.....	54
OFERTA .....	55
DEMANDA INSATISFECHA .....	55
BASE FILOSÓFICA EMPRESARIAL.....	56
MISIÓN .....	56
VISIÓN.....	56
ASPECTOS LEGALES .....	57
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>59</b>
ESTUDIO DE MERCADO.....	59
OBJETIVOS.....	59
OBJETIVO GENERAL .....	59
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	60
INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	62
SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	62
POBLACIÓN .....	65
MUESTRA .....	65
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	65
TABULACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	65

ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	84
FACTORES QUE LA AFECTAN.....	84
COMPORTAMIENTO HISTÓRICO Y ACTUAL DE LA DEMANDA.....	85
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	86
ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	87
FACTORES QUE LA AFECTAN.....	87
SITUACIÓN HISTÓRICA Y ACTUAL DE LA OFERTA.....	88
PROYECCIÓN DE OFERTA.....	88
ANÁLISIS DE PRECIOS.....	88
ANÁLISIS HISTÓRICO.....	89
DETERMINACIÓN DEL PRECIO.....	90
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>91</b>
ESTUDIO TÉCNICO.....	91
LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	91
MACRO LOCALIZACIÓN.....	91
MICRO LOCALIZACIÓN.....	92
FACTORES DETERMINANTES DE LA MICRO LOCALIZACIÓN.....	92
TAMAÑO DEL PROYECTO.....	94
FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO.....	94
EL MERCADO.....	94
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS.....	95
DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA.....	95
DISPONIBILIDAD DE MATERIALES DIRECTOS.....	96
DEFINICIÓN DE LAS CAPACIDADES DE SERVICIOS.....	96

INFRAESTRUCTURA.....	97
INGENIERÍA DEL PROYECTO .....	97
DIAGRAMA DE FLUJOS .....	98
DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS .....	100
NECESIDADES DE TALENTO HUMANO .....	101
REQUERIMIENTOS DE MATERIAL DIRECTO Y GASTO EN SERVICIOS BÁSICOS.....	104
MATERIAL DIRECTO.....	104
GASTOS GENERALES .....	104
ARRIENDOS.....	105
INVERSIONES .....	105
<b>CAPÍTULO V</b> .....	107
ESTUDIO FINANCIERO.....	107
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN .....	107
ACTIVO FIJO.....	107
ACTIVOS DIFERIDOS.....	108
CAPITAL DE TRABAJO .....	108
PRESUPUESTO DE OPERACIÓN .....	109
PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	109
COSTOS.....	110
GASTOS.....	110
ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO.....	111
DEPRECIACIÓN.....	111
AMORTIZACIÓN .....	112

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS .....	114
BALANCE INICIAL.....	114
ESTADO DE RESULTADO .....	114
FLUJO DE FONDOS .....	116
CRITERIOS DE EVALUACIÓN .....	116
VALOR ACTUAL NETO.....	116
TASA INTERNA DE RETORNO.....	117
PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL Y RELACIÓN BENEFICIO COSTO .....	118
PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL.....	118
RELACIÓN BENEFICIO COSTO.....	118
PUNTO DE EQUILIBRIO .....	119
 <b>CAPÍTULO VI</b> .....	 121
PROPUESTA.....	121
BASE LEGAL.....	121
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL.....	126
TIPO DE EMPRESA .....	126
BASE FILOSÓFICA.....	127
MISIÓN .....	127
VISIÓN.....	127
PRINCIPIOS Y VALORES.....	127
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	128
LA ORGANIZACIÓN.....	130
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	130

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.....	130
PERFILES PROFESIONALES .....	134
ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	136
ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD .....	136
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.....	137
ESTRATEGIAS OPERATIVAS.....	138
ESTRATEGIAS DE COMPETENCIA.....	140
<b>CAPÍTULO VII</b> .....	<b>143</b>
IMPACTOS .....	143
ANÁLISIS DE IMPACTOS .....	143
IMPACTO SOCIO –ECONÓMICO.....	144
IMPACTO CULTURAL.....	145
IMPACTO EDUCATIVO.....	145
IMPACTO GENERAL .....	146
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	147
CONCLUSIONES .....	147
RECOMENDACIONES.....	149
BIBLIOGRAFÍA.....	151
LINCOGRAFÍA.....	153
ANEXO 1 .....	154
ANEXO 2 .....	159
ANEXO 3	160

## NDICE DE TABLAS

Tabla 1: Proyección de demanda .....	86
Tabla 2: Determinación del mercado real y potencial .....	95
Tabla 3: Proyección de cursos a dictar .....	97
Tabla 4: Resumen general de salarios proyectados .....	102
Tabla 5: Salario gerente.....	102
Tabla 6: Proyección salarios académicos .....	102
Tabla 7: Proyección salario secretaria .....	103
Tabla 8: Proyección salario personal de aseo .....	103
Tabla 9: Gastos proyectados en servicios de contabilidad .....	103
Tabla 10: Detalle material directo .....	104
Tabla 11: Detalle gastos generales.....	104
Tabla 12: Detalle de inversiones.....	105
Tabla 13: Detalle activo fijo.....	107
Tabla 14: Detalle activos diferidos .....	108
Tabla 15: Capital de trabajo requerido.....	108
Tabla 16: Proyección ingresos.....	109
Tabla 17: Proyección costos .....	110
Tabla 18: Proyección gastos.....	111
Tabla 19: Estructura de financiamiento.....	111
Tabla 20: Detalle de depreciación.....	112
Tabla 21: Saldo activos.....	112
Tabla 22: Tabla de amortización.....	113
Tabla 23: Balance inicial .....	114

Tabla 24: Estado de resultado proyectado .....	115
Tabla 25: Flujo de caja proyectado .....	116
Tabla 26: Cálculo del VAN .....	116
Tabla 27: Flujos actualizados tasa costo de oportunidad .....	117
Tabla 28: Flujos actualizados tasa costo de capital .....	117
Tabla 29: Periodo recuperación del capital .....	118

## **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1.....	91
Ilustración 2.....	92
Ilustración 3:.....	130

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 .....	66
Gráfico 2 .....	67
Gráfico 3 .....	68
Gráfico 4 .....	69
Gráfico 5 .....	70
Gráfico 6 .....	71
Gráfico 7 .....	72
Gráfico 8 .....	73
Gráfico 9 .....	74
Gráfico 10 .....	75
Gráfico 11 .....	76
Gráfico 12 .....	77

Gráfico 13 .....	78
Gráfico 14 .....	79
Gráfico 15 .....	80
Gráfico 16 .....	81
Gráfico 17 .....	86
Gráfico 18 .....	87

## **INDICE DE CUADROS**

Cuadro 1: Edad de los encuestados .....	66
Cuadro 2: Nivel de escolaridad de los encuestados .....	67
Cuadro 3: Procedencia de los ingresos .....	68
Cuadro 4: Percepción sobre la capacitación.....	69
Cuadro 5: Áreas de preferencia en capacitación .....	70
Cuadro 6: Tiempo esperado para la capacitación.....	71
Cuadro 7: Días asignados para capacitación .....	72
Cuadro 8: Horarios más convenientes para capacitación.....	73
Cuadro 9: Conocimiento sobre la competencia .....	74
Cuadro 10: Problemas para llevar a cabo la capacitación .....	75
Cuadro 11: Capacitaciones anteriores.....	76
Cuadro 12: Gustos y preferencias .....	77
Cuadro 13: Situaciones perfectibles en capacitación.....	78
Cuadro 14: Disposición a invertir en capacitación .....	79
Cuadro 15: Medios preferidos para recibir información .....	80
Cuadro 16: Ubicación preferida del centro de capacitación.....	81
Cuadro 17: Análisis histórico de precios .....	89

## **INTRODUCCIÓN**

### **ANTECEDENTES**

El cantón de Otavalo está ubicado en la provincia de Imbabura región norte del país, tiene una superficie de 528 kilómetros cuadrados, se encuentra 110 kilómetros al norte de la ciudad de Quito, la temperatura promedio es de 14 grados centígrados, limita al norte con los cantones Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra, al sur limita con el Cantón Quito, al este con los cantones Ibarra y Cayambe y al oeste con los cantones Quito y Cotacachi.

El incremento de comerciantes en los mercados de Otavalo va de acuerdo al de la población, por ejemplo el número de comerciantes del Mercado 24 de Mayo se ha incrementado a 550, de los cuales poca o ninguna es la capacitación recibida ya que no llevan ningún control de ingresos o egresos, los precios son determinados al azar; por tal motivo es necesaria la creación de un centro de capacitación microempresarial que pueda satisfacer sus necesidades de aprendizaje y desarrollo.

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de un centro de capacitación microempresarial para los comerciantes del Mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional del mercado objetivo.
- Estructurar la teoría conceptual para el apoyo de la investigación
- Desarrollar un estudio de mercado para analizar las tendencias de los comerciantes y determinar la oferta y la demanda.
- Elaborar un estudio técnico del proyecto, que permita determinar la viabilidad operativa del centro de capacitación.
- Realizar un estudio económico financiero para determinar la factibilidad del proyecto.
- Estructurar la propuesta estratégica del proyecto.
- Determinar los impactos generados con el desarrollo del proyecto.

## **JUSTIFICACIÓN**

Las microempresas constituyen unidades económicas que aportan considerablemente al desarrollo de la economía, las cuales en su gran mayoría son dirigidas por sus propietarios que tienen conocimientos de administración gracias a la experiencia adquirida por iniciativa propia.

La necesidad de avanzar y capacitarse son elementos para poder competir y estar en igualdad de condiciones. En la ciudad de Otavalo, el sector de la microempresa ha tenido un considerable crecimiento, pero en su mayoría estas micro empresas cuentan con desatinos en su forma de gerenciar y obtener el crecimiento de sus negocios, por ello se hace necesario la creación de un Centro de Capacitación Microempresarial, para guiar su forma de administrar sus negocios, destacando las actividades de atención al cliente ya que lamentablemente en el país no existe la debida valoración del cliente.

El proyecto propone brindar capacitación basándose en la modalidad pedagógica de enseñanza que dará paso al aprendizaje práctico y participativo con estrategias que responden creativamente a la realidad social del país.

# **CAPÍTULO I**

## **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

### **1.1 ANTECEDENTES**

Desde algunas décadas, los mercados se han puesto cada vez más competitivos, desde una orientación a la producción de las empresas en pleno auge de la revolución industrial, esto es, cuando una empresa decide comenzar a producir en mayor cantidad de tal forma que el costo de producción por unidad se reduzcan considerablemente, todo esto bajo el supuesto que existe un mercado cuyas necesidades no son satisfechas por la oferta existente, hasta la actual orientación de las empresas enfocada en el cliente, en la que las organizaciones consideran al consumidor como su principal preocupación; la idea de la orientación a la producción se basaba en la alta demanda insatisfecha existente, hoy en día sin embargo, la situación ha cambiado radicalmente, prácticamente no existe demanda insatisfecha y las organizaciones compiten por un cupo en el mercado valiéndose de conceptos comerciales tales como la diferenciación, enfocando su esfuerzo a prestar toda su atención al más mínimo deseo del consumidor de forma de fidelizarlo.

Los mercados populares no son ajenos a esta realidad, estos cuentan con fuerte competencia de establecimientos administrados con las más modernas técnicas y que están en constante evolución para adaptarse continuamente a las cambiantes exigencias del mercado, estas organizaciones no descuidan nada, desde ofrecer productos de primera calidad a precios muy bajos, excelente presentación de sus locales comerciales hasta la capacitación permanente de su talento humano, el

cual está presto a satisfacer las necesidades del cliente en forma rápida y oportuna.

El tema del presente trabajo está orientado hacia ese aspecto, el talento humano, los mercados populares han quedado rezagados respecto de su competencia, no se han modernizados, el comerciante que trabaja en estos mercados piensa erróneamente que su producto es el mejor, el más fresco, el más barato, que tiene el mejor surtido y que con eso basta para mantener cautivo al consumidor, sin embargo no se da cuenta que el usuario moderno puede obtener todo eso en cualquier supermercado bien organizado; si el comerciante de esas ferias mantienen su actual postura, seguirá perdiendo clientes como hasta ahora lo ha hecho, sin embargo, si decide modernizarse, capacitarse, conseguirá revertir la situación, debe considerarse que esos mercados populares son un paseo, una distracción para toda la familia y en eso se basa su atractivo.

## **1.2 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un diagnóstico situacional en el mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo, Provincia de Imbabura que permita detectar las necesidades de capacitación de los comerciantes que ahí laboran.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Investigar sobre el nivel de preparación académica que poseen los comerciantes del mercado 24 de Mayo
- ✓ Identificar el tipo de producto o servicio que ofertan los comerciantes del mercado 24 de Mayo

- ✓ Identificar los principales requerimientos de los potenciales clientes del mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo.

### **1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

Con el propósito de facilitar la comprensión y análisis del tema partiendo de su diagnóstico, se consideró necesario identificar las principales variables y sus respectivos indicadores:

- Nivel de preparación académica
- Tipo de producto o servicio ofertado
- Necesidades del consumidor

#### **1.3.1 INDICADORES**

Nivel de preparación académica

- Nivel de escolaridad
- Porcentaje de comerciantes con estudios superiores
- Orientación de los estudios

Tipo de producto o servicio ofertado

- Consumo masivo
- Exclusivo
- Intangibles

Necesidades del consumidor

- Tipo de producto o servicio
- Costo del producto o servicio
- Posibilidades de implementación

### 1.3.2 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	FUENTE	INFORMANTES
Investigar sobre el nivel de preparación académica que poseen los comerciantes del mercado 24 de Mayo	Nivel de preparación académica	Nivel de escolaridad Porcentaje de comerciantes con estudios superiores Orientación de los estudios	Investigación de campo	Primaria	Comerciantes del mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo
Identificar el tipo de producto o servicio que ofertan los comerciantes del mercado 24 de Mayo	Tipo de producto o servicio ofertado	Consumo masivo Exclusivo Intangibles	Investigación de campo	Primaria	Comerciantes del mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo
Identificar los principales requerimientos de los potenciales clientes del mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo.	Necesidades del consumidor	Tipo de producto o servicio Costo del producto o servicio Posibilidades de implementación	Investigación de campo Bibliográfica	Primaria Secundaria	Consumidores Bibliografía sobre el tema Internet

**Elaborado por:** Los autores

## 1.4 MECÁNICA OPERATIVA

### 1.4.1 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

La población identificada está conformada por 550 comerciantes que trabajan en el mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo, 2000 clientes frecuentes del mencionado mercado

### 1.4.2 CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la población, se tomó como referencia el número de comerciantes permanentes del mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo y una estimación de los clientes frecuentes del mencionado mercado, la fórmula utilizada para el cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \delta^2 N}{\varepsilon^2 (N-1) + Z^2 \delta^2}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = Población

$\varepsilon$  = Error Muestral, que en este caso por tratarse de población finita, se trabajará con el 5% de margen aceptable.

$\delta^2$  = Desviación de la población al cuadrado o varianza: 0.25 porque se trabaja en el centro, es decir: 0.5 de éxito y 0.5 de fracaso.

Z = Valor tipificado que corresponde a 1.96 doble cola - Nivel de confianza: 95%

(N-1) = Corrección geométrica, para muestras grandes > 50

En el caso de los comerciantes permanentes el cálculo es el siguiente:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.25)(550)}{(0.05)^2 (550 - 1) + (1.96)^2 (0.25)}$$

$$n = \frac{(3.84)(137.5)}{(0.0025)(549) + (3.84)(0.25)}$$

$$n = \frac{528.0}{1.3725 + 0.96}$$

$$n = \frac{528.0}{2.3325}$$

$$n = 226.36$$

$$n = 226$$

El tamaño de la muestra de comerciantes permanentes es de 226 personas a las cuales se les encuestó para conocer su opinión sobre sus necesidades de capacitación de forma de estimar la demanda que tendrá el centro propuesto, esta información junto con la oferta existe se analiza en el tercer capítulo de este estudio, la diferencia entre la demanda y oferta dará como resultado la demanda insatisfecha la cual aspira cubrir el proyecto

## **1.5 DETERMINACIÓN DE ALIADOS, Oponentes, Oportunidades Y Riesgos.**

### **ALIADOS**

Los principales aliados son:

- Comerciantes concientizados en su necesidad de mejorar vía capacitación
- Excelente organización de comerciantes
- Relación beneficio costo muy favorable para la inversión requerida.

## **OPONENTES**

Los principales oponentes tenemos:

- Bajo de nivel de ingreso disponible en los beneficiarios directos del proyecto
- Se requiere empezar la capacitación desde niveles muy básicos lo que puede desalentar a comerciantes
- Alto nivel de inversión
- Difícil acceso al mercado financiero formal

## **OPORTUNIDADES**

Las principales oportunidades son:

- Mercado en el cual se desenvuelven los comerciantes es altamente competitivo
- Comerciantes con bajo nivel de instrucción
- Poca oferta de servicios sustitutos
- Existencia de un buen mercado potencial

## **RIESGOS**

Los principales riesgos son:

- Ubicación geográfica del mercado con posibles cambios
- Inestabilidad laboral en la población
- Cambio en gustos y preferencias del consumidor en relación a sus decisiones de compra y lugares para hacerlas.

## **1.6 IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN**

Una vez realizado el diagnóstico situacional y analizadas las variables con sus respectivos indicadores diagnósticos se llega a la conclusión de que los comerciantes del Mercado “24 de Mayo” de la ciudad de Otavalo han ido cediendo participación ante la fuerte presencia de otros competidores que aplican métodos actualizados y más técnicos en su forma de administrar sus negocios, desde ese punto de vista se puede definir el problema en “una ausencia de motivación de los comerciantes del Mercado 24 de Mayo para capacitarse en distintas áreas del conocimiento y de esa ampliar su participación de mercado”

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En el desarrollo del marco teórico se respetó las citas bibliográficas de conceptos y opiniones científicas que se incorporó en cada tema o subtema a lo largo de toda la investigación.

#### **2.1 CAPACITACIÓN**

Para poder tener un concepto claro sobre la capacitación, es necesario diferenciarlo del entrenamiento y el adiestramiento.

*De acuerdo a la página web <http://www.rrhh-web.com>, el entrenamiento es la preparación que se sigue para desempeñar una función. Mientras que el adiestramiento es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad. Por lo tanto la capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad. Se puede señalar, entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador.*

La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas, comerciales o de servicios uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de su talento humano respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en condiciones de competencia a cualquier persona. Bajo este marco, la capacitación busca básicamente:

- Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

### **2.1.1 BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES**

Entre los beneficios que tiene la empresa con la capacitación se pueden enumerar los siguientes:

- Crear mejor imagen de la empresa
- Mejora la relación jefe subordinado
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo
- Incrementa la productividad y la calidad en el trabajo.

### **2.1.2 BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN PARA LOS TRABAJADORES**

Entre los beneficios que obtienen los colaboradores con la capacitación están:

- Eliminar los temores de incompetencia

- Sube el nivel de satisfacción con el puesto
- Desarrolla un sentido de progreso

### **2.1.3 DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

#### **2.1.3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN**

*Una de las soluciones contempladas en el libro escrito por William Haller en el año 2008 “La economía informal” para detectar las necesidades de capacitación y considerando que al ser las organizaciones entidades económicas destinadas a ofrecer al público usuario productos, bienes o servicios, y a obtener en algunos casos beneficio de ello, requieren para su correcto funcionamiento contar con una capacidad efectiva que les permita aprovechar los recursos de que disponen.*

*Según Haller, El éxito de toda empresa depende en gran parte de la correcta administración de los elementos y recursos con que cuentan.*

De manera interna se integra por personas, recursos materiales, financieros, tecnológicos, etc. En donde cada uno de ellos desempeña una función específica, pero a la vez contribuyen a las funciones generales de la unidad atendiendo a un objetivo común; hacia afuera existen factores que afectan su quehacer, éstos se refieren a las condiciones sociales, económicas, culturales, educativas y físicas del contexto.

Considerar cada uno de estos aspectos, y muchos otros más, debe representar para toda organización el punto de partida en la definición de cualquier proyecto de trabajo que se emprenda.

La función de capacitación se inserta como parte integrante del acontecer cotidiano de las empresas y para cumplir con sus objetivos toma información del medio ambiente y del mismo centro de trabajo.

Por ello, es necesario que antes de tomar alguna decisión al respecto se lleve a cabo un estudio que permita identificar la situación real que en términos generales prevalece en la organización.

El análisis situacional, constituye la primera fase del proceso capacitador porque define el momento en que se establecen las bases de la actividad posteriores.

Por lo anterior, éste debe reflejar información sobre:

- Misión, objetivos y metas laborales
- Proceso productivo
- Estructura organizacional
- Funciones y líneas de autoridad
- Recursos disponibles
- Clientes y proveedores
- Fuerzas y debilidades

A partir del análisis que realice la empresa de los aspectos antes anotados, se obtendrá información de las dificultades que enfrentan las áreas que la componen.

Los puntos débiles o deficiencias encontradas deben ser cuidadosamente estudiadas a fin de establecer con claridad los problemas que pueden y deben ser resueltos con capacitación.

La capacitación al ser una actividad planeada contribuye a preparar y formar al talento humano que requiere y labora en una empresa, por lo tanto no todos los problemas pueden ser satisfechos con la misma.

Cuando el diagnóstico de la empresa refleja problemas específicos en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores referidos a la inducción, formación, actualización y desarrollo de sus funciones, éstos representan indicadores que guiarán el curso de las acciones de capacitación; por lo que representan la materia de la siguiente fase del proceso.

### **2.1.3.2 DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES**

La determinación de necesidades de capacitación es la parte medular del proceso capacitador que permite conocer las deficiencias existentes en una empresa a fin de establecerlos objetivos y acciones a considerar en el plan.

Síntomas posibles que puedan indicar o sugerir una necesidad de capacitación son:

- Baja producción, normas de rendimiento, utilización de máquinas y equipos
- Aumento en la tasa de accidentes, rotación de personal, ausentismo, desperdicio.
- Aumento en demoras, disputas, quejas de clientes, problemas de reclutamiento.
- Tiempo demasiado prolongado para ejecutar los trabajos o para la utilización de máquinas y equipo.

La capacitación que surja de los problemas anteriores se reconoce como capacitación reactiva, ya que proviene de hechos y dificultades presentes. Las características del diagnóstico de la empresa permiten flexibilidad en su aplicación, ya que se puede realizar como una revisión periódica, semestral o anual buscando siempre la calidad y confiabilidad de los resultados, los cuales dependerán sustancialmente de la veracidad de la información.

Factores que provocan necesidades de capacitación: (Haller, 2008)

- Expansión de la empresa o ingreso de nuevo empleados
- Trabajadores transferidos o ascendidos
- Implantación o modificación de métodos y procesos de trabajo
- Actualización de tecnología, equipos, instalaciones y materiales de la empresa
- Producción y comercialización de nuevos productos o servicios

Los cambios que efectúe la empresa provocarán futuras necesidades de capacitación, a ésta se le reconoce como capacitación proactiva, ya que se adelanta a los problemas y trata de prever resultados que fortalecerán a la organización.

