

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA  
*La Universidad Católica de Loja*

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA EL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES  
EMPRESARIALES DE LA AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN  
LA REGIÓN 7, AÑO 2010”**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

Henry Patricio Tipantasi Granda.

**DIRECTOR:**

Econ. Daniel Maldonado

**Loja - Ecuador**

**2011**

# **CERTIFICACIÓN**

Econ. DANIEL MALDONADO

**DOCENTE INVESTIGADOR UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

## **CERTIFICO:**

Que el presente trabajo de investigación, realizado por el egresado Henryr Patricio Tipantasi Granda, ha sido cuidadosamente revisado, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la escuela de Administración de Empresas por lo que autorizo su presentación

**Lo certifico.-** Loja, 30 de Junio del 2011

.....  
Econ. Daniel Maldonado

**DIRECTOR DE TESIS**

## **DECLARACIÓN Y CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, Henry Patricio Tipantasi Granda, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textual dice: "Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero académico o institucional (operativo) de la Universidad".

.....  
Henry Patricio Tipantasi Granda  
C.I. 0703228205

## **AUTORÍA**

Las ideas, conceptos, desarrollo de los contenidos, conclusiones y recomendaciones del presente proyecto son de exclusiva responsabilidad de su autor.

.....  
Henry Patricio Tipantasi Granda  
C.I. 0703228205

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo de investigación*

*A Dios, por permitirme estar siempre rodeado de gente buena*

*A mis grandiosos Padres, quien con sus consejos, regaños, sacrificio y apoyo incondicional  
son la base de mi formación.*

*A mis Hermanos, quienes con su singular afecto, saben imprimir esa chispa para  
incentivarme en la realización de mis proyectos.*

*A la memoria de mi abuelita, quien con su ejemplo me demostró el valor de la lealtad*

*A mis Familiares y Amigos, por estar siempre pendientes y a la expectativa sin dejar de lado  
su cariño, confianza y apoyo.*

*A todos los que han dejado una huella motivadora mediante un cruce de palabras o una  
conversación técnica mil gracias...*

## **AGRADECIMIENTO**

Dejo constancia de agradecimiento a todas aquellas personas que supieron guiarme en mi vida universitaria, en especial al Econ. Daniel Maldonado director de esta tesis y a la Ing. Mayra Díaz líder del área de Servicios Generales Empresariales, quienes a pesar de tener bajo su responsabilidad diversas tareas supieron brindarme su valioso tiempo para orientarme en la elaboración y culminación del presente proyecto de investigación; así mismo, hago extensivo mi sentimiento de gratitud a cada uno de los profesionales que laboran en la Agencia de Desarrollo Empresarial, quienes con el objetivo de emprender en nuevas alternativas de desarrollo me dieron la oportunidad de colaborar en esta importante Empresa, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos y alcanzar de esta manera una meta en mi vida.

*Henry Patricio Tipantasi Granda*

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN Y SECIÓN DE DERECHOS	iii
AUTORÍA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vii
RESUMEN EJECUTIVO	xi

## CAPÍTULO I

<b>1. AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL</b>	<b>2</b>
1.1. MISIÓN	2
1.2. VISIÓN	2
1.3. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	3
1.1.1. Ventanilla Única Empresarial	3
1.1.2. Servicios Generales Empresariales (SGE)	6
1.1.3. Incubadora de Empresas Innovadoras de Loja	6
1.1.4. Centro de Capacitación Empresarial	7
1.1.5. Desarrollo Comunitario	8
1.2. INSTITUCIONES DE RESPALDO	8

## CAPÍTULO II

<b>2. SERVICIOS GENERALES EMPRESARIALES (SGE)</b>	<b>10</b>
2.1. ANTECEDENTES	10
2.2. CIFRAS DEL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES EMPRESARIALES REALIZADOS	10
2.2.1. Estudios por sector	10
2.2.2. Ingresos generados	11
2.2.3. Cifras generales	12
2.2.3.1. Número de proyectos realizados	12
2.2.3.2. Ingresos facturados	14
2.3. SERVICIOS DEL ÁREA DE SGE	15

2.3.1.	Proyecto de inversión para acceder a créditos directos de la Corporación Financiera Nacional CFN u otras instituciones	15
2.3.2.	Proyectos de estudios de mercado	15
2.3.3.	Proyectos de plan de negocios	16
2.3.4.	Proyectos de desarrollo rural	17
2.4.	ANÁLISIS FODA DEL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES EMPRESARIALES (SGE) – ADE	17

### **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>DEFINICIÓN DE MERCADO</b>	<b>20</b>
3.1.	METODOLOGÍA	20
3.1.1.	Problema de la investigación	20
3.1.2.	Objetivos de la investigación	20
3.1.3.	Tipo de investigación	20
3.1.4.	Tratamiento de información	20
3.2.	PERFIL DEL CLIENTE	21
3.2.1.	Tipos de clientes de SGE	21
3.2.1.1	Organizaciones no gubernamentales (ONG)	21
3.2.1.2	Instituciones Estatales	23
3.2.1.3	Empresas	25
3.2.1.4	Empresarios	27
3.3.	DATOS DE EMPRESAS EN LA REGIÓN	28
3.3.1.	Clasificación de las empresas de la región 7 por servicios y productos	28
3.3.2.	Clasificación de las empresas de la Región 7 con respecto a los sectores económicos vinculados	29
3.4.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	30
3.5.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	31

### **CAPÍTULO IV**

<b>4.</b>	<b>ESTUDIO TÉCNICO</b>	<b>35</b>
4.1.	INTRODUCCIÓN	35
4.2.	MACROLOCALIZACIÓN	35
4.3.	MICROLOCALIZACIÓN	36



4.4. DIAGRAMA DE PROCESOS	40
---------------------------	----

## **CAPÍTULO V**

<b>5. RECURSOS HUMANOS</b>	<b>43</b>
5.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL	43
5.1.1. Misión	44
5.1.2. Visión	44
5.1.3. Valores	44
5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	45
5.3. MANUAL DE FUNCIONES	46
5.3.1. Presentación	46
5.3.2. Objetivos del manual de funciones	46
5.3.3. Propósito del manual	47
5.3.4. Alcance	48
5.3.5. Material de apoyo para la realización del manual de funciones	48
5.3.6. Funciones del área SGE	49
5.3.6.1. Descripción de cargos del área de SGE	49
5.3.6.1.1. Líder de SGE	49
5.3.6.1.2. Secretaria General	49
5.3.6.1.3. Facilitador Técnico	49
5.3.6.1.4. Gestor Administrativo	49
5.3.6.1.5. Gestor Operativo	49
5.3.6.2. Perfil Profesional	49
5.3.6.2.1. Nivel asesor	50
5.3.6.2.2. Nivel de apoyo	50
5.3.6.2.3. Nivel operativo	50

## **CAPÍTULO VI**

<b>6. PLAN DE MARKETING</b>	<b>52</b>
6.1. SERVICIO / PRODUCTO	52
6.2. PRECIO	52
6.3. PLAZA	53
6.4. PROMOCIÓN	53
6.4.1. Ventaja competitiva	54

6.4.2.	Portafolio de servicios del área de SGE	54
6.4.3.	Estrategias de marketing	54
6.4.3.1.	Estrategias de publicidad	56

## **CAPÍTULO VII**

<b>7.</b>	<b>PLAN FINANCIERO.</b>	<b>60</b>
7.1.	INVERSIONES NECESARIAS PARA EL PROYECTO	60
7.1.1.	Inversiones fijas	60
7.1.1.1.	Depreciación de activos fijos	61
7.1.2.	Amortización de activos diferidos	61
7.2.	CAPITAL DE TRABAJO	61
7.3.	COSTOS TOTALES	62
7.4.	COSTOS UNITARIOS	63
7.5.	INGRESOS	64
7.6.	PUNTO DE EQUILIBRIO	64
7.6.1.	Punto de equilibrio en función de los ingresos	64
7.6.2.	Punto de equilibrio en función de las unidades producidas	65
7.7.	ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	66
7.8.	FLUJO DE FONDOS	66
7.8.1.	Tasa mínima aceptable de rendimiento	69
7.9.	EVALUACIÓN FINANCIERA	69
7.9.1.	Indicadores Financieros	70
7.9.1.1.	Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR)	70
7.9.1.2.	Periodo de Recuperación de la Inversión	71
7.9.1.3.	Relación Beneficio / Costo	71
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>74</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>77</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>80</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>84</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La actividad Empresarial en el Ecuador ha ido creciendo considerablemente, a pesar de su concentración en las principales ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca, en la provincia de Loja también se ha visto un avance en el sector empresarial. Un factor limitante para los empresarios y más aún para los microempresarios es el aspecto económico, la escasez de servicios que ayuden a su fortalecimiento y crecimiento como son los “servicios empresariales”.

Los servicios empresariales tienen por objeto facilitar el desarrollo de proyectos productivos y de servicios, brindar asesoría y asistencia técnica, transferencia de tecnología, apoyo en mercadeo, asesoramiento empresarial, tutorías e información destinados a mejorar el desempeño y propiciar la relación y enlace de los proyectos empresariales con el entorno económico y social existente.

La Agencia de Desarrollo Empresarial ADE desde sus inicios ha venido trabajando para impulsar el crecimiento y apoyar a los empresarios lojanos; en vista de la importancia que implican los servicios empresariales, ésta agencia ha creído conveniente fortalecer el funcionamiento de esta área para este fin.

El propósito de este estudio es proporcionar una visión general de las prácticas actuales en el suministro de Servicios Generales Empresariales (SGE) a pequeñas, medianas y grandes empresas en la ciudad de Loja y del Ecuador. El documento pretende servir como un recurso al personal del área de SGE. y a otros profesionales de la ADE, que trabajan en la evaluación de propuestas, en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos dirigidos al sector empresarial.

Además el plan de negocios analizará los servicios a prestar por el área de Servicios Generales Empresariales SGE, y analizará el mercado, la competencia y la aceptación de los servicios para proceder a la difusión de los mismos.

Por tal razón el presente plan de negocios para el área de Servicios Generales Empresariales de la Agencia de Desarrollo Empresarial año 2010, el mismo que contiene servicios generales empresariales de acuerdo a las necesidades actuales un manual de procesos y funciones con el fin de mejorar el área de servicios, un mercado objetivo donde se identifico las necesidades que exige el sector empresarial.

Dentro de este trabajo se propone una adecuada estrategia de marketing, el diseño de estrategias promocionales para los servicios que ofrece esta área y así lograr un mejor posicionamiento en el mercado local y la difusión a los empresarios y microempresarios la importancia de acceder al área antes mencionada a través de diversas herramientas.

Con estos resultados el proyecto propone las discusiones necesarias en base los contenidos de los capítulos para finalmente elaborar las recomendaciones del caso para sus directivos o responsables de la Agencia de Desarrollo Empresarial.

**CAPÍTULO I:**  
**AGENCIA DE**  
**DESARROLLO**  
**EMPRESARIAL**



## **1. AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL (ADE).**

Esta organización surge en el año 2001 gracias al aporte del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) y la Cámara de Industrias de Loja (CAIL), ante la necesidad de asesorar al empresario y emprendedor de la región sur del país para orientarlo a través de distintas herramientas empresariales al fortalecimiento y generación de fuentes de trabajo mediante la constitución de empresas competitivas. El 12 de junio del 2003 se constituye legalmente como fundación, registrada en los archivos del departamento legal del Ministerio de Bienestar Social, con domicilio en el cantón Loja, con Acuerdo Ministerial Nro. 00028 <sup>1</sup>.

### **1.1. MISIÓN<sup>2</sup>.**

“Fomentamos el desarrollo económico territorial y la cultura empresarial, apoyando la creación de programas sostenibles que concierten a los actores públicos y privados, academia, organismos internacionales y sociedad civil considerando el equilibrio socioeconómico y ambiental”.

### **1.2. VISIÓN<sup>3</sup>.**

La Agencia de Desarrollo Empresarial (ADE) es una organización que contribuye al desarrollo socioeconómico de la región.

---

<sup>1</sup> Agencia de Desarrollo Empresarial (2008). Memoria Fundación 2003-2006. Línea disponible en: <http://www.ade-loja.org.ec>

<sup>2</sup> Agencia de Desarrollo Empresarial (2008). Quienes somos. Línea disponible en: <http://www.ade-loja.org.ec>

<sup>3</sup> Agencia de Desarrollo Empresarial (2008). Quienes somos. Línea disponible en: <http://www.ade-loja.org.ec>



### 1.3. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.

La ADE, fomenta la cultura empresarial y el establecimiento de investigación de calidad, apoyando la creación de empresas utilizando como estrategia sus cinco estructuras administrativas como se muestra en el gráfico N° 1:

**Gráfico N° 1**



Fuente: ADE

1. Ventanilla Única Empresarial.
2. Servicios Generales Empresariales.
3. Incubadora de Empresas Innovadoras de Loja.
4. Centro de Capacitación Empresarial.
5. Desarrollo Comunitario.

#### 1.1.1. Ventanilla Única Empresarial.

Centraliza en un solo lugar físico, servicios de asesoría y tramitología pública y privada, que intervienen en el proceso de creación de una empresa; también tiene los servicios adicionales como los de REDCO (Red Nacional de Contactos e información de doble vía) y la Bolsa de Empleo :



Dentro de los servicios de tramitología que ofrece la Ventanilla Única Empresarial de la ADE se tiene:

- Trámites en la Superintendencia de Compañías: Constitución de Compañías, Actos Societarios.
- Trámites en el Ministerio de Industrias y Competitividad - MIC: Calificación Artesanal, Legalización de Asociaciones Productivas, Registro de Directiva MIC.
- Trámites en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI: Certificación de nombre o marca comercial, Registro de nombre o marca comercial, transferencia de nombre o marca comercial, Registro de Patentes, Asesoría en Propiedad Intelectual.
- Trámites en la Ecuatoriana de Código de Producto - ECOP: Código de Barras (ECOP).
- Trámites en la Dirección Provincial de Salud: Permiso de Funcionamiento Sanitario, Licencia Sanitaria de Venta, Asesoría en Registro Sanitario.
- Trámites en el Ilustre Municipio de Loja: Permiso de Funcionamiento Municipal.
- Trámites en el Ministerio de Inclusión Económica y Social: Legalización de Asociaciones, Fundaciones, Registro de Directiva.
- Trámites en el Ministerio de Turismo (MinTur): Registro de Establecimientos Turísticos al MITUR.
- Trámites en Multiburo Información Crediticia S.A.

Dentro de los servicios adicionales tenemos los siguientes:

- REDCO: La Red Nacional de Contactos e información de doble vía.





**Los objetivos específicos de la (REDCO) son:**

- Fortalecer la relación con otras instituciones de prestigio a nivel nacional.
  - Llegar de manera directa y más efectiva a exportadores, potenciales exportadores, en general a la sociedad civil de distintas regiones y ciudades del país.
  - Fortalecer la imagen de CORPEI a nivel nacional, difundiendo el rol y el trabajo realizado por la institución desde el inicio de sus actividades.
  - Difundir de manera proactiva, descentralizada, directa de los productos y servicios que ofrece la CORPEI a nivel nacional.
  - Fortalecer la imagen de **Nombre de la Entidad** a través de la prestación de nuevos servicios a sus usuarios.
  - Intercambiar información de interés entre las dos instituciones.
- Bolsa de Empleo.

La Bolsa de Empleo pretende establecer un punto de encuentro entre empresas y profesionales. Los servicios que presta la bolsa de trabajo son:

- Reclutamiento.
- Selección.
- Reubicación Laboral.

Este servicio ayuda en el proceso de búsqueda y obtención de empleo a profesionales que por primera vez se encuentran insertados en el mundo laboral como también mejora en los procesos de reclutamiento y selección de personal por parte de las empresas.



El servicio que presta la bolsa de empleo es la preselección en base al perfil solicitado y entrega de carpetas a la empresa contratante quien se encarga de seleccionar el profesional a contratar.

### **1.1.2. Servicios Generales Empresariales.**

En esta área se ofrece asesoramiento y consultoría en diferentes aspectos de la gestión empresarial con la contribución de profesionales altamente calificados que facilitan la realización de sus proyectos como:

- Propuestas, elaboración de perfiles y proyectos de inversión para la micro y mediana empresa.
- Elaboración de estudios de mercado.
- Evaluación financiera, económica, social y ambiental.
- Capacitación en gestión empresarial.
- Elaboración de proyectos para el desarrollo económico territorial.

### **1.1.3. Incubadora de Empresas Innovadoras de Loja.**

La incubadora ofrece a jóvenes emprendedores, profesionales, una plataforma para la creación de empresas innovadoras. También brinda una base de apoyo para la solución de problemas en las primeras etapas de desarrollo de la empresa, cuando es más vulnerable.

Esta área proporciona un espacio o ambiente físico en el que los nuevos negocios pueden ubicarse y acceder a las herramientas, recursos y relaciones que necesitan para crecer y desarrollar su capacidad de sobrevivir en el mercado abierto.



Actualmente la ADE se encuentra dando soporte, buscando financiamiento para las empresas en proceso de incubación, involucrando a las empresas e instituciones en la responsabilidad social de apoyar la creación de empresas en la provincia y desarrollando actividades que permitan fomentar la cultura de emprendimiento en los niveles de educación primario, secundario y superior a través de diferentes concursos.

#### **1.1.4. Centro de Capacitación Empresarial.**

El Centro de Capacitación ofrece las siguientes áreas de capacitación:

- **Área de Capacitación en Emprendimiento.**
  - Liderazgo.
  - Trabajo en equipo.
  - Empezar para triunfar.
  - Emprendimiento.
  - Entorno empresarial.
  - Plan de negocios.
  - Proyectos Productivos.
  - Creatividad e Innovación.
  - Programa de Emprendimiento.
- **Área de Capacitación Empresarial a pequeños y medianos productores a nivel rural.**
  - Sensibilidad y formación a pequeñas y medianas empresas.
  - Contabilidad básica.
  - Contabilidad avanzada.
  - Computación básica.
  - Marketing Empresarial.



- Programa de capacitación “Como administrar mi Microempresa”.
- **Área de Capacitación Abierta.**
  - Tributación.
  - Propiedad intelectual.
  - Desafíos de la consultoría.
  - Procesos de Exportación e Importación.
  - Relaciones humanas.

#### **1.1.5. Desarrollo Comunitario.**

Para un mejor desempeño de esta área esta subdividida en dos subáreas:

**Desarrollo Rural.-** Proponer y elaborar proyectos que vayan siempre encaminados al desarrollo de las comunidades establecidas en Loja y Zamora Chinchipe, con la finalidad de la creación y consolidación y ejecución de microempresas.

**Desarrollo Teritorial.-** Generación de consensos entre los actores públicos y privados dentro de la región.

Se busca generar un impacto en el desarrollo productivo territorial a través de la generación de proyectos macroeconómicos .

Potencializar el emprendimiento en la región principalmente en la Provincia de Loja haciendo énfasis en la parte rural.

#### **1.2. INSTITUCIONES DE RESPALDO.**

La Agencia de Desarrollo Empresarial desde sus inicios cuenta con el respaldo de instituciones como la Universidad Técnica Particular de Loja, La Cámara de Industrias de la ciudad de Loja y LojaGas que impulsaron su formación.

**CAPÍTULO II:**  
**SERVICIO GENERALES**  
**EMPRESARIALES**



## **2. SERVICIOS GENERALES EMPRESARIALES (SGE).**

### **2.1. ANTECEDENTES.**

La ADE desde el año 2001 con el establecimiento del área de SGE ha venido ofreciendo un importante asesoramiento, desarrollo y formación en diferentes aspectos de gestión empresarial, tanto para empresarios y microempresarios que han ido en busca de mejorar sus actividades comerciales y administrativas a través de los distintos servicios que ofrece esta área como: Asesoría, planificación, diseño, evaluación de proyectos de inversión, proyectos sociales, elaboración de planes de negocios, estudios individuales como: Índice de satisfacción del consumidor (ISC), levantamiento de líneas de base, investigación de mercado: organizacional, marketing, técnico y se trabaja en base a las necesidades del cliente.