Sin embargo, independientemente del tipo de necesidad, momento y situación que la genera, los beneficios y resultados a obtener son, entre otros:

- Localización de necesidades reales a satisfacer
- Determinación de perfiles de puesto y/o actualización de los mismos.
- Identificación clara del universo a capacitar, número de trabajadores, áreas y puestos.

- Definición de objetivos y metas concretas factibles de alcanzar
- Estructuración de un programa de trabajo con tareas definida
- Determinación de los recursos que serán necesarios para la realización de las acciones que se programen.

## 2.2 LA EMPRESA

*“Es la Organización de un negocio destinado a ofrecer bienes y servicios de buena calidad y a precios razonables a los consumidores.” ZAPATA, Pedro; (2005), “Contabilidad General”, Pag.13*

*La empresa es un ente artificial, que actúa como una persona sin serlo, que cumple una función económica y cuyos propietarios tienen una responsabilidad limitada al valor de su inversión. DURAN PICH, Alfonso; (2007), La empresa: un striptease, Pág. 15.*

Otra definición del mismo autor:

*La empresa surge para superar las ineficiencias de las transacciones persona a persona. (Pág. 15)*

*“Empresa es acción de emprender o cosa que se emprende, sociedad comercial e industrial.” CIFUENTES, Pág. 278*

La empresa es un agente económico o unidad autónoma de gestión y decisión que al utilizar insumos o factores productivos busca el intercambio de bienes y servicios para obtener un beneficio en común, y así obtener utilidades mediante la satisfacción de las necesidades de quienes requieran.

## 2.2.1 CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS

*“Las empresas se clasifican por su tamaño y la magnitud de sus recursos económicos: capital y mano de obra, volumen de ventas anuales, áreas operacionales de la empresa; local, regional, nacionales e internacionales, ya sea que la microempresa este organizada de tipo familiar, el mercado que abastece es pequeño, local y cuando mucho regional, la producción es muy mecanizada.”*

*PAREJA, María José, (2005), Temas de Empresa; Pág. 14*

### 1. Según la propiedad:

- **Empresa privada:** Organizada y controlada por propietarios particulares cuya finalidad es lucrativa y mercantil.
- **Empresa pública:** Controlada por el Estado u otra corporación de derecho público cuya finalidad es el bien público.
- **Empresa mixta:** Intervienen el Estado y particulares.
- **Empresas de propiedad social:** Cuyos propietarios son los trabajadores de las mismas el fondo de éstas van al fondo nacional de propiedad social, reciben apoyo de la corporación financiera de desarrollo.
- **Cooperativas:** Formada por aportaciones de los socios cooperativistas, su función es similar al de las Sociedades Anónimas.

### 2. Según su tamaño:

- **La microempresa:** Sus dueños laboran en la misma, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados) el valor total de las ventas no excede de las 12 UIT.
- **La pequeña empresa:** El propietario no necesariamente trabaja en la empresa, el número de trabajadores no excede de 20 personas, el valor total anual de las ventas no excede de las 25 UIT.

- **La mediana empresa:** Número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.
- **La gran empresa:** Su número de trabajadores excede a 100 personas.

### 3. Según el aspecto jurídico:

- **Empresa Individual:** Pertenecen a una persona y ésta la organiza (boticas, panaderías, ferreterías) legalmente toman el nombre de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)
- **Sociedades mercantiles:** Conjuntos de personas jurídicas que aceptan poner en común sus valores, bienes o servicios con fin lucrativo.
- **Sociedad colectiva:** Sus propietarios son socios colectivos teniendo responsabilidad limitada y solidaria, el nombre de la empresa se integra con el nombre de todos los socios agregándose la expresión Sociedad Colectivas o las siglas "S.C.", ningún socio puede transmitir su participación en la sociedad sin el consentimiento de los demás.
- **Sociedad Comanditarios:** Aportan capital, tienen responsabilidad limitada, se llaman también capitalistas; el nombre de la empresa se integra con el nombre de todos los socios colectivos o de alguno de ellos agregándose la expresión Sociedad en Comandita o "S. en C."
- **Sociedad Anónima:** Está representada por acciones (títulos valores que representan una parte alícuota), los socios pueden ser dos, no existe un número máximo de acciones ni de socios por lo cual puede alcanzar grandes dimensiones en su capital.

## 2.2.2 LA MICROEMPRESA

### 2.2.2.1 DEFINICIÓN

*“Una microempresa puede ser definida como una entidad, que operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos para elaborar o prestar servicios que suministran a terceros en la mayoría de los casos mediante lucro o ganancia.” ALCALÁ ALVAREZ, María del Carmen (2006), Sistema Universitario en apoyo a la microempresa, Pág. 100*

*“Se define como Micro Empresa o Pequeña Empresa a aquella empresa que opera una persona natural o jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, y que desarrolla cualquier tipo de actividad de producción o de comercialización de bienes, o de prestación de servicios.” ARBOLEDA, Germán; (2011); “Proyectos Formulación, Evaluación y Control.” AC Editores. España.*

“Microempresas son aquellas cuyos empleados no sean más de diez incluyendo al microempresario y sus familiares remunerados o no.” OTI (Organización Internacional del Trabajo)

Una Microempresa, es toda unidad económica constituida por una persona natural o jurídica.

Puede adoptar cualquier forma u organización o gestión empresarial, y está dedicada a la extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Además, las microempresas resultan ser de gran ayuda para aquellos sectores más vulnerables de un país, ya que casi siempre ofrecen

oportunidades laborales para las amas de casas o los desempleados, por ejemplo.

Muchas veces, la microempresa, resulta ser el primer paso de un emprendedor a la hora de organizar un proyecto y llevarlo adelante. Una vez que el emprendedor formaliza el proyecto y la empresa ya es un hecho concreto, cuenta con la posibilidad de acceder a créditos que le permitirán comprar maquinarias, solventar algunos gastos extras en orden a generar más trabajo y producción de su empresa, además de poder disponer de obra social y contar con aportes jubilatorios.

*“Para categorizar una PYME se considera el capital, la maquinaria, la producción, la rentabilidad y la cantidad de personal con que cuenta una empresa; en el Ecuador es muy difícil determinar a una empresa como una PYME, ya que no existe una entidad que pueda determinar dicha categorización, porque no existe una entidad que pueda determinar dicha categorización, porque existen empresas con poco personal, pero con tecnología de punta que representa una gran inversión y producción teniendo un gran alcance en el mercado, entonces, una organización PYME, es un ente productivo o de servicios, que genera empleo y productividad en el país y permite abastecer la demanda de productos y servicios de empresas nacionales, multinacionales e industriales que mueven al Ecuador”*  
*HIDALGO, Roberto, (2010) “Competitividad y tecnología”*

Las PYMES pueden dedicarse a actividades diversas, entre las cuales se pueden mencionar:

- Agricultura, caza, selvicultura y pesca.
- Explotación de minas y canteras.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Comercio al por mayor y al por menor, restaurantes y hoteles.

- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

#### **2.2.2.2 IMPORTANCIA DE LAS PYMES**

*“La importancia de las PYMES en la producción de bienes y servicios, en nuestro país y el mundo muestran que en las primeras fases del crecimiento económico las Micros y Pequeñas Empresas cumplen un rol fundamental pues con su aporte ya sea produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación de empleo.”*  
[www.degerencia.com](http://www.degerencia.com)

La importancia de las PYMES en la economía del Ecuador se basa en que:

- Aseguran el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra, lo cual se lo considera necesario para el correcto funcionamiento del mercado laboral.
- Tienen efectos socioeconómicos importantes ya que permiten la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.

Casi en la totalidad de las economías de mercado las empresas pequeñas y medianas, constituyen una parte sustancial de la economía,

así como poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resultarán fuentes generadoras de empleo.

### **2.2.2.3 LA IMPORTANCIA DE LAS PYMES EN EL ÁMBITO MUNDIAL**

En la comunidad europea, las PYMES representan más del 95% de las empresas de la comunidad, concentran más de las dos terceras partes del empleo total; alrededor del 60% en el sector industrial y más del 75% en el sector servicios.

En Japón también cumplen un nivel muy importante en la actividad económica, principalmente como subcontratistas, en la producción de partes.

Es interesante saber que las PYMES de Italia, con similar nivel de mano de obra ocupada la pequeña industria contribuyen al PBI en casi un 50%.

Se ha demostrado que en muchos países latinoamericanos, las PYMES han contribuido al desarrollo tanto económico como social de sus pueblos, de acuerdo a las condiciones de mercado y a los cambios en la demanda, al tiempo que incentivan la industria nacional y disminuyen el índice de desempleo.

A las microempresas se las conoce popularmente como Pymes, cuya abreviatura significa Pequeñas y Medianas Empresas.

#### **Fortalezas:**

- Representan el 95% de las unidades productivas
- Generan el 60% del empleo
- Participan del 50% de la producción

- Amplio potencial redistributivo
- Capacidad de generación de empleo
- Amplia capacidad de adaptación
- Flexibilidad frente a los cambios
- Estructuras empresariales horizontales

**Debilidades:**

- Insuficiente y/o inadecuada tecnología y maquinaria para la fabricación de productos
- Insuficiente capacitación del personal.
- Insuficiencia de Financiamiento.
- Insuficiente cantidad productiva
- Inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en otros países

**Porque no exporta:**

- Exigencias técnicas, de calidad y legales de los países demandantes.
- Escasa capacidad de negociación.
- Inexistencia de estrategias globales de internacionalización
- Débiles encadenamientos productivos-materias primas
- Costos elevados por desperdicio de materia prima.
- Insuficiente cantidad productiva para exportar.
- Inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a
- Las normativas de calidad exigidas en otros países.

**2.2.2.4 EL DESARROLLO DE LAS PYMES EN EL ECUADOR**

La creación de las PYMES se desarrolla en base a una idea, que se da como consecuencia de la detección de una oportunidad de negocio. Son muchos los factores que pueden llevar a una persona a inclinarse por un negocio concreto, los factores son:

- Repetición de experiencias ajenas.
- Nuevas oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación o con un alto porcentaje de crecimiento.
- Conocimientos técnicos sobre mercados, sectores o negocios concretos.
- La experiencia del futuro empresario, que ha sido trabajador o directivo de otro negocio y que
- Pretende independizarse.

De acuerdo a estudios realizados por el MICIP, en el mercado local las PYMES se desarrollan principalmente en las provincias de Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua, las cuales operan específicamente en ocho sectores productivos: 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, maquinaria y equipo.

Las PYMES no exportan actualmente de manera creciente y sostenida, debido a que tienen ciertas dificultades para hacerlo: capacidad insuficiente para atender grandes volúmenes, desconocimiento de los requisitos nacionales e internacionales, precios no competitivos, limitaciones en calidad y trabas arancelarias y no arancelarias que imponen otros países.

#### **2.2.2.5 CARACTERÍSTICAS**

*LONGENECKER, MOORE, PETTY, PALICH, (2007), Administración de pequeñas empresas, un enfoque emprendedor, Pág. 100*

Existe una serie de características comunes en este tipo de empresas. A continuación se citan algunas de las más generalizadas y son:

- Poca o ninguna especialización en la administración: en esencia la dirección se encuentra a cargo de una sola persona, la cual cuenta con muy pocos auxiliares y en la mayor parte de los casos, no están capacitados para llevar a cabo esta función.
- Falta de acceso de capital: es un problema que se da por dos causas principales que son la ignorancia del pequeño empresario de que existen fuentes de financiamiento y la forma en que estas operan; la segunda es la falta de conocimiento acerca de la mejor manera de exponer la situación de su negocio y sus necesidades ante las posibles fuentes financieras.
- Contacto personal estrecho del director con quienes intervienen en la empresa: la facilidad con que el director está en contacto directo con sus subordinados, constituye un aspecto muy positivo porque facilita la comunicación.
- Posición poco dominante en el mercado de consumo: dada su magnitud, la pequeña y mediana empresa considerada de manera individual se limita a trabajar un mercado muy reducido, por tanto sus operaciones no repercuten en forma importante en el mercado.
- Íntima relación de la comunidad local: debido a sus escasos recursos en todos los aspectos, sobre todo la pequeña empresa, se liga a la comunidad local, de la cual tiene que obtener bienes, personal administrativo, mano de obra calificada y no calificada, materias primas, equipo, etc.

#### **2.2.2.6 FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA**

*“Las microempresas en su mayoría se dedican a una actividad comercial, descartando en lo posible a los intermediarios y logrando una relación directa entre el producto en nuestro caso sería entre el*

*servicio brindado y los consumidores. Las microempresas, deben ser capaces de enfrentar la competencia de un mercado globalizado, lo cual hace indispensable establecer políticas, diseñar estrategias y crear mecanismos que les permitan un acceso efectivo y eficiente a programas e instrumentos que posibiliten mejorar su productividad y ser más competitivas.” [www.gestipolis.com](http://www.gestipolis.com).*

### **2.2.2.7 TECNOLOGÍA**

El micro y pequeñas empresas también se enfrentan al reto tecnológico y a la innovación para ser más productivas.

*“La computación, el manejo de las tecnologías de información y comunicaciones son herramientas de trabajo cruciales para la mejor administración, así como la producción, el mercadeo y la distribución. Se discuten tres experiencias de mecanismos de apoyo en el uso de tecnología en las microempresas, y en especial: las dificultades para la asimilación de la tecnología (obstáculos educativos, culturales, financieros, de entorno.); la forma de superarlos (entrenamiento, sensibilización, efecto demostración, etc.), y el impacto producido en las microempresas (productividad, mercado, etc.)” [www.Gestipolis.com/tecnología microempresas](http://www.Gestipolis.com/tecnología_microempresas).*

### **2.2.2.8 INNOVACIÓN**

*“La innovación de una empresa depende de la calidad de la competencia. La empresa enfrenta un problema que puede tener solución conocida o no. Si no se le conoce, se hace necesaria la investigación, gracias a ella, el problema puede ser resuelto y encontrarse en la ruta de la innovación. Además, la empresa necesita de una mano de obra capacitada tecnológicamente para poder manejar nuevas tecnologías y que la estructura financiera*

*permita emprender los esfuerzos para innovar”.*  
*www.monografias.com/innovación/pymes.*

Hay que tener en cuenta que en Latinoamérica, un alto porcentaje de las empresas con menos de diez empleados pertenecen al sector informal y por lo tanto quedan excluidas de los planes de formales de crédito y de fomento a los exportadores.

Debido a esto, el potencial innovador puede considerarse reservado a empresas pequeñas, medianas y por supuesto grandes. También se puede decir que existe una proporcionalidad directa entre el tamaño de la empresa y su capacidad innovadora; las evidencias empíricas así lo demuestran. Lo anterior se debe a los montos de capital necesarios para invertir en una investigación que dé buenos resultados y hacer de estos un negocio rentable.

### **2.3 CENTROS DE CAPACITACIÓN**

*Según la pág. Web <http://www.municipales-rosario.org.ar/site/?q=node/68> dice que: “Los Centros de Capacitación, Formación y Perfeccionamiento Laboral, nacen durante la década de los 70 del siglo pasado como respuesta a la necesidad de nuevas formas de capacitación”*

Por tal razón se da la convergencia por los siguientes factores:

- El avance tecnológico
- Las necesidades de modernización de las organizaciones tanto públicas como privadas

Durante la década expuesta, comienza un importante proceso de informatización de las empresas, estas no consideraron el hecho de que

la mayoría de sus empleados carecían en ese entonces de las competencias necesarias para asumir el nuevo perfil que los puestos de trabajo requerían.

Tanto el estado como la empresa privada comienzan a realizar una serie de acciones tendientes a disminuir la brecha digital de sus empleados, debido a la falta de entrenamiento en el manejo de nuevas tecnologías, como así también a actualizar los conocimientos que algunos habían adquirido pero no habían logrado poner en práctica por la falta de instrumentos informáticos. De esta manera surgen entonces los centros de capacitación los que daban respuesta a la creciente necesidad de capacitación informática.

Con el paso del tiempo, estos centros de capacitación detectan nuevas necesidades dentro de las empresas producto de la creciente globalización, entonces empiezan a introducir cursos de idiomas, actualización en contabilidad, etc. La creciente competencia en todos los mercados obliga a las empresas a preparar a su personal en atención al cliente, trabajo en equipo y múltiples área que anteriormente no eran considerados como talentos necesarios que debía poseer el personal.

Una de las premisas y aportes de los centros de Capacitación es la de ayudar a maximizar los recursos disponibles de las empresas incentivándolas a trabajar con verdaderos criterios de productividad. En este sentido, los centros de capacitación en forma individual no pretenden absorber el amplio espectro formativo que abarcan actualmente las universidades si no que más bien han optado por satisfacer las necesidades formativas de mercados específicos, tomando por ejemplo las necesidades de capacitación de los artesanos en nuestro país o más recientemente con la adopción obligatoria de las empresas de las normas internacionales de información financiera (año 2012), entonces las organizaciones envían a su personal contable a seminarios y cursos de

actualización contable dictados por centros de capacitación que se especializan en esas materias, cursos que también son seguidos por profesionales independientes.

## **2.4 ESTUDIO DE MERCADO**

El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica, para tal efecto, se deben analizar los componentes de este:

### **2.4.1 DEMANDA**

La demanda es la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado. La demanda es una función matemática. Dónde:

- $Q_{dx}$  = es la cantidad demandada del bien o servicio.
- $P$  = precio del bien o servicio.
- $I$  = ingreso del consumidor.
- $G$  = gustos y preferencias.
- $N$  = números de consumidores.
- $P_s$  = precios de bienes sustitutos
- $P_c$  = precio de bienes complementarios.

## 2.4.2 OFERTA

*Para Laura Fisher y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", la oferta se refiere a: "Las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado."*

Complementando ésta definición, ambos autores indican que la ley de la oferta:

*"Son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta".*

La American Marketing Association (A.M.A.), define la oferta (desde la perspectiva del negocio) como:

*"El número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo"*

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., dice que:

*La Oferta es "La cantidad de bienes y/o servicios que los productores están dispuestos a vender en el mercado a un precio determinado. También se designa con este término a la propuesta de venta de bienes o servicios que, de forma verbal o por escrito, indica de forma detallada las condiciones de la venta".*

## 2.4.3 DEMANDA INSATISFECHA

Se entiende como demanda insatisfecha la resta entre la demanda actual y su oferta, de esta forma si la operación matemática resulta mayor a 0 la

empresa tiene buenas posibilidades de tener éxito en el mercado sin incurrir en grandes inversiones, solo las necesarias para darse a conocer en el mercado, si la operación es negativa, la empresa deberá realizar importantes esfuerzos comerciales para captar participación de mercado “levantado” clientes a la competencia, es decir, al no existir demanda insatisfecha, es vital el esfuerzo comercial, en este caso, la ganancia de unos es la pérdida de otros.

## **2.5. BASE FILOSÓFICA EMPRESARIAL**

La base filosófica de una empresa describe lo que la organización es y espera ser a futuro, para ello deben definirse claramente algunos conceptos básicos que enfocarán sus esfuerzos:

### **2.5.1 MISIÓN**

*Según pág [http://www.trabajo.com.mx/mision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm) manifiesta que la misión es: “Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe, así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión. En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.”*

Por tanto establecer la misión en una empresa sirve como punto de referencia el mismo que permite que todos los miembros de la empresa actúen en función de ésta, a través del cumplimiento de objetivos, diseñando estrategias, tomando decisiones y se ejecutando las tareas. La misión no es más que la identidad y personalidad de una empresa, mostrando a clientes y proveedores, el campo en el cuál se va a trabajar.

## 2.5.2 VISIÓN

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización.

*Según pág [http://www.trabajo.com.mx/vision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://www.trabajo.com.mx/vision_de_una_empresa.htm)  
“La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos. La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.*

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acorde con ésta.

## 2.4 ASPECTOS LEGALES

Los centros de capacitación son regulados en nuestro país por La Comisión Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Formación y Capacitación Profesional, de acuerdo al Decreto Ejecutivo N° 841. Reg. Of. N° 177, 25-Sep-2003, el cual en su parte medular expone:

Art. 1.- Crear la Comisión Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Formación y Capacitación Profesional, como un organismo adscrito al Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, responsable de formar, regular, administrar y definirlos requisitos y niveles para la acreditación y registro de los centros especializados encargados de impulsar actividades de capacitación y formación profesional en el país.

Art. 2.- Integrar la Comisión Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Formación y Capacitación Profesional de la manera siguiente:

- a) El Ministro de lo Laboral o su delegado quien lo presidirá;
- b) El Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Competitividad;
- c) Un delegado del sector empresarial designado por un colegio electoral, integrado por las federaciones nacionales de cámaras de la producción; y
- d) Un delegado de los trabajadores designado por un colegio electoral, integrado por las centrales de trabajadores y de servidores públicos legalmente reconocidas.

Art. 3.- Corresponde a la Comisión Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Formación y Capacitación, ejercer las siguientes atribuciones:

- a) Normar los procesos de acreditación y registros de los centros de capacitación y formación profesional;
- b) Calificar a las instituciones responsables de los procesos de evaluación;
- c) Definir y normar los procesos de evaluación de los centros;
- d) Disponer de los recursos económicos para desarrollar los procesos de acreditación y evaluación;
- e) Expedir mediante resoluciones las normas que sean pertinentes para el cumplimiento del objeto de su creación; y
- f) Las demás que se expresen en este decreto ejecutivo.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

Metodológicamente, tres son los aspectos que se deben estudiar en un estudio de mercado: el consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, la competencia y las ofertas del mercado y del proyecto y, la comercialización del producto.

El presente capítulo permitió analizar el comportamiento de la demanda y oferta actual y proyectada logrando definir la demanda insatisfecha existente en el mercado todo esto con el objeto de definir la aceptabilidad de los servicios que brindará el Centro de Capacitación propuesto.

En base a lo anterior, se definieron los siguientes objetivos:

#### **3.1 OBJETIVOS**

##### **3.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la existencia de un mercado potencial para la creación de un centro de capacitación microempresarial para los comerciantes del mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo y que avale la ejecución del proyecto.

### **3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la demanda y oferta históricas y actuales.
- Determinar la demanda insatisfecha existente en el mercado
- Analizar el comportamiento, hábitos y preferencias de los consumidores actuales y potenciales con el objeto de enfocar los esfuerzos publicitarios.

### **3.2 IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO**

El servicio que brindará el Centro de Capacitación al microempresario será el de asesoramiento y especialización, en las diferentes áreas gerenciales, administrativas, comerciales y financieras que considere necesario, constituyéndose el Centro de Capacitación una solución a las falencias que constituyen una barrera para el crecimiento y sostenibilidad de cada microempresa.

El desarrollo de las charlas formativas estará diseñado para difundir las actividades del Centro de Capacitación.

Las asesorías estarán diseñadas para llevarlas a cabo en 1 o 2 meses según la complejidad de cada micro empresa cliente.

Con respecto a los cursos, se piensa establecer módulos según como señalen los resultados de los estudios realizados sobre necesidades de capacitación de los potenciales consumidores del servicio.

### **3.2.1 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO**

Por sus actividades el Centro de Capacitación se ubicará dentro del sector servicios y de acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme, el código es M80300001 y su descripción es ENSEÑANZA POSTSECUNDARIA (NO IMPLICA OBTENCIÓN TÍTULO UNIVERSITARIO).