### **2.2. CIFRAS DEL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES EMPRESARIALES REALIZADOS.**

#### **2.2.1. Estudios por sector.**

El área de SGE durante el año 2006 trabajó en 11 proyectos empresariales y microempresariales vinculados a diferentes empresas, bancos y corporaciones. La Corporación Financiera Nacional (CFN) es una de las principales instituciones aliadas al momento de recomendar a sus prestatarios acudir a los servicios que ofrece esta área. Como se muestra en el anexo N° 1, el gráfico N° 2, titulado, Estudios realizados en el año 2006, según los sectores económicos, en SGE, el 37% de estos correspondieron al sector comercial, un 18% para el sector de servicios y con este mismo porcentaje cuenta el sector de servicios financieros, con el 9% consta tanto el sector industrial



como el sector de explotación de recursos naturales y el sector de turismo.

En el año 2007 se realizaron 4 proyectos de investigación a distintas empresas, de estos estudios realizados el 40% le pertenecen al sector agrícola, con el 20% cuenta tanto el sector agropecuario, como el sector eléctrico y con este mismo porcentaje el sector de servicio médico hospitalario como se lo indica el anexo N° 1 (véase gráfico N° 3.)

En el gráfico N° 4, ubicado en el anexo N° 1, se presentará en porcentaje los 3 proyectos realizados en el año 2008 en diferentes sectores empresariales repartidos de la siguiente manera: 34% corresponde al sector agrícola, 33% le pertenece al sector de servicios y este mismo porcentaje cuenta el sector turístico.

Para el año 2009 se realizaron 5 proyectos de investigación a distintas empresas de los siguientes sectores económicos: sector agropecuario, empresarial, productivo, de servicio y turismo, los mismos que cuentan con el 20% cada uno, esta información se encuentra expresada en el anexo N° 1, gráfico N° 5.

### **2.2.2. Ingresos Generados.**

El área de Servicios Generales Empresariales (SGE) durante el año 2006 trabajó en distintos proyectos empresariales y micro-empresariales de diferentes sectores económicos logrando facturar de las siguientes cantidades: \$ 14814,62 dólares correspondiente al sector comercial, en cambio con \$ 1344 dólares americanos facturó el sector industrial, además \$ 1402 dólares registró el sector de servicios, por otro lado el sector de servicios financieros detalló \$ 2180 dólares, mientras que el sector de



explotación de recursos naturales y el sector de turismo facturaron \$ 1000 dólares cada uno, para un mejor detalle véase el anexo N° 2, en el gráfico N° 6.

El año 2007 está representado por el gráfico N° 7, ubicado en el anexo N° 2, aquí el sector agrícola logró facturar \$ 5625 dólares, en cambio \$ 2500 dólares registró tanto el sector agropecuario como el sector eléctrico, mientras que el sector de servicios médicos hospitalarios facturó \$ 7000 dólares.

Por otro lado en el año 2008 se logró la suma de \$ 34570 dólares en el sector agrícola, mientras que en el sector de servicios apenas alcanzó \$ 400 dólares americanos, en cambio logró llegar al valor de \$ 2000 dólares en el sector de turismo, (anexo N° 2 revítese el gráfico N° 8.)

En el anexo N° 2, véase el gráfico N° 9, aquí esta se halla detallado que el sector de turismo logró registrar \$ 13000 dólares americanos, además \$ 54300 dólares americanos facturó el sector de servicios, mientras que el sector productivo llegó a \$ 11250 dólares, por otro lado con \$ 900 cerró el sector empresarial y para terminar el sector de agropecuario alcanzó el valor de \$ 9821,40 dólares, todo esto en el año 2009.

### **2.2.3. Cifras Generales.**

#### **2.2.3.1. Número de proyectos realizados.**

El gráfico N° 10, localizado en el anexo N°3, se encuentra detallado el número de proyectos realizados en los años 2006, 2007, 2008 y 2009; los mismos que están





separados por sectores económicos para una mejor comprensión.

En el año 2006 tenemos la mayor producción de proyectos distribuido de la siguiente manera: por el sector comercial se realizaron 4 proyectos de investigación, 2 proyectos se plasmaron tanto para el sector de servicios como para el sector de servicios financieros; mientras que el sector industrial, el de turismo y el encargado de la explotación de recursos naturales, realizaron 1 proyecto cada uno.

Para el año 2007 desaparecen y aparecen nuevos sectores económicos como el agrícola para el que se concluyeron 2 proyectos y con 1 proyecto aparecen los sectores: agropecuario, eléctrico y el sector de servicio médico hospitalario.

Mientras que en el 2008 hay una baja en la producción, aquí se realizó: 1 proyecto de investigación para el sector de agrícola, otro para el sector de servicios y un último para el sector de turismo.

Para terminar en el año 2009 se realizó 1 proyecto tanto para el sector agropecuario, empresarial, productivo, de servicio y turismo.

Como muestra el anexo N° 3, con la tabla N°1 se realizará un análisis horizontal y vertical con respecto a los sectores económicos que cuenta con mayor y menor número de proyectos realizados o por sus respectivos años (2006, 2007, 2008, 2009) con valores totales y parciales. En esta tabla se puede visualizar que el sector comercial consta con mayor número de proyectos realizados, esto solo en el año 2006, mientras que en los siguientes años no vuelve a aparecer este sector económico.

También tenemos 4 proyectos realizados para el sector de servicios: 2 en el año 2006 y uno en el año 2008 y 2009.



Con 3 proyectos también consta el sector agrícola: 2 realizados en el año 2007 y 1 en el año 2008.

Como se puede observar en el anexo N° 3, el gráfico N° 11 nos indica que el año 2006 concluyó con la realización de 11 proyectos de investigación siendo este el año con mayor producción, mientras que el año siguiente solo se lograron plasmar 5 proyectos y en el año 2008 hubo una baja total en la producción terminando apenas 3 proyectos de investigación, quedando como el año que menos proyectos se realizaron por otro lado terminamos el 2009 con la realización de 5 proyectos de investigación para diferentes sectores económicos.

#### **2.2.3.2. Ingresos Facturados.**

Como se puede notar en el gráfico N° 12 que se encuentra en el anexo N° 4, el rubro facturado más alto es de \$ 54300 dólares realizado en el año 2009 en el sector de servicios, en el año 2008 la cantidad de \$ 34570 dólares pertenecientes al sector agrícola, también tenemos otro valor elevado que es de \$ 14814,62 dólares hechos para el sector comercial en el año 2006, en cambio se tiene un valor de \$ 7000 dólares americanos realizado en el año 2007 en el sector de servicios médicos hospitalarios.

Tomando en cuenta por la elaboración de proyectos realizados en el año 2009 solo es de 5 proyectos de investigación, hay que resaltar que el valor facturado en este año es el mayor en comparación con los años anteriores el mismo que es de \$ 90450, en el año 2008 la productividad hablando por cantidad de proyectos fue pobre pero cabe resaltar que el valor facturado en este año es de \$ 36970 dólares (mayor al 2006, 2007), mientras que en el año 2007 se llegó apenas a la suma de \$ 17625 siendo el



valor más pequeños de los cuatro años porque en el 2006 se logró facturar la cantidad de \$ 21740,62 dólares (Véase el gráfico N° 13, en el anexo N° 4)

### **2.3. SERVICIOS DEL ÁREA DE SGE.**

A continuación se presentará el portafolio de servicio que ofrece el área de SGE con sus respectivos formatos.

#### **2.3.1. Proyecto de inversión para acceder a créditos directos de la CFN u otras instituciones.**

Por medio del proyecto de inversión o estudio de factibilidad, el área de SGE perteneciente a la ADE, fomenta el espíritu emprendedor en la población, e impulsa la inversión en empresas, para propiciar un desarrollo en la región 7 del país.

Este diseño se lo puede visualizar en el anexo N° 5, formato N° 1.

#### **2.3.2. Proyecto de estudios de mercado<sup>4</sup>.**

Otro servicio muy importante que ofrece el portafolio del área de SGE es la elaboración de proyectos estudio de mercado donde el principal objetivo de estos es, “encontrar respuestas a preguntas que no nos hacemos, para localizar nuevos nichos de mercado”, y así fortalecer desempeño empresarial y productivo de la región.

En el anexo N° 5, formato N° 2, se encuentra el esquema de este servicio que presta el área de SGE.

---

<sup>2</sup> Microresearch (2009). ¿Para qué sirven los estudios de Mercado?. Línea disponible en: <http://microresearch.nireblog.com/post/2009/01/21/para-que-sirven-los-estudios-de-mercado>



### 2.3.3. Proyectos de plan de negocios<sup>5</sup>.

En el plan de negocios nos ayuda a visualizar la situación actual de la empresa para diagnosticarla interna y externamente.

A **nivel interno**, es un **documento de trabajo** que sirve para:

- Organizar las ideas para garantizar el éxito.
- Asegurar que se ha tenido en cuenta todas las variables que influyen en el éxito del proyecto y en consecuencia reducir los riesgos.
- Establecer objetivos y la forma de alcanzarlos, hace de hoja de ruta.
- Establecer un cronograma de actuación. Se marcan plazos.
- Evaluar la marcha del negocio y las desviaciones, sirve para medir.
- Analizar la rentabilidad esperada del negocio y su riesgo.

A **nivel externo**, es una **tarjeta de presentación** que:

- Sirve para obtener financiación de bancos e instituciones financieras.
- Es la carta de presentación que nos ayudará a “conquistar” a terceros.
- Para convencer a posibles socios.

Para un mejor entendimiento de la realización del Plan de Negocios, presentamos el diseño que utilizada el Área de Servicios Generales Empresariales, el mismo que se lo podrá ver en el formato N° 3, que está ubicado en el anexo N° 5.

---

<sup>5</sup> J. Navarro (2006). ¿Para qué sirve un Plan de negocios?. Línea disponible en: <http://noticiasemprendedores.blogspot.com/2008/06/para-que-sirve-un-plan-de-negocio.html>



#### **2.3.4. Proyectos de desarrollo rural.**

El área de Servicios Generales Empresariales (SGE), tiene el deber de contribuir con de desarrollo económico-territorial de los sectores rurales de la región 7, y la mejor manera es a través de este tipo de proyectos o estudios, realizando propuestas a las ONG o instituciones gubernamentales, a continuación se presenta el formato con el cual se está trabajando.

La representación de este esquema se la puede revisar en el anexo N° 5, donde se encuentra el formato N° 4.

#### **2.4. ANÁLISIS FODA DEL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES EMPRESARIALES (SGE) – ADE.**

En base a la observación y conversación con los representantes del área de Servicios Generales Empresariales se ha realizado el siguiente análisis FODA para poder determinar las falencias del área en estudio y con el respectivo análisis se ha propuesto estrategias correctivas para el mismo.

El análisis FODA para mejor entendimiento está representado en la tabla N°2 que se encuentra a en la siguiente página.



Tabla N° 2 FODA del área de SGE

ANÁLISIS EXTERNO		ANÁLISIS INTERNO	
Oportunidades		Fortalezas	Debilidades
<b>O 1</b>	Acogida de nuevos mercados a nivel nacional para la extensión del servicio	<b>F 1</b> Capacidad de gestión institucional: Bancos cooperativas y microempresas	<b>D 1</b> Insuficiencia de Fondos
<b>O 2</b>	Políticas de gobierno enfocado al crecimiento y desarrollo de MIPYMES	<b>F 2</b> Apoyo del modelo GP (UTPL) en la elaboración de proyectos.	<b>D 2</b> Ausencia de personal de apoyo
<b>O 2</b>	Apertura de nuevas empresas o microempresas	<b>F 3</b> Personal especializado en realización y gestión de proyectos (2 ingenieros)	<b>D 3</b> No posee información clara y precisa de los trabajos ejecutados
<b>O 3</b>	Negociación de los servicios de Instituciones Financieras del Estado que ofrecen mejores oportunidades de crédito	<b>F 4</b> Posicionamiento en la provincia de Loja	<b>D 4</b> Limitado Espacio físico
<b>A 1</b>	Presencia potencial de empresas que ofrezcan nuestros servicios.	<b>F 5</b> Presencia de equipos informáticos	<b>D 5</b> Deficiente información del Área de Servicios Generales Empresariales en la página web
<b>A 2</b>	Mayores restricciones en las condiciones de crédito por parte de los Bancos	<b>F 6</b> Experiencia en las diferentes Líneas de consultoría	<b>D 6</b> Escaso material P.O.P. (Producto Operacional de Publicidad)
<b>A 3</b>	Alzas en las tasas de interés en los Bancos	<b>F 7</b> Cumplimiento con los plazos estipulados de los proyectos	<b>D 7</b> Deficiencia en la información de indicadores económicos y sociales
			<b>D 8</b> Un conocimiento casi nulo de SGE o ADE en la provincia de El Oro
		Estrategias (F.O.)	
		<b>FO 1</b> A través de las extensiones universitarias de la UTPL difundir estos servicios en nuevos mercados	<b>DO 1</b> Establecer estrategias de alianzas con organismos internacionales para financiar las actividades del área
		<b>FO 2</b> Realización de convenios con organismos gubernamentales para la realización de proyectos de crecimiento y desarrollo	<b>DO 2</b> Incentivar a los PEF para la realización de GP en el área de SGE
		<b>FO 3</b> Maximizar estrategias de publicidad en las provincias de la región 7 especialmente en El Oro	<b>DO 3</b> Adecuación de un mejor espacio físico para este departamento
		<b>FO 4</b> Capacitación permanente del personal y delegación de funciones.	<b>DO 4</b> Elaboración indicadores económicos
		<b>FO 5</b> Retroalimentación de las estrategias de marketing	<b>DO 5</b> Restrucción del contenido del área de SGE en la página web.
			<b>DO 5</b> Estrategias de publicidad con medios ATL, BTL y pop en la provincia de El Oro
		Estrategias (F.A.)	
		<b>FA 1</b> Promoción de los servicios a través de medios de comunicación local y nacional.	<b>DA 1</b> Realización de propuestas a compañías privadas medianas o grandes
		<b>FA 2</b> Proponer una política financiera estable dentro del mercado local.	<b>DA 2</b> Entrega de POP a las compañías que acepten las propuestas
		<b>FA 3</b> Fortalecer alianzas con Instituciones Financieras	<b>DA 2</b> Establecer personal de investigación para la elaboración material de apoyo estadístico, bases de datos para fortalecer el área de SGE y que permita un mejor conocimiento del mercado actual y potencial

Fuente: ADE-SGE

# **CAPÍTULO III: DEFINICIÓN DEL MERCADO**



### **3. DEFINICIÓN DEL MERCADO.**

#### **3.1. METODOLOGÍA.**

##### **3.1.1. Problema de la investigación.**

Analizando la situación del área de SGE, se denota que no existe orientación clave para enfocarse en un tipo de cliente o clientes específicos.

##### **3.1.2. Objetivos de la investigación.**

- Proponer el target del área de SGE.
- Analizar la información cuantitativa de las empresas según los sectores económicos (región 7) para el área de SGE.

##### **3.1.3. Tipo de investigación.**

Se realizó una investigación histórica, según información secundaria de la región 7 (provincias: El Oro, Loja, Zamora), y de las bases de datos obtenidos en la Superintendencia de Compañías (CIAS), así como la información propia de la agencia, apoyándonos en el método inductivo y deductivo.

##### **3.1.4. Tratamiento de información.**

La información obtenida se representó mediante gráficos de pastel, barras y tablas y, las dos últimas mencionadas cuentan con dos variables.





### 3.2. PERFIL DEL CLIENTE.

#### 3.2.1. Tipos de Clientes de SGE.

El mercado para el área de SGE responde a todas las organizaciones, instituciones y personas naturales que posean una necesidad de emprender en procesos de desarrollo frente al que normalmente se realizan a través del fortalecimiento de los SGE.

Es por tal razón la necesidad de buscar perfiles empresariales para fortalecer y mejorar la calidad de trabajo o de vida institucional de estas empresas a través de los diferentes mecanismos que entrega la oferta empresarial a sus clientes tal como lo demuestra dentro de su misión planteada para la región sur del Ecuador. Bajo este contexto es necesario resaltar la presencia de los gobiernos locales, juntas parroquiales, gremios de profesionales, cámaras, microempresas, empresas entre otras.

El cliente es la persona natural o jurídica que adquiere en este caso el o los servicios que el área de SGE ofrece y para esto se ha estimado las siguientes clasificaciones para que el área las considere sus clientes.

##### 3.2.1.1 Organizaciones no Gubernamentales (ONG)<sup>6</sup>.

Una *organización no gubernamental* (tanto en singular como en plural utiliza las siglas **ONG**), es una entidad de carácter privado con fines y objetivos humanitarios, sociales, definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como también de organismos internacionales.

<sup>4</sup> Wikipedia (2009). Organizaciones no gubernamentales. Línea disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/ONG>



Una clasificación usada para los tipos de ONG, puede ser:

1. Organizaciones voluntarias.
2. Agencias y organismos de servicios no lucrativos.
3. Organizaciones comunitarias o populares.
4. Organizaciones no gubernamentales para el desarrollo (ONGD).
5. Organizaciones de Inmigración.

Algunas actividades a nivel internacional afrontadas por las ONG son:

- Garantías de la aplicación de tratados internacionales humanitarios.
- Promoción y denuncia de los abusos de los derechos humanos.
- Vivienda social.
- Ayuda humanitaria.
- Protección del medio ambiente.
- Laborales y medioambientales.
- Cooperación para el desarrollo.
- Ayuda a la infancia.
- Ayuda y orientación a la Tercera Edad.
- Inmigración.
- Gestión de riesgos de desastres.
- Comunicación para el desarrollo.
- Participación ciudadana.



### 3.2.1.2 Instituciones Estatales<sup>7</sup>.

Los organismos y entidades que integran el sector público, se encuentran establecidos en el artículo 118 de la Constitución Política de la República del Ecuador y son los siguientes:

1. Los organismos y dependencias de las Funciones Legislativa, Ejecutiva y Judicial.
  - a. Función Legislativa.
    - Asamblea Nacional.
  - b. Función Ejecutiva.
    - Presidente de la República.
  - c. Función Judicial.
    - La Corte Suprema de Justicia.
    - Las cortes.
    - Tribunales.
    - Juzgados que establezcan la Constitución y la ley.
    - El Consejo Nacional de la Judicatura.
2. Los organismos electorales.
  - a. Tribunal Supremo Electoral.
3. Los organismos de control y regulación.
  - a. La Contraloría General del Estado.
  - b. La Procuraduría General del Estado.
  - c. El Ministerio Público.

---

<sup>5</sup> Instituciones del Estado (2009). Listado referencial. Línea disponible en: <http://www.ug.edu.ec/Varios/ListadoReferencial.doc>



- d. La Comisión de Control Cívico de la Corrupción.
  - e. Las superintendencias.
4. Las entidades que integran el régimen seccional autónomo.
- a. Los consejos provinciales.
  - b. Los concejos municipales.
  - c. Las juntas parroquiales.
  - d. Los organismos que determine la ley para la administración de las circunscripciones territoriales indígenas y afroecuatorianas.
5. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
- a. Ejercicio de la potestad Estatal.
    - Servicio de Rentas Internas – SRI.
    - Agencia de Garantía de Depósitos – AGD.
    - Corporación Aduanera Ecuatoriana – CAE.
    - Defensoría del Pueblo.
    - Consejo Nacional de Educación Superior – CONESUP.
    - Banco Central del Ecuador.
    - Banco del Estado.
    - Corporación Financiera Nacional – CFN.
  - b. Prestación de servicios públicos.
    - Autoridades Portuarias.
    - Comisión de Tránsito del Guayas.
    - Consejo Nacional de Electricidad – CONELEC.
    - Consejo Nacional de Telecomunicaciones.