El Centro de Capacitación prestará sus servicios para especializar y asesorar a los dueños y empleados de las microempresas del mercado 24 de Mayo lo que no excluye otros potenciales clientes, aportando de esta forma para que superen las barreras que les impide crecer y mantenerse en el mercado, por contar con falencias en el ámbito empresarial, sin embargo, es necesario recalcar que el servicio del Centro no está dirigido a escolarizar sino a perfeccionarla forma de administrar y de esta forma direccionar mejor sus estrategias para la consecución de sus objetivos empresariales.

El nuevo Centro de Capacitación orientará su forma de enseñanza aplicando las diversas técnicas de la PNL (programación neuro lingüística) que es un modelo de comunicación interpersonal que se ocupa fundamentalmente de la relación entre los comportamientos exitosos y las experiencias subjetivas, la programación neuro lingüística es una corriente de la psicología que contribuye a brindar una ventaja comparativa y una fortaleza de negocio.

La PNL es útil en todos los campos. En el campo de la educación ayuda a tener un mejor conocimiento de los alumnos de cualquier edad, para poder tratar con ellos y encausarlos a aprender con mayor facilidad.

Consecuentemente se busca fomentar una cultura de constante capacitación y formación que tecnifique la mano de obra y fortalezca el

sector microempresarial, mediante la demostración de resultados que permita al empresario sentirse más seguro en la forma de direccionar su negocio, establecer estrategias de crecimiento y comience a visualizar a la capacitación como una inversión y no como un gasto obligado a llevar a cabo para salvar o sostener su empresa.

### 3.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### 3.3.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

De acuerdo al libro “Marketing” escrito por Kotler y Armstrong en su octava edición se define segmentación de mercado como:

*“La segmentación es dividir al mercado en grupos distintos de compradores o usuarios en base a sus necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.”*

En base a lo anterior se pueden identificar las siguientes variables de segmentación de mercados:

**Geográficas:** dentro de éstas se consideran los siguientes puntos:

- Región o país
- Provincia o región del país
- Tamaño de la ciudad
- Densidad

### **Demográficas:**

- Edad
- Sexo
- Tamaño del núcleo familiar
- Ocupación
- Religión
- Raza
- Nacionalidad
- Escolaridad

### **Psicográficas:**

- Clase social
- Estilo de vida
- Personalidad

### **Conductuales:**

- Ocasionales
- Beneficios
- Tasa de uso
- Factor de mercadotecnia

Basándose en la clasificación anterior, la segmentación de mercado del presente proyecto será la siguiente:

#### **a. Geográfica:**

País: Ecuador

Provincia: Imbabura

Ciudad: Otavalo, 104.874 habitantes (INEC, 2010)

Sector urbano

### **b. Demográfica**

Edad: varía desde los 22 a los 70 años de edad

Escolaridad: Primaria hasta secundaria completa

Procedencia de los ingresos familiares: Principalmente de la actividad microempresarial

### **c. Variable Psicográficas**

De acuerdo a la investigación de campo realizada, la mayor parte de los empresarios encuestados dijeron mantener esta actividad económica dadas las escasas oportunidades laborales existentes producto de su baja formación académica, por otra parte, este tipo de negocios les permite mantener un nivel de vida aceptable y con certeras posibilidades de crecer económicamente, por lo tanto, un rasgo de la personalidad que resalta en este tipo de trabajadores es su empuje buscando lo mejor para ellos y sus familias.

### **d. Variable conductual**

Micro empresarios que buscan mejorar su calidad de vida mediante un trabajo independiente.

De lo anterior se deduce que el segmento de mercado abordado estará compuesto mayoritariamente, por los empresarios PYMES que perciban la necesidad de asesoría técnica y/o capacitación en las áreas

administrativas, comerciales o productivas, pertenecientes a la ciudad de Otavalo en el sector urbano.

### **3.3.2 POBLACIÓN**

La población objeto del estudio está compuesta por los 550 microempresarios que trabajan en el mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura.

#### **3.3.2.1 MUESTRA**

La muestra está identificada y calculada en el capítulo uno en el diagnóstico situacional; por lo tanto se aplicó encuestas a 226 microempresarios del Mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo.

### **3.3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

La metodología de la investigación de campo aplicada en este estudio fue la técnica de la encuesta.

### **3.3.4 TABULACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Encuesta a microempresarios del mercado 24 de mayo de la ciudad de Otavalo destinada a conocer sus necesidades de capacitación.

## CUESTIONARIO:

### 1. ¿Qué edad tiene?

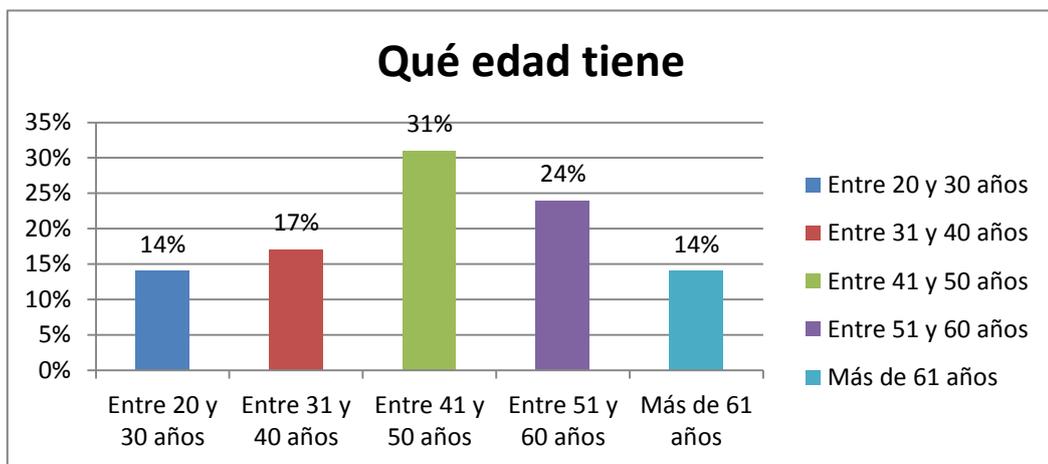
Cuadro 1: Edad de los encuestados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre 20 y 30 años	32	14%
Entre 31 y 40 años	38	17%
Entre 41 y 50 años	70	31%
Entre 51 y 60 años	54	24%
Más de 61 años	32	14%
Total	226	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 1



#### Análisis:

El mayor porcentaje de microempresarios tiene edades que oscilan entre los 41 y 50 años, es decir donde el ser humano tiene su mayor capacidad de trabajo, las edades comprendidas entre los 51 y 60 años ocupan el segundo lugar, es decir, las edades comprendidas entre los 41 y 60 años tienen más de la mitad de los microempresarios del mercado.

## 2. En relación a sus estudios, ¿Qué nivel de instrucción tiene?

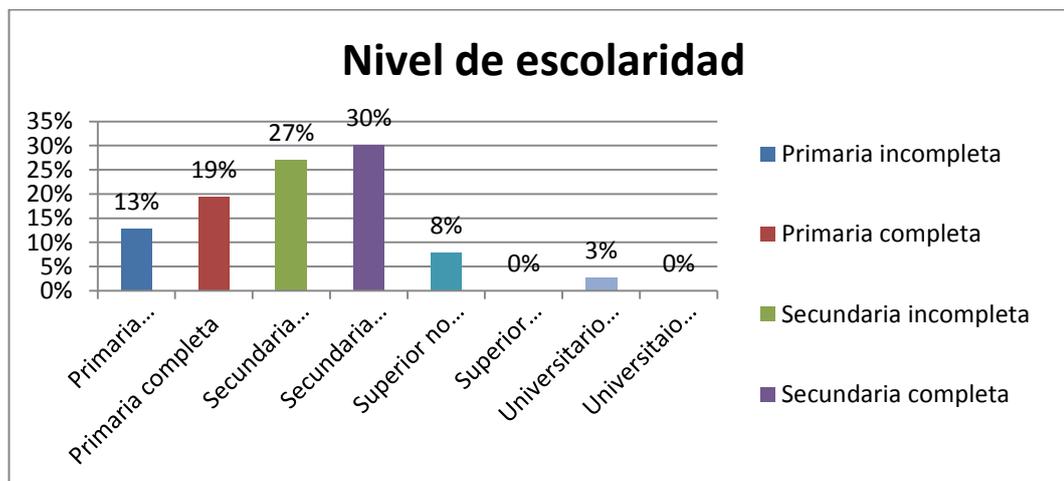
**Cuadro 2: Nivel de escolaridad de los encuestados**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria incompleta	29	13%
Primaria completa	44	19%
Secundaria incompleta	61	27%
Secundaria completa	68	30%
Superior no universitario incompleto	18	8%
Superior universitario completo	0	0%
Universitario incompleto	6	3%
Universitario completo	0	0%
Total	226	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

**Gráfico 2**



### Análisis:

Los encuestados dijeron tener educación secundaria completa, lo que es buena noticia para el proyecto dado que de esa forma se reconoce la necesidad de capacitación, si a eso se le suma la edad donde se concentra la mayor cantidad de micro empresarios, es decir, personas con criterio y con necesidad de progresar, se puede pensar en un mínimo de un 30% de microempresarios que aceptarán el proyecto, resalta de las respuestas, la falta de formación profesional de los encuestados.

### 3. ¿De dónde proceden básicamente sus ingresos?

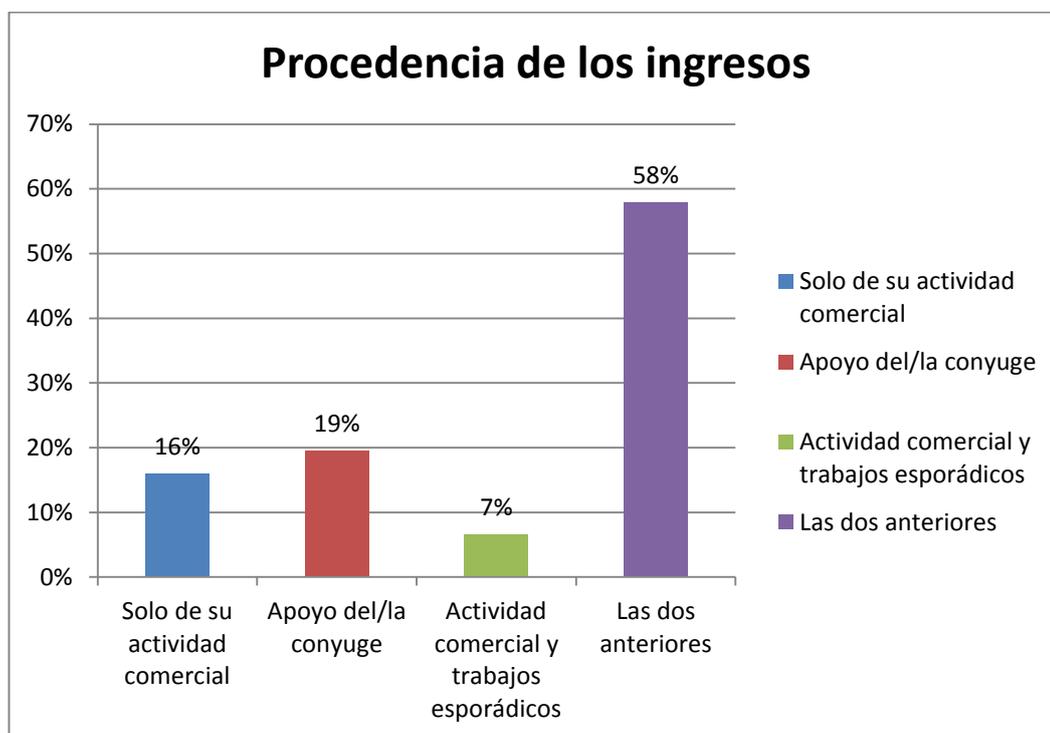
Cuadro 3: Procedencia de los ingresos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Solo de su actividad comercial	36	16%
Apoyo del/la cónyuge	44	19%
Actividad comercial y trabajos esporádicos	15	7%
Las dos anteriores	131	58%
Total	226	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 3



#### Análisis:

La mayor parte de los encuestados dijo tener más de un ingreso familiar y este se compone en primer lugar por la actividad comercial del microempresario y del apoyo del/la cónyuge.

#### 4. ¿Considera que necesita prepararse para un mejor manejo de su empresa?

Cuadro 4: Percepción sobre la capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	201	89%
NO	25	11%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 4



#### Análisis:

Los resultados de la encuesta aplicada visualizan la existencia de la necesidad de capacitarse, en un porcentaje representativo como es el 89%, lo que garantiza la existencia y aceptación del servicio que brindará el Centro de Capacitación.

**5. ¿En qué áreas de gestión empresarial desearía usted capacitarse o recibir asistencia técnica?**

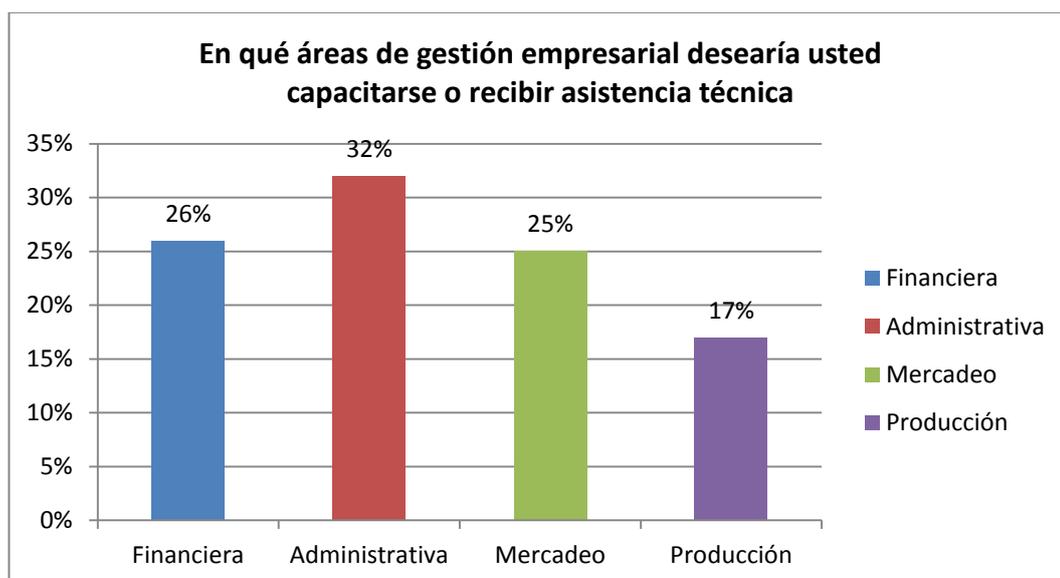
**Cuadro 5: Áreas de preferencia en capacitación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Financiera	59	26%
Administrativa	72	32%
Mercadeo	57	25%
Producción	38	17%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

**Gráfico 5**



**Análisis:**

Como se puede observar el área que más necesita atención es la administrativa seguida por la financiera y el mercadeo, es decir áreas básicas gerenciales que visualizan las razones de las falencias microempresariales.

## 6. ¿Qué tiempo le parece conveniente para su capacitación?

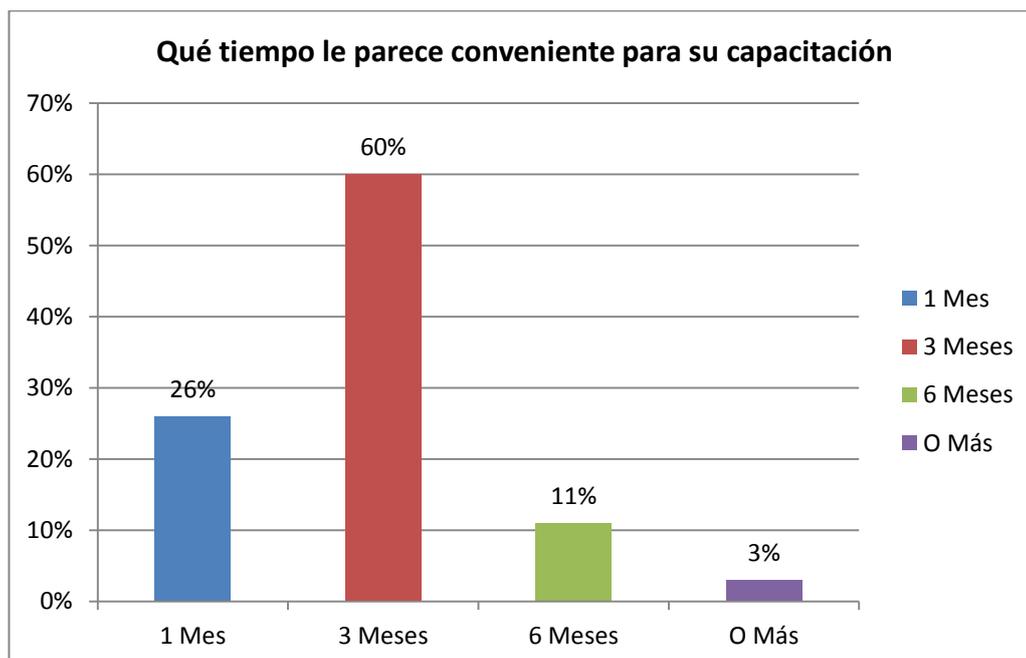
Cuadro 6: Tiempo esperado para la capacitación

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 Mes	59	26%
3 Meses	136	60%
6 Meses	25	11%
O Más	7	3%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 6



### Análisis:

Los empresarios de la microempresa consideran que el tiempo necesario para desarrollar su capacitación es de 3 meses aproximadamente.

## 7. ¿Qué días preferiría asistir a la capacitación?

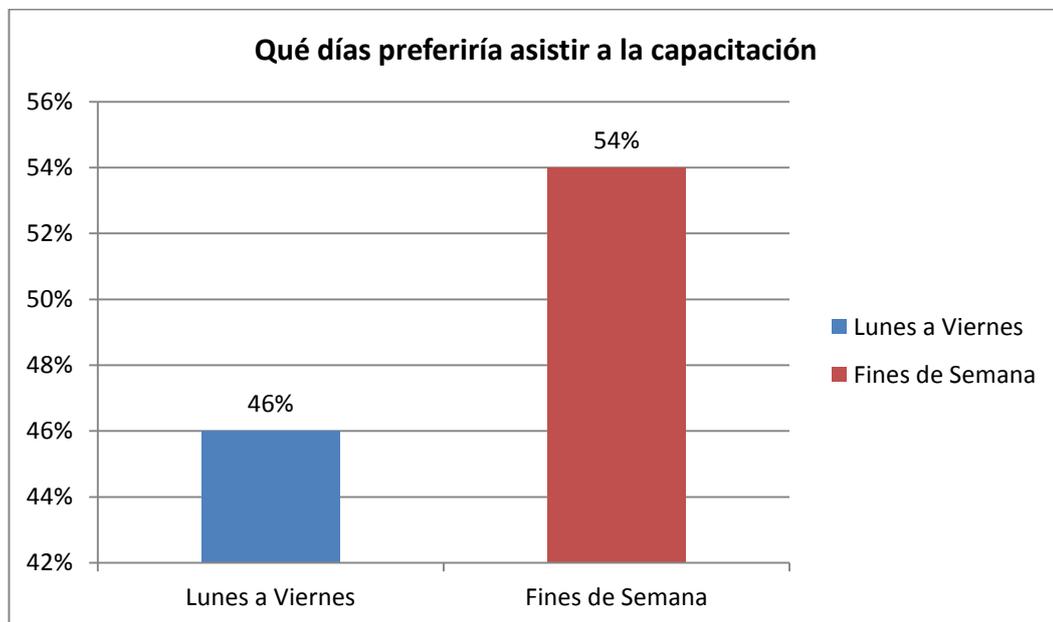
Cuadro 7: Días asignados para capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lunes a Viernes	104	46%
Fines de Semana	122	54%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 7



### Análisis:

La opinión de la mayoría de empresarios de la microempresa que fueron encuestados, expreso que los días preferibles para desarrollar una capacitación sería los fines de semana, esta información es respaldada por el 54%.

## 8. ¿En qué horario es más conveniente para usted?

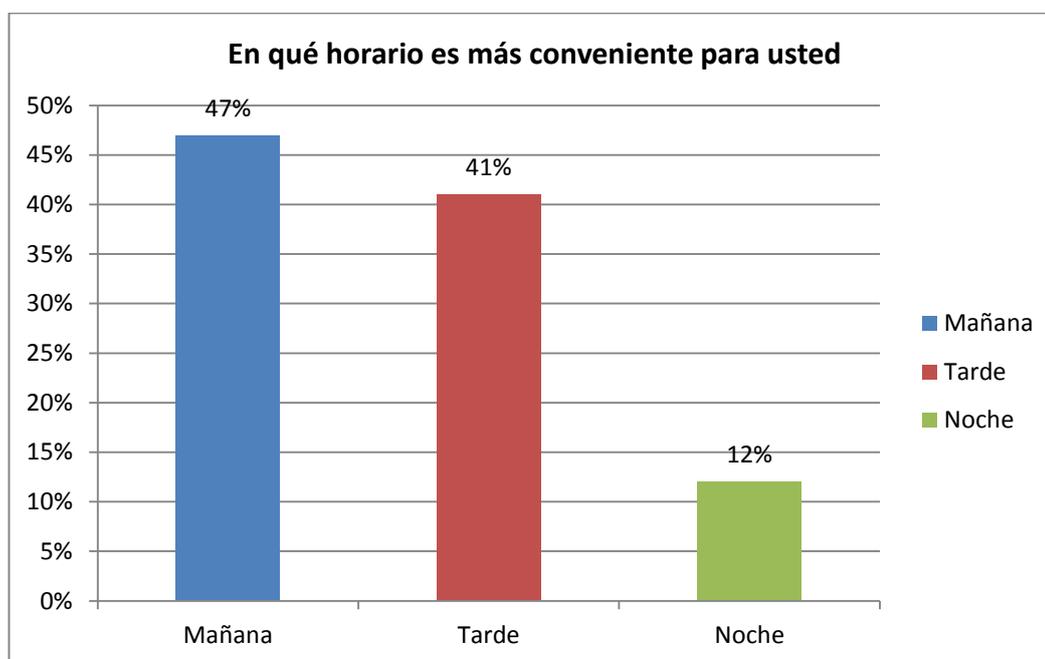
Cuadro 8: Horarios más convenientes para capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mañana	106	47%
Tarde	93	41%
Noche	27	12%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 8



### Análisis:

El resultado del estudio determinó que los clientes potenciales preferirían que las capacitaciones se lleven a cabo en las mañanas, sin embargo esta preferencia no representa a la mayoría, ya que la diferencia con la preferencia a que se desarrollen en las tardes es mínima.