- Servicio ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria – SESA.
- c. Desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
  - Transportes Navieros Ecuatorianos – TRANSSNAVE.
  - Industria Aeronáutica de la Fuerza Aérea – IAFA.
  - Astilleros Navales Ecuatorianos – ASTINAVE.
- 6. Las personas jurídicas creadas por acto legislativo seccional para la prestación de servicios públicos.
  - a. Empresa Metropolitana de Rastro de Quito.
  - b. Empresa Municipal de Cementerios de Cuenca.
  - c. Empresa Provincial de Operación.
  - d. Servicio del Terminal Terrestre Santo Domingo de los Colorados.
  - e. Empresa Municipal de Recolección y Procesamiento de Desechos Sólidos y Aseo de Calles de Machala.
  - f. Concejos Cantonales de la Niñez y Adolescencia.
  - g. Empresa Pública Municipal de Telecomunicaciones, Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Cuenca.

### **3.2.1.3 Empresas.**

La empresa, Organización económica creada por la libre iniciativa, constituye una comunidad de personas e intereses que, al perseguir objetivos económicos específicos, forjan ideas y actitudes, crean oportunidades de progreso, fuentes de trabajo y de seguridad social; y es con los demás sectores sociales, solidariamente responsable del desarrollo del país.



La empresa tiene por objetivos satisfacer necesidades económicas y así mejorar el nivel de vida de la población.

Para poder tener una mejor especificación de este tipo de cliente lo subdividiré en categorías o grupos según su nivel y grado de expansión<sup>8</sup>:

- **Microempresa:** En este grupo están incluidos los artesanos. Se caracterizan por ser una forma de organización socio-económica dedicada a la producción de bienes o servicios para un mercado mínimo local.
- **Pequeña Empresa:** Se caracteriza por el predominio de manufacturas para mercados locales, su tamaño es limitado, es intensiva en mano de obra no calificada, sus productos son generalmente bienes de consumo final, su organización es simple.
- **Mediana Empresa:** Es una categoría intermedia entre pequeña y gran industria. El número de personas ocupadas por ella puede llegar hasta los 159, generalmente se ubica en las grandes ciudades, su tecnología en algunos casos es elemental; en la mayoría son sofisticados.
- **Gran Empresa:** Emplea tecnología y formas de organización sofisticadamente-complejas, es poco intensiva en mano de obra y extensiva en capital. Opera generalmente en grandes ciudades y utiliza mano de obra calificada.

---

<sup>8</sup> Thomson, I. (2007). Tipos de Empresas. Línea disponible en:  
<http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-empresa.html>

Thomson, I. (2007). Definición de empresario. Línea disponible en:  
<http://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html>

Wikipedia. Microempresa. Línea disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Microempresa>

Definicionesabc. Definición de microempresa. Línea disponible en:  
<http://www.definicionabc.com/economia/microempresa.php>



A continuación en la tabla N°3 se encuentra expresada la clasificación de las empresas por tamaño

Tabla N° 3

CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS POR TAMAÑO			
Tamaño de Empresa	Número de Empleados	Ventas o ingresos brutos anuales	Volumen de activos
Micro	de 0 a 9	Inferiores a 100,000 dólares americanos	Hasta 100,000 dólares americanos
Pequeña	de 10 a 49	Entre 100,000 y 1'000,000 de dólares americanos	Entre 100,001 y 750,000 de dólares americanos
Mediana	de 50 a 159	Entre 1'000,000 y 5'000,000 de dólares americanos	Entre 750,001 y 4'000,000 de dólares americanos
Grande	de 160 en adelante	Superior a 5'000,000 de dólares americanos	Superior a los 4'000,000 de dólares americanos

Fuente: Instituto Nacional de Compras Públicas (INCOP)

#### 3.2.1.4 Empresarios<sup>9</sup>.

En términos generales, un *empresario* (en inglés: businessman, entrepreneur) es aquel que es capaz de arriesgar esfuerzo, tiempo y recursos para poner en marcha y desarrollar una unidad de producción y/o prestación de servicios satisfaciendo determinadas necesidades y/o deseos existentes en la sociedad a cambio de una utilidad o beneficio.

- **Empresario Empírico.-** Persona(s) que tienen como máximo un nivel de formación primario.
- **Empresario Profesional en Formación.-** Persona(s) que han adquirido nivel de formación mínimo de segundo grado o que están realizando estudios universitarios.
- **Empresario Profesional.-** Esta(s) persona tiene como mínimo una formación

<sup>9</sup> Thomson, I. (2007). Definición de empresario. Línea disponible en: <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-empresarios.html>



académica de tercer nivel (Titulo profesional).

### Clasificación de los empresarios por edades.

Tabla N° 4

CLASIFICACIÓN DE EMPRESARIOS POR EDADES				
Empresario	Edades			
	18 - 25	26 - 33	34 - 41	42 o mas
Empírico				
Profesional en Formación				
Profesional				

Fuente: Lookart –Agencia de Publicidad

### 3.3. DATOS DE EMPRESAS EN LA REGIÓN 7<sup>10</sup>.

#### 3.3.1. Clasificación de las empresas de la Región 7 por servicios y productos.

En esta investigación se presentará clasificadas a las empresas más representativas que se encuentran ubicadas dentro de la región 7 (provincias: El Oro, Loja, Zamora) de la República del Ecuador según la base de datos de Superintendencia de Compañías (actualizada hasta febrero del 2010).

A continuación en el gráfico N° 14, situado en el anexo N° 6, se puede ver que dentro de la región 7 de la República del Ecuador se encuentran 1086 empresas dedicadas a la prestación de servicios representando por el 51%, mientras que 1026 se dedican a la realización de productos equivalente al 49%.

La clasificación de empresas dedicadas a prestar servicios y productos, está subdividida

<sup>10</sup> Súper Intendencia de Compañías. (2010). Empresas registradas en la Súper Intendencia de Compañías. Recuperado de: Base de datos de la entidad





en base a las provincias de la región 7 de la República del Ecuador y vemos que: En la Provincia de El Oro se encuentran 819 empresas dedicadas a ofrecer productos y 528 dan servicios, por otro lado en la Provincia de Loja hay 195 empresas dedicada a ofrecer producto pero en cambio 500 empresas brindan Servicios, mientras que en la provincia de Zamora Chinchipe solo contamos con 12 empresas dedicadas a ofrecer productos y 58 empresas dar Servicios. Esta personificación se la puede avistar en el gráfico N° 15 que está ubicado en el anexo N° 6.

### **3.3.2. Clasificación de las empresas de la Región 7 con respecto a los sectores económicos vinculados.**

Por medio del grado de participación de las empresas en los diferentes sectores económicos, se puede denotar que la provincia de El Oro cuenta con un 64% siendo el más alto, con el 33% le sigue la provincia de Loja y la provincia de Zamora Chinchipe cuenta con un 3% de grado de participación, estas cifras las podemos observar en el anexo N° 7 donde se encuentra el gráfico N° 16.

En cambio en la tabla N° 5, ubicada en el anexo N° 7, se puede visualizar la clasificación más detallada de las empresas según el sector económico vinculado, en la cual se encuentran las provincias que conforman la región 7.

Como se puede visualizar el Gráfico N° 17, presentado en el anexo N° 7, el sector Económico con mayor participación es el sector de Comercio con 508 empresas dedicadas a este sector, le sigue con 236 el Sector del transporte y el sector de Construcción con 229 empresas, en los otros sectores económicos podríamos potencializar para que estos números expuestos puedan crecer.



### **3.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.**

Según Baca, 2006 manifiesta que “la demanda es la cantidad de bienes y servicio que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado”

Para el cálculo de la demanda del presente proyecto, se ha tomado en cuenta la evolución histórica de la empresa y la capacidad operativa de la misma, así tenemos que desde el año 2006 hasta el 2009 se han realizado 24 proyectos obteniendo un promedio de 6 proyectos anuales, los cuales han sido rentables y han permitido que la empresa se mantenga en el mercado.

Cabe señalar que el portafolio de servicio que ofrece SGE es el siguiente:

- Estudio de Factibilidad
- Estudio de Mercado
- Plan de Negocios
- Proyectos de Desarrollo Rural

Según la experiencia de los últimos años de esta agencia, se ha determinado que es más conveniente la realización de proyectos completos (planes de negocios, estudios de factibilidad, etc. ) ya que generan mayores ingresos y permite optimizar recursos de tiempo en planificación y actividades administrativas, por ello se ha creído conveniente la aplicación de diferentes estrategias con el fin de captar nuestros clientes como por ejemplo la realización de seminarios empresariales y vistas a las empresas para presentar nuestra propuesta.

Tomando en cuenta los aspectos antes mencionados se ha concluido que la demanda anual de esta agencia para el año 2010 será de 6 proyectos ya que la capacidad



operativa de esta agencia es limitada (ver tabla N° 6), para los siguientes 5 años se tiene previsto el incremento de un proyecto anual debido al posicionamiento en el mercado y a la experiencia que tiene esta entidad.

**Tabla N° 6**

Demanda proyectada	
Años	Demanda (Nro de proyectos)
2010	6
2011	7
2012	8
2013	9
2014	10
2015	11

Fuente: Investigación directa

### 3.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

Este análisis se lo ha realizado basándose en conversaciones con profesionales vinculados en el tema y con las personas que se encuentran a la cabeza de esta área, mas la investigación histórica realizada en la Región 7 de la República del Ecuador (El Oro, Loja y Zamora); se considera que la competencia a nivel de la provincia Loja, es sumamente escasa y no incide hablando rentablemente. Incluso para la creación de una agencia de similar servicio han pedido asesoramiento a la ADE y por ende al área de SGE; en la provincia de Zamora la competencia, es casi nula en la actualidad, y de la misma manera en la provincia de El Oro, pero en esta última se tiene un escaso conocimiento de la agencia y por ende del área de SGE.

A continuación se presenta la tabla N° 7 en la cual se detalla el número de empresas que se dedican a ofrecer los mismo servicios de SGE.



Tabla N° 7

Empresas de Asesoramiento						
Año	El Oro	Loja	Zamora	Totales	Total de Empresas	% de Competencia
2009	12	13	2	27	1863	1,45
2010	9	10	3	22	2112	1,04

Fuente: Súper Intendencia de Compañías (El Oro, Loja)

En la tabla anterior indica lo siguiente: El número total de las empresas de la Región 7 que se dedican a prestar los mismos servicios que realiza el Área de Servicios Generales Empresariales, los mismos que nos da un total del 1,04% para el 2010, que equivalen a 22 empresa, distribuidas de la siguiente manera: El Oro con 9, Loja 10 y Zamora con 3 empresas. Mientras que para el 2009 indica un porcentaje del 1,45%, correspondientes a 27 empresas contando con 12 en la provincia de El Oro, 12 en Loja y 3 en Zamora.

Con estos datos podemos apreciar que existen pocas empresas dedicadas a ofrecer la realización de proyectos vinculados al desarrollo empresarial, lo cual es muy favorable para SGE ya que tendrá mayores oportunidades de ofrecer su portafolio de servicios en el mercado.

Con la globalización las empresas deben tener una mayor orientación hacia el mercado global para lo cual deberán ser competitivas, visionarias y aplicar estrategias empresariales efectivas que permitan el logro de resultados y su posicionamiento en el mercado. Bajo este horizonte de mercado las entidades empresariales de la región 7 se ven obligadas a analizar minuciosamente su target en base a una planificación adecuada y exhaustiva. Es por ello que se considera que en la región 7 el mercado si ofrece a SGE la oportunidad de brindar sus servicios y atender las necesidades de los



clientes que no han sido satisfechas por la competencia. Ya que para ofrecer este tipo de servicios se requiere contar con personal altamente capacitado y con experiencia, además es importante mantener buenas relaciones con las empresas del sector.

# **CAPÍTULO IV: ESTUDIO TÉCNICO**



## **4. ESTUDIO TÉCNICO.**

### **4.1. INTRODUCCIÓN.**

El análisis técnico para el presente plan responde a la ingeniería del proyecto, empresa o simplemente a la ampliación de servicios empresariales. El desarrollo empresarial ha hecho que la gran mayoría de inversionistas que buscan servicios se muevan en la búsqueda nuevas tecnologías y servicios de calidad frente al producto a obtener.

El estudio técnico comprende todo aquello que tiene relación con el funcionamiento y operatividad del proyecto en el que se verifica la posibilidad técnica para prestar el servicio, y se determina el tamaño, localización, los equipos, las instalaciones y la organización requerida que para realizar una excelente producción de servicios.

### **4.2. MACROLOCALIZACIÓN**

Para definir la Macrolocalización del área de SGE se ha procedido a una selección geográfica en la cual definiremos que área se encuentra situada en el Cantón Loja el mismo el mismo que es la cabecera cantonal de la provincia del mismo nombre

**PAÍS:** Ecuador

**PROVINCIA:** Loja

**CANTÓN:** Loja



Gráfico N° 18



Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:MapaSageo-Ecuador-Loja.png>

#### 4.3. MICROLOCALIZACIÓN.

El área de Servicios Generales Empresariales (SGE) se encuentra situada organizativamente dentro de la Agencia de Desarrollo Empresarial (ADE) para elegir la ubicación de esta en especial los Servicios de Generales Empresariales se tomo en cuenta los siguientes factores:

**Ubicación geográfica de la empresa:** Esta ubicada en la ciudad de Loja, dentro del campus de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), en el segundo piso del edificio de la UPSI,





### Comunicaciones:

- **Vías de acceso:** Ciudadela San Cayetano Alto en la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) en el segundo piso del edificio de la UPSI se encuentra la matriz y sus vías de acceso son favorables.
- **Telecomunicaciones:** Tanto la matriz como la sucursal cuentan con acceso a telefonía convencional o fija, celular móvil e inalámbrico digital – Internet.
- **Facilidad de Transporte:** Fácil acceso para el servicio de taxis o radio taxi y además la Universidad Técnica Particular de Loja cuenta con transporte institucional (gratuito).

Para la sucursal se cuenta con el servicio público de taxi o radio taxi y transporte Urbano.

**Clima:** La zona de operación goza de un clima templado frío donde mantiene una temperatura media promedio de 18 °C y sus puntos de operación dependen de las propuestas a insertar.

**El Equipo:** Para conocer las características que poseen los equipos instalados y necesario en el área de SGE, se elaboró la ficha N° 1, que es un documento de información, para observar la ficha antes mencionada, ubicar el anexo N° 8.

**Niveles de contaminación, o desechos:** El área de SGE no genera contaminación ambiental por sustancias tóxicas, los desechos de material logístico y de oficina se los depositan en los respectivos basureros de la UTPL respetando las normas municipales de reciclaje para su transformación.



**Facilidades de servicios públicos:** La posición de la agencia matriz se encuentra cerca del centro de la ciudad así que no hay ningún inconveniente además por cualquier urgencia tiene la utilización de servicio de taxi o radio taxi y los buses (gratuitos) de la UTPL. La sucursal se encuentra en un lugar estratégico ya que alrededor del mismo se encuentran las instituciones financieras, gubernamentales, gobiernos locales y seccionales, las mismas que tienen relación con la empresa.

**Posición relativa en cuanto a los clientes:** La posición de los clientes frente a la central de la empresa es relativa ya que por tratarse de una empresa de servicios, los clientes tienden a conectarse a través de internet, teléfono y de manera personal, además las visitas de nuestro personal técnico y profesionales hace que cuando exista un espacio de consultoría se los haga por la vía directa.

**Insumos:** Los insumos que utiliza la agencia y el área como tal son los conocimientos técnicos de los profesionales que laboran en esta, además se requiere de insumos legales existentes en las políticas, reglamentos de la ley como el caso del SRI, Fiscalía, Corte Superior de Justicia, Notaría Pública, Superintendencia de Compañías etc., las cuales se encuentran cerca de la sucursal de la Agencia.

**Factor económico regional:** El área de SGE Servicios Generales Empresariales funciona bajo la autogestión de la ADE Agencia de Desarrollo empresarial y esta se financia gracias al apoyo y aporte de la Universidad Técnica Particular de Loja, el Programa de las Naciones Unidas, la Cooperación Española y la Cámara de Industrias, además se puede mencionar que la misma se autofinancia bajo los servicios que oferta.



**Situación laboral de la localidad:** La situación laboral dentro de la empresa responde a las normas de contratación laboral existentes en la ley y trabaja con personal idóneo calificado para cada especialización.

**Área requerida:** La oficina en la cual está ubicada el área de SGE no es propia de la Agencia, contiene lo necesario para el funcionamiento y la realización sus actividades, a pesar que el espacio es muy reducido.

**Capacidad instalada:** Para determinar la capacidad instalada se verificará de lo que actualmente dispone el área y se lo representará en la siguiente tabla N° 8 se mostrará de lo que actualmente dispone el área

**Tabal N° 8**

Capacidad Instalada			
Cant.	Descripción	Precio Unit.	Total
<b>Equipos</b>			
2	Computadoras (PC)	565	1130
1	Impresora	360	360
1	Cámara	120	120
2	GPS		225
<b>Total de Equipos</b>			1835
<b>Muebles y Equipos de Oficina</b>			
2	Escritorio	350	700
2	Sillas giratorias	60	120
1	Sillas	30	30
1	Archivador aéreo	180	180
1	Archivador de piso	150	150
1	Mesa	40	40
1	Basurero	5	5
<b>Total Muebles y Equipos de Oficina</b>			1225
<b>Total Inversión</b>			<b>3060</b>

Fuente: SGE

**Elaboración de proyectos:** Para la elaboración de proyectos el área de Servicio de Generales Empresariales cuenta con un portafolio de servicios además de las propuestas que puede generar a las diferentes ONG.



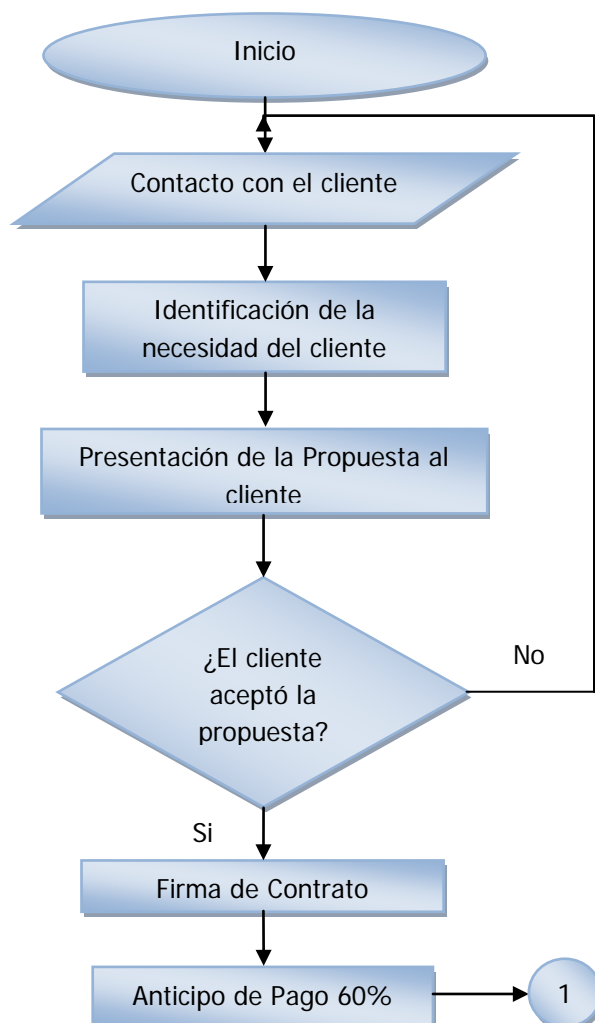
**Ventilación e iluminación:** Las oficinas cuentan con sus respectivas ventilaciones y una iluminación de acuerdo a las necesidades del personal de oficina.