## 9. ¿Conoce o ha escuchado de centros de capacitación para empresarios de la microempresa en Imbabura?

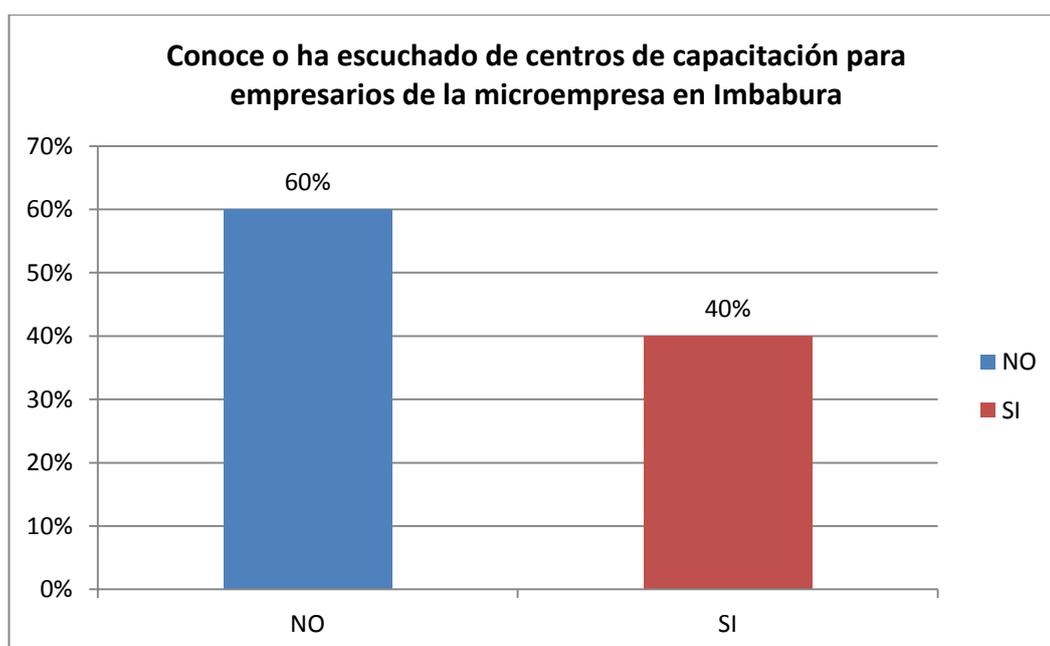
Cuadro 9: Conocimiento sobre la competencia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	136	60%
SI	90	40%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 9



### Análisis:

Más de la mitad de los empresarios de la microempresa desconocen sobre Establecimientos que brinden servicios de capacitación para este tipo de empresarios como tal. Razón por el cual el nuevo centro de capacitación fortalecerá su introducción al mercado con estrategias de publicidad.

## 10. ¿Ha tenido dificultades para acceder a alguna capacitación? ¿De qué tipo?

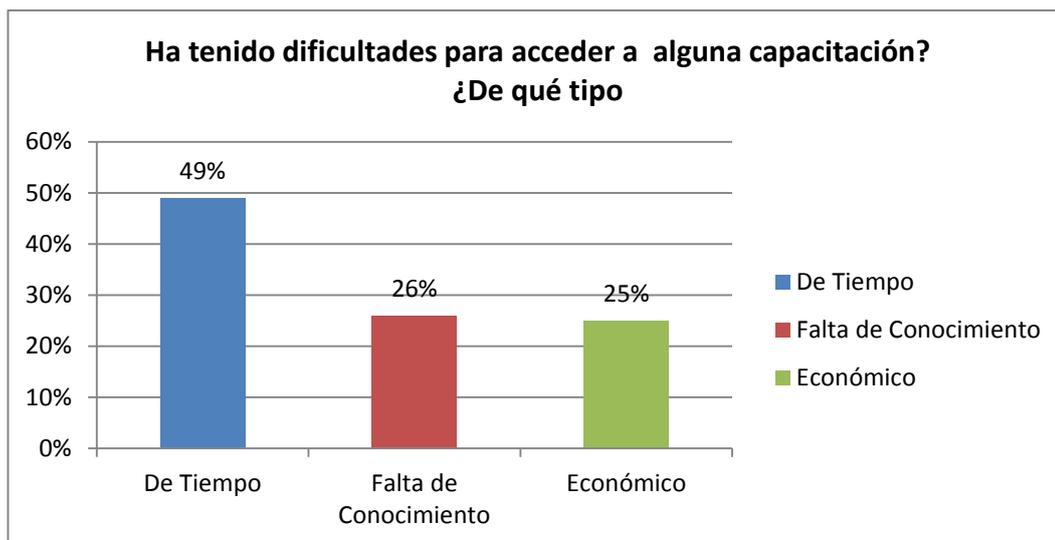
**Cuadro 10: Problemas para llevar a cabo la capacitación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De Tiempo	111	49%
Falta de Conocimiento	59	26%
Económico	57	25%
TOTAL	226	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

**Gráfico 10**



### **Análisis:**

Dentro de las dificultades que han registrado los empresarios de la microempresa, la limitación de tiempo es la más preponderante con un 49,0%, considerando que la falta de conocimiento también cuenta con un porcentaje representativo del 26 % y en menos importancia las económicas constituidas por el 25%.

## 11. ¿Ha tomado algún curso de capacitación para mejorar el manejo de su empresa?

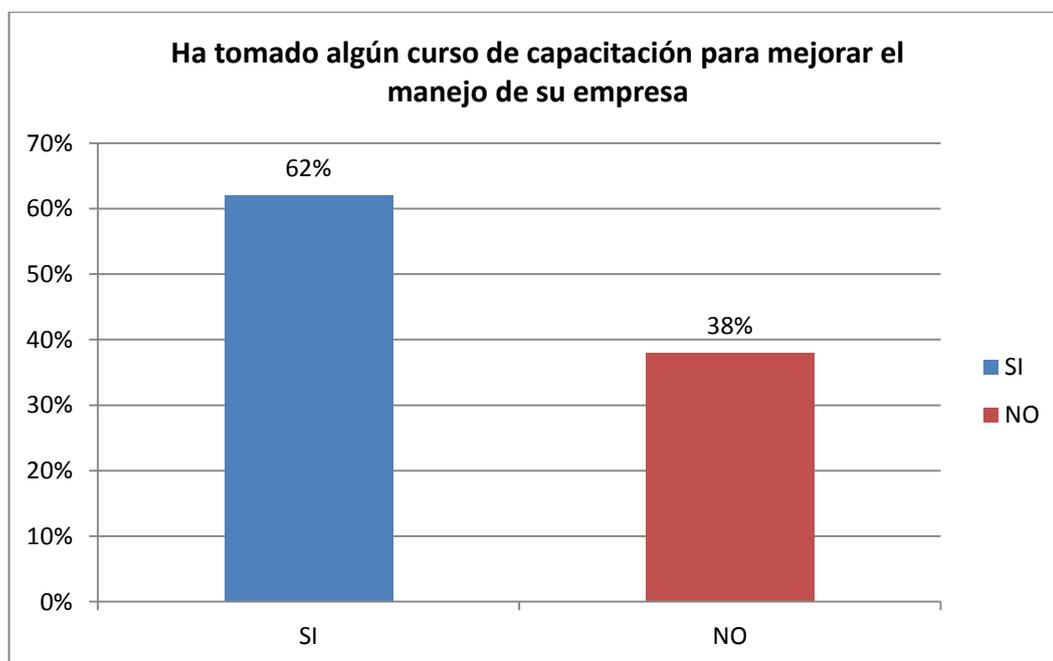
Cuadro 11: Capacitaciones anteriores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	140	62%
NO	86	38%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 11



### Análisis:

La deducción de la investigación demuestra que existe una alta tendencia de capacitación por parte de los empresarios de la microempresa, lo que permite avizorar el éxito del proyecto.

## 12. ¿Qué fué lo que más le gustó de ese curso?

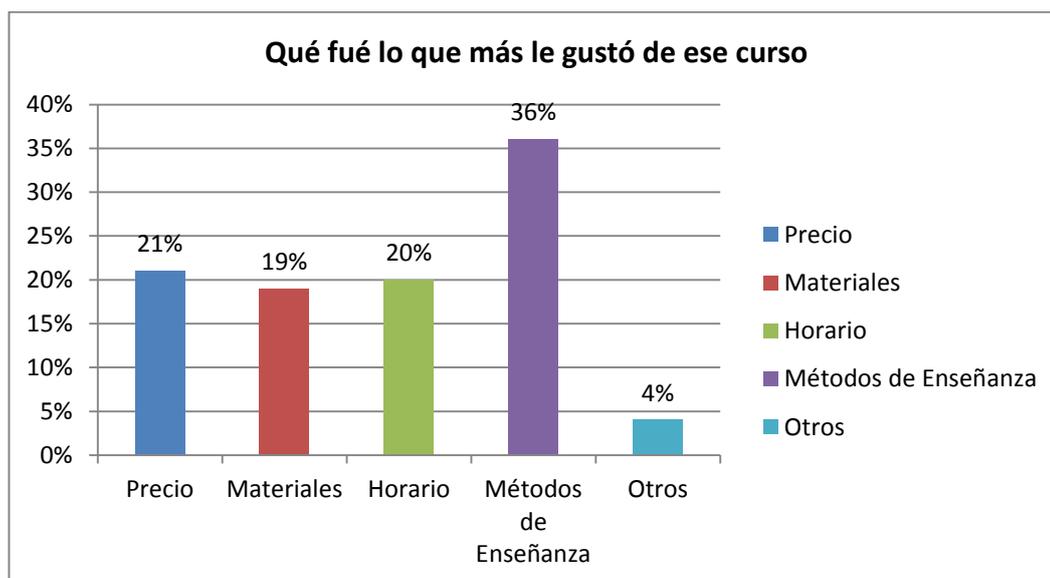
Cuadro 12: Gustos y preferencias

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	47	21%
Materiales	43	19%
Horario	45	20%
Métodos de Enseñanza	81	36%
Otros	9	4%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 12



### Análisis:

El aspecto que más ha agradado a las personas que se han capacitado es la forma de enseñanza, aunque se podría también considerar el precio y el material como aspectos secundarios de complacencia.

### 13. ¿Qué le gustaría mejorar de ese curso?

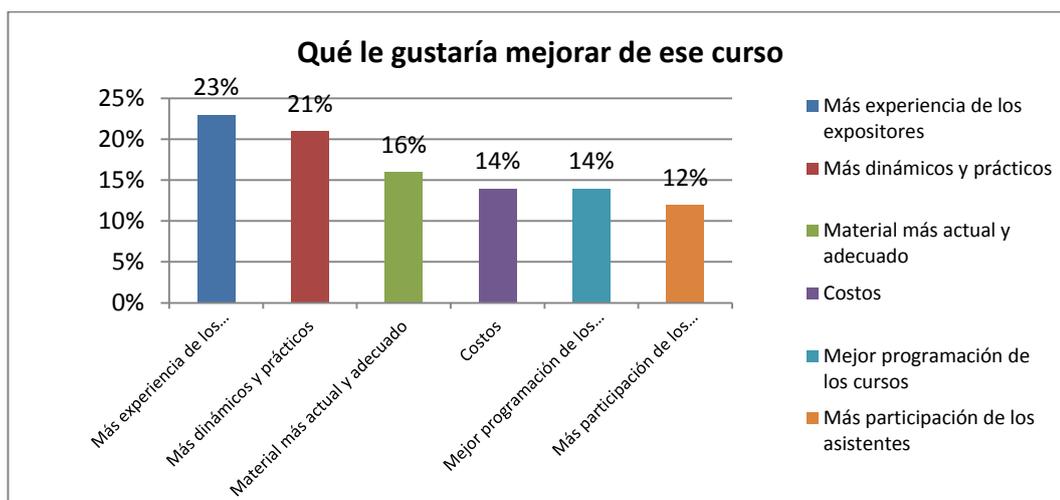
**Cuadro 13: Situaciones perfectibles en capacitación**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Más experiencia de los expositores	52	23%
Más dinámicos y prácticos	47	21%
Material más actual y adecuado	36	16%
Costos	32	14%
Mejor programación de los cursos	32	14%
Más participación de los asistentes	27	12%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

**Gráfico 13**



#### **Análisis:**

Entre las varias sugerencias que se pudo recolectar por parte de los microempresarios que han asistido a un curso de capacitación y especialización, están los aspectos de formación de los expositores para poder enseñar temas más actuales, la gran importancia del espacio de intervención de los asistentes y la duración de los cursos, como aspectos que dan peso a este tipo de servicio.

## 14. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en su capacitación mensualmente?

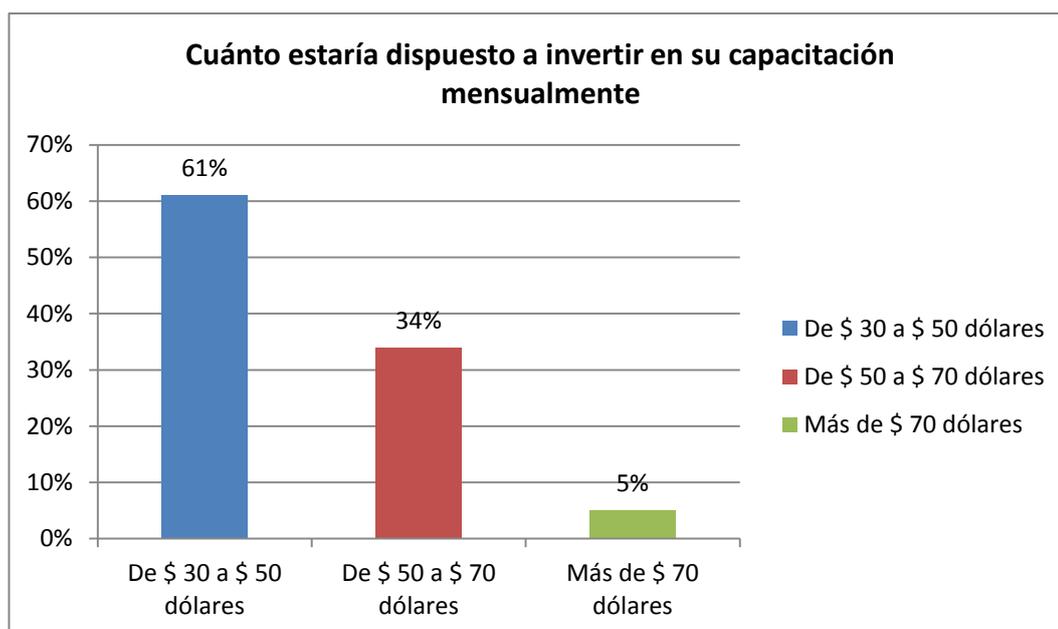
Cuadro 14: Disposición a invertir en capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De \$ 30 a \$ 50 dólares	138	61%
De \$ 50 a \$ 70 dólares	77	34%
Más de \$ 70 dólares	11	5%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 14



### Análisis:

Los resultados muestran que la mayoría de empresarios de la microempresa están dispuestos a pagar por un curso de capacitación entre 30 y 50 dólares mensuales.

**15. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre un centro de capacitación microempresarial?**

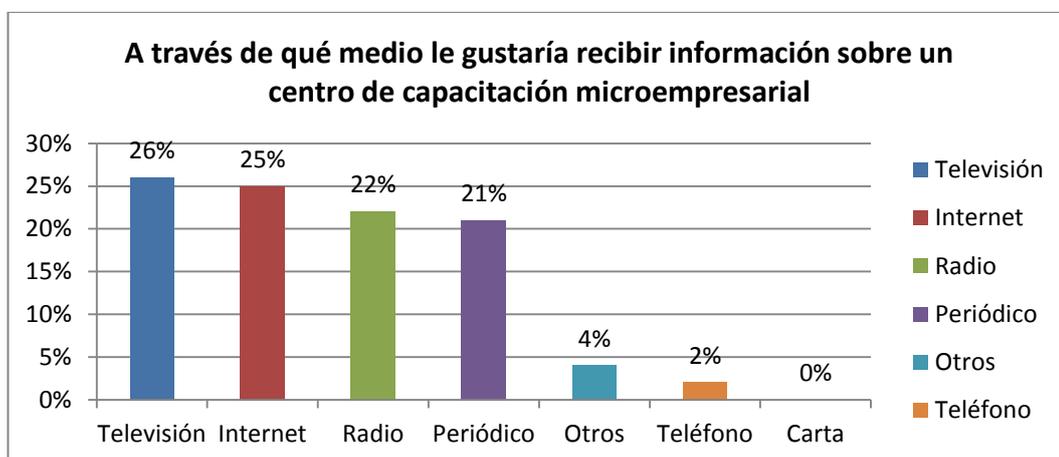
**Cuadro 15: Medios preferidos para recibir información**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Televisión	59	26%
Internet	57	25%
Radio	50	22%
Periódico	47	21%
Otros	9	4%
Teléfono	5	2%
Carta	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

**Gráfico 15**



**Análisis:**

Los medios para conocer sobre los cursos de capacitación y especialización, más recomendados por los empresarios del sector microempresarial fue la televisión, el internet y con una mínima diferencia la radio y el periódico.

## 16. ¿Dónde le gustaría que esté ubicado el Centro de Capacitación?

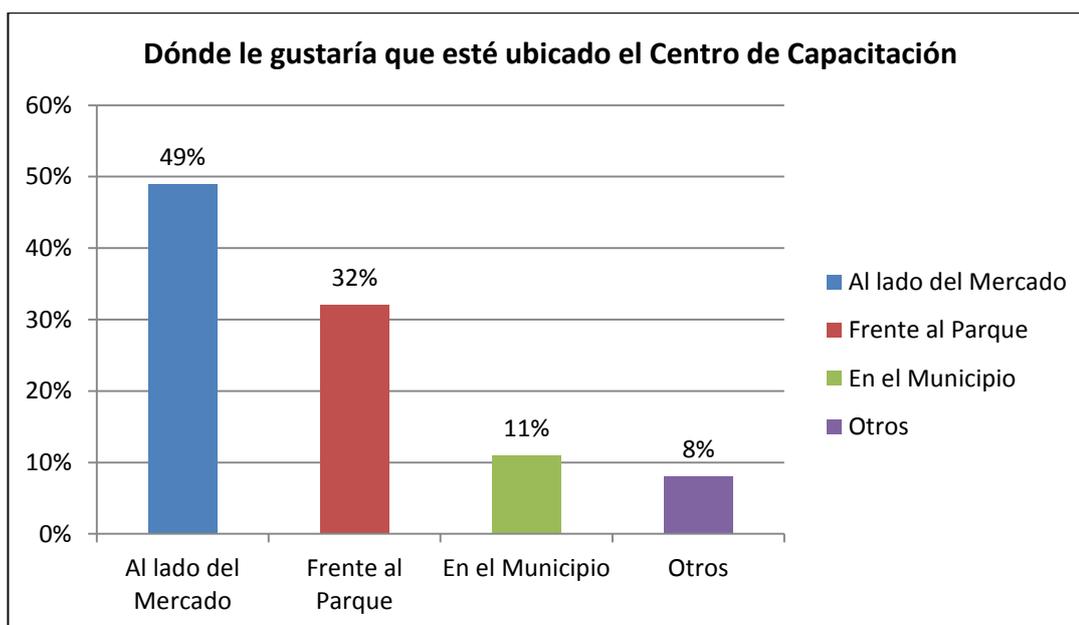
Cuadro 16: Ubicación preferida del centro de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Al lado del Mercado	110,74	49%
Frente al Parque	50	32%
En el Municipio	18	11%
Otros	13	8%
<b>TOTAL</b>	<b>226</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Gráfico 16



### Análisis:

Según el 49 % de los encuestados la ubicación del centro de capacitación debe estar alado del Mercado 24 de Mayo para que los comerciantes lleguen con mayor facilidad y puntualidad.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS MICROEMPRESARIOS**

Entrevista realizada al principal dirigente de los microempresarios que trabajan en el Mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo.

### **1. ¿Cuánto tiempo tiene esta organización gremial?**

Nuestra organización se formó hace unos 20 años, en el año 1992, en aquel entonces nuestra agrupación era la principal proveedora de alimentos frescos para la población de la ciudad.

### **2. ¿Desde hace cuánto que tiempo que dirige la organización?**

La verdad es que fui uno de sus fundadores, con el tiempo y a medida que se han integrado nuevos socios se me han dado tareas cada vez más directivas y hoy en día la gente confía en mí y me encargan solucionar problemas que nos afectan a todos tales como la relación con el municipio, manejo de nuestros dineros, expulsión de algunos socios que no se portan bien, recibo las solicitudes de ingreso a nuevos candidatos, problemas con la higiene.

### **3. ¿Desde su perspectiva, como ha sido el comportamiento de la clientela en relación a la fidelidad con el mercado?**

Existe de todo, hay algunas dueñas de casa que solo nos compran a nosotros, otros en cambio prefieren ver más alternativas y luego deciden, en mi opinión el negocio se ha puesto cada vez más competitivo con la aparición de comisariatos que han empezado a ofrecer frutas y verduras frescas lo que nos ha quitado clientes, como lo veo, necesitamos ampliar nuestra oferta de productos para atraer un mayor número de

consumidores, pero son pocos los que se atreven a invertir capital en nuevos productos ya que no están seguros si el cliente lo aceptará o no.

#### **4. ¿Los socios del mercado, llevan algún tipo de contabilidad?**

Normalmente no, solo los más ordenados, en general la gente anota en libretas y como nuestras ventas no alcanzan la cantidad para pagar impuestos solo se lleva un detalle aproximado de los gastos y cuanto nos cuesta comprar la mercadería para la semana, en relación a las ventas estas son bastante variables, dependen del clima y la fecha, por ejemplo a finales de mes disminuyen mucho y a principios del mes próximo mejoran, es difícil por lo tanto llevar una cuenta más exacta.

#### **5. ¿En su experiencia, como se inician las personas en este negocio?**

Generalmente es un negocio familiar donde todos participan, además se hereda de padre a hijos, los padres enseñan a sus hijos los aspectos fundamentales tales como que vender, como embalar, que grado de madurez, cuanto comprar, a qué precio, que es lo más consumido dependiendo del clima y en general cosas de ese estilo, por lo tanto las personas se inician en el negocio muy jóvenes y raras veces terminan la escuela ya que deben ayudar a sus padres.

#### **6. ¿Nota algún tipo de preocupación de las personas por el tema de capacitación?**

La verdad no, la gente se dedica a su actividad a tiempo completo, sin embargo nadie nos ha ofrecido darnos capacitación en condiciones a las que podamos acceder.

## **7. ¿Cuáles serían esas condiciones?**

Un precio accesible, facilidades de pago, cercanía a nuestro lugar de trabajo, horarios flexibles, cursos simples a los que realmente les podamos sacar provecho, las materias más importantes serían contabilidad simple, administración, higiene, atención al cliente, también es importante que se nos instruya en como poder acercarnos a los bancos para que estos nos presten ayuda cuando la necesitemos.

## **8. ¿Cómo pregunta final, podríamos contar con su ayuda para reunir a la gente e informales de un proyecto de capacitación para microempresarios del Mercado 24 de Mayo aquí en la ciudad de Otavalo?**

Como no, encantado, es solo cosa que me contacten y nos ponemos en campaña.

Gracias por su tiempo.

## **3.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

### **3.4.1 FACTORES QUE LA AFECTAN**

Los factores que afectan a la demanda de servicios de Centros de Capacitación son los siguientes:

#### **a. Ingresos de los consumidores**

Factor determinante ya que permite al microempresario acceder a un programa formal de capacitación.

**b. Preferencias de los consumidores**

La demanda se verá afectada por los gustos y preferencias del segmento de mercado escogido en relación a variables tales como ubicación geográfica, calidad del servicio, prestigio de la institución, etc.

**c. Precios del servicio**

La demanda variará en función de los precios de los cursos, charlas o asesorías que el Centro ponga a disposición. Un cambio sustancial en el precio disminuirá la demanda por un determinado curso, charla o asesoría.

**d. Servicios sustitutos**

En este caso, educación universitaria o en institutos profesionales, ya que de existir una oferta similar a la propuesta en el proyecto, el consumidor podrá elegir entre una mayor cantidad de alternativas de formación

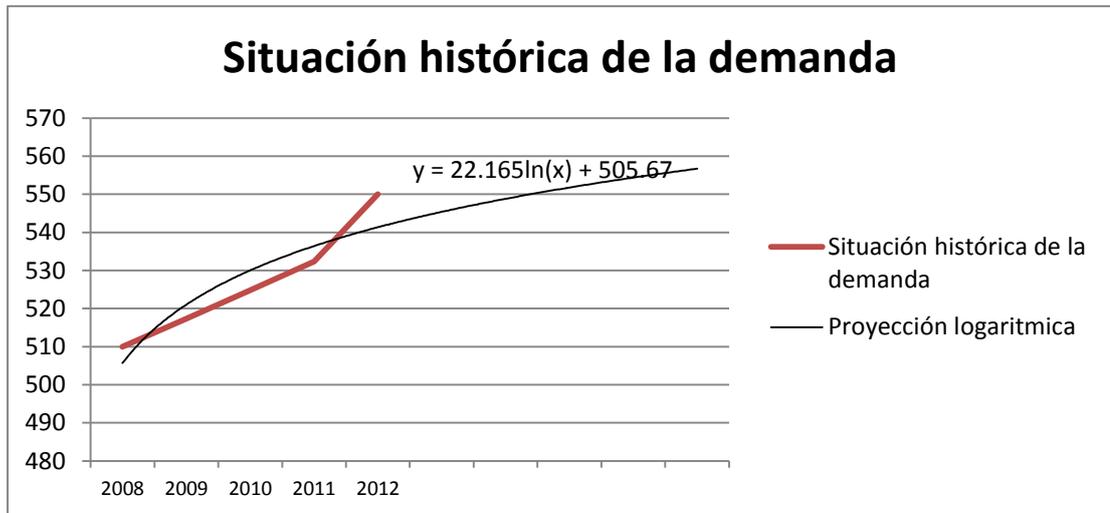
**e. Cantidad de micro empresarios o interesados en el servicio**

A mayor cantidad de consumidores, mayor demanda.

**3.4.2 COMPORTAMIENTO HISTÓRICO Y ACTUAL DE LA DEMANDA**

De información obtenida en el Municipio de Otavalo, durante el año 2008 estaban registrados en el mercado 24 de Mayo 510 comerciantes microempresarios, lamentablemente, este registro no se actualiza periódicamente, de la investigación de campo efectuada durante el año 2012, se registraron 550 microempresarios, de eso se concluye que la tasa de crecimiento entre esos dos años fue de un 7.2% aproximadamente lo que equivale a un crecimiento anual del 1.44%, gráficamente, esto se puede ilustrar de la siguiente manera:

Gráfico 17



Fuente: Investigación de campo

### 3.4.3 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Tomando como base la situación histórica, se proyectó la demanda mediante una proyección logarítmica en consideración a que la curva que arroja ese método arroja una pendiente que se considera más realista dado los antecedentes históricos, no se optó por una proyección lineal ya que la tasa de crecimiento poblacional no lo es y mucho menos una proyección exponencial arrojaría resultados realistas.

De acuerdo a lo anterior, y tomando como base la ecuación de la recta proyectada:

$$y = 22,168 * \ln x + 505,67$$

Donde X es el año buscado e Y la demanda, se obtiene la siguiente proyección:

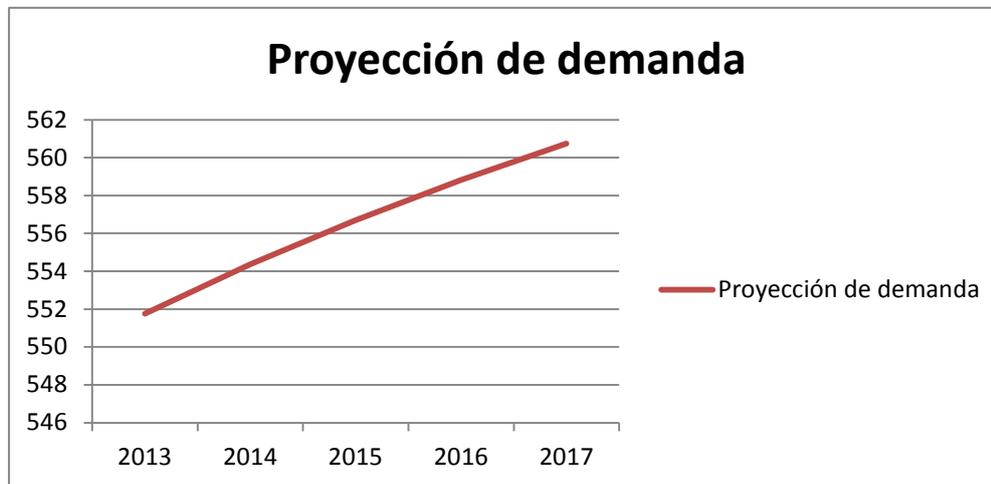
Tabla 1: Proyección de demanda

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Empresarios	552	554	557	559	561

Elaborado por los autores

Gráficamente:

Gráfico 18



### 3.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA

#### 3.5.1 FACTORES QUE LA AFECTAN

Los factores que afectan la oferta de este tipo de servicios son:

- a. **Precio Insumos:** Mientras más caros sean los insumos necesarios para la operación del proyecto, menor será la oferta y vice versa
- b. **Bienes Alternativos:** Otros servicios que puede ofertar una empresa utilizando los mismos insumos que usa para la prestación del servicio.
- c. **Tecnología:** A mayor tecnología, mayor ahorro de costos, y por ende, mayor oferta.
- d. **Número de Empresas:** Mientras más empresas posea un empresario tendrá mayores posibilidades de ofrecer sus servicios.
- e. **Precio Esperado:** La expectativa de un alza futura en el precio de un servicio desplaza la curva de la oferta hacia la izquierda y sucede lo contrario con la expectativa de una baja futura.

### **3.5.1 SITUACIÓN HISTÓRICA Y ACTUAL DE LA OFERTA**

Como se mencionó el SECAP (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional) es el principal centro de capacitación y formación profesional, sin embargo, esa institución solo posee una sucursal para la provincia de Imbabura en la ciudad de Ibarra (calles Andrade Marín y Gómez Jurado) por lo que no se puede considerar como competencia, de acuerdo a la investigación de mercado pregunta 13 (ubicación del centro de capacitación), el 92% de los encuestados tenían preferencia por capacitarse dentro de la ciudad. Por otra parte, en la ciudad de Otavalo no existe un centro de capacitación que cumpla con las características del proyecto propuesto y pueda considerarse como oferta de capacitación.

### **3.5.2 PROYECCIÓN DE OFERTA**

Basándose en la situación actual de la oferta, la proyección de esta solo corresponderá a los cursos de capacitación que pueda desarrollar el centro de capacitación en estudio.

### **3.6 ANÁLISIS DE PRECIOS**

*De acuerdo al libro PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. Segunda Edición. Escrito por Nassir Sapag Chain y Reinaldo Sapag Chain. "El precio es quizás el elemento de la estrategia comercial más importante en la determinación de la rentabilidad del proyecto, ya que él será quien defina en último término el nivel de ingresos".*

El precio es la única variable del marketing mix que genera ingresos y además ayuda a definir la política comercial que guiará a la empresa.

Para fijar el precio se debe considerar, por una parte, las necesidades que tiene el mercado de un servicio determinado, los atributos que lo componen y, por la otra parte, el costo del proceso productivo y los objetivos de rentabilidad que desee alcanzar la empresa.

Se puede conceptualizar al precio como la estimación cuantitativa sobre un producto o servicio, que definido en unidades monetarias expresa la aceptación por parte del cliente al conjunto de atributos que conlleva el bien o servicio.

El análisis de precios ayudará a establecer los lineamientos de la política comercial del centro de capacitación y definir estrategias de comercialización que permitan una adecuada introducción y permanencia en el mercado.

### 3.6.1 ANÁLISIS HISTÓRICO

Tomando como referencia precios de algunos centros de capacitación ubicados en la ciudad de Quito, esta información servirá de base para diseñar la estrategia que deberá utilizar el centro, debe mencionarse que los precios dependen del curso a impartir:

**Cuadro 17: Análisis histórico de precios**

ORGANIZACIÓN	AÑOS/PRECIO EN DÓLARES				DURACIÓN	PROMEDIO DE CRECIMIENTO
	2006	2007	2008	2009		
Centro de estudios de comercio	100	120	120	130	2 meses	30%
Consejo de capacitación y mejoramiento laboral	6	6	6	8	1 mes	33%
Con Quito	15	16	16.5	18	2 meses	20%
SECAP	30	35	35	40	1 mes	33%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por los autores

Debe tenerse presente la condición inelástica de la relación precio-demanda del servicio, esto es, a mayor precio menor demanda por lo tanto esta variable del mix de marketing debe ser estudiada seriamente para no afectar la permanencia en el tiempo del negocio.

### **3.6.2 DETERMINACIÓN DEL PRECIO**

El precio del servicio de capacitación tiene relación con las siguientes variables:

- El contenido del curso.
- El prestigio del instructor.
- La duración de los eventos.
- El material a entregar.
- La logística necesaria para efectuar los eventos.

La forma más simple de calcular el precio es adicionando un porcentaje al costo total unitario. Para ello se calcula un margen sobre los costos, a través de la siguiente expresión:

$$PV = Cu * (1+mg)$$

En donde:

PV = Precio de venta o valor del curso.

CU = Costos Unitarios.

Mg = Margen de ganancias sobre los costos.

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

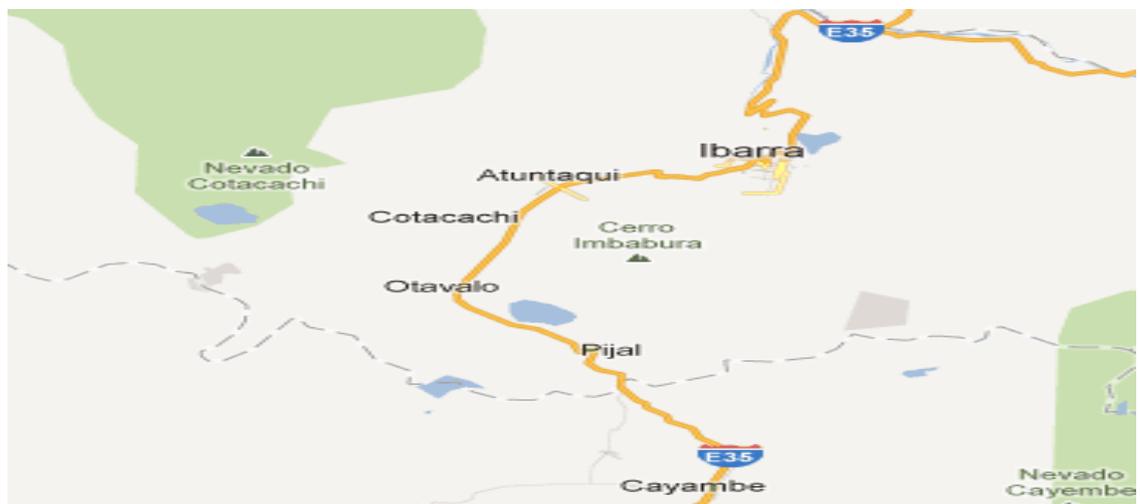
En este capítulo se analizan los diferentes parámetros técnicos que deberá cumplir la empresa para su correcto funcionamiento, así como determinar los requerimientos curriculares, materiales, tecnológicos, humanos y de infraestructura, con la finalidad de diseñar y brindar un servicio de calidad para los microempresarios de este sector.

#### **4.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO**

##### **4.1.1 MACRO LOCALIZACIÓN**

El proyecto se ubicará en la región Sierra Norte, provincia de Imbabura, cantón Otavalo, la ciudad tiene una superficie urbana de 82 km.<sup>2</sup> y rural de 424 km.<sup>2</sup>, su actual Alcalde es el Señor Mario Hernán Conejo Maldonado.

**Ilustración 1**

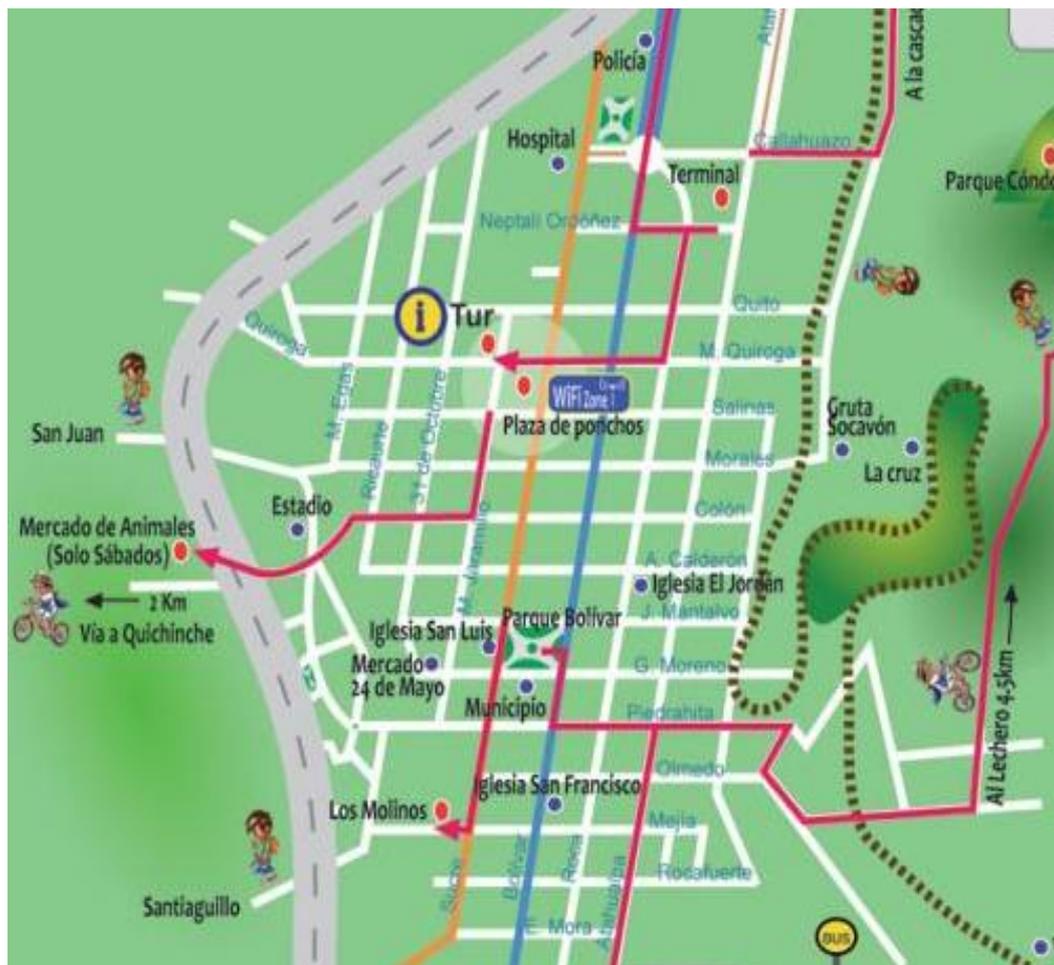


**Fuente:** Google maps

#### 4.1.2 MICRO LOCALIZACIÓN

Dentro de este aspecto, la ubicación del nuevo centro será en calle Sucre entre Piedrahita y Olmedo no. 1143 frente a la clínica San José de la ciudad de Otavalo de acuerdo al siguiente plano:

Ilustración 2



Fuente: <http://www.visitotavalo.com>

#### 4.1.3 FACTORES DETERMINANTES DE LA MICRO LOCALIZACIÓN

Los criterios empleados para elaborar la matriz locacional, la que ayudará a seleccionar la ubicación apropiada para el desarrollo de las actividades del Centro de Capacitación.

### **a. Acceso y comunicaciones**

La facilidad de acceso a los Centros de Capacitación es uno de los criterios más importantes, pues este factor incidirá en la decisión del público de asistir o no a los diferentes eventos de capacitación. Además la ubicación del Centro donde el acceso es fácil permitirá optimizar las estrategias de publicidad para dar a conocer a la empresa, quizás la falencia más representativa de la competencia, lo que ayudará a un mejor posicionamiento frente a una posible competencia futura.

### **b. Cercanía al mercado**

Es importante que el Centro de Capacitación se encuentre cerca del mercado objetivo para reconocer los errores gerenciales que más cometen los microempresarios, es decir tener una proximidad al usuario para conocer sus necesidades, de esta manera, planificar posibles soluciones. Es necesario recalcar que la cercanía al mercado es un factor de peso para que el empresario de este sector tome la decisión de capacitarse, pues esta especialización le implica tiempo y al estar en condición de microempresario, supone que debe dirigir su negocio personalmente, razón por la cual no podrá ausentarse por espacios largos de tiempo. La cercanía al mercado también optimiza los recursos financieros y de logística, lo que incide en la decisión sobre a cual Centro de Capacitación acudir.

### **c. Vías de acceso, transporte, servicios básicos**

En relación a las vías de acceso, las instalaciones del centro estarán a pocas cuadras del mercado objetivo, una distancia no superior a 10 minutos caminando lo que implica una ubicación privilegiada, además la

organización se ubicará en el centro de la ciudad por lo tanto se asegura un buen servicio de transporte hacia toda la provincia y un abastecimiento pleno de servicios básicos: agua, electricidad, servicios de internet de banda ancha, etc.

## **4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO**

El tamaño del proyecto se emplea para medir la capacidad productiva del Centro en un tiempo considerado como normal y tomando en cuenta las características de la empresa.

### **4.2.1 FACTORES DETERMINANTES DEL TAMAÑO**

Los factores que condicionan y determinan el tamaño del centro de capacitación son los siguientes:

### **4.2.2 EL MERCADO**

El mercado tiene gran influencia en la definición del tamaño del proyecto. Para aportar a la determinación del tamaño se define la función demanda con sus proyecciones futuras, la finalidad es que el tamaño del proyecto responda al dinamismo que presenta la demanda.

La información del estudio de mercado en el presente caso, permitió establecer una demanda considerable para cada año de análisis (tabla 19), lo que asegura la aceptabilidad del servicio que brindará el nuevo Centro de Capacitación, y por ende influirá en la determinación del tamaño de la empresa, para cubrir el porcentaje previsto de la demanda.

**Tabla 2: Determinación del mercado real y potencial**

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Mercado potencial	550	552	554	557	559	561
Mercado real	165	182	200	220	242	266

Elaborado por los autores

#### **4.2.3 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FINANCIEROS**

Respecto del financiamiento, el proyecto contará con un aporte equivalente al 31% (\$15.000) otorgado por los socios y de un 69% (33.230.36) vía crédito bancario, se han considerado entidades bancarias privadas por las dificultades propias de un negocio nuevo, esto es, las entidades públicas exigen un mínimo de 6 meses de funcionamiento para otorgar algún tipo de créditos, la tasa estimada es de un 11.20% de acuerdo a la tabla de Banco central en lo referido a este tipo de proyectos.

#### **4.2.4 DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA**

La provincia de Imbabura titula anualmente una gran cantidad de profesionales en distintas áreas del conocimiento humano por lo que no se ve como un problema el acceso a personal capacitado, el Centro de Capacitación contará con los servicios que prestarán diferentes profesionales de distintas ramas. Para contar con la participación oportuna de estos profesionales, se estructurará una base de datos especificando la formación, experiencia, área de enseñanza y disponibilidad de tiempo; esto permitirá diseñar los objetivos de aprendizaje, programas y horarios de los diferentes eventos de capacitación y asesorías.

#### **4.2.5 DISPONIBILIDAD DE MATERIALES DIRECTOS**

Existe en la zona suficiente disponibilidad de material necesario para brindar los cursos de capacitación propuestos, estos pueden ser encontrados en cualquier papelería o tienda del ramo, los materiales básicos para desarrollar las actividades de capacitación son: esferos, pizarrones, tiza líquida, etc.

#### **4.2.6 DEFINICIÓN DE LAS CAPACIDADES DE SERVICIOS**

La capacidad de producción se define como el volumen de producción de bienes y/o servicios que le son posibles generar a una unidad productiva de acuerdo con la infraestructura que cuenta.

La capacidad de un proceso puede ser definida de las siguientes maneras:

1. Capacidad instalada o de diseño: es la tasa máxima de producción posible para un proceso, considerando el 100 % de eficiencia de la fuerza laboral, instalaciones y equipos.
2. Capacidad efectiva: es la capacidad instalada considerando los tiempos improductivos derivadas por las condiciones de operación de los procesos.

La capacidad instalada del Centro de Capacitación está definida por la cantidad de cursos que podrá dictar al año, considerando los porcentajes de crecimiento determinados mediante la información del estudio de mercado. Para el primer año se determinó que la capacidad instalada sea de 60 cursos, tomando un crecimiento del 10% en el segundo año, y 5% anual para el resto del periodo de evaluación.

**Tabla 3: Proyección de cursos a dictar**

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Cursos dictados	60	66	69	73	76

Elaborado por los autores

#### **4.2.7 INFRAESTRUCTURA**

La infraestructura adecuada para brindar el servicio de capacitación constituye un factor importante, pues de esta dependerá también la capacidad de servicio que se pueda ofertar.