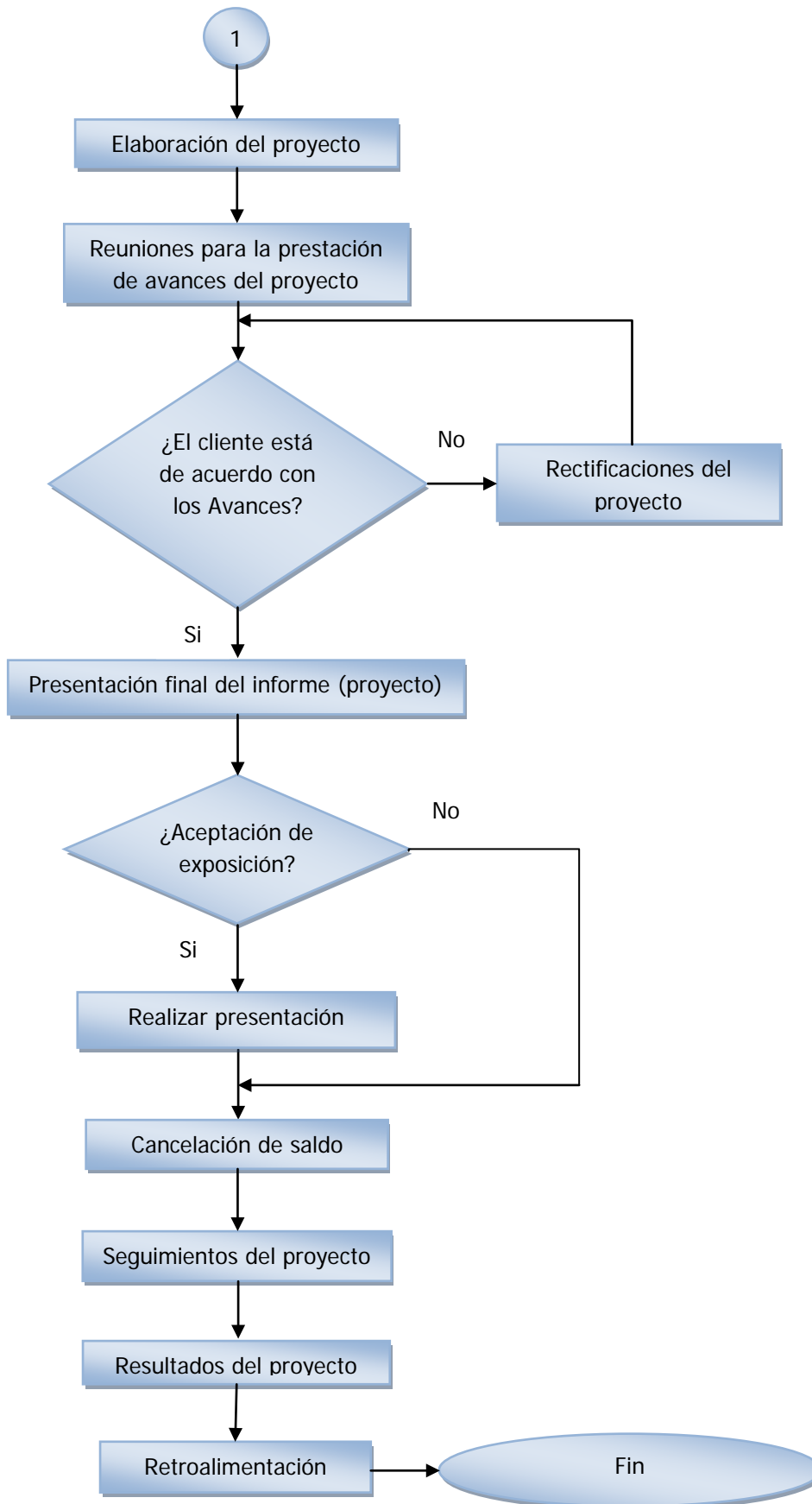
#### 4.4. DIAGRAMA DE PROCESOS.

En el gráfico N° 18 que se localiza en la siguiente página, se encuentra esquematizado los procesos a seguir para la realización de los proyectos de investigación por parte del área de SGE.

**Gráfico N° 19**

#### **DIAGRAMA DE PROCESOS DEL ÁREA DE SGE DE LA ADE**





Fuente: SGE

**CAPÍTULO V:**  
**RECURSOS HUMANOS**



## **5. RECURSOS HUMANOS.**

### **5.1. FILOSOFÍA EMPRESARIAL.**

El presente capítulo tiene como propósito analizar la promoción para la asignación de cargos al personal interno, siendo este un estudio del proceso de reclutamiento interno, lo cual viene hacer una herramienta efectiva para el control de ingresos no planificados en la empresa, de tal manera que la promoción y todo el proceso que implica, no solo es una manera de disminuir los costos de ingreso de recursos humanos sino que viene a ser una forma de beneficiar, motivar para reconocer el crecimiento personal y profesional del trabajador en el área, lo cual tiende a desarrollar planes de capacitación, entrenamiento e inducción al personal, de esta manera el personal adquiere habilidades, destrezas y competencias que le motivaran a postularse para posibles vacantes o necesidades que surjan en el área SGE, en tal sentido mejorar la efectividad y eficacia entre sus empleados en el logro de los objetivos.

Por tal razón, la filosofía empresarial dentro de los recursos humanos juega un papel fundamental en el crecimiento de bolsas de trabajo dentro de los Pymes, a través de la inserción del empresario en el desarrollo empresarial gestionado por su propia iniciativa, para la cual en este caso los Servicios Generales Empresariales dentro de la ADE propone un componente fundamental a los recursos humanos, los cuales forman parte dentro de todas las actividades y programas que ofrece la Agencia la misma que se encuentra estructurada de acuerdo a sus roles y funciones que cuenta cada actor y de acuerdo a su perfil, es así que para los Servicios Generales Empresariales las funciones obedecen de acuerdo a los servicios y responsabilidades que actualmente ofrece, y a la vez identifica su misión y visión propuesta.



El principal objetivo de SGE es de impulsar y mejorar el desarrollo económico territorial, mediante la ejecución de proyectos en la Región 7 del Ecuador utilizando estrategias que se desarrollaran mediante investigación.

#### **5.1.1. Misión.**

Brindar servicios empresariales competitivos, encaminados al fortalecimiento al sector empresarial y de lograr su inserción en el mercado.

#### **5.1.2. Visión.**

Ser líder en el mercado promoviendo servicios empresariales para lograr el desarrollo económico territorial fortaleciendo la gestión empresarial a nivel local y nacional.

#### **5.1.3. Valores.**

- **Compromiso.-** Servicios Generales Empresariales se compromete con el cliente a entregar un trabajo de alto nivel acorde a sus requerimientos.
- **Responsabilidad.-** Cada miembro de SEG está en la obligación de cumplir plenamente con las tareas asignadas para llevar a cabo un trabajo satisfactorio.
- **Confidencialidad.-** La información recibida será utilizada con absoluta reserva y los resultados serán fiables y entregados con honestidad al cliente.
- **Puntualidad.-** Se cumplirá con los plazos establecidos acordados entre el cliente y el área de SEG, salvo existan factores externos adversos para llevar a cabo el desarrollo del trabajo.



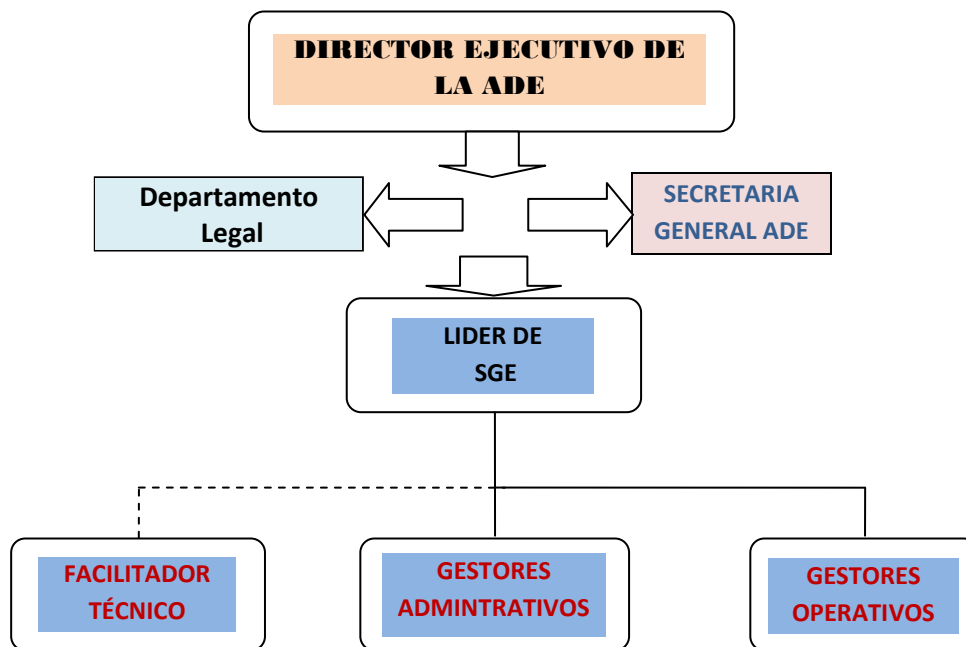


## 5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

El capital humano es el recurso más importante con el que cuenta cualquier tipo de organización; un trabajo coordinado y organizado conlleva al crecimiento y desarrollo tanto del personal, como de la propia organización.

### ORGANIGRAMA EMPRESARIAL DEL ADE

Gráfico N° 20



Fuente: ADE

#### Nivel Jerárquico.

- **Nivel Directivo:** Director ejecutivo de la ADE.
- **Nivel Administrativo:** Líder SGE.
- **Nivel Operativo:** Gestor administrativo, gestor operativo.
- **Nivel de Apoyo:** Secretaría general, facilitador técnico<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Este tipo de personal no es permanente se contratara al profesional de acuerdo al proyecto que se ejecute y según la necesidad



### **5.3. MANUAL DE FUNCIONES.**

El manual de funciones se constituye en un instrumento clave de organización y comunicación dentro del área de Servicios Generales Empresariales, a través de su distribución da a conocer a todas las personas que participan dentro de esta área lo que se espera de ellas en el desempeño de sus funciones, así mismo indicará el conjunto de tareas que desarrollaran en las actividades cotidianas y las formas en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente, estableciendo con claridad la responsabilidad y las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva.

Específicamente el manual es una versión detallada de la descripción de las funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura organizacional del área.

#### **5.3.1. Presentación.**

El manual de funciones se constituye en un instrumento clave de organización y comunicación dentro del área de Servicios Generales Empresariales, a través de su distribución da a conocer a todas las personas que participan dentro de esta área lo que se espera de ellas en el desempeño de sus funciones; así mismo, indicará el conjunto de tareas que desarrollaran en las actividades cotidianas y las formas como deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente, estableciendo con claridad la responsabilidad y las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva.

#### **5.3.2. Objetivos del manual de funciones.**

El objetivo fundamental de este manual es de establecer las actividades para cada uno de los puestos de trabajo del área procurando minimizar el desconocimiento de las



obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesaria de las actividades, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de procedimientos administrativos, entre otros. Así mismo, facilitará el proceso de capacitación e incorporación del personal.

Finalmente cabe destacar que este manual será objeto de revisión temporal y flexible a actualizar posibles cambios que se produzca dentro del área de Servicios Generales Empresariales. Los objetivos del manual son:

- ✘ Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- ✘ Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- ✘ Servir de base en la calificación de meritos y la evaluación de puestos.
- ✘ Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ✘ Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- ✘ Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- ✘ Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
- ✘ Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

### **5.3.3. Propósito del manual.**

Proporcionar información básica de los roles y funciones que desempeñan los actores generadores de servicios a las diferentes Pymes dentro del área de SGE, al mismo tiempo clasificar la calidad y disposición de servicios que ofrecen bajo las funciones que la ADE los ubica, además sirven para proporcionar información sobre los



procedimientos y trámites que se requiere para lograr la formalización de las iniciativas empresariales y mejores condiciones de acceso al mercado y expansión comercial.

#### **5.3.4. Alcance.**

El presente, manual de funciones está dirigido a todos los miembros que son parte del área de Servicios Generales Empresariales, y para el personal nuevo que se incorpora de manera temporal o permanente a las actividades.

#### **5.3.5. Material de apoyo para la realización del manual de funciones.**

A continuación se presenta el esquema de las fichas que se realizaron para el conocimiento de los cargos, sus funciones y necesidades.

En la ficha N° 2, se presentará las funciones, objetivos que realizan actualmente cada cargo (véase en el anexo N° 8).

En la ficha N° 3, ubicada en el anexo N°8, se registrará lo que debe de tener las características, habilidades, destrezas, comportamiento, conocimientos y objetivos que necesita cada cargo para optimizar las labores dentro del área de SGE.

Una vez llenas estas fichas, se procede a elaborar el manual de funciones en base o lo investigado en estos documentos de obtención de información.



### **5.3.6. Funciones del área de SGE.**

#### **5.3.6.1. Descripción de cargos del área de SGE.**

Las identificaciones de todos los cargos se encuentran representados en las matrices del anexo N° 9. A continuación los diferentes tipos de cargos:

##### **5.3.6.1.1. Líder de SGE.**

Este cargo esta esquematizado en la matriz N° 1.

##### **5.3.6.1.2. Secretaria General.**

En la matriz N° 2 podremos visualizar la identificación de este cargo.

##### **5.3.6.1.3. Facilitador Técnico.**

Este cargo se lo puede observar en la matriz N°3.

##### **5.3.6.1.4. Gestor Administrativo.**

En la matriz N° 4 está representado este cargo.

##### **5.3.6.1.5. Gestor Operativo.**

La personificación de este cargo se encuentra en la matriz N° 5.

#### **5.3.6.2. Perfil Profesional.**

Los perfiles profesionales se encuentran esquematizados en las matrices del anexo N°10. Posteriormente se encuentran los diferentes tipos de perfiles para SGE



#### **5.3.6.2.1. Nivel Asesor.**

En este nivel encontramos al *Líder del área de SGE*, esta representación se la puede visualizar en la matriz N° 6.

#### **5.3.6.2.2. Nivel de apoyo.**

El *facilitador técnico* es la siguiente esquematización que se encuentra ubicada en la matriz N° 7.

#### **5.3.6.2.3. Nivel Operativo.**

En este nivel se encuentran dos perfiles denominados *gestor administrativo* y *gestor técnico* los mismos que están personificados en la matriz N° 8 y N° 9 respectivamente.

**CAPÍTULO VI:**  
**PLAN DE MARKETING**



## 6. PLAN DE MARKETING.

Antes de pasar a las estrategias que se considera aplicar en el área de SGE, es representativo conocer la ventaja competitiva de la agencia, el área y posterior a eso anotar el portafolio de Servicios.

### 6.1. SERVICIO / PRODUCTO

Es el que se ofrece al cliente para su adquisición, uso o consumo en pro de satisfacer una necesidad. En el caso de SGE, ofrece para las empresas de la Región 7 la realización de proyectos (servicio) como: Proyectos de inversión para acceder a créditos, estudios de mercado, plan de negocios, proyectos de desarrollo rural, contribuyendo así al desarrollo y fortalecimiento empresarial y socioeconómico de la Región 7, logrando metas y objetivos deseados, proyectando seriedad, eficacia, guía profesional y lineamientos a seguir para la elaboración de estos.

### 6.2. PRECIO

El precio consiste en el costo de producción más un porcentaje de ganancia<sup>12</sup>

$$\text{Precio de Ventas} = \text{Costo de Producción} + \% \text{ de ganancia}$$

$$\text{Precio de Ventas} = 4031,98 + (4031,98 \times 0,364093)$$

$$\text{Precio de Ventas} = 4031,98 + 1468,02$$

$$\text{Precio de Ventas} = \$ 5500$$

Al obtener un costo producción (costos fijos + costos variables) de \$ 24191,90 se lo promedia para 6 (número de proyectos promediados) que nos da como resultado el

<sup>12</sup> Baca Urbina, G. 2005. Evaluación de Proyectos. McRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.





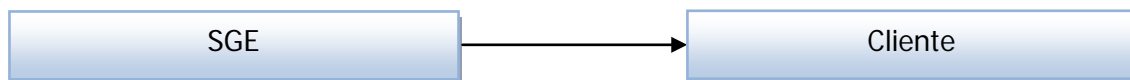
costo de producción por proyecto de \$ 4031,98 y esperando una utilidad mínima del 36,4093%. El precio final tomado es de \$ 5500 por cada proyecto de investigación. Cabe recalcar que el precio de los estudios en algunos casos puede variar dependiendo de la amplitud del proyecto y el tiempo a realizarse.

### 6.3. PLAZA

Es el mecanismo mediante el cual, SGE hace llegar sus servicios a los clientes.

SGE de la ADE-Loja para brindar sus servicios, ha adaptado la estrategia de comercialización directa, de manera que éste, se ajuste a la actividad a realizar. Lo cual permitirá ser más efectivos de manera personalizada.

La finalidad de esta estrategia es de conocer las necesidades del cliente y la forma de satisfacción de éstas.



### 6.4. PROMOCIÓN

Refiere como la empresa dará a conocer los productos y servicios a la comunidad, las promociones utilizadas para posicionarse en el mercado y los mecanismos que permitan dar a conocer la existencia de SGE y sus servicios. Será a través de un seminario empresarial el mismo que se lo realizará anualmente, en el cual se comunicará a que se dedica la ADE y sus diferentes servicios y áreas, y se repartirán materiales publicitarios, visitas empresariales, publicidad vía web y telemarketing, presentando su portafolio de servicios.

La promoción será a través de las siguientes herramientas:



#### **6.4.1. Ventaja competitiva.**

En marketing y dirección estratégica, la *ventaja competitiva* es la prerrogativa que una empresa tiene respecto a otras compañías competidoras.

Podemos anotar que la ventaja competitiva que tiene la agencia y el área de SGE es la experiencia, buenas relaciones con las instituciones del entorno y el trabajo desinteresado. Además la alianza con la UTPL, se la puede aprovechar en la utilización de su tecnología en el caso de capacitaciones online tanto para nuestros gestores y facilitadores como para los clientes del área de SGE, en el caso que se requiera.

#### **6.4.2. Portafolio de servicios del área de SGE.**

En el anexo N° 5 se encuentra ubicado los servicios que ofrece el área de SGE.

#### **6.4.3. Estrategias de marketing.**

Cabe señalar que estas estrategias que se van a citar no afectaran de forma directa al área SGE porque depende de la imagen de la ADE y por esta razón no se dio un espacio para la realización de imagen corporativa pero lograran un posicionamiento en el mercado.

Es la manera en la que se resuelve la publicidad para obtener un objetivo, especialmente para el caso del área de Servicios Generales Empresariales podemos citar en el capítulo II donde ya tenemos identificado cual es el sector que ha dado mayor rentabilidad y de la misma manera cito el capítulo III, donde en base a investigación se ha definido el target del área de SGE. En este mismo capítulo se tiene los resultados de una mayor creciente de empresa dedicadas a servicios y con esto se



pasa a determinar la realización de proyectos que debería hacer el área de SGE en base a esta inclinación sin olvidar la potencialización de proyectos enfocados a los productos para lo cual se realizarán las siguientes estrategias.

- **Publicidad Racional:** Se hace hincapié en la razón. Esta publicidad muestra atributos del servicio, es un mensaje lógico que contiene información, y se da más que nada en la publicidad gráfica. No se utiliza el slogan, y su característica principal es la información. Esto ocurre cuando la ADE, propone manejar y ganar espacios a través de materiales impresos o de experiencias planteadas en los Pymes, para esto se propone utilizar la siguiente tabla N° 9.