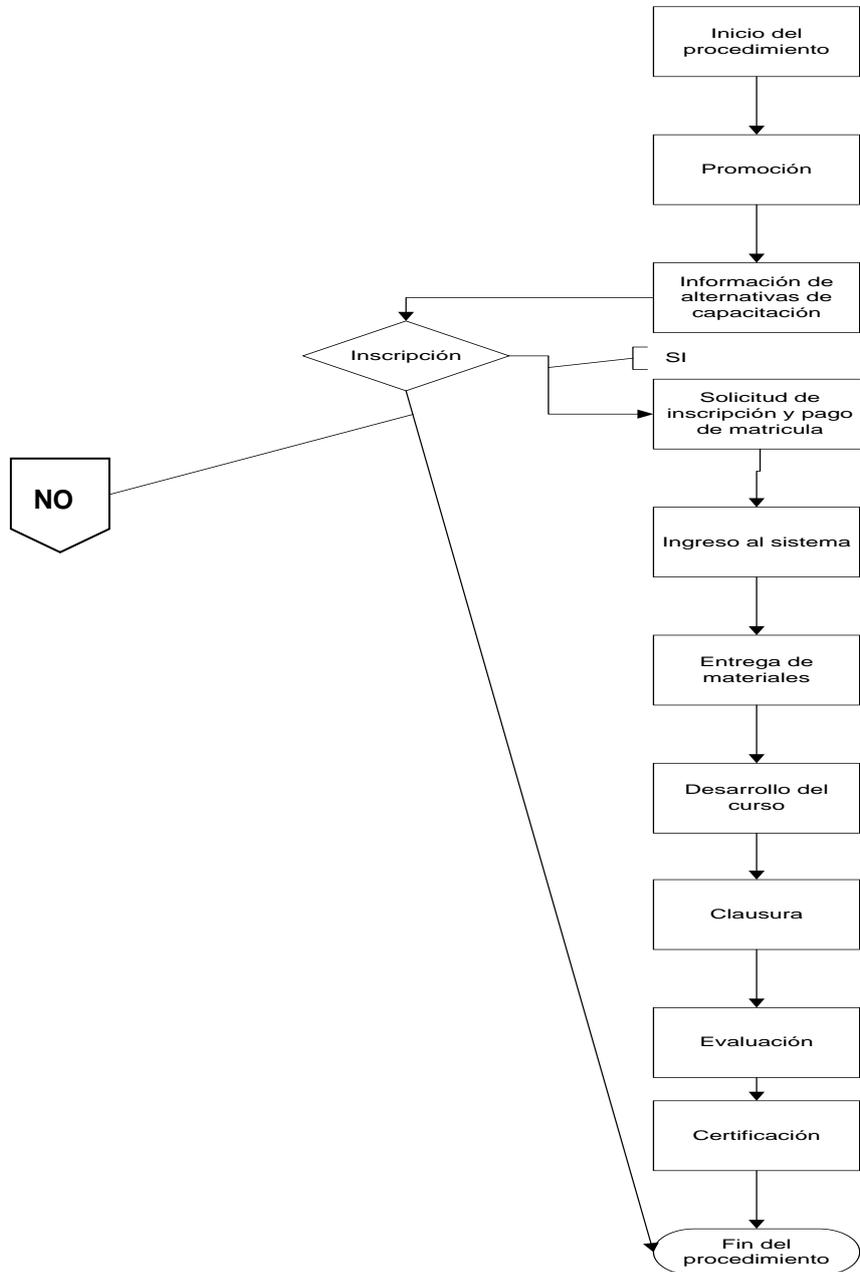
La infraestructura apropiada contará con 250mts<sup>2</sup> en la cual debe adecuarse 4 aulas para los eventos de capacitación y charlas formativas, 2 salas para asesorías, área de gerencia y atención al público, baños, sala de reunión para profesionales y un espacio para la cafetería. La infraestructura permitirá definir la distribución de la planta del Centro de Capacitación para brindar un servicio de calidad y otorgar confort y agrado a los asistentes.

#### **4.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO**

La ingeniería del proyecto permite definir la forma en que se desarrollarán los procesos del servicio que ofrece el Centro de Capacitación y la manera de llevar a cabo las actividades de administración, para brindar un servicio con la calidad propuesta por la empresa. La ingeniería del proyecto permite definir los espacios necesarios, así como el material directo y la mano de obra que se necesitará para llevar a cabo los procesos.

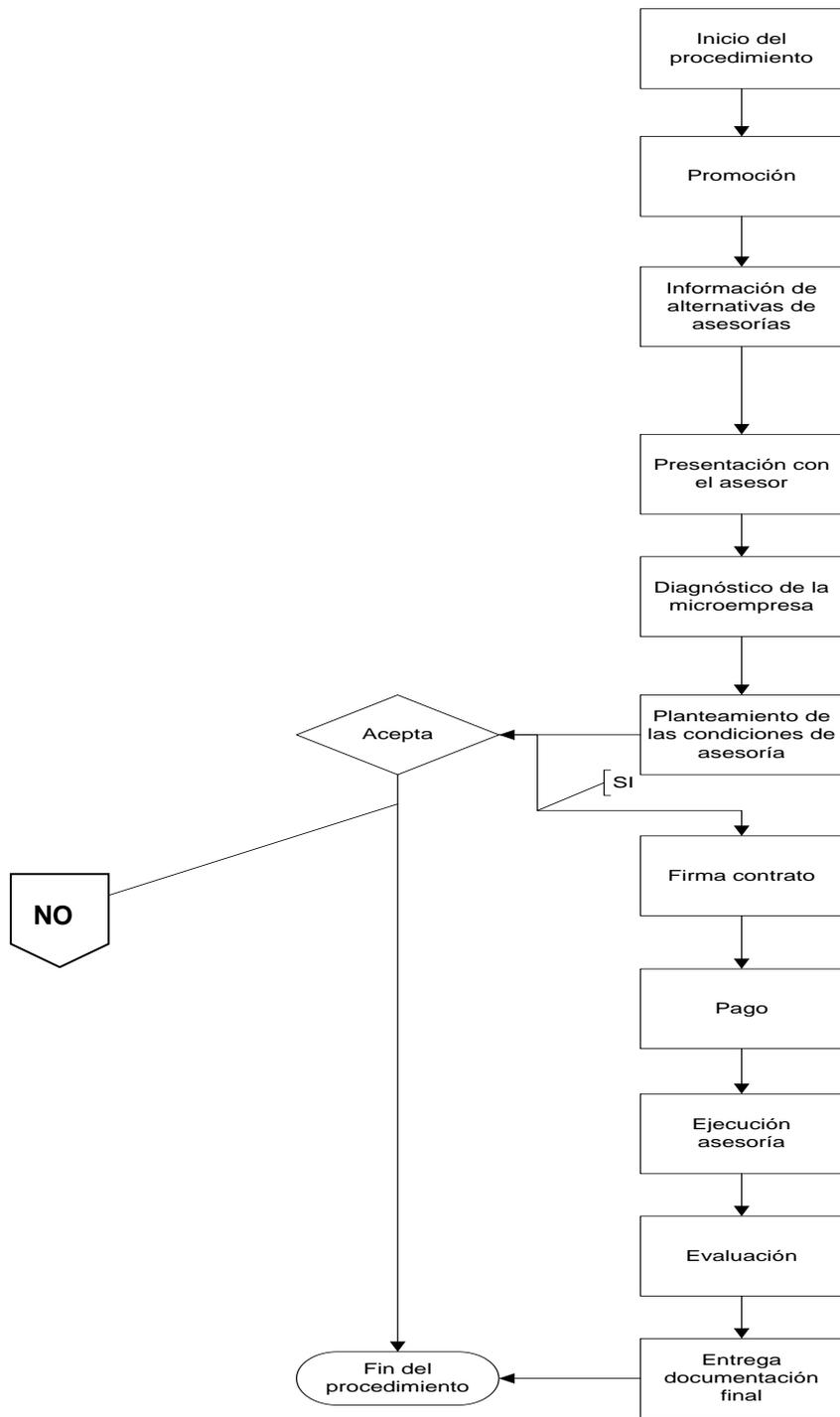
### 4.3.1 DIAGRAMA DE FLUJOS

Proceso típico de inscripción



Elaborado por los autores

## Proceso típico para asesorías profesionales



Elaborado por los autores

### 4.3.2 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS

Tres son los servicios que ofertará el centro:

- Capacitación
- Asesorías técnicas
- Conferencias

En relación al servicio de capacitación, el proceso comienza con la promoción de éstos, actividad vital para darse a conocer en el mercado.

Una vez contactado el potencial usuario, se le entrega información más detallada sobre los cursos disponibles y se le proporciona la solicitud de inscripción. Si el usuario decide asistir al curso, procede a cancelar el valor del evento y junto a esto se le entrega el material de apoyo para que pueda empezar el curso. Al concluir el tiempo de impartición del curso se evalúan los resultados y se realiza el evento de clausura y entrega de certificados.

Para las asesorías, también es necesario realizar actividades promocionales e informar al mercado de la existencia de la organización, dadas las características del servicio, es importante el contacto directo con el cliente dándole seguridad en los resultados, es por esto que esta reunión debe ser realizada con los profesionales necesarios para solucionar el/los problema/s de la empresa cliente. Aceptados los términos del contrato, se procede a la firmar de aceptación de las condiciones de la asesoría así como el pago inicial, que se propone sea el 50% del trabajo total.

Con este registro interno de la documentación por parte del Centro, se comienza a desarrollar la asesoría. Al concluir el proceso de asesoría se

procede a realizar la evaluación sobre la asesoría para conocer los aspectos positivos y negativos del servicio. Además se realiza el último pago y finalmente se firma el acta de entrega-recepción de asesoría.

La realización de las conferencias se ha considerado como una actividad promocional para dar a conocer las actividades y la forma de trabajo del Centro de Capacitación.

Para empezar el proceso de las charlas se define el tema a tratar y los objetivos a alcanzar, para lo que se procede a elaborar el contenido y desarrollo de la conferencia. Posteriormente se realiza la promoción del evento, se realiza el registro y confirmación de los asistentes y se desarrolla el programa anteriormente establecido. El proceso finaliza con la evaluación del evento.

#### **4.4 NECESIDADES DE TALENTO HUMANO**

El servicio de capacitación que brindará el Centro se basa en la formación y especialización de los profesionales que dictarán los cursos y que dirigirán las asesorías, se ha estimado contratar 4 profesionales de planta para cumplir con las labores de capacitación, una secretaria recepcionista, una persona que cumpla las labores de aseo, un administrador general, además se ha decidido tomar servicios de out sourcing para las labores de contabilidad, la tabla n° 21 grafica el gasto estimado en sueldos y salarios en los que deberá incurrir la empresa durante los cinco primeros años:

**Tabla 4: Resumen general de salarios proyectados**

<b>RESUMEN GENERAL</b>					
	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
Administrador	8765,20	9877,48	10417,77	10987,63	11588,65
Académicos	29412,00	33130,24	34942,46	36853,81	38869,72
Secretaria	4528,60	5092,72	5371,30	5665,11	5974,99
Personal aseo	4415,62	4965,13	5236,72	5523,17	5825,29
Contador	240,00	253,13	266,97	281,58	296,98
Total general	47361,42	53318,70	56235,23	59311,30	62555,62

Elaborado por los autores

En forma detallada se consideran los siguientes roles de pago:

**Tabla 5: Salario gerente**

	<b>Gerente</b>	<b>Sueldo B.</b>	<b>600</b>		
	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
Salario Básico Unificado	7200,00	7593,84	8009,22	8447,33	8909,40
Aporte Patronal	673,20	710,02	748,86	789,83	833,03
Fondos de Reserva		632,82	667,44	703,94	742,45
Décimo Tercero	600,00	632,82	667,44	703,94	742,45
Décimo Cuarto	292,00	307,97	324,82	342,59	361,33
Total	8765,20	9877,48	10417,77	10987,63	11588,65

**Tabla 6: Proyección salarios académicos**

	<b>Académicos</b>	<b>4</b>	<b>Sueldo B.</b>	<b>500</b>	
	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
Salario Básico Unificado	24000,00	25312,80	26697,41	28157,76	29697,99
Aporte Patronal	2244,00	2366,75	2496,21	2632,75	2776,76
Fondos de Reserva		2109,40	2224,78	2346,48	2474,83
Décimo Tercero	2000,00	2109,40	2224,78	2346,48	2474,83
Décimo Cuarto	1168,00	1231,89	1299,27	1370,34	1445,30
Total	29412,00	33130,24	34942,46	36853,81	38869,72

**Tabla 7: Proyección salario secretaria**

	<b>Secretaria repcionista</b>		<b>Sueldo B.</b>	<b>300</b>	
	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
Salario Básico Unificado	3600,00	3796,92	4004,61	4223,66	4454,70
Aporte Patronal	336,60	355,01	374,43	394,91	416,51
Fondos de Reserva		316,41	333,72	351,97	371,22
Décimo Tercero	300,00	316,41	333,72	351,97	371,22
Décimo Cuarto	292,00	307,97	324,82	342,59	361,33
<b>Total</b>	<b>4528,60</b>	<b>5092,72</b>	<b>5371,30</b>	<b>5665,11</b>	<b>5974,99</b>

**Tabla 8: Proyección salario personal deservicios generales**

	<b>Personal de aseo</b>		<b>Sueldo B.</b>	<b>292</b>	
	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
Salario Básico Unificado	3504,00	3695,67	3897,82	4111,03	4335,91
Aporte Patronal	327,62	345,55	364,45	384,38	405,41
Fondos de Reserva		307,97	324,82	342,59	361,33
Décimo Tercero	292,00	307,97	324,82	342,59	361,33
Décimo Cuarto	292,00	307,97	324,82	342,59	361,33
<b>Total</b>	<b>4415,62</b>	<b>4965,13</b>	<b>5236,72</b>	<b>5523,17</b>	<b>5825,29</b>

**Tabla 9: Gastos proyectados en servicios de contabilidad**

	<b>Contador pago mensual \$20</b>				
	<b>AÑO 2013</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
Gasto	240,00	253,13	266,97	281,58	296,98

#### 4.4.1 REQUERIMIENTOS DE MATERIAL DIRECTO Y GASTO EN SERVICIOS BÁSICOS

##### 4.4.1.1 MATERIAL DIRECTO

El material directo necesario para la operación anual del proyecto se descompone de la siguiente manera:

Tabla 10: Detalle material directo

Concepto	Unidad	P(unitario)	Cantidad	Total
CD	Unidad	0,30	1000	300,00
Fotocopias contenidos curso	Unidad	0,01	10000	100,00
Carpetas membretadas	Unidad	0,60	2000	1200,00
<b>Total</b>				<b>1600,00</b>

Elaborado por los autores

##### 4.4.1.2 GASTOS GENERALES

El gasto anual en servicios básicos es el siguiente:

Tabla 11: Detalle gastos generales

Concepto	Unidad	P(unitario)	Cantidad	Total
Agua	Mts./mes	0,60	600	360,00
Electricidad	Kwh/mes	0,10	6000	600,00
Teléfono	Min/mes	0,03	12000	360,00
Internet		30,00	12	360,00
<b>Total</b>				<b>1680,00</b>

Elaborado por los autores

### 4.4.1.3 ARRIENDOS

En conversaciones preliminares con los dueños del inmueble, se definió que el valor del arriendo sea de \$500 mensuales.

### 4.5 INVERSIONES

El siguiente es el detalle de las inversiones necesarias para poner en operación el proyecto:

**Tabla 12: Detalle de inversiones**

<b>ACTIVO FIJO</b>	
Adecuación instalaciones	10000,00
Equipos oficina	13870,00
Muebles y enseres	6700,00
Total	30570,00
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	
Estudio factibilidad	1000,00
Gtos. Constitución	1000,00
Publicidad inicial	900,00
Garantía por arriendos	1000,00
Total	3900,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Sueldos	11840,36
Servicios básicos	420,00
Arriendos	1500,00
Total	13760,36
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>48230,36</b>

Elaborado por los autores



## CAPÍTULO V ESTUDIO FINANCIERO

El objetivo del presente capítulo es demostrar la factibilidad financiera de la ejecución del proyecto, para esto se mostrarán ordenadamente las inversiones necesarias y egresos proyectados finalizando con los criterios de evaluación que avalen el proyecto:

### 5.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

#### 5.1.1. ACTIVO FIJO

Tabla 13: Detalle activo fijo

ACTIVO FIJO	Cantidad	Precio	Total
Adecuaciones e instalaciones			10000,00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
Equipos de computación	15	800,00	12000,00
Teléfonos	4	50,00	200,00
Fax	1	70,00	70,00
Proyector de imágenes	2	800,00	1600,00
<b>TOTAL EQUIPOS OFICINA</b>			13870,00
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
Estaciones de trabajo	6	350,00	2100,00
Mesa y sillas sala de reuniones	1	500,00	500,00
Sillas de clases	120	30,00	3600,00
Pizarras	5	100,00	500,00
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			6700,00
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>			<b>30570,00</b>

Elaborado por los autores

### 5.1.2 ACTIVOS DIFERIDOS

Corresponde a aquellos activos que no se los puede medir físicamente pero que se les puede otorgar un valor monetario. Entre estos se encuentra:

Tabla 14: Detalle activos diferidos

<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>VALORES</b>
Estudio factibilidad	1000,00
Gastos Constitución	1000,00
Publicidad inicial	900,00
Garantía por arriendos	1000,00
<b>TOTAL</b>	<b>3900,00</b>

### 5.1.3 CAPITAL DE TRABAJO

Corresponde a aquella inversión destinada al pago de las obligaciones de corto plazo, en este caso se ha considerado un monto necesario para financiar tres meses de operación en relación a sueldos y salarios, servicios básicos y arriendos de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 15: Capital de trabajo requerido

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>VALORES</b>
Sueldos	11840,36
Servicios básicos	420,00
Arriendos	1500,00
<b>TOTAL</b>	<b>13760,36</b>

## 5.2 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

Se refiere a una estimación de los ingresos y egresos que tendrá el proyecto:

### 5.2.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Este presupuesto detalla la cantidad y precio de los eventos que representarán los ingresos del nuevo centro de capacitación, en el periodo de evaluación considerando:

- 10% de crecimiento en el segundo año respecto al primer año de funcionamiento.
- 5% de crecimiento en cada año restante del estudio.
- Mínimo 60 asistentes a los cursos de capacitación.
- El precio promedio de los cursos de capacitación es de 35 dólares por participante.
- Las asesorías constituyen un servicio complementario que pueden variar según su complejidad, sin embargo se ha definido como precio promedio un valor de 400 dólares por asesoría.

Los ingresos anuales serían los presentados en el cuadro siguiente:

**Tabla 16: Proyección ingresos**

CONCEPTO	AÑOS				
	2013	2014	2015	2016	2017
Cursos	60,00	66,00	69,00	73,00	76,00
Participantes	66,00	72,80	80,00	88,00	96,80
Precio	35,00	36,91	38,93	41,06	43,31
<b>TOTAL</b>	<b>138600,00</b>	<b>177366,79</b>	<b>214914,15</b>	<b>263791,27</b>	<b>318619,81</b>

Asesorías	0	6	7	7	8
Precio		400,00	421,88	444,96	469,30
<b>TOTAL</b>		<b>2400,00</b>	<b>2784,41</b>	<b>3230,39</b>	<b>3747,80</b>
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>138600,00</b>	<b>179766,79</b>	<b>217698,56</b>	<b>267021,65</b>	<b>322367,61</b>

Elaborado por los autores

## 5.2.2 PRESUPUESTO DE EGRESOS

Corresponde al total de costos y gastos generados:

### 5.2.2.1 COSTOS

Corresponde a los egresos directamente relacionados con la prestación de servicios:

Tabla 17: Proyección costos

	<b>Año 2013</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>
Sueldos directos	29412,00	33130,24	34942,46	36853,81	38869,72
Material directo	1600,00	1687,52	1779,83	1877,18	1979,87
<b>TOTAL</b>	<b>31012,00</b>	<b>34817,76</b>	<b>36722,29</b>	<b>38731,00</b>	<b>40849,58</b>

Elaborado por los autores

### 5.2.2.2 GASTOS

Corresponde a los egresos que indirectamente ayudan a la prestación de los servicios de capacitación y asesorías:

**Tabla 18: Proyección gastos**

	<b>Año 2013</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>
Sueldos indirectos	17949,42	20188,46	21292,77	22457,48	23685,91
Servicios Básicos	1680,00	1771,90	1868,82	1971,04	2078,86
Papelería	1000,00	1054,70	1112,39	1173,24	1237,42
Arriendos	6000,00	6328,20	6674,35	7039,44	7424,50
<b>TOTAL</b>	<b>26629,42</b>	<b>29343,26</b>	<b>30948,33</b>	<b>32641,21</b>	<b>34426,68</b>

Elaborado por los autores

### 5.3 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

Corresponde a la forma de financiamiento del proyecto, con esa estructura de financiamiento es posible calcular el costo de capital al cual se actualizarán los flujos para la determinación de la evaluación financiera.

**Tabla 19: Estructura de financiamiento**

		<b>PORCENTAJE</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO CAPITAL</b>
Inversión total	48.230,36			
Recursos Propios	15.000,00	31%	7,00%	2,18%
Deuda	33.230,36	69%	11,20%	7,72%
Inflación			5,47%	5,47%
<b>TOTAL</b>	<b>48.230,36</b>			<b>15,36%</b>

### 5.4 DEPRECIACIÓN

Las siguientes tablas muestran la depreciación de los activos del proyecto y el saldo anual de estos:

**Tabla 20: Detalle de depreciación**

CONCEPTO	MONTO	PERIODO	
		DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN
Instalaciones	10000,00	10	1000,00
Muebles y enseres	6700,00	10	670,00
Equipos oficina	13870,00	3	4623,33
Sub total			6293,33
Reinversión E. oficina período 4	13870,00	3	4623,33
<b>TOTAL</b>			<b>10916,67</b>

En el tercer período se termina la depreciación de los equipos de oficina por un valor de \$4623,33 debiendo reponerse este activo al cuarto año por lo que el valor total de la depreciación se mantiene en el transcurso del tiempo de evaluación (5 años)

**Tabla 21: Saldo activos**

Período	Período 0	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Activos	48230,36	48230,36	41937,03	35643,69	29350,36	23057,03
Depreciación	0,00	6293,33	6293,33	6293,33	6293,33	6293,33
<b>Saldo activos</b>	<b>48230,36</b>	<b>41937,03</b>	<b>35643,69</b>	<b>29350,36</b>	<b>23057,03</b>	<b>16763,69</b>

## 5.5 AMORTIZACIÓN

Corresponde al pago del principal más los intereses generados por la deuda:

Se propone tomar una deuda de \$33.230,36 a un plazo de 10 años a una tasa del 11.20% de acuerdo a la tasa publicada por el Banco Central de Ecuador en Julio del 2012 para proyectos de esta índole:

**Tabla 22: Tabla de amortización**

PERÍODO	CAPITAL	INTERESES	MONTO	SALDO INSOLUTO
0				33.230,36
1	3323,04	3721,80	7044,84	29.907,32
2	3323,04	3349,62	6672,66	26.584,28
3	3323,04	2977,44	6300,48	23.261,25
4	3323,04	2605,26	5928,30	19.938,21
5	3323,04	2233,08	5556,12	16.615,18
6	3323,04	1860,90	5183,94	13.292,14
7	3323,04	1488,72	4811,76	9.969,11
8	3323,04	1116,54	4439,58	6.646,07
9	3323,04	744,36	4067,40	3.323,04
10	3323,04	372,18	3695,22	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>33230,36</b>		<b>53700,26</b>	
Alícuota			5370,03	

**Activo diferido:**

ACTIVO DIFERIDO	MONTO	PERIODO AMORT.	AMORTIZACIÓN
	3900,00	5	780,00

Total amortizaciones: \$6.150,03

## 5.6 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

### 5.6.1 BALANCE INICIAL

Tabla 23: Balance inicial

ACTIVOS	MONTO	%	PASIVOS	MONTO	%
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>			<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	33230,36	
Caja	13760,36		Proveedores		
Banco			Obligaciones bancarias	33.230,36	69%
<b>TOTAL ACT. CIRC.</b>	13760,36	29%	<b>PATRIMONIO</b>		
<b>INVERSIÓN FIJA</b>			Capital	15000,00	31%
Muebles Y enseres	6700,00		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>48230,36</b>	
Equipos de oficina	13870,00				
Instalaciones	10000,00				
<b>TOTAL INV. FIJA</b>	30570,00	63%			
OTROS ACTIVOS					
Inversiones diferidas	3900,00	8%			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>48230,36</b>				

Elaborado por los autores

### 5.6.2 ESTADO DE RESULTADOS

El siguiente es el estado de resultado proyectado del proyecto a cinco años:

**Tabla 24: ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

DESCRIPCIÓN	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
<b>(+) INGRESOS</b>					
INGRESOS	138.600,00	179.766,79	217.698,56	267.021,65	322.367,61
OTROS INGRESOS					
<b>TOTAL INGRESOS</b>	138.600,00	179.766,79	217.698,56	267.021,65	322.367,61
<b>(-) EGRESOS</b>					
COSTO PRODUCCIÓN	31.012,00	34.817,76	36.722,29	38.731,00	40.849,58
<b>Utilidad Bruta</b>	107.588,00	144.949,03	180.976,27	228.290,66	281.518,03
GASTO ADMINISTRATIVO	26.629,42	29.343,26	30.948,33	32.641,21	34.426,68
Publicidad	1.000,00	1.001,00	1.002,00	1.003,00	1.004,00
DEPRECIACIÓN	6.293,33	6.293,33	6.293,33	6.293,33	6.293,33
GASTOS FINANCIEROS	6.150,03	6.150,03	6.150,03	6.150,03	6.150,03
Reinversión				13.870,00	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	40.072,78	42.787,61	44.393,69	59.957,56	47.874,04
Utilidad Operacional	67.515,22	102.161,42	136.582,58	168.333,09	233.643,99
15% Part. Trab.	10.127,28	15.324,21	20.487,39	25.249,96	35.046,60
RESULTADO ANTES IMPUESTOS	57.387,93	86.837,21	116.095,19	143.083,13	198.597,39
(-) IMPUESTO RENTA	13.773,10	20.840,93	27.862,85	34.339,95	47.663,37
<b>RESULTADO EJERCICIO</b>	<b>43.614,83</b>	<b>65.996,28</b>	<b>88.232,35</b>	<b>108.743,18</b>	<b>150.934,02</b>

Elaborado por los autores

**NOTA:** El equipo de computación fue dado de baja a los tres años.

## 5.6.3 FLUJO DE FONDOS

Tabla 25: Flujo de caja proyectado

DESCRIPCIÓN	Año 0	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
<b>INVERSIÓN</b>	<b>-48.230,36</b>					
UTILIDAD OPERACIONAL		67515,22	102161,42	136582,58	168333,09	233643,99
(+) DEPRECIACIÓN		6293,33	6293,33	6293,33	6293,33	6293,33
(+) Amortización gtos. Constitución		780,00	780,00	780,00	780,00	780,00
(-) PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		-10127,28	-15324,21	-20487,39	-25249,96	-35046,60
(-) IMPUESTO A LA RENTA		-13773,10	-20840,93	-27862,85	-34339,95	-47663,37
(+) VENTA DE ACTIVOS		0	0	0	0	16763,69
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-48.230,36</b>	<b>50688,16</b>	<b>73069,61</b>	<b>95305,68</b>	<b>115816,51</b>	<b>158007,35</b>

## 5.7 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

### 5.7.1 VALOR ACTUAL NETO

El VAN calculado a la tasa de costo de capital estimada en el punto 5.3 de este capítulo (15.36%) arroja un resultado positivo de \$255.430,96 lo que avala la ejecución del proyecto:

Tabla 26: Cálculo del VAN

VAN	Inversión inicial	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
	-48.230,36	50688,16	73069,61	95305,68	115816,51	158007,35
Costo capital 15,36%		1,1536	1,3308	1,5352	1,7710	2,0430
Flujo actualizado	-48.230,36	43939,12	54906,82	62080,19	65395,74	77339,45
<b>Suma flujos actualizados</b>	<b>255.430,96</b>					

## 5.7.2 TASA INTERNA DE RETORNO

Para el cálculo de este indicador se utilizó la siguiente fórmula:

$$TI + (Ts - Ti) \times \frac{VANTi}{VANTi - VANTs}$$

VAN calculados a la tasa inferior (7%, costo de oportunidad del accionista)

**Tabla 27: Flujos actualizados tasa costo de oportunidad**

		AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
	-48230,36	50688,16	73069,61	95305,68	115816,51	158007,35
Tasa actualización 7%		1,07	1,14	1,23	1,31	1,40
Flujo actualizado	-48230,36	47372,12	63821,83	77797,82	88355,86	112657,06
<b>Suma flujos actualizados</b>	<b>341.774,33</b>					

VAN calculados a la tasa de costo de capital

**Tabla 28: Flujos actualizados tasa costo de capital**

VAN		AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
	-48.230,36	50688,16	73069,61	95305,68	115816,51	158007,35
Costo capital 15,36%		1,1536	1,3308	1,5352	1,7710	2,0430
Flujo actualizado	-48.230,36	43939,12	54906,82	62080,19	65395,74	77339,45
<b>Suma flujos actualizados</b>	<b>255.430,96</b>					

Desarrollando la fórmula se obtiene un TIR del 23,62% lo que avala la ejecución del proyecto.

### 5.7.3 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL Y RELACIÓN BENEFICIO COSTO

Para el cálculo de estos indicadores se utilizará la siguiente tabla:

Tabla 29: Período recuperación capital

	INGRESOS	COSTOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	COSTOS ACTUALIZADOS	SALDO	RECUPERACIÓN CAPITAL
-48230,36			15,36%	15,36%		-48.230,36
	138600,00	94985,17	120145,63	82338,05	37807,59	-10422,77
	179766,79	113770,51	135082,46	85490,77	49591,69	39168,92
	217698,56	129466,21	141804,43	84331,67	57472,77	96641,69
	267021,65	158278,48	150773,67	89371,88	61401,79	158043,48
	322367,61	171433,59	157788,43	83911,15	73877,28	231920,76
<b>SUMA</b>			<b>705594,63</b>	<b>425443,51</b>	<b>280151,11</b>	<b>512071,87</b>

#### 5.7.3.1. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL

De acuerdo a la tabla 29, el capital se recupera en el primer año y 77 días.

#### 5.7.3.2. RELACIÓN BENEFICIO COSTO

La fórmula usada para calcular este indicador es la siguiente:

$$\text{Relación } \frac{B}{C} = \frac{\text{suma ingresos actualizados}}{(\text{suma egresos actualizados} + \text{inversion inicial})}$$

$$\text{Relación } \frac{B}{C} = 705594,63 / (425443,51 + 48230,36)$$

De lo anterior se concluye que la relación B/C es 1.48 esto implica que por cada dólar invertido se recuperan \$1.48

## 5.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

Considerando un Gasto Fijo de \$40.072,78 y un Costo de Producción de \$8.33, se estima el siguiente Punto de Equilibrio:

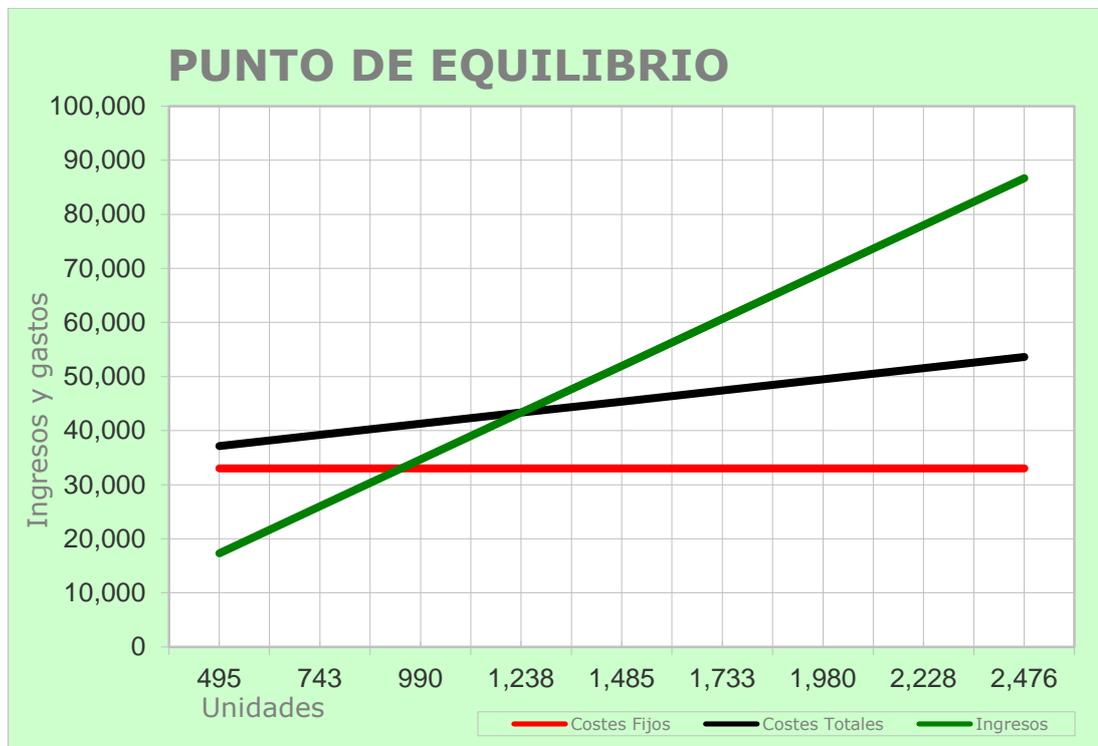
Ventas mínimas (alumnos.) para alcanzar el Punto de Equilibrio

**1.468**

Facturación mínima para alcanzar el Punto de Equilibrio

**51.375,35**

Gráficamente esto se ilustra de la siguiente manera:





## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

### **6.1 BASE LEGAL**

La base legal de la empresa se refiere a su constitución y su personalidad jurídica así como los aspectos legales que permitirá a la empresa desarrollar sus actividades.

Se decidió constituir el Centro de Capacitación bajo la modalidad de Compañía Limitada, dadas las condiciones legales existentes

“La sociedad de RESPONSABILIDAD LIMITADA es una forma societaria cuyo origen y algunas de sus características son propias de las sociedades personalistas, la responsabilidad de los socios está limitada a su aporte. El capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden ser incorporadas en títulos valores, ni denominarse acciones. El número de socios mínimo dos no puede exceder de quince y no responden personalmente por las obligaciones sociales. El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, está representado por participaciones y se integra a los aportes de cada uno de los socios quienes no responden personalmente de las deudas sociales. El aporte puede ser en efectivo y/o en bienes (muebles, enseres, maquinarias y equipos).

Los trámites que debe realizar el nuevo centro de capacitación para legalizar su constitución y desarrollo de actividades se detallan a continuación:

1. Aprobación de la denominación de la compañía, para lo cual el abogado presenta varias alternativas a la Superintendencia de Compañías, para la aprobación de una de ellas, una vez que este organismo compruebe que no existe otra denominación semejante.
2. Elaboración del proyecto de minuta que contiene los Estatutos que han de regir los destinos de la compañía, siendo necesario el asesoramiento y la firma de un abogado.
3. Aprobación de los Estatutos por parte del Departamento de Compañías Limitadas de la Superintendencia de Compañías.
4. Apertura de la cuenta de integración de capital en un banco de la localidad en donde se ubicará la compañía.
5. 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 la firma de los socios fundadores.
6. Un ejemplar de la escritura pública de constitución de la compañía ingresa a la Superintendencia de Compañías para la obtención de la resolución de constitución.
7. Publicación de un extracto de la escritura conferida por la Superintendencia de Compañías, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía.
8. Obtención de la patente municipal, en cualquier oficina municipal de la ciudad en donde se vaya a instalar el negocio, a fin de que pueda ejercer sus actos de comercio.
9. Afiliación a la Cámara de Producción que corresponda al giro del negocio.
10. Inscripción de la escritura de constitución de la compañía en el Registro Mercantil.

11. Obtención del Registro Único de Contribuyente en el Servicio de Rentas Internas del Ministerio de Finanzas.
12. Elección de Presidente y gerente de la compañía mediante convocatoria a Asamblea General de Socios.
13. Elaboración e inscripción de estos nombramientos en el Registro Mercantil.
14. Adjuntar a la tercera copia certificada de constitución inscrita en el Registro Mercantil, los nombramientos debidamente inscritos e ingresar a la Superintendencia de Compañías para el registro en el departamento de Sociedades.
15. Obtención del oficio que otorga la Superintendencia, dirigido al banco donde se ha abierto la cuenta de integración de capital, para que se pueda movilizar los fondos, es decir, de una cuenta corriente a nombre de la compañía.

La escritura pública de constitución se expresará lo siguiente:

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio.
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía.
3. El objetivo social, debidamente concretado.
4. La duración de la compañía
5. El domicilio de la compañía.
6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.
7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.

8. La forma en que se organizará la administración y la fiscalización de la compañía y la indicación de los funcionarios que tenga la representación legal.
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general de socios y el modo de convocarla y constituir la
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se oponga a lo dispuesto en la Ley.

Los requisitos para obtener el RUC son los siguientes:

- Copia y original de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del representante legal.
- Nombramiento del representante legal.
- Copia de un documento que certifique la dirección del establecimiento donde se desarrollará la actividad comercial.
- Copia del estatuto con la certificación correspondiente.

Para la consecución de la patente municipal se necesita:

- Original y copia de la escritura de constitución de la compañía.
- Original y copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía del representante legal.

Debido a que se entregará certificados de asistencia, el nuevo Centro de Capacitación debe conseguir el permiso por parte de la Dirección Nacional de Educación Popular Permanente, los requisitos para ello son:

- a) Solicitud al Director Nacional de Educación Popular
- b) Permanente o al Jefe de la División de Educación Popular
- c) Permanente de Pichincha, correspondiente según el caso.

d) Estudio socio-económico y ocupacional de la localidad donde va a funcionar el curso.

e) Diseño de trabajo a realizarse, especificando la concerniente a:

- Datos informativos.
- Plan de trabajo.
- Objetivos.
- Actividades.
- Tiempo de duración.
- Horario de trabajo.

f) Programa analítico por cursos.

g) Documento de idoneidad de los profesionales que van a realizar el curso, seminario, taller, etc.

- Cuadro H1 y H2, que contenga la información laboral del docente.
- Adjuntar copias certificadas de los títulos del personal (el de mayor jerarquía).

h) Presupuesto: ingresos y egresos.

i) Contratos de trabajos legalizados.

j) Contratos de arrendamiento o títulos de propiedad de los locales legalizados.

k) Inventarios de equipos, maquinaria, muebles y otros.

l) Informe del Supervisor Provincial de Educación Popular Permanente, sobre aspectos técnicos administrativos y materiales, con el Visto Bueno del Jefe de la División.

## 6.2. NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

El nombre escogido para el nuevo centro de capacitación será “EDUCARES LTDA.”

Imagen institucional



La imagen institucional está sobre un fondo verde, que refleja tranquilidad por un mejor futuro, tiene un concepto moderno que la diferencia del resto de la publicidad de la competencia y en general del mercado.

## 6.3 TIPO DE EMPRESA

El Centro de Capacitación EDUCARES es una empresa dedicada a brindar servicios de capacitación y especialización, de forma personalizada y con participación activa del cliente, para los empresarios del sector microempresarial por medio de cursos, charlas y asesorías.

Por lo que se puede definir a la empresa como un ente ubicado en el sector de servicios prestados de capacitación a las microempresas.

## **6.4 BASE FILOSÓFICA**

### **6.4.1 MISIÓN**

EDUCARES proveerá servicios personalizados de capacitación y especialización al microempresario, investigando constantemente las innovaciones en las técnicas administrativas, desarrollando habilidades gerenciales, dentro de un ambiente laboral ético, transparente, responsable y con una entrega total al crecimiento del sector microempresarial, constituyéndonos en un apoyo confiable que permita eliminar las falencias gerenciales.

### **6.4.2 VISIÓN**

“Ser la institución líder en capacitación para microempresarios en los próximos cinco años en la provincia de Imbabura, conjugando calidad académica, el centro mantendrá el liderazgo en materia de actualización académica para traspasar esos conocimientos a su alumnado”

### **6.4.3 PRINCIPIOS Y VALORES**

Los principios y valores por los cuales se regirá la organización serán:

- Respeto
- Solidaridad
- Puntualidad
- Servicio
- Honradez
- Cooperación y trabajo en equipo

#### **6.4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Entre los objetivos estratégicos de EDUCARES se han considerado:

- Ingresar al mercado como una alternativa innovadora de capacitación y asesoramiento para los empresarios de la microempresa.
- Posicionar el nombre y marca de EDUCARES como la mejor alternativa de capacitación de la zona
- Ofertar un servicio de calidad a costos accesibles para los empresarios de este sector.
- Incrementar la demanda de los eventos del centro en un 5% promedio anual durante los cinco primeros años como parámetro mínimo.
- Brindar un servicio efectivo e innovador en la forma de capacitación y asesoramiento.
- Constante actualización en las necesidades de capacitación del mercado.
- Constante actualización de los docentes
- Realizar un seguimiento a los participantes para conocer los resultados de la capacitación en sus actividades; esto permitirá demostrar el interés que tiene el Centro por el microempresario en la consecución de sus objetivos, además abrirá las puertas para otras opciones de cooperación como el caso de las asesorías.

#### **6.4.5 POLÍTICAS**

- Realizar todo trabajo con excelencia.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.

- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Desterrar toda forma de paternalismo y favoritismo, cumpliendo la reglamentación vigente.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter poli funcional; ningún empleado podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad del talento humano mediante acciones sistemáticas de formación.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Presentar los presupuestos y planes operativos hasta el 31 de Enero; los informes de actividades hasta el 28 de febrero de cada año.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- Mantener en la empresa un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa.

## 6.5 LA ORGANIZACIÓN

### 6.5.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

El organigrama se ilustra a continuación:

Ilustración 3:



### 6.5.2 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

*“La descripción de puestos de trabajo “es un proceso que consiste en determinar mediante un riguroso estudio los elementos o características inherentes a cada puesto”. (Harper y Lynch, 1992). Autores como Chiavenato (1999), opinan que la descripción de puestos es el punto*

*departida para el análisis de los mismos y la determinación de las especificaciones de los puestos.*

La descripción de funciones se refiere a las tareas, deberes y responsabilidades que encierra cada cargo.

### **JUNTA GENERAL DE SOCIOS:**

Es el puesto en el cual se centra el mayor poder de decisión dentro de EDUCARES. Su labor se centra en la toma de decisiones y en la planificación estratégica, sus decisiones están centradas en lo que es inversión de factores productivos que garanticen la calidad del servicio brindado por EDUCARES.

Descripción de funciones:

- Aporte de capital inicial
- Planeación empresarial.
- Planificación estratégica.
- Aprobación de informe sobre gestión empresarial.
- Aprobación de inversión o reinversión.
- Elección del representante legal

### **GERENTE:**

Es un mando superior, está encargado de dirigir todo los factores endógenos del centro, es decir todo lo referente al personal, académicos, levantamiento de inventario de activos, supervisión, desarrollo, organización, administración de personal.

### **Descripción de funciones:**

- Representación legal y comercial.
- Gestión e inversión en la adquisición de activos.
- Establecer relaciones comerciales y operativas.
- Contratación y cese de académicos.
- Manejo de cuentas bancarias.
- Planificación Estratégica.
- Contratación de servicios.
- Administración del personal.
- Administración de los activos.
- Supervisión de las relaciones comerciales y operativas.
- Supervisión de atención al cliente.
- Control de la prestación de los servicios.
- Controlar el departamento de servicios generales

### **SECRETARIA – RECEPCIONISTA**

Mando medio, se encarga de la atención al cliente, archivo de documentos, cobranzas y gestión sobre la entrega de los servicios que requiere el centro para su funcionamiento, otorgar información sobre los eventos, supervisión de las actividades de mantención de la infraestructura del centro.

### **Descripción de funciones:**

- Recibir, clasificar y distribuir correspondencia, carpetas, informes y folletos, firmar los comprobantes de recibo y archivarlos.
- Atención al cliente e información clara y precisa sobre EDUCARES.
- Emisión de boletas y facturas, cobrar y verificar el dinero recibido.
- Reporte diario de caja.

- Enviar documentación para elaboración de informes.
- Organizar y mantener los archivos de documentos, cartas y registros, determinar la localización de documentación cuando se necesite.
- Informar de los compromisos al superior.

## **ACADÉMICOS**

Los profesionales que colaborarán en la prestación de servicio de capacitación, asesorías y conferencias promocionales de EDUCARES constituyen parte del personal permanente del centro.

### **Descripción de funciones:**

- Transmitir de la forma más explícita los conocimientos necesarios para alcanzar los objetivos de aprendizaje de los asistentes.
- Comentar experiencias.
- Prestar la ayuda necesaria para alcanzar los objetivos de crecimiento de las microempresas participantes de las asesorías.
- Presentar formas innovadoras de las formas de impartir los cursos de capacitación.
- Establecer confianza con los asistentes de los diferentes eventos.
- Presentar controles de asistencia personal y de los asistentes, entregados por EDUCARES.
- Presentar controles del desarrollo de los eventos en los que estuvieren participando.
- Presentar evaluación y desarrollo de aprendizaje de los participantes.
- Diseñar y crear condiciones para la instrucción.
- Mantener y conducir la instrucción.
- Evaluar resultados de cursos y charlas

- Evaluar y modificar sus parámetros para mejorar la calidad de los aprendizajes.
- Estar en condiciones de efectuar actividades de búsqueda, sistematización y análisis de información de fuentes primarias, de resultados de innovaciones y de investigaciones, así como de bibliografía actualizada sobre temas

## **ASISTENTE DE SERVICIOS GENERALES**

Es un cargo de servicio, se responsabiliza de mantener el Centro de Capacitación limpio para el desarrollo de sus actividades y de las gestiones externas de la empresa.

### **Descripción de funciones:**

- Mantenimiento y limpieza de todos los ambientes del centro.
- Entrega de documentos en lugares externos a EDUCARES.
- Pago de servicios para el centro.
- Dirección de logística para el desarrollo de los eventos en espacios externos al centro.

## **6.5.3 PERFILES PROFESIONALES**

### **GERENTE**

- Título: Ingeniero comercial.
- Coordinación general.
- Rapidez de decisión.
- Iniciativa.
- Experiencia en cargos similares mínimo dos años

- Disciplina laboral

## **SECRETARIA – RECEPCIONISTA**

- Título: Secretaria/o ejecutiva
- Manejo de Microsoft Office
- Habilidad comunicativa
- Experiencia en cargos similares
- Proactiva/o
- Disciplina laboral

## **ACADÉMICOS**

- Título profesional acorde a su área de enseñanza
- Experiencia laboral en capacitación
- Habilidad para establecer relaciones institucionales y personales positivas.
- Proactivo.
- Ser capaz de analizar y de interpretar los resultados de su trabajo.
- Ser investigativo.
- Actitud democrática, convicción de libertad, responsabilidad, respeto por todas las personas y grupos humanos.
- Sólidos principios éticos expresados en aplicar criterios de imparcialidad del progreso de sus alumnos
- Amplia formación cultural con una real comprensión de su tiempo y de su medio que le permita enfrentar con acierto y seguridad los diversos desafíos culturales.
- Capacidad de innovación y creatividad.