**Tabla N° 9**

Publicidad			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Roll Up	6	75	450
Flayers (20x9,5)cm	1000	0,09	90
Tarjetas de presentación	2000	0,1	200
<b>Total</b>			<b>740</b>

Fuente: Investigación directa.

Los \$ 740 se los utilizará como un gasto de publicidad para el primer año, de los cuales los Roll Up se imprimirán anualmente incrementando uno, mientras que los flayers y las tarjetas de presentación se los imprimirán cada dos años

- **Publicidad Cooperativa:** Se puede utilizar la alianza estratégica con la UTPL para la realización de spots publicitarios.

También se puede señalar que podemos auspiciar otras empresas o los actos que se realizan en la UTPL aprovechando el conglomerado del target del área.



- **Estrategias basadas en el dominio del mercado.** Como se tiene identificado el target se puede utilizar en la conglomeración de este y por medio de auspicios realizar una pequeña publicidad.
- **Estrategias Agresivas o de Guerra.** Se puede aplicar por medio de la colocación de adhesivos en los vehículos, estos adhesivos llevarán el logotipo de la agencia, los mismos que serán entregados a personas o empresas a quienes se les ha realizado los proyectos de investigación, también se entregará a amigos cercanos, asistentes del evento y por ende a las personas que laboran en la agencia; esta estrategia es la más común, no es cara y llega a muchas personas.

#### **6.4.3.1. Estrategias de publicidad.**

##### **Objetivos de la comunicación.**

Por medio de la ADE comunicar al público objetivo (target) los servicios que ofrece el área de SGE.

El área de SGE debe transmitir el objetivo de comunicación al objetivo publicitario.

Posicionarse en el mercado

##### **Estrategia de audiencia.**

La audiencia son las personas (público) que están sometidos a un medio.

- **Audiencia objetivo:** Como ya sabemos cuál es el target del área de SGE, (la audiencia a la que se quiere llegar). Entonces podemos hacer que nos realicen una entrevista por medio de los medios de comunicación locales. Como ya se mencionó anteriormente por medio de la alianza con UTPL podemos hacer conjuntamente spots



publicitarios o auspiciarlos. También tener siempre actualizada la página Web porque además de ser un medio de información, también es un medio publicitario global.

Planificar anualmente un seminario para empresarios por parte de la ADE y SGE con temas para ideas, motivaciones, actualizaciones, planificaciones empresariales, etc, temas que atraigan el target de la ADE; sin olvidarnos de la obtención de patrocinadores para el evento, para de alguna manera reducir el gasto de la inversión. Para la inscripción a este evento, a los participantes se les entregará una hoja de registro la misma que llenaran con su respectiva información, esta servirá para la creación de una base de datos de e-mails y clientes potenciales (ver AnexoN°11, Formato N°5). El Seminario tendrá un costo de \$20 para estudiantes y \$30 para profesionales y personas en general, la utilidad que se obtenga de este evento se lo realizará para la capacitación del personal.

- **Audiencia sub objetivo:** Se puede realizar con las otras empresas aliadas, ubicando un roll up en sus oficinas y en un escritorio o en las salas de espera situar flyers (hojas volantes) o trípticos de la agencia.

A continuación en la tabla N° 10 se presentará el presupuesto aplicado para las estrategias antes mencionadas. Cabe anotar que estas estrategia afectan de forma general a la ADE por esta razón el total de este presupuesto será aportado por todas las áreas dividido en partes iguales.



Tabla N° 10

PRESUPUESTO PARA SEMINARIO			
Organización			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Honorarios funcionarios del ADE (1)	3	\$ 600,00	\$ 1.800,00
Honorarios Organizador (1)	3	\$ 617,82	\$ 1.853,46
Honorarios GP (dos personas)	3	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Total Organización</b>			<b>\$ 3.653,46</b>
Material Impreso			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Roll Up	8	\$ 75,00	\$ 600,00
Triptico	1500	\$ 0,12	\$ 180,00
Adhesivos	200	\$ 0,60	\$ 120,00
Diplomas	100	\$ 0,70	\$ 70,00
Afiches	2000	\$ 0,32	\$ 640,00
Impresión Fichas de Aplicación	50	\$ 0,41	\$ 20,50
Hojas Volantes Imprenta A&C Full Color	1000	\$ 0,09	\$ 90,00
<b>Total Documentación Impresa</b>			<b>\$ 1.420,50</b>
Publicidad			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Spot publicitario Mundovisión 12H30 (30 segundos) mensual Ecotel	22	\$ 25,00	\$ 550,00
1/4 de pagina del diario "La Hora" (full color)	3	\$ 160,00	\$ 480,00
Tres cuñas diarias por (1 mes) Súper Laser	93	\$ 2,04	\$ 189,72
Páginas en informativo UTPL: (full color)	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Participación en programa 7 días de UTPL (minutos)	15	\$ 6,00	\$ 90,00
<b>Total Publicidad</b>			<b>\$ 1.349,72</b>
Logística			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Resma de papel	3	\$ 3,50	\$ 10,50
Lapiceros	115	\$ 0,62	\$ 71,30
Sobres Impresos	350	\$ 0,03	\$ 10,50
<b>Total Logística</b>			<b>\$ 92,30</b>
Infraestructura y Equipos			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Costo del local para rueda de prensa lanzamiento	2	\$ 125,00	\$ 250,00
Alquiler de Infocus (hora)	8	\$ 8,24	\$ 65,92
<b>Total Infraestructura</b>			<b>\$ 315,92</b>
Coffe Break			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Costo por persona	100	\$ 1,03	\$ 103,00
<b>Total Coffe Break</b>			<b>\$ 103,00</b>
Varios			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Transporte	20	\$ 1,03	\$ 20,60
Teléfono (minuto)	360	\$ 0,15	\$ 54,00
Internet (hora)	10	\$ 0,80	\$ 8,00
<b>Total Varios</b>		<b>Total</b>	<b>\$ 82,60</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>\$ 7.017,50</b>
<b>Valor de aporte de SGE</b>			<b>\$ 1.403,50</b>

Fuente: Investigación directa.

# **CAPÍTULO VII:**

# **PLAN FINANCIERO**



## 7. PLAN FINANCIERO.

### 7.1. INVERSIONES NECESARIAS PARA EL PROYECTO

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.

En el presente proyecto el valor de las inversiones serán percibidas directamente por la ADE.

#### 7.1.1. Inversiones fijas

Son aquellas que se realizan en bienes tangibles, se utilizan para garantizar la operación del proyecto, no son objeto de comercialización por parte de la empresa, y se adquieren para utilizarse durante la vida útil del proyecto<sup>13</sup>.

En la tabla N° 11 se presentará las inversiones necesarias para el área de SGE

**Tabla N° 11**

Inversión necesaria			
Cant.	Descripción	Precio Unit.	Total
<b>Equipos</b>			
1	Computadoras (PC)	565	565
1	Laptop	1200	1200
<b>Total de Equipos</b>			1765
<b>Muebles y Equipos de Oficina</b>			
1	Sillas giratorias	60	60
3	Sillas	30	90
<b>Total Muebles y Equipos de Oficina</b>			150
<b>Total inversión</b>			<b>1915</b>

Fuente: ADE

<sup>13</sup> MIRANDA MIRANDA, Juan José. 2005 Gestión de Proyectos. Colombia: M M Editores. Colombia





### 7.1.1.1. Depreciación de activos fijos

El término depreciación solo se aplica al activo fijo, ya que con su uso estos bienes valen menos; es decir se deprecian<sup>14</sup>. Los valores de depreciación de detallan a continuación en la tabla N° 12

**Tabla N° 12**

Depreciación				
Descripción	Dólares	Vida Útil	% de Deprec.	Valor
Total de Muebles y Equipos de Oficina (Capacidad Instalada)	1220,00	10 años	10,00%	122,00
Total de Muebles y Equipos de Oficina (Inversión Necesaria)	150,00	10 años	10,00%	15,00
Total de Equipos (Capacidad Instalada)	1835,00	3 años	33,33%	611,61
Total de Equipos (Inversión Necesaria)	1765,00	3 años	33,33%	588,27
<b>Total de Depreciación</b>				<b>1336,88</b>

Fuente: Investigación directa

### 7.1.2. Amortización de activos diferidos

El monto de la amortización para el presente proyecto es \$ 1403,50, el mismo que será amortizado para los 5 años en pagos iguales como se muestra en la tabla N° 13

**Tabla N° 13**

Amortización		
N°	Cuotas	Monto
0	-	1403,50
1	280,7	1122,80
2	280,7	842,10
3	280,7	561,40
4	280,7	280,70
5	280,7	0,00

Fuente: Investigación directa

## 7.2. CAPITAL DE TRABAJO

El Capital de trabajo o capital de operación son todos los recursos necesarios, en forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo

<sup>14</sup> Baca Urbina, G. 2005. Evaluación de Proyectos. McRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.



productivo (año de trabajo), esto es, el proceso que se inicia con el primer desembolso para cancelar los insumos de la operación y finaliza cuando los insumos transformados en productos terminados son vendidos y el monto de la venta recaudado y disponible para cancelar la compra de nuevos insumos<sup>15</sup>

Para la iniciación de los proyectos de investigación del área necesitan un capital de trabajo de \$ 5643,58, ver tabla N° 14

**Tabla N° 14**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>Mano de obra Directa</b>	<b>Total</b>
Mano de obra Directa	1330,65
Mano de Obra Indirecta	3600,00
Materiales y Suministros	155,59
Servicios Básicos	372,34
Publicidad	185,00
<b>Total</b>	<b>5643,58</b>

Fuente: Investigación directa

### 7.3. COSTOS TOTALES

Los costos totales de un proyecto generalmente son clasificados en fijos y variables. Los fijos son aquellos que no varían con los distintos niveles de producción, mientras que las variables cambian según el nivel de producción.

**Tabla N° 15**

<b>COSTOS TOTALES</b>		
<b>Detalles</b>	<b>Costos Fijos</b>	<b>Costos Variables</b>
Mano de Obra Directa		5322,62
Mano de Obra Indirecta	14400,00	
Materiales y Suministros		622,36
Servicios Básicos	1489,35	
Depreciación	1336,88	
Amortización del Activo Diferido	280,70	
Publicidad	740,00	
<b>Subtotal Total</b>	<b>18246,93</b>	<b>5944,97</b>
<b>Total</b>		<b>24191,90</b>

Fuente: ADE

<sup>15</sup> MIRANDA MIRANDA, J. 2005. Gestión de Proyectos. MM editores. Colombia



Como se puede ver en la tabla anterior, la mano de obra directa se considera como un costo variable para la realización del portafolio de servicios del área de SGE (profesionales sub contratados para la realización de proyectos) y es de \$ 5322,62 dólares americanos, también dentro de estos costo tenemos el rubro de Materiales y suministros con un valor de \$ 622,36; valores que se lo registró promediando los cuatro años utilizados (2006, 2007, 2008, 2009)

Por otro lado, los valores que conforman los Costos Fijos son: La mano de obra indirecta que corresponde a los sueldos de las personas contratadas la misma que es de \$ 14400 dólares americanos, los servicios básicos con \$ 1489,35, las depreciaciones son de \$ 1336,88, mientras que las amortizaciones dan un valor de 280,70, y la publicidad es de \$ 740,00 dólares americanos

(Los valores que fueron tomados del estado de Resultados de la ADE).

#### **7.4. COSTOS UNITARIOS**

El costo unitario será calculado por medio de la siguiente fórmula

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{\text{Costo variable Total}}{\text{Cantidad de proyectos}}$$

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{5944,97}{6}$$

$$\text{Costo Variable Unitario} = 990,83$$

Donde la cantidad de proyectos será el promedio de los proyectos realizados para los cuatro años que da como resulta 6 proyectos realizados.



## 7.5. INGRESOS

Los ingresos que se generarán en el proyecto quedan definidos por el volumen de producción y por sus precios de venta. En la tabla N°16, se presentan los ingresos adquiridos con su respectivo porcentaje de incremento anual por parte del área de SGE, el mismo que asciende a 1 proyecto por año (un incremento de \$5500).

Tabla N° 16

INGRESO O VENTAS		
Año	Ventas o Ingresos	% de Incremento
1	33000,00	
2	38500,00	0,17
3	44000,00	0,14
4	49500,00	0,13
5	55000,00	0,11

Fuente: SGE

## 7.6. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los beneficios por venta son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables<sup>16</sup>. Es por ello que este viene hacer un punto de referencia, a partir del cual un número inferior al punto de equilibrio generará pérdidas, mientras que si es superior se convertirá en ganancias.

### 7.6.1. Punto de equilibrio en función de los ingresos

Por tal razón se deberá analizar algunos aspectos importantes como costos fijos, costos variables y las ventas o ingresos.

Para obtener el punto de equilibrio utilizaremos la siguiente fórmula:

<sup>16</sup> Baca Urbina, G. 2005. Evaluación de Proyectos. McRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.



$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Unitario}}{\text{Precio de Venta}}}$$

$$PE = \frac{18246,93}{1 - \frac{990,83}{5500}}$$

$$PE = \$ 22256,44$$

Esto nos indica que produciendo \$ 22256,44 no obtendrá ni pérdidas ni ganancias

### 7.6.2. Punto de equilibrio en función de las unidades producidas

El punto de equilibrio en función de las unidades producidas será calculado por medio de la siguiente fórmula

$$PEu = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable}}$$

$$PEu = \frac{18246,93}{5500 - 990,83}$$

$$PEu = 4,0466$$

Donde la cantidad de proyectos de investigación a desarrollar por el lapso de un año para no obtener ni pérdidas ni ganancias sería de 4,0466



### 7.7. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

El estado de pérdidas y ganancias permite a la empresa determinar la utilidad o pérdida del ejercicio económico, como resultado de los ingresos y gastos. A continuación en la tabla N° 17 se detalla el estado de resultado del área SGE:

**Tabla N° 17**

<b>Estado de Perdidas y Ganancias</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad 1</b>	<b>Cantidad 2</b>	<b>Total</b>
<b>Ingresos</b>			
Proyectos realizados (6)	33000,00		
<b>Total de ingresos</b>			<b>33000,00</b>
<b>Egresos</b>			
<b>Gastos de Operación</b>			
Mano de Obra directa	5322,62		
Mano de Obra Indirecta	14400,00		
<b>Total Gastos de Operación</b>		<b>19722,62</b>	
<b>Gastos de Administración</b>			
Materiales y Suministros	622,36		
Servicios Básicos	1489,35		
Depreciaciones y Amortizaciones	1617,58		
Publicidad	740,00		
<b>Total Gastos de Administración</b>		<b>4469,28</b>	
<b>Total Egresos</b>			<b>24191,90</b>
<b>Utilidad Neta</b>			<b>8808,10</b>

Fuente: Investigación directa

Como nos damos cuenta que en el estado de resultados del área hay una utilidad de \$8808,10 en el primer año, midiendo el rendimiento económico que ha generado la elaboración de 6 proyectos de investigación.

### 7.8. FLUJO DE FONDOS

La información básica para realizar esta proyección es referente a los ingresos totales y egresos totales; los primeros corresponden a una proyección del incremento de un proyecto de investigación anual, este incremento se basa a la utilización de las



estrategias aplicadas en el capítulo anterior, mientras que los segundos son los costos de las diferentes operaciones menos las depreciaciones.

El horizonte de evaluación depende de las características de cada proyecto. Si el proyecto tiene una vida útil esperada posible de prever y si no es de larga duración, lo más conveniente es construir el flujo en ese número de años.

Como se puede observar la tabla N° 18 el flujo neto efectivo generado para el año 0 es negativo siendo prácticamente solo la inversión inicial de \$ -8962,08, la misma que corresponde a una inversión de representadas en la tabla N°11, perteneciente a equipos y muebles de oficina con un valor de \$ 1915, mas el casillero de activos diferidos corresponde a la tabla N° 10 concerniente a un evento (seminario empresarial) con fin publicitario del mismo que refleja un total de \$ 7017,50, que será dividido para todas las áreas de la agencia dando un saldo de \$ 1403,50 y la utilización de un capital de trabajo de \$ 5643,58, el mismo que se encuentra detallado en la tablas N° 13.

Para el primer año el flujo tiene un ingreso de \$ 33000, que es el resultado de 6 proyectos de investigación a un valor de 5500 cada uno y para su proyección se pronostica el incremento de un proyecto de investigación por año. En este mismo año se obtiene una utilidad de \$1463,60, dentro de los Gastos tenemos: Mano de obra directa con un valor de \$ 5322,62 el mismo que es proyectado según la tasa de inflación al 31 diciembre del 2010 (3,33%)<sup>17</sup>, la mano de obra indirecta es de \$ 14400,00 que corresponden a los sueldos de anuales dos personas más la tasa de inflación al 31 diciembre del 2010 (3,33%) para su proyección, por otro lado con \$ 622,36 para materiales y suministros su proyección también será en base a la tasa de

<sup>17</sup> Banco Central del Ecuador. (2010). Porcentaje de Inflación, 2010. Línea disponible en: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)



(3,33%), mientras que los servicios básicos son \$ 1489,35 también son proyectados según la tasa de inflación al 31 diciembre del 2010 (3,33%), además se suman las depreciaciones y amortizaciones que en conjunto dan \$ 1617,58, y por último la proyección del cuadro de publicidad será influida por la tasa de inflación al 31 diciembre del 2010 (3,33%), este valor es de \$ 740,00 donde el valor del roll up se incrementará anualmente mientras que los flyers y tarjetas de presentación cada dos años, a este valor para su proyección también le influye la tasa de inflación. Cabe anotar que por el incremento de los proyectos de investigación en el año número 5 se procederá a contratar un facilitador técnico, este valor afectará al cuadro de la mano de obra indirecta. (Revisar tabla N°18).

**Tabla N° 18**

<b>Flujo de Fondos</b>						
<b>Concepto</b>	<b>Años</b>					
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Inversiones</b>	<b>-8962,08</b>					
Activos Diferidos	-1403,50					
Activos Fijos	-1915,00				1835,00	
Capital de Trabajo	-5643,58					
<b>Ingresos</b>		<b>33000,00</b>	<b>38500,00</b>	<b>44000,00</b>	<b>49500,00</b>	<b>55000,00</b>
Proyectos realizados (6)		33000,00	38500,00	44000,00	49500,00	55000,00
<b>Egresos</b>		<b>24191,90</b>	<b>26987,03</b>	<b>30024,96</b>	<b>31438,77</b>	<b>43152,46</b>
Mano de Obra Directa		5322,62	6416,50	7577,34	8808,37	10112,99
Mano de Obra Indirecta		14400,00	14879,52	15375,01	15887,00	24624,05
Materiales y suministros		622,36	750,26	885,99	1029,93	1182,48
Servicios Básicos		1489,35	1795,43	2120,25	2464,71	2829,76
Depreciaciones y Amortizaciones		1617,58	1617,58	1617,58	1617,58	1617,58
Publicidad		740,00	1527,73	2448,79	1631,18	2785,60
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>8808,10</b>	<b>11512,97</b>	<b>13975,04</b>	<b>18061,23</b>	<b>11847,54</b>
(-) Pago de inversión		8962,08				1835,00
(-) Valor de Salvamento (Activo Fijo)						1885,24
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		1617,58	1617,58	1617,58	1617,58	1617,58
<b>Flujo Neto Efectivo</b>	<b>-8962,08</b>	<b>1463,60</b>	<b>13130,55</b>	<b>15592,62</b>	<b>19678,81</b>	<b>9744,88</b>

Fuente: Investigación directa





### 7.8.1. Tasa mínima aceptable de rendimiento

Tasa mínima aceptable de rendimiento o costo de capital, es la tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta, y se calcula mediante la siguiente fórmula.

$$\text{TMAR} = i + f + if$$

$i$  = premio al riesgo

$f$  = inflación

En nuestro proyecto el premio al riesgo es de 6,456%, correspondiente al porcentaje dispuesto a ganar por la inversión a realizar. La inflación (3,33%)<sup>18</sup> se tomó al 31 diciembre del 2010.

$$\text{TMAR} = 6,456 + 3,33 + ((6,456 * 3,33) / 100)$$

$$\text{TMAR} = 12\%$$

El valor de la tasa mínima aceptable de rendimiento es de 12%, este valor se utilizará para cálculos posteriores.

### 7.9. EVALUACIÓN FINANCIERA

Los problemas fundamentales respecto a la evaluación de una inversión es determinar los rendimientos de los proyectos de inversión. De tal manera que al disponer de una medida de rendimiento se puede decidir su aceptación o rechazo. Existen diferentes formas de evaluar un proyecto, pero para el presente se ha clasificado de la siguiente manera: Periodo de recuperación del Capital; Valor Actual Neto, Relación Beneficio-Costo, Tasa Interna de Retorno.

<sup>18</sup> Banco Central del Ecuador. (2010). Porcentaje de Inflación, 2010. Línea disponible en: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)



### 7.9.1. Indicadores financieros

Las relaciones financieras expresadas en términos de razones o de alguna manera tienen poca significación, excepto cuando son juzgadas sobre la base de estándares o normas apropiadas. Por lo tanto, al interpretar las razones de un proyecto de inversión en particular, el analista no puede determinar si las razones indican situaciones favorables o desfavorables, a menos de que haya disponibles medios de medición o normas de comparación.

#### 7.9.1.1. Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR)

Con respecto al VAN, el proyecto no sólo alcanza a compensar el costo de oportunidad del dinero, sino también a generar un beneficio adicional de \$ 28523,73; por lo tanto el proyecto si debe realizarse. Véase la tabla N°19

**Tabla N° 19**

<b>Cálculo (VAN y TIR)</b>	
<b>Año</b>	<b>Flujo neto</b>
0	-8962,08
1	1463,60
2	13130,55
3	15592,62
4	19678,81
5	9744,88
<b>Descripción</b>	<b>Resultados</b>
<b>VAN</b>	<b>28523,73</b>
<b>TIR</b>	<b>86,96%</b>

Fuente: Investigación directa

En el presente caso la TIR calculada es de 86,96%, mayor que TMAR, por este motivo es recomendable realizar el proyecto.



### 7.9.1.2. Periodo de recuperación de la inversión

Se denomina al tiempo que se necesita para la recuperación de la inversión mediante las utilidades obtenidas por parte del proyecto, para esto se utilizará la tabla N° 20

Tabla N° 20

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN						
Descripción	Años					
	0	1	2	3	4	5
Flujo neto	-8962,08	10425,68	13130,55	15592,62	19678,81	9744,88
Recuperación	-8962,08	1463,60	14594,16	30186,77	49865,59	59610,47

Fuente: Investigación directa

$$PR = \text{Año antes de la Recuperación} + \frac{\text{Valor no Recuperado antes de Recuperación}}{\text{Flujo del año de recuperación}}$$

$$PR = 0 + \frac{8962,08}{10425,68}$$

$$PR = 0 + 0,8596$$

$$PR = 0,8596 \text{ Años.}$$

En la tabla N°20 nos muestra que se necesitan de 0,8596 años para la recuperación del capital

### 7.9.1.3. Relación beneficio/costo

La relación Beneficio - Costo se obtiene de dividir el total de ingresos actualizados para el total de egresos actualizados, lo que nos dio como resultado un índice de 1,41 que indica que el proyecto ofrece viabilidad, ya que la política financiera establece que un índice superior a 1 es aceptable. Lo que revela que por cada dólar invertido generará USD\$ 0,41. Representado en la tabla N° 21



**Tabla N° 21**

RELACIÓN BENEFICIO COSTO				
Año	Proyecto		Actualizados	
	Ingresos	Egresos	Ingresos	Egresos
1	33000,00	24191,90	2587,20	1896,64
2	38500,00	26987,03	3018,40	2115,78
3	44000,00	30024,96	3449,60	2353,96
4	49500,00	31438,77	3880,80	2464,80
5	55000,00	43152,46	4312,00	3383,15
<b>TOTAL</b>			<b>17248,00</b>	<b>12214,34</b>

Fuente: Investigación directa

# **CONCLUSIONES**



## CONCLUSIONES.

Una vez realizado el presente plan de negocios para el área de Servicios Generales Empresariales, se puede concluir lo siguiente:

- ❖ El tema investigado provee la prestación de servicios, ya que se dedica a la elaboración y ejecución de proyectos empresariales
- ❖ Los principales beneficiarios serán las empresas ubicadas en la región 7, mediante la implementación de los diferentes servicios que ofrece el área de SGE, estarán en mayor capacidad de competir en un mundo globalizado
- ❖ El total de las empresas existentes en la región 7 es de 2112 de las cuales, el 51% se dedican a la prestación de servicio, mientras que el 49% de las empresas ofrecen productos.
- ❖ Según el estudio económico financiero el valor total de la inversión es de \$ 8962,08, repartido de la siguiente manera: Equipos de Computación y Materiales y Equipos de Oficina \$ 1915, Activos diferidos \$ 1403,50 y también se necesita un capital de trabajo para la realización de los proyectos de investigación de \$ 5643,58.
- ❖ Los cálculos realizados en el estudio financiero nos indican que como mínimo se tiene que realizar 4,0466 proyectos de investigación, los cuales se generan \$ 22256,44, a partir de este valor se obtendrá una utilidad si este es superior y



perdida si es inferior, concluyendo que en la realización de 5 y proyectos de investigación el área de SGE ya obtendría un utilidad

- ❖ De acuerdo al análisis financiero en donde se obtiene una TIR del 86,96% lo que significa que se obtendrá un buen rendimiento económico para el área de SGE, y un VAN de 28523,73 de acuerdo a los criterios de evaluación es positivo por lo tanto es un proyecto factible para ejecutarlo.

# **RECOMENDACIONES**





### RECOMENDACIONES.

Para finalizar el presente proyecto de investigación se proponen las siguientes recomendaciones; las mismas que se aspira sean tomadas en consideración.

- ❖ Cabe destacar que no importa el número de proyectos realizados si no el tamaño de estos por esta razón se cree más conveniente un análisis minucioso para el comprometimiento de la realización de los mismos. Para de esta manera adquirir proyectos que sean más rentables hablando económicamente, sin olvidar el tiempo de realización de los mismos. Y ser cuidadosos en la elaboración del presupuesto para no tener contratiempos.
- ❖ En el capítulo V según la investigación, se considera la necesidad dotar de responsabilidades, roles y funciones al personal que labora, para esto se utilizarán las matrices elaboradas (revisar anexos N° 8, 9 y 10).
- ❖ La Agencia de Desarrollo Empresarial (ADE) en conjunto con Servicios Generales Empresariales (SGE), deben seguir impulsando concursos de investigaciones de proyectos (emprendimientos), seminario, eventos empresariales, etc, para fortalecer las empresas emprendedoras locales, observar cliente potenciales, crear mayor expectativa y la publicidad creada posicionara la ADE .
- ❖ La información que se encuentra en la página web tiene que ser actualizada.
- ❖ Establecer un acuerdo por escrito, indicando que durante la realización del proyecto de investigación se tendrá el beneficio de la colocar un banner en la



página web, un Roll Up y productos opcionales de publicidad en las oficinas de las empresas que requieran nuestros servicios

- ❖ Por medio de los seminarios obtener una base de datos con los integrantes y utilizar la estrategia de tele mercadeo para contactar a nuevos clientes e identificar sus necesidades y así de esta manera ofrecer de nuestro portafolio de Servicios.
- ❖ Se recomienda conseguir auspiciantes para disminuir los gastos de los eventos a realizarse
- ❖ Con la utilidad neta conseguida se considera que este dinero se lo invierta para ganar un porcentaje en el caso de que no sea utilizado (pozas de acumulación) o en su caso contribuir a la capacitación del personal

# **BIBLIOGRAFÍA**



## BIBLIOGRAFÍA.

### DIPLOMADO.

- **RICHAD CELI CH, LESLYE ERAS G, CARLOS GRANDA, MA. CISNE GUERRERO, SANDRA LUZURIAGA, 2008.** Diplomado en “Gestión del Talento Humano”, **Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador.**

### LIBROS.

- **ABASCAL ROJAS, F. 2001.** Cómo se hace un Plan Estratégico, **Esic. España.**
- **BACA URBINA, G. 2001.** Evaluación de proyectos. **McGrawHill. Mexico**
- **ESTUPIÑÁN GAITÁN, R. y ESTUPIÑÁN GAITÁN, O. 2003.** Análisis financiero y de Gestión, **Ecoe Ediciones. Bogotá.**
- **GRAHAM FRIENDY S. 2008.** Como diseñar un Plan de Negocios, **El comercio S.A. Lima 1.**
- **GUIZAR MONTUFAR, R. 2003.** Desarrollo Organizacional, **McGrawHill. México.**
- **HILTON, W. y RIVERA, G. 2005.** Presupuestos: Planificación y Control, **Pearson Educación. México.**
- **MIRANDA MIRANDA, J. 2005.** Gestión de Proyectos. **MM editores. Colombia**
- **Philip Kotler. 2004.** Los 10 pecados capitales del Marketing. **Editorial planeta Colombia S.A.**
- **QUEROL, Silvia y ALCAÑIZ, Susana. 2003.** Selección de Personal: Aplicación del Test de la persona bajo la lluvia y análisis grafológico del relato. **Lugar**



### Editorial. Argentina.

- **SABINO, Carlos. 1998.** Cómo Hacer una Tesis. **Lumen, Hymanitas. Argentina.**
- **TAMAYO Y TAMAYO, Mario. 2002.** El proceso de la Investigación Científica. **Limusa, México.**

### PÁGINAS DE INTERNET.

- **Agencia de Desarrollo Empresarial (2008).** Línea disponible en:  
<http://www.ade-loja.org.ec>
- **Microresearch (2009).** ¿Para qué sirven los estudios de Mercado?. Línea disponible en: <http://microresearch.nireblog.com/post/2009/01/21/para-que-sirven-los-estudios-de-mercado>
- **Navarro, J. (2006).** ¿Para qué sirve un Plan de negocios?. Línea disponible en: <http://noticiasemprendedores.blogspot.com/2008/06/para-que-sirve-un-plan-de-negocio.html>
- **Wikipedia (2009).** Organizaciones no gubernamentales. Línea disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/ONG>
- **Instituciones del Estado (2009).** Listado referencial. Línea disponible en: <http://www.ug.edu.ec/Varios/ListadoReferencial.doc>
- **Thomson, I. (2007).** Tipos de Empresas. Línea disponible en: <http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-empresa.html>
- **Monografías.** Definición de la micro y pequeña empresa. Línea disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos11/pymes/pymes.shtml>
- **Thomson, I. (2007).** Definición de empresario. Línea disponible en: <http://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html>



- **Wikipedia.** Microempresa. Línea disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Microempresa>
- **DefinicionesABC.** Definición de microempresa. Línea disponible en: <http://www.definicionabc.com/economia/microempresa.php>
- **Thompson, I (2007).** Tipos de empresas. Línea disponible en: <http://www.promonegocios.net/empresa/tipos-empresa.html>
- **Thompson, I (2007).** Pequeña Empresas. Línea disponible en: <http://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html>
- **Reyes, G (2001).** La relevancia del punto de equilibrio en la toma de decisiones en las empresas de arrendamiento financiero. Línea disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/puntoequilibrio.htm>
- **Banco Central del Ecuador. (2010).** Tasa pasiva, 2010. Línea disponible en: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pasiva](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva)
- **Banco Central del Ecuador. (2010).** Porcentaje de Inflación, 2010. Línea disponible en: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

# **ANEXOS**



ANEXO N° 1

CIFRAS DEL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES EMPRESARIALES POR SECTORES

Gráfico N° 2



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

Gráfico N° 3



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE





Gráfico N° 4



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

Gráfico N° 5



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



ANEXO N° 2

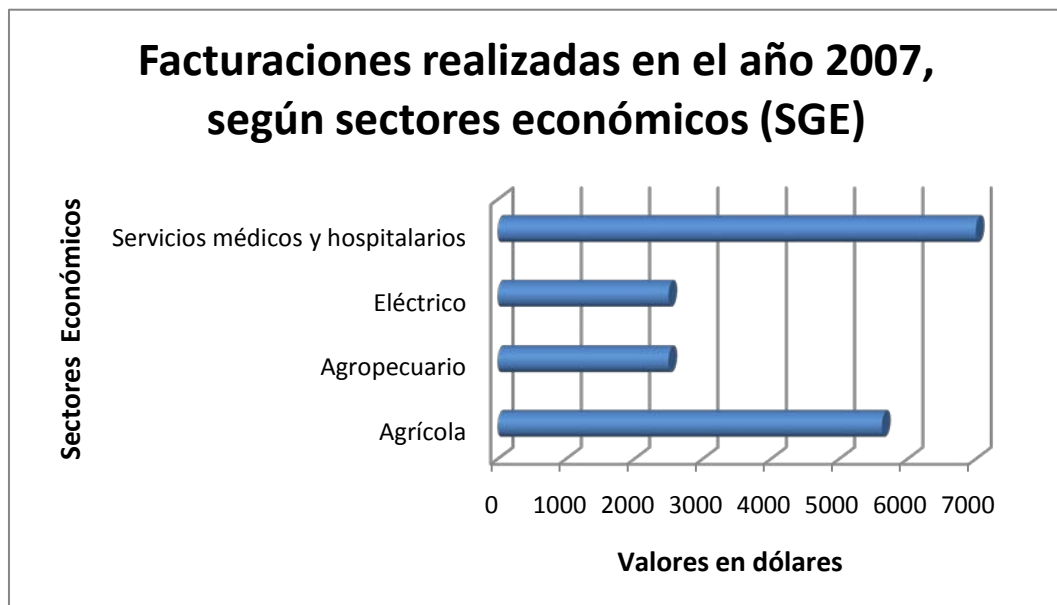
INGRESOS GENERADOS POR EL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES EMPRESARIALES

Gráfico N° 6



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

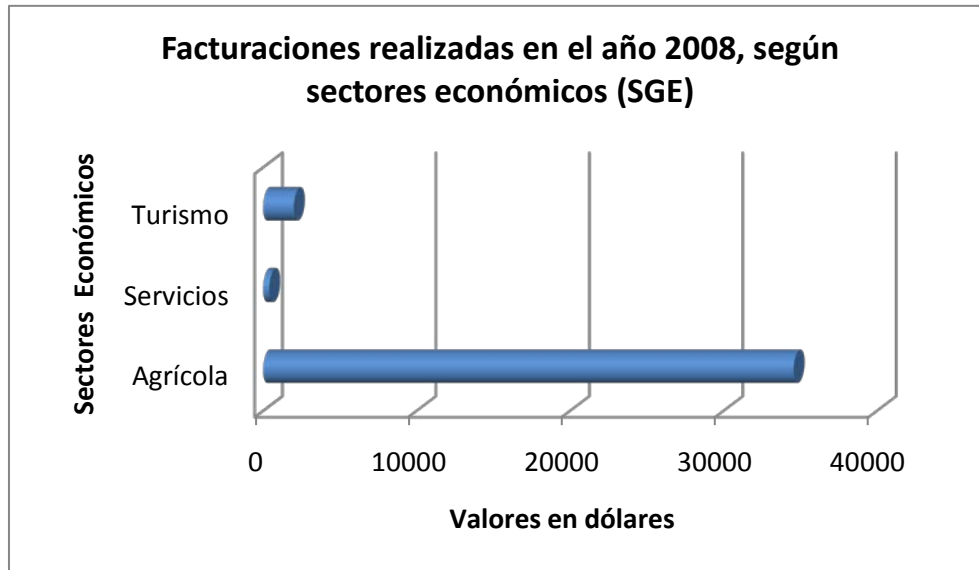
Gráfico N° 7



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

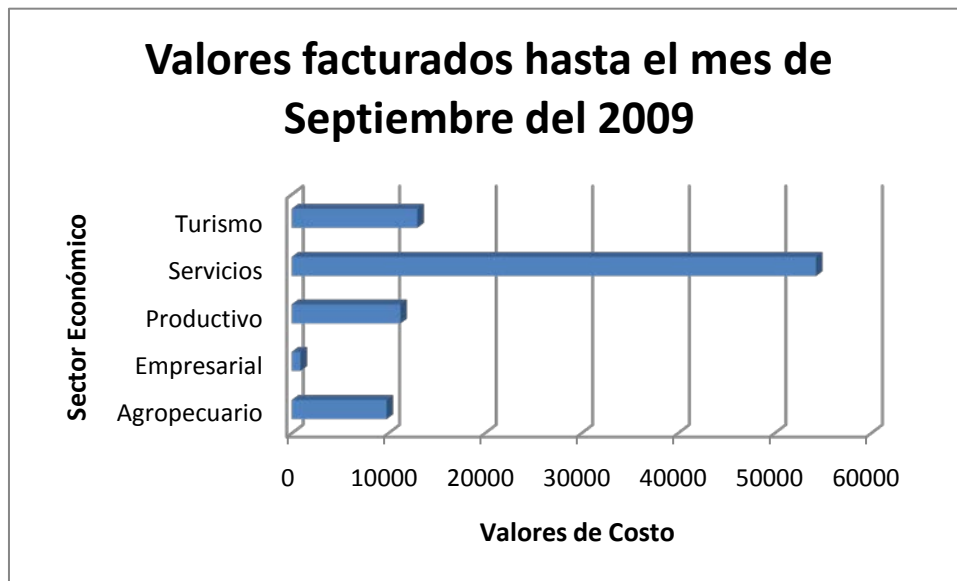


Gráfico N° 8



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

Gráfico N° 9



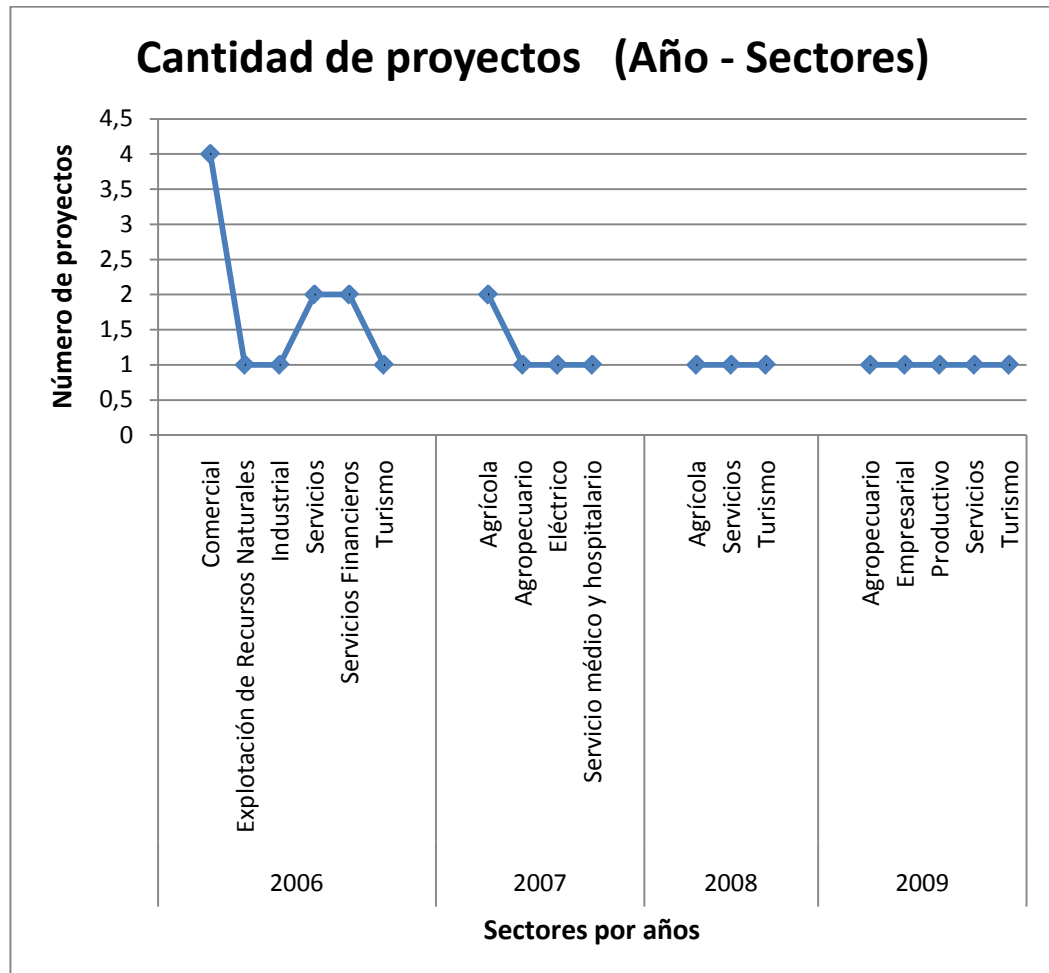
Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