## **PERSONAL DE SERVICIOS GENERALES**

Para este cargo se consideran los siguientes requisitos:

- Título de bachiller
- Salud compatible con el puesto
- Proactivo
- Experiencia en cargos similares
- Disciplina laboral

## **6.6 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

### **6.6.1 ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD**

Definiendo estrategia competitiva como la forma de desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

La estrategia competitiva es entonces, una combinación de los fines (metas) por los cuales se está esforzando la empresa y los medios (políticas) con las cuales está buscando llegar a ellos. De esta forma, la estrategia estará direccionada a satisfacer las necesidades particulares de los microempresarios a través del servicio de capacitación, asesoría y conferencias promocionales, desarrolladas de manera personalizada y con una activa participación del cliente, a fin de maximizar las ventajas del servicio, esto facilitará la investigación constante sobre las preferencias de los asistentes en la aplicación de las diferentes técnicas gerenciales.

Evocar constantemente en el personal del Centro que la razón más imperativa de obtener un mayor conocimiento de las expectativas de los asistentes y, de hacer del servicio al cliente la fuerza motriz de EDUCARES es la de crear una diferencia con los competidores.

La estrategia competitiva considera a los microempresarios que participan en los eventos de capacitación de EDUCARES como seres humanos con familia y preocupaciones comerciales y personales y no solo como una fuente de ingresos, lo que permitirá construir una ventaja competitiva basada en la calidad percibida de servicio.

### **6.6.2 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO**

La estrategia de crecimiento considerará dos aspectos básicos:

La penetración de Mercados que consiste en crecer en el mismo mercado y con los mismos servicios que ofrece la competencia, para esto se deberá utilizar las siguientes herramientas:

Definir una buena estrategia de marketing para obtener nuevos clientes dentro de la región.

Ofrecer a los clientes otros servicios que todavía no han adquirido de la competencia, asesorías, charlas empresariales, etc.

Desarrollo de Mercados, esta manera de crecimiento consiste en vender en nuevos mercados los servicios que se brindarán en la ciudad de Otavalo, la ventaja de esta manera de crecer es que se conocen las bondades de nuestros servicios, se tiene la experiencia en la venta del mismo, y se cuenta con una base de clientes satisfechos que nos pueden

recomendar, la idea será transformar EDUCARES en una organización regional.

Para incrementar la demanda de eventos, EDUCARES realizará charlas promocionales en las que se demuestren las falencias gerenciales de los microempresarios y las barreras de crecimiento que impiden el desarrollo del sector, así como presentar las y ventajas que se obtendrán con asistir a los eventos de capacitación y asesorías del Centro.

Para llevar a cabo las charlas promocionales, se elaborará un programa de eventos en los que se topará temas de interés de los microempresarios cuya frecuencia estará en función de la participación en los eventos. Además se buscará participar en eventos realizados por el gobierno sectorial y nacional durante el año, y que están orientados al sector micro empresarial así como también en los actos realizados en las diferentes instituciones educativas que cuentan con unidades de apoyo a nuevos empresarios conocidos como emprendedores.

Para incrementar el número de asistentes a los eventos de capacitación, EDUCARES debe ofertar un servicio que satisfaga lo que desee el microempresario, para ello el personal que tiene contacto con el micro empresario deberá identificar de manera muy clara lo que el cliente busca en un servicio de capacitación y de esta forma pasar a constituirse en los ojos y oídos del Centro.

### **6.6.3 ESTRATEGIAS OPERATIVAS**

Las estrategias operativas que aplicará EDUCARES para alcanzar sus objetivos globales serán:

- La coordinación ínter áreas (en particular entre Marketing, finanzas y Operaciones).
- La funcionalidad, flexibilidad, agilidad, y adecuada localización y distribución de las instalaciones.
- La adecuación de los sistemas para tener la más alta disponibilidad de la información necesaria para las operaciones (prestación de sus servicios).
- La política y la práctica de la administración del personal, en particular en lo referente a su selección, formación, motivación y grado de autonomía.
- La comparación sin complacencias con la competencia.

Dentro de ese marco general, debe recordarse que la estrategia de operaciones busca constituirse en un plan de acción a largo plazo para la producción de los servicios de la empresa, propendiendo al logro de los objetivos globales mediante decisiones estratégicas, tácticas y operativas congruentes.

EDUCARES considera que contar con una extensa y variada base de profesionales permitirá al centro innovar el desarrollo de los eventos de capacitación y asesoría y elevar la calidad del servicio brindado. Para mantener estos factores de preferencia, se motivará al personal con regalos emblemáticos por la calidad del servicio prestado, sustentado con los resultados de las evaluaciones periódicas realizadas a los participantes.

Trabajar con centros educativos que cuenten con unidades de apoyo a emprendedores permitirá posicionar mejor al Centro y contar con relaciones comerciales productivas para EDUCARES, para esto se establecerá programas de capacitación y asesoría acorde con los conocimientos y metas a conseguir por parte de los nacientes empresarios.

Capacitar y estimular al personal que tiene contacto directo con el cliente, para escuchar y determinar las expectativas y necesidades de los empresarios de este sector, y de esta forma incrementar el nivel de servicio que llene y supere las expectativas de los asistentes.

Fomentar constantemente en todo el personal de EDUCARES la ideología de considerar al cliente como el activo más valioso del Centro, que espera un servicio de calidad en recompensa a su inversión y que cada momento de verdad constituye un ingreso.

Reconocer que un momento de verdad no necesariamente implica un contacto humano y que este empieza desde que el participante ingresa al Centro.

#### **6.6.4 ESTRATEGIAS DE COMPETENCIA**

Mantener el posicionamiento e incrementar la participación en el mercado es un factor determinante, por lo que EDUCARES otorga una gran importancia a las actividades de publicidad y promoción del Centro para incrementar el reconocimiento de la empresa. Para ello EDUCARES destinará anualmente un fondo que lo empleará en publicidad y promoción. La publicidad y promoción utilizada se orientará a las diferentes edades de los microempresarios priorizando a los jóvenes.

Considerando que en el sector de servicios, la competencia por lograr la lealtad del cliente se incrementa rápidamente, EDUCARES establecerá como símbolo el hecho de conocer a los microempresarios y sus expectativas sobre el servicio de capacitación, para orientarse a lo que el cliente quiere comprar; esto permitirá alcanzar una mayor participación en el mercado y establecer la posibilidad de incrementar los precios del servicio a futuro.

EDUCARES cumplirá con todos los requisitos exigidos para un buen servicio a nivel nacional, y dará a conocer los logros alcanzados por la empresa en el sector micro empresarial, por medio de los periódicos de mayor circulación y noticias publicadas en los portales de internet.



## CAPÍTULO VII

### IMPACTOS

#### 7 ANÁLISIS DE IMPACTOS

Para la ejecución de este trabajo se debe tomar en cuenta los impactos más relevantes los mismos que se realizan a través de la matriz de Impactos de entrada simple, la finalidad es que sea realizable y claro, para el análisis se utilizara la siguiente escala de valores.

<b>ESCALA</b>	<b>INDICADORES</b>
3	IMPACTO ALTO POSITIVO
2	IMPACTO MEDIO POSITIVO
1	IMPACTO BAJO POSITIVO
0	NO HAY IMPACTO
-3	IMPACTO ALTO NEGATIVO
-2	IMPACTO MEDIO NEGATIVO
-1	IMPACTO BAJO NEGATIVO

Haciendo un análisis de cada impacto, se procede a sumar los niveles, los cuales se dividen para el número total de indicadores obteniendo el nivel de impacto analizado.

A continuación se presenta cada uno de los impactos con su respectivo análisis.

## 7.1 IMPACTO SOCIO –ECONÓMICO

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Creación de empleos							x	3
Mejoramiento de la rentabilidad de microempresarios							x	3
Incremento de impuestos municipales						x		2
Estabilidad laboral de colaboradores							x	3
<b>Total</b>						2	9	11

$$\text{Impacto socio económico} = \frac{\text{Valores Asignados}}{\text{Nº indicadores}}$$

$$\text{Impacto socio económico} = \frac{11}{4} = 2,75$$

El centro de capacitación microempresarial generará múltiples beneficios socio económico, en primer, el incremento de rentabilidad que los propios micro empresarios generarán en sus empresas creará un círculo virtuoso en toda la ciudad al aumentar la tasa de consumo incentivando la creación de nuevos negocios lo que a su vez genera demanda laboral, este hecho dará la oportunidad al municipio a recolectar mayores impuestos lo que va en directo beneficio a toda la comunidad, además, el éxito del proyecto obligatoriamente proporcionará estabilidad a todos sus colaboradores beneficiándolos a ellos y su núcleo familiar.

## 7.2 IMPACTO CULTURAL

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Incentivo social por la capacitación							x	3
Incentivo social a mejorar nivel cultural						x		2
Mejoramiento cultural a menores de edad							x	3
<b>Total</b>						2	6	8

$$\text{Impacto cultural} = \frac{\text{Valores asignados}}{\text{N}^\circ \text{ indicadores}}$$

$$\text{Impacto cultural} = \frac{8}{3} = 2,66$$

Los efectos del progreso microempresarial producto de la capacitación tendrá variados efectos, pero sobre todo el incentivo a los demás empresarios que no han incursionado en este aspecto a capacitarse para mejorar su desenvolvimiento laboral, el próximo efecto lógico de esta secuencia es un mayor interés por la cultura en general y la mejor preparación, en todos los ámbitos del saber humano que recibirán los hijos de estos empresarios que se inician en el camino de la formación académica.

## 7.3 IMPACTO EDUCATIVO

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Generación de Conocimientos							x	3
Mejoramiento de Conocimientos						x		2
Oportunidad de ampliar conocimientos							x	3
<b>Total</b>						2	6	8

$$\text{Impacto educativo} = \frac{\text{Valores asignados}}{\text{N}^\circ \text{ indicadores}}$$

$$\text{Impacto educativo} = \frac{8}{3} = 2,66$$

La generación de conocimientos por parte de los académicos colaboradores del nuevo centro de capacitación al estar constantemente en contacto con micro empresarios y sus problemas laborales les dará la oportunidad de aplicarlos y enseñarlos a los trabajadores que lo necesiten los que a su vez, tendrán de esa forma la oportunidad de ampliar sus conocimientos empresariales.

#### 7.4. IMPACTO GENERAL

<b>INDICADORES</b>	<b>TOTAL</b>
Impacto socio económico	2.75
Impacto cultural	2,66
Impacto Educativo	2.66
<b>Total</b>	<b>8.07</b>

$$\text{Impacto educativo} = \frac{\text{Valores asignados}}{\text{N}^\circ \text{ indicadores}}$$

$$\text{Impacto general} = \frac{8,07}{3} = 2,69$$

Como se aprecia de los impactos anteriores, la creación de nuevo centro de capacitación para micro empresarios del mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo trae grandes beneficios sociales, culturales pero sobre todo socio económico, el centro será un generador de progreso para la ciudad y luego cuando se aplique la estrategia propuesta de crecimiento, será toda la región la beneficiada.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

1. El diagnóstico situacional realizado demostró la importancia de los mercados vecinales para la satisfacción de necesidades alimenticias de la población en general, además, dado el bajo nivel de escolaridad de los microempresarios que trabajan en el mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo, quedó de manifiesto la necesidad latente de capacitación en áreas administrativas, contables y operacionales.
2. Cumpliendo cabalmente sus objetivos, el estudio de mercado del presente trabajo, demostró la existencia de una demanda insatisfecha creciente en materia de centros de capacitación producto de la ausencia de estos en la zona, se demostró que el único centro destinado a satisfacer las necesidades de capacitación de micro empresarios es el SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL (SECAP) que mantiene una sucursal en la ciudad de Ibarra, es decir, a unos 30 minutos de distancia de Otavalo, lo anterior asegura la alta probabilidad de éxito de este proyecto.
3. Técnicamente no existe mayores barreras de entrada para el establecimiento de un centro de capacitación, pero sí es importante definir una adecuada localización.
4. Se ha considerado un diseño organizacional simple pero muy ágil para responder a las necesidades cambiantes del mercado, característica relevante en micro empresas que pretendan alcanzar el éxito.
5. El proyecto del Centro de Capacitación no requiere de una inversión alta, el monto total alcanza los 49.000 dólares. La estructura de

financiamiento del presente proyecto es de aproximadamente 61% de la inversión total como recursos propios y 39% recursos de terceros o crédito, que se estima está dentro de los requerimientos que solicitan las instituciones bancarias como apalancamiento.

6. El costo de realizar un curso está alrededor de \$35 por persona en el primer año, cifra muy acorde a la realidad de la zona de intervención, este monto, a medida que se van alcanzando economías de escala tiende a disminuir con el paso del tiempo, sin embargo esa cifra puede variar dependiendo del tipo de capacitación que requiera el mercado y el número de asistentes a los cursos, las estimaciones se realizaron considerando un bajo porcentaje de micro empresarios respecto del total, lo que deja mucho margen de crecimiento.
  
7. Los impactos que genera el proyecto son en general positivos, brindando a la sociedad, socios y colaboradores excelentes beneficios.

## RECOMENDACIONES

1. A los microempresarios del mercado 24 de mayo de la ciudad de Otavalo capacitarse en distintas áreas del conocimiento administrativo con el objeto de no perder competitividad frente a empresas que aceleradamente han ido captando participación de mercado principalmente supermercados y organizaciones afines.
2. Ejecutar el proyecto ya que se demuestra la viabilidad de este al existir un buen mercado potencial y el estudio financiero demuestra su viabilidad.
3. A los socios del proyecto crear ventajas comparativas frente a la potencial competencia considerando las escasas barreras de entrada al mercado, para esto es recomendable no descuidar el esfuerzo publicitario, sin esta herramienta el mercado difícilmente sabrá de la existencia del centro, por lo que se recomienda mantener un constante y bien enfocado esfuerzo publicitario.
4. Aprovechar la agilidad del diseño organizacional propuesto utilizando la plurifuncionalidad de los académicos colaboradores del proyecto, para esto es necesario exhortar a los profesores a realizar visitas frecuentes a los micro empresarios del mercado 24 de Mayo, la proximidad geográfica entre el centro y mercado objetivo es un activo que debe ser muy valorado.
5. Disminuir el costo de capital constantemente de forma tal que la rentabilidad para el socio aumente progresivamente, la idea es que la empresa genere valor para sus dueños proporcionando una rentabilidad superior a la exigida y de esa forma, el mercado financiero reconozca el esfuerzo disminuyendo las tasas de interés que ofrecen al centro por concepto de financiamiento.

6. Realizar alianzas estratégicas con organismos gubernamentales que apoyen el retorno de los migrantes y con organizaciones de microempresarios para aumentar la demanda por los servicios del centro disminuyendo con eso el costo unitario.
7. Exigir a los docentes del centro mantener una constante actualización de sus conocimientos para de esta forma brindar al mercado capacitación actualizada sobre los diferentes tópicos que deben ser abordados en cursos de capacitación.

## BIBLIOGRAFÍA

- A. GORENS, M. G. (2007). Enciclopedia Práctica de la Contabilidad. España: Grupo Oceano.
- ABASCAL ROJAS, F. (2007, cuarta edición). Como se hace un plan estratégico de Marketing. Madrid: Esic Editorial.
- ALCALÁ ALVAREZ, María del Carmen (2007), Sistema Universitario en apoyo a la microempresa
- ANGEL, P. Y. (2008). Metodología para el trabajo de grado. Ibarra Ecuador: Nina Ediciones.
- ARELLANO, E. I. (2008). Investigación Científica. Loja: Imprenta Cosmos.
- ARBOLEDA, Germán; (2011); "Proyectos Formulación, Evaluación y Control." AC Editores. España.
- CIFUENTES, Carlos; (2007); Humildad y liderazgo, necesita el empresario ser humilde?
- CODIFICACIÓN DE LA LEY DE COMPAÑÍAS ECUATORIANO. (2009).
- CONTABILIDAD, C. D. (2011). Normas NIIF. Londres.
- DOWNES, J., & GOODMAN, J. E. (2007). Economía y Negocios. Nueva York: Corte Ingles.
- DURAN PICH, Alfonso; (2007), La empresa: un striptease
- FERRE TRENZANO, J. M., & FERRE NADAL, J. (2008). Los Estudios de mercado. Barcelona: Diaz de Santos.
- FISHER, S., DORNBUSCH, R., & SCHMALENSEE, R. (2008). Economía. Madrid: Mc Graw Hill.
- FISHER, Laura; ESPEJO, Jorge (2008); Mercadotecnia
- HALLER, William (2008), La economía informal
- HIDALGO, Roberto, (2010); Competitividad y tecnología
- HORN, J. C. (2008). Fundamentos de Administración Financiera. Mexico: Mc Graw Hill.
- KOTLER, P. (2009). Los 10 pecados del marketing. Barcelona: Planeta.
- LAMBIN, J. J. (2007). Marketing Estratégico. Santiago: Mc Graw Hill.
- LEGISLACION SOCIETARIA ECUATORIANA. (2009).

LEY DE CONTROL TRIBUTARIO Y FINANCIERO. (2009).

LÓPEZ, C. A. (2008). Ambiente y Sociedad. Gráfica Ruíz.

LONGENECKER, MOORE, PETTY, PALICH, (2007), Administración de pequeñas empresas, un enfoque emprendedor

OXENFELDT, A. R. (2008). Análisis de Costo Beneficio para la toma de decisiones. Cali: Editorial Norma.

PAREJA, María José, (2005), Temas de Empresa;

REGLAMENTO SUSTITUTIVO DEL REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO. (2009).

SALLENAVE, J. P. (2008). Gerencia y Planificación Estratégica. Colombia: Editorial Norma.

WILLIAM Haller, 2008, La economía informal

ZAPATA, Pedro; (2005), "Contabilidad General"

ZEA, F. L. (2008). Nociones de Metodología de Investigación Científica. Quito: Cosmos.

## LINCOGRAFÍA

- <http://www.elergonomista.com/relacioneslaborales/rl83.html>
- <http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>
- <http://www.gerencie.com/diferencia-entre-meta-y-objetivo.html>
- <http://www.rrhh-web.com>
- [http://www.trabajo.com.mx/mision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm)
- [http://www.trabajo.com.mx/vision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://www.trabajo.com.mx/vision_de_una_empresa.htm)
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>
- <http://www.monografias.com/trabajos36/administracion-y-gerencia/administracion-y-gerencia.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos12/finanzas/finanzas.shtml>
- <http://www.marketingdirecto.com/>

**ANEXO 1**  
**FORMATO DE ENCUESTA REALIZADA A MICROEMPRESARIOS DEL**  
**MERCADO 24 DE MAYO DE LA CIUDAD DE OTAVALO**

**Objetivo:** Conocer las necesidades de capacitación de este segmento de la población.

**CUESTIONARIO**

**1. ¿Qué edad tiene?**

<b>ALTERNATIVA</b>
Entre 20 y 30 años
Entre 31 y 40 años
Entre 41 y 50 años
Entre 51 y 60 años
Más de 61 años

**2. En relación a sus estudios, ¿Qué nivel de instrucción tiene?**

<b>ALTERNATIVA</b>
Primaria incompleta
Primaria completa
Secundaria incompleta
Secundaria completa
Superior no universitario incompleto
Superior universitario completo
Universitario incompleto
Universitario completo

**3. ¿De dónde proceden básicamente sus ingresos?**

<b>ALTERNATIVA</b>
Solo de su actividad comercial
Apoyo del/la cónyuge

Actividad comercial y trabajos esporádicos
Las dos anteriores

4. ¿Considera que necesita prepararse para un mejor manejo de su empresa?

<b>ALTERNATIVA</b>
SI
NO

5. ¿En qué áreas de gestión empresarial desearía usted capacitarse o recibir asistencia técnica?

<b>ALTERNATIVA</b>
Financiera
Administrativa
Mercadeo
Producción

6. ¿Qué tiempo le parece conveniente para su capacitación?

<b>ALTERNATIVA</b>
1 Mes
3 Meses
6 Meses
0 Más

7. ¿Qué días preferiría asistir a la capacitación?

<b>ALTERNATIVA</b>
Lunes a Viernes
Fines de Semana

8. ¿En qué horario es más conveniente para usted?

<b>ALTERNATIVA</b>
Mañana
Tarde
Noche

9. ¿Conoce o ha escuchado de centros de capacitación para empresarios de la microempresa en Imbabura?

<b>ALTERNATIVA</b>
NO
SI

10. ¿Ha tenido dificultades para acceder a alguna capacitación? ¿De qué tipo?

<b>ALTERNATIVA</b>
De Tiempo
Falta de Conocimiento
Económico

11. ¿Ha tomado algún curso de capacitación para mejorar el manejo de su empresa?

<b>ALTERNATIVA</b>
SI
NO

12. ¿Qué fue lo que más le gusto de ese curso?

<b>ALTERNATIVA</b>
Precio

Materiales
Horario
Métodos de Enseñanza
Otros

13. ¿Qué le gustaría mejorar de ese curso?

<b>ALTERNATIVA</b>
Más experiencia de los expositores
Más dinámicos y prácticos
Material más actual y adecuado
Costos
Mejor programación de los cursos
Más participación de los asistentes

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en su capacitación mensualmente?

<b>ALTERNATIVA</b>
De \$ 30 a \$ 50 dólares
De \$ 50 a \$ 70 dólares
Más de \$ 70 dólares

15. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre un centro de capacitación micro empresarial?

<b>ALTERNATIVA</b>
Televisión
Internet
Radio
Periódico
Otros
Teléfono
Carta

16. ¿Dónde le gustaría que esté ubicado el Centro de Capacitación?

<b>ALTERNATIVA</b>
Al lado del Mercado
Frente al Parque
En el Municipio
Otros

**¡Gracias por su tiempo!**

## **ANEXO 2**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS MICROEMPRESARIOS**

Entrevista realizada al principal dirigente de los microempresarios que trabajan en el Mercado 24 de Mayo de la ciudad de Otavalo.

1. ¿Cuánto tiempo tiene esta organización gremial?
2. ¿Desde hace cuánto que tiempo que dirige la organización?
3. ¿Desde su perspectiva, como ha sido el comportamiento de la clientela en relación a la fidelidad con el mercado?
4. ¿Los socios del mercado, llevan algún tipo de contabilidad?
5. ¿En su experiencia, como se inician las personas en este negocio?
6. ¿Nota algún tipo de preocupación de las personas por el tema de capacitación?
7. ¿Cuáles serían esas condiciones?
8. ¿Cómo pregunta final, podríamos contar con su ayuda para reunir a la gente e informales de un proyecto de capacitación para microempresarios del Mercado 24 de Mayo aquí en la ciudad de Otavalo?

Gracias por su tiempo.

### ANEXO 3

#### Plano de la ciudad de Otavalo