ANEXO N° 3

NÚMERO DE PROYECTOS REALIZADOS POR EL ÁREA DE SERVICIOS  
GENERALES EMPRESARIALES

Gráfico N° 10



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

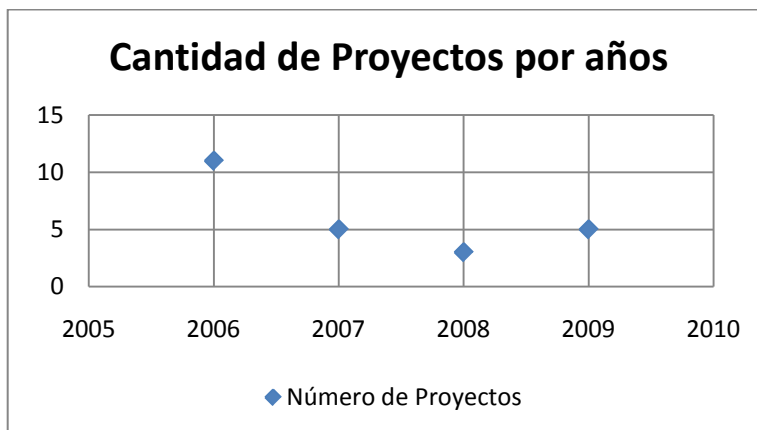


Tabla N° 1

Sectores Económicos	Años				Total
	2006	2007	2008	2009	
Agrícola		2	1		3
Agropecuario		1		1	2
Comercial	4				4
Empresarial				1	1
Eléctrico		1			1
Explotación de Recursos Naturales	1				1
Industrial	1				1
Productivo				1	1
Servicios	2		1	1	4
Servicios Médico Hospitalario		1			1
Servicios Financieros	2				2
Turismo	1		1	1	3
<b>Total</b>	11	5	3	5	24

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

Gráfico N° 11



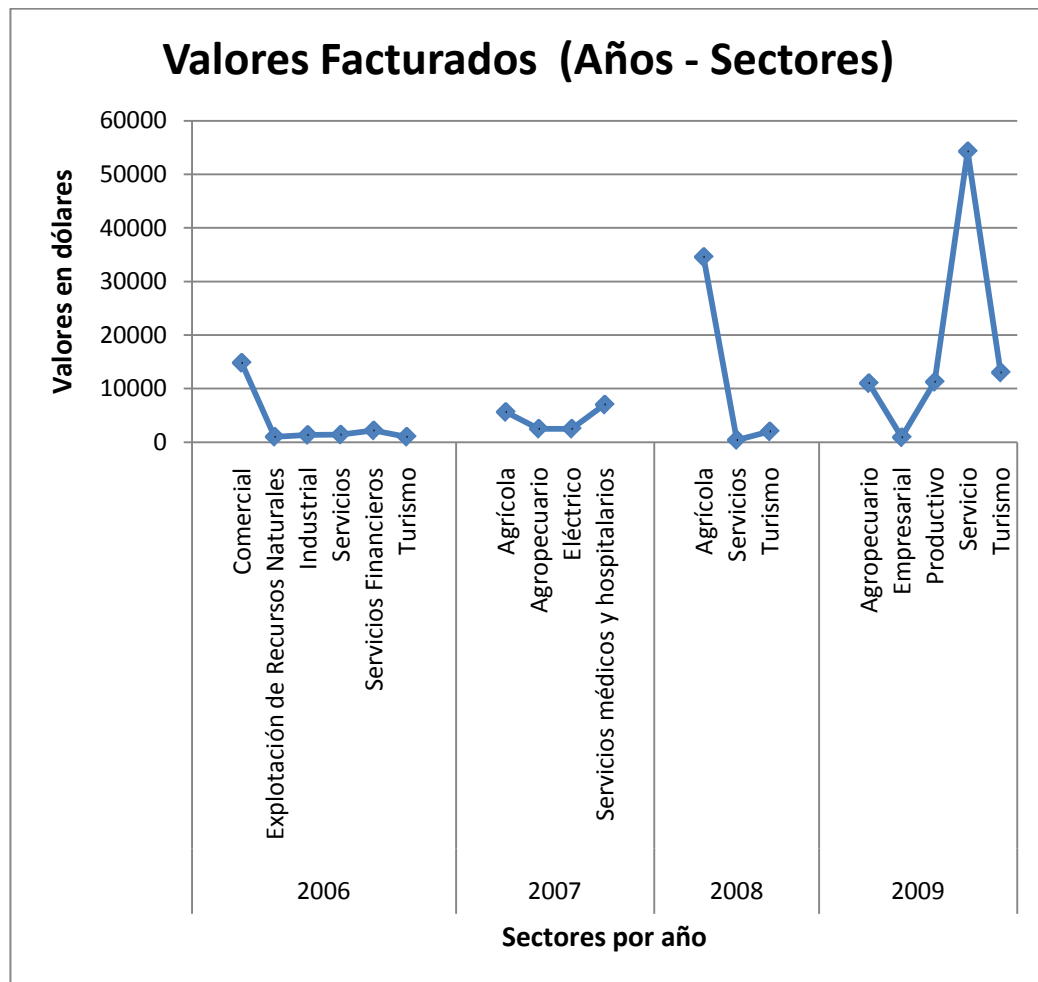
Fuente: Servicios Generales Empresariales – ADE



ANEXO N° 4

INGRESOS FACTURADOS POR EL ÁREA DE SERVICIOS GENERALES  
EMPRESARIALES

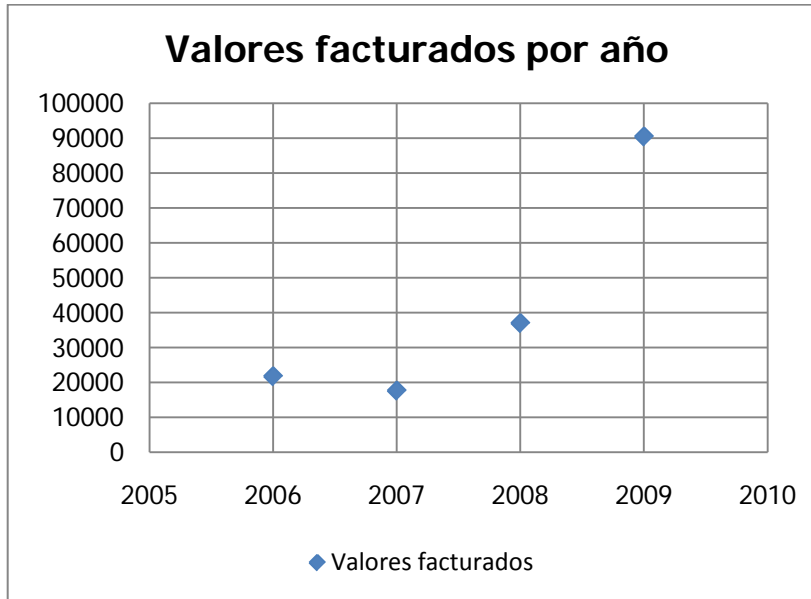
Gráfico N° 12



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



Gráfico N° 13



Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



**ANEXO N° 5**  
**SERVICIOS DEL ÁREA DE SGE**

**Formato N° 1****FORMATO DE ESTUDIO DE FACTIBILIDAD****Información General**

Empresa promotora:

CI / RUC:

Representante Legal:

Dirección:

CI:  E-mail:

Teléfono:

**Información específica del Estudio de Factibilidad del proyecto**

<b>1 Descripción del proyecto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Identificación del proyecto</li> <li>b. Aspectos legales y reglamentos a considerar en el desarrollo del proyecto</li> <li>c. Descripción del proyecto</li> </ul>
<b>2 Estudio de Mercado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Determinación del mercado objetivo</li> <li>b. Análisis actual y futuro de la demanda</li> <li>c. Análisis actual y futuro de la oferta</li> <li>d. Análisis de servicios financieros</li> <li>e. Análisis de la comercialización</li> </ul>
<b>3 Estudio Técnico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Organización empresarial</li> <li>b. Localización y descripción</li> <li>c. Sistema de información</li> <li>d. Marco legal</li> </ul>
<b>4 Estudio evaluación financiera del proyecto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Origen y monto del capital</li> <li>b. Políticas, metodologías y suspensos</li> <li>c. Proyecciones financieras</li> <li>d. Cálculo de indicadores financieros</li> </ul>
<b>5 Evaluación económica social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Beneficios sociales</li> <li>b. Beneficios económicos</li> </ul>
<b>6 Planificación estratégica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perfil de la empresa</li> <li>b. Análisis FODA</li> <li>c. Visión</li> <li>d. Misión</li> <li>e. Objetivos estratégicos</li> </ul>
<b>7 Conclusiones y recomendaciones</b>	----- ----- -----
<b>8 Anexos</b>	----- ----- -----

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE





Formato N° 2

**FORMATO DEL ESTUDIO DE MERCADO**

**Información General**

Persona y/o empresa promotora:

CI / RUC:

Responsable (en caso de empresa):

Dirección:

CI:  E-mail:

Teléfono:

**Información específica del Estudio de Mercado**

<b>1</b>	<b>Título de proyecto</b>	----- -----
<b>2</b>	<b>Antecedentes</b>	----- ----- -----
<b>3</b>	<b>Mercadeo y comercialización</b>	a. Mercado de oferta b. Mercado de demanda c. Demanda insatisfecha d. Servicio e. Precio f. Plaza g. Comercialización
<b>4</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones</b>	----- ----- -----

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



**Formato N° 3**

**FORMATO DE PLAN DE NEGOCIOS**

**Información General**

Empresa promotora:

CI / RUC:

Representante Legal:

Dirección:

CI:  E-mail:

Teléfono:

**Información específica del Plan de Negocios**

<b>Resumen Ejecutivo</b>		(Se lo hace al final del proyecto y debe ir más allá de tres páginas)	
<b>1</b>	<b>Plan de Mercado</b>	a. Objetivo general y específicos	
		b. Segmentación del mercado	
		c. Metodología	
		d. Análisis de la demanda	
		e. Competencia directa e indirecta y sus característica	
		f. Demanda proyectada	
<b>2</b>	<b>Plan de Marketing</b>	a. Imagen corporativa de "Nombre de la Empresa" <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre comercial</li> <li>- Logotipo</li> <li>- Slogan</li> <li>- Colores</li> <li>- Material de presentación</li> </ul>	
		b. Mix de Marketing <ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos o Servicios</li> <li>- Precio</li> <li>- Plaza</li> <li>- Promoción</li> </ul>	
		a. Estructura legal de empresa	
		b. Estructura legal organizacional <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama</li> <li>- Manual de funciones</li> </ul>	
<b>3</b>	<b>Plan de Organización y Administración</b>	a. Estructura legal de empresa	
		b. Estructura legal organizacional <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama</li> <li>- Manual de funciones</li> </ul>	
		a. Diseño del producto o servicio	
		b. Ubicación de la planta	
		c. Distribución de la planta	
		d. Diagrama de procesos	
		e. Manual de procesos	
f. Costos fijos y variables			
<b>4</b>	<b>Plan de Producción</b>	g. Punto de equilibrio	
		a. Inversiones	
		b. Financiamiento	
		c. Flujo de caja	
<b>5</b>	<b>Plan Económico</b>	d. Indicadores financieros	
		-----	
		-----	
		-----	
<b>Anexos</b>		-----	
<b>Biografía</b>		-----	

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



## Formato N° 4

## FORMATO PARA PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL

## Información General

Empresa promotora:

CI / RUC:

Representante Legal:

Dirección:

CI:  E-mail:

Teléfono:

## Información específica del proyecto de Desarrollo Rural

Resumen Ejecutivo	(Se lo hace al final del proyecto y debe ir más allá de tres páginas)	
1 Administración y Planificación del Proyecto	a. Tipo de empresa	
	b. Accionistas	
	c. La administración	
	d. Organigrama	
	e. Distribución de funciones y responsabilidad	
	f. Gobierno corporativo	
	g. Plan estratégico	- Misión - Visión - Objetivos estratégicos
	h. La ejecución	
	i. Control del proyecto	
	2 Mercadeo y Comercialización	a. Análisis de mercado (Investigación de mercado)
		b. Mercado de Oferta
c. Mercado de demanda		
d. Demanda Insatisfecha		
e. Producto		
f. Precio		
g. Plaza		
h. Zona de influencia del proyecto		
i. Comercialización		
j. Posibilidades del proyecto		
k. Normas sanitarias		
3 Aspectos Tecnológicos del Proyecto	a. Diseño o descripción del producto y/o servicio (otros productos)	
	b. Proceso de producción	
	c. Ubicación del proyecto (planta)	
	d. Determinación de la capacidad de la planta	
	e. Diseño de la planta	
	f. Costos de terreno y obras civiles	
	g. Especificaciones (materia prima, ingredientes, insumo, producto final, normas y estándares)	
	h. Agencia de la tecnología del producto (comparación y/o por qué)	
	i. Clasificación de los tipos de equipos	
	j. Vida útil del proyecto	
	k. Costos de mantenimiento y seguros	
l. Insumos, servicios y mano de obra directa		



	m.	Sistema de: control de calidad, de empaque, de transporte, de almacenamiento				
	n.	Almacenamiento de materias primas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de la producción y disponibilidad de materia prima</li> <li>- Materias Primas</li> <li>- Localización y características de las zonas de producción</li> <li>- Periodos de disponibilidad de la producción</li> <li>- Producción disponible para el proyecto</li> <li>- Disponibilidad de insumos complementarios</li> <li>- Programación de abastecimiento</li> </ul>			
4	a.	Estructura Financiera del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de inversiones, clasificación y fuentes de inversión</li> <li>- Programa y calendario de inversiones</li> <li>- Política de cobros, pagos y existencias</li> <li>- Depreciaciones de activos fijos y amortización de activos diferidos</li> <li>- Programa de producción y ventas</li> <li>- Costos de materias primas, materiales indirectos, suministros y servicios mano de obra directa e indirecta</li> <li>- Gastos de administración, ventas (comisiones %) y financieros</li> <li>- Resumen de costos y gastos</li> <li>- Capital de trabajo</li> <li>- Flujo de caja (comparativo con y sin financiamiento)</li> <li>- Detalle de las proyecciones de ingresos (ventas proyectadas)</li> <li>- Estado de pérdidas y ganancias</li> <li>- Balance general</li> </ul>			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principales criterios de evaluación</li> <li>- Punto de equilibrio</li> </ul>			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liquidez</li> <li>- Retorno (VAN, TIR, ROE, ROA)</li> </ul>			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índices</li> <li>- Eficiencia</li> </ul>			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financieros</li> <li>- Apalancamiento</li> <li>- Rotación</li> <li>- Composición de activos</li> </ul>			
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de sensibilidad (dos escenarios con dos supuestos ajustados)</li> <li>- Determinación del riesgo (Detalles de los principales riesgos implícitos)</li> </ul>			
			c.	Análisis costo / beneficio		
			5		a.	Valor agregado
					b.	Generación de divisas y empleo

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



ANEXO N° 6

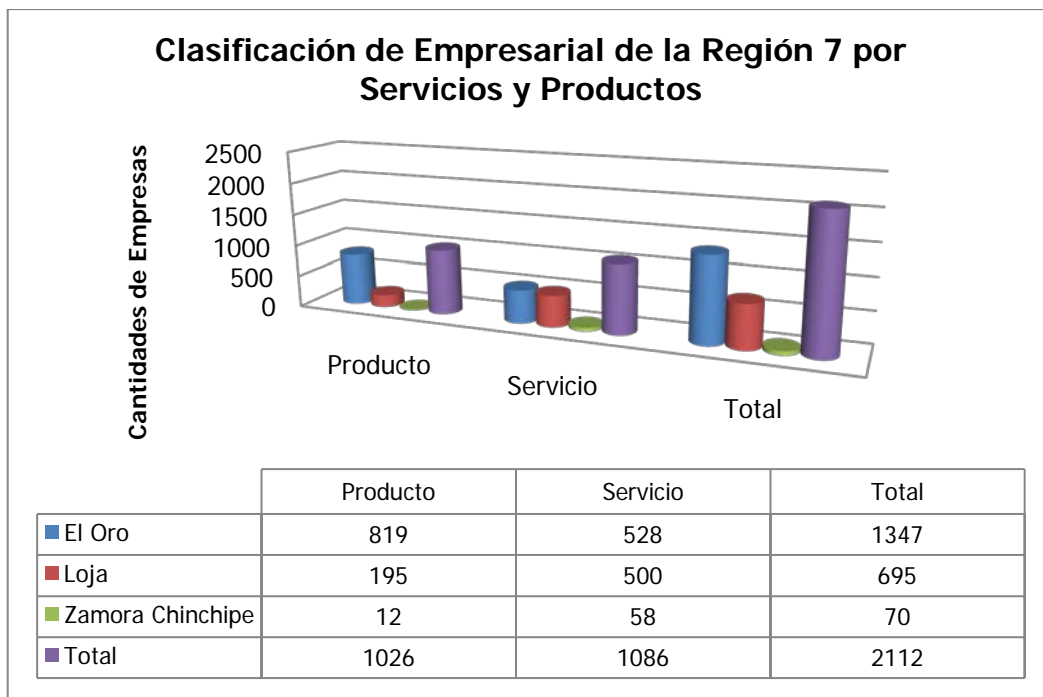
CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN 7 POR SERVICIOS Y PRODUCTOS

Gráfico N° 14



Fuente: Súper Intendencia de compañías (El Oro, Loja)

Gráfico N° 15



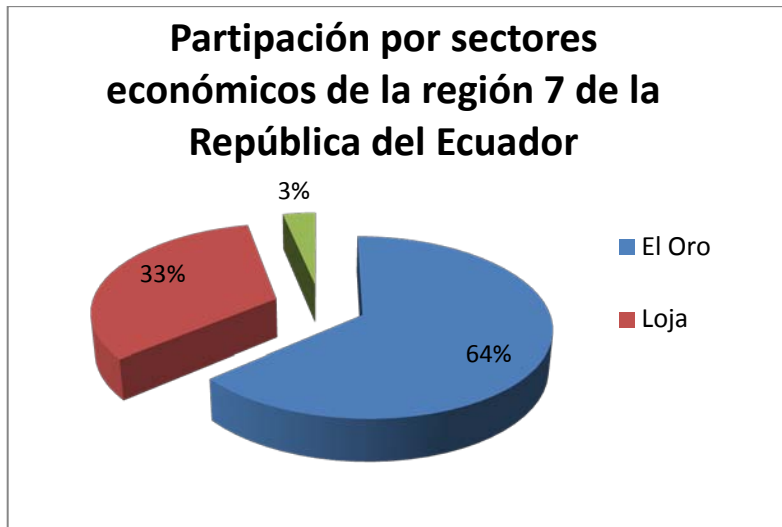
Fuente: Súper Intendencia de compañías (El Oro, Loja)



**ANEXO N° 7**

**CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN 7 CON RESPECTO A  
LOS SECTORES ECONÓMICOS**

**Gráfico N° 16**



**Fuente:** Súper Intendencia de compañías (El Oro, Loja)



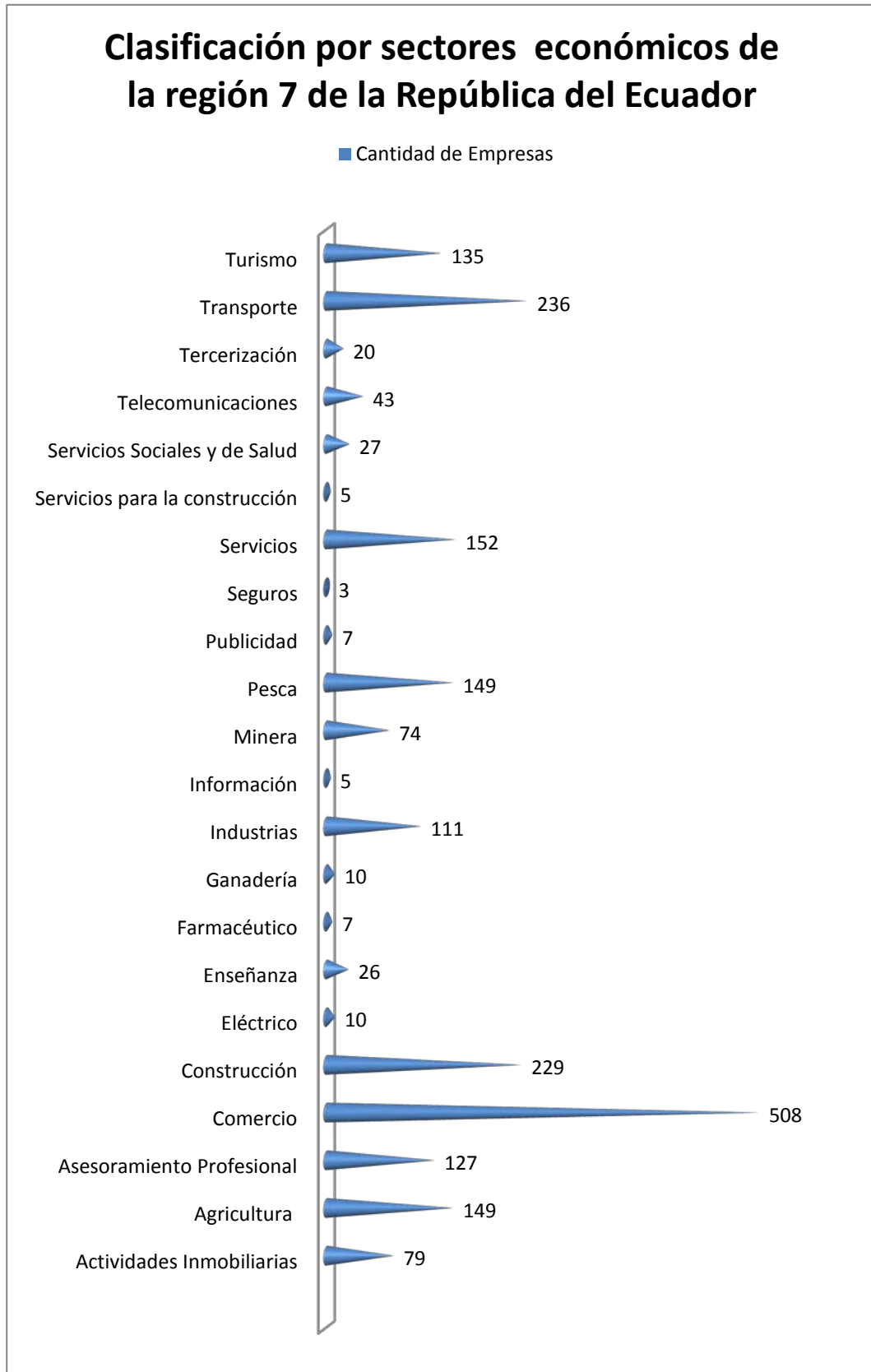
Tabla N° 5

Sector Económico	Provincias			Totales	Porcentajes
	El Oro	Loja	Zamora Chinchipe		
Actividades Inmobiliarias	51	28		79	3,74
Agricultura	127	20	2	149	7,05
Asesoramiento Profesional	67	58	2	127	6,01
Comercio	385	120	3	508	24,05
Construcción	90	128	11	229	10,84
Eléctrico		9	1	10	0,47
Enseñanza	15	11		26	1,23
Farmacéutico		7		7	0,33
Ganadería	8	2		10	0,47
Industrias	84	25	2	111	5,26
Información		5		5	0,24
Minera	58	11	5	74	3,50
Pesca	149			149	7,05
Publicidad	2	5		7	0,33
Seguros		3		3	0,14
Servicios	67	82	3	152	7,20
Servicios para la construcción	5			5	0,24
Servicios Sociales y de Salud	15	11	1	27	1,28
Telecomunicaciones	26	16	1	43	2,04
Tercerización	15	4	1	20	0,95
Transporte	127	76	33	236	11,17
Turismo	56	74	5	135	6,39
<b>Total</b>	<b>1347</b>	<b>695</b>	<b>70</b>	<b>2112</b>	<b>100</b>

Fuente: Súper Intendencia de Compañías (El Oro, Loja)



Gráfico N° 17



Fuente: Súper Intendencia de compañías (El Oro, Loja)





**ANEXO N° 8**

**CAPACIDAD INSTALADA Y RECURSO HUNMANO**

**Ficha N° 1**

**FICHA DE EQUIPO, MAQUINARIA Y MATERIA PRIMA**

<b>Nombre del equipo</b>	<input type="text"/>
<b>Funciún que desempeña</b>	<input type="text"/>
<b>Capacidad o rendimiento</b>	<input type="text"/>
<b>Capacidad utilizada</b>	<input type="text"/>
<b>Peso</b>	<input type="text"/>
<b>Dimensiones</b>	<input type="text"/>
<b>Vida ýtil</b>	<input type="text"/>
<b>Costo</b>	<input type="text"/>

Fuente: Diplomado en Gestión del Talento Humano - UTPL



Ficha N° 2

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

Nº

CARGO:

NOMBRE DEL OBSERVADO

FECHA DE OBSERVACIÓN:

**OBJETIVO GENERAL**

Planifica, organiza dirige y controla las actividades relacionadas de SGE

Coordinación con la gerencia de la ADE

Coordinación con los líderes de las otras áreas de la ADE

**FUNCIONES:**

Representante Legal

Elaborar y presentar un planificación estratégica anual, objetivos, estrategias actividades, resultados y propuesta para la ejecución

Entrega físico digital de los resultados del estudio al cliente

Asesorar a los subordinados mientras se lleva a cabo los proyectos

Realizar un seguimiento y evalúa las tareas que se están ejecutando en los

Realizar un cronograma de actividades anual y por proyecto

**CONSIDERACIONES:**

\_\_\_\_\_  
f. del Observador



Ficha N° 3

FICHA N° 3														
PERFIL DEL CARGO PARA EL LIDER-SGE														
<table border="1" style="float: right;"> <tr> <td style="background-color: #4F7942; color: white;">SGE</td> <td style="background-color: #4F7942; color: white;">001</td> </tr> </table>		SGE	001											
SGE	001													
PERFIL DEL CARGO	ADMINISTRADOR													
ORGANIGRAMA	LÍNEAS DE RELACIÓN													
<pre> graph TD     A[Director Ejecutivo de la ADE] --&gt; B[Lider de SGE]     B --&gt; C[Facilitador Técnico]     B --&gt; D[Gestor Administrativo]     B --&gt; E[Gestores Operativos]             </pre>	<table border="1"> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Jefatura</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Director Ejecutivo de la ADE</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;"> </td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Colaterales o Pares</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Ventanilla Única Empresarial</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Incubadora de Empresas innovadoras</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Centro de Capacitación Empresarial</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Desarrollo comunitario</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;"> </td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Cargos que le Reportan en Forma Directa</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Facilitador Técnico</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Gestor Administrativo</td></tr> <tr><td style="background-color: #4F7942; color: white;">Gestor Operario</td></tr> </table>	Jefatura	Director Ejecutivo de la ADE		Colaterales o Pares	Ventanilla Única Empresarial	Incubadora de Empresas innovadoras	Centro de Capacitación Empresarial	Desarrollo comunitario		Cargos que le Reportan en Forma Directa	Facilitador Técnico	Gestor Administrativo	Gestor Operario
Jefatura														
Director Ejecutivo de la ADE														
Colaterales o Pares														
Ventanilla Única Empresarial														
Incubadora de Empresas innovadoras														
Centro de Capacitación Empresarial														
Desarrollo comunitario														
Cargos que le Reportan en Forma Directa														
Facilitador Técnico														
Gestor Administrativo														
Gestor Operario														
FUNCIONES PRINCIPALES														
Planifica, organiza, controla y dirige las actividades de SGE														
Hacer seguimientos y evaluar las diferentes tareas que se están realizando en el área														
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES DE DESEMPEÑO													
Presentar estrategias anuales del área	Representante Legal del área													



OBJETIVO GENERAL (QUÉ Y PARA QUÉ)				
Coordinación, planificación con la gerencia de la ADE				
Coordinación, planificación con los líderes de la ADE				
Entrega de resultados				
Dar soluciones a los proyectos				
PERFIL ACADÉMICO	Título profesional en las áreas de Economía, Administración			
	de empresas o carreras afines. Nivel medio en Inglés			
	Cursos en Recursos Humanos, planeación estratégica			
EXPERIENCIA LABORAL				
Mínimo 2 años en gestión de proyectos				
COMPETENCIAS				
	BAJO	PROMEDIO	SUPERIOR	ELEVADO
CONOCIMIENTOS:				
Inglés		X		
Manejo de utilitarios (Word, Power Point, Excel, Ms Project)			x	
Estadísticos y presupuestarios				X
DESTREZAS & HABILIDADES				
Liderazgo, puntualidad				X
Iniciativa, Confiabilidad				X
Mentalidad analítica, reflexiva, creativa				X
Excelente solucionador de problemas				X
COMPORTAMIENTOS				
Sólida formación humanística				X
Hábil en el campo de la planificación				X
Hábil en el campo de la organización				X
Hábil en el campo de dirección y control				X

Fuente: Diplomado en Gestión del Talento Humano - UTPL



## ANEXO N° 9

## IDENTIFICACIÓN DE CARGOS

## Matriz N° 1

## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

NIVEL	Asesor
CARGO	Líder del área de Servicios Generales Empresariales (SGE)
Naturaleza del Cargo	El o la líder responsable de planificar, organizar dirigir y controlar las actividades relacionadas internamente con el área de SGE.
	Por ser un cargo de nivel intermedio, jerárquicamente comprende del nivel directivo, en tanto que su trabajo lo ejecuta conjuntamente con el nivel de apoyo y coordinación con los funcionarios del resto de las áreas de la ADE.
Funciones y Responsabilidades	1. Constituirse en el representante legal del área.
	2. Elaborar y presentar la planificación estratégica anual del área, detallando: objetivos, estrategias, actividades, resultados y propuestas para la ejecución.
	3. Comunicar bimestralmente el avance de las actas a través de información escrita.
	4. Emitir semestralmente informes de evaluación a efecto de tomar correctivos que ayuden a investigar desviaciones.
	5. Negociar los términos y condiciones sobre los cuales se regeneró la ejecución del servicio empresarial requerido por el cliente.
	6. Entregar en físico y digital al cliente los resultados del estudio y de ser necesario realizar una exposición pública del mismo.
	7. Asesorar a los subordinados en las actividades a llevarse a cabo durante el desarrollo de los proyectos.
	8. Hacer un seguimiento y evaluar de manera constante las tareas que se están ejecutando en distintos proyectos.
Requisitos para el Cargo	1. Título profesional en Administración de Empresas, Economía o carreras afines.
	2. Haber realizado curso de capacitación en gestión de proyectos, gestión empresarial, desarrollo organizacional.
	3. Nivel medio en conocimientos del idioma inglés.
	4. Mínimo dos años de experiencia en gestión de proyectos.
	5. Habilidades en liderazgo, relaciones interpersonales.
	6. Alto grado de conocimiento estadístico y presupuestario.
	7. Manejo de utilitarios (Excel, Ms Project, SPSS, Word, Power Point).
	8. Buena Presencia.

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



## Matriz N° 2

## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>NIVEL</b>	<b>De Apoyo</b>
<b>CARGO</b>	<b>Secretaría General</b>
<b>Naturaleza del Cargo</b>	Ejecutar labores secretariales administrativas contribuyendo con el proceso gestión y tramitación de documentos, además del manejo de archivos de área.
<b>Funciones y Responsabilidades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir, registrar, clasificar, distribuir y archivar la documentación del área de SGE.</li> <li>2. Organizar y mantener actualizados los archivos de la Dirección Ejecutiva.</li> <li>3. Digital o redactar los documentos requeridos por la Dirección Ejecutiva para el cumplimiento de las actividades del área de SGE.</li> <li>4. Coordinar reuniones y además eventos que se presentan dentro del área.</li> <li>5. Tramitar la documentación que requerirá el área para llevar a cabo las distintas actividades.</li> <li>6. Realizar y/o efectuar llamadas telefónicas, fax o correo electrónico del área.</li> <li>7. Distribuir suministros de oficina u otros elementos necesarios que requiera el personal del área.</li> </ol>
<b>Requisitos para el Cargo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Título profesional en Secretariado Bilingüe.</li> <li>2. Conocimientos básicos del idioma inglés.</li> <li>3. Conocimiento de comunicación básica y servicio al cliente.</li> <li>4. Alto nivel de conocimiento en despacho de documentos.</li> <li>5. Buena Presencia.</li> </ol>

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

## Matriz N° 3

## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>NIVEL:</b>	<b>De Apoyo</b>
<b>CARGO:</b>	<b>Facilitador Técnico</b>
<b>Naturaleza del Cargo</b>	La labor de un facilitador dentro del área es, servir de apoyo con los conocimientos que posea según su especialidad y que resulten necesarios para la ejecución de los proyectos.
<b>Funciones y Responsabilidades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar análisis y estudios específicos de determinados aspectos que se presenten durante el desarrollo del proyecto.</li> <li>2. Elaborar y presentar informes temporales al líder acerca del avance de las actividades que se están desarrollando dentro del proyecto.</li> <li>3. Entregar resultados confiables de los análisis y estudios realizados.</li> <li>4. Cumplir con el cronograma de actividades.</li> </ol>
<b>Requisitos para el Cargo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Título profesional en Administración de Empresas, Economía o carreras afines.</li> <li>2. Experiencia laboral mínima 2 años.</li> <li>3. Haber realizado cursos de capacitación dentro de su rama profesional.</li> <li>4. Conocimientos básicos de internet.</li> <li>5. Conocimientos básicos administrativos.</li> <li>6. Manejo de utilitarios (Word, Excel, Power Point).</li> <li>7. Buena Presencia.</li> </ol>

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



## Matriz N° 4

## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>NIVEL:</b>	<b>Operativo</b>
<b>CARGO:</b>	<b>Gestor Administrativo</b>

<b>Naturaleza del Cargo</b>	Básicamente la labor de un gestor administrativo consiste en tareas como auxiliar de secretaría y demás personal del área
<b>Funciones y Responsabilidades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tramitar la comunicación que se ingresa</li> <li>2. Despachar los documentos</li> <li>3. Levantar el registro y archivo de los formularios de requerimiento de servicios a prestar</li> <li>4. Mantener organizado y ordenado los archivos del área</li> <li>5. Realizar telemarketing (hacer llamadas)</li> <li>6. Atender llamadas</li> <li>7. Prestar atención y servicio al cliente</li> </ol>
<b>Requisitos para el Cargo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profesional en formación de la Universidad Técnica Particular de Loja en las carreras de Administración de Empresas, Economía que cursen de segundo a cuarto ciclo</li> <li>2. Conocimientos en mecanografía</li> <li>3. Cumplir con las disposiciones del líder del área o coordinador del proyecto</li> <li>4. Contribuir con la ejecución del plan estratégico del área de SGE</li> <li>5. Brindar a los clientes información clara y precisa sobre el portal de servicios que ofrece el área</li> <li>6. Manejo de utilitarios (Word, Excel, Power Point)</li> </ol>

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

## Matriz N° 5

## IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

<b>NIVEL:</b>	<b>Operativo</b>
<b>CARGO:</b>	<b>Gestor Operativo</b>

<b>Naturaleza del Cargo</b>	La labor de un gestor operativo consiste en la participación activa y directa en la ejecución de los proyectos que se realizan en el área.
<b>Funciones y Responsabilidades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresar todo tipo de datos estáticos e informativos sin alteraciones y errores.</li> <li>2. Cumplir con las disposiciones del líder del área o coordinador del proyecto.</li> <li>3. Actualizar constantemente la información con la que trabaja el área.</li> <li>4. Tabular datos y elaborar datos estadísticos.</li> <li>5. Elaborar presentaciones digitales.</li> <li>6. Cumplir con el cronograma establecido por el líder del área.</li> <li>7. Firma del convenio o la confidencialidad.</li> <li>8. Reporte de las actividades realizadas.</li> </ol>
<b>Requisitos para el Cargo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profesional en formación de la Universidad Técnica Particular de Loja en las carreras de Administración de Empresas, Economía que cursen de quinto a octavo ciclo o egresados.</li> <li>2. Conocimientos en estadística y procesos administrativos, proyectos.</li> <li>3. Conocimientos en el manejo de programas estadísticos y administrativos.</li> <li>4. Manejo de utilitarios (Word, Excel, Power Point).</li> </ol>

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE



## ANEXO N° 10

## PERFILES PROFESIONALES

## Matriz N° 6

## PERFIL PROFESIONAL

<b>NIVEL</b>	Asesor
<b>CARGO</b>	Líder del área de Servicios Generales Empresariales (SGE)
<b>Educación Formal</b>	Título profesional en Administración de Empresas, Economía o carreras a fines. Especializado en Administración.
<b>Cursos de Capacitación</b>	Administración de recursos humanos, finanzas, planeación estratégica, desarrollo organizacional, realización de proyectos.
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Confiabilidad.</li> <li>- Iniciativa.</li> <li>- Relaciones interpersonales.</li> <li>- Puntualidad.</li> </ul>
<b>Características</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sólida formación humanística, científica y tecnológica, con una visión multidisciplinaria del proceso administrativo, hábil en el campo de la planificación, la organización, la dirección y el control.</li> <li>- Especialista en coordinar los esfuerzos humanos materiales para el logro de los objetivos.</li> <li>- Debe poseer una mentalidad analítica, reflexiva, crítica, creadora, orientadora y con una capacidad promotora que permita percibir y diagnosticar diferentes situaciones.</li> <li>- Ser capaz de interactuar diversos tipos de organización, desde micro a gran empresa, pública o privada, ante ambientes favorables como inestables.</li> </ul>

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

## Matriz N° 7

## PERFIL PROFESIONAL

<b>NIVEL</b>	De Apoyo
<b>CARGO</b>	Facilitador Técnico
<b>Educación Formal</b>	Título profesional en cualquier ámbito, según el requerimiento.
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Confiabilidad.</li> <li>- Iniciativa.</li> <li>- Relaciones interpersonales.</li> <li>- Puntualidad.</li> </ul>
<b>Características</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sólida formación humanística, científica y tecnológica, con una visión multidisciplinaria.</li> <li>- Especialista en coordinar los esfuerzos humanos materiales para el logro de los objetivos.</li> <li>- Debe poseer una mentalidad analítica, reflexiva, crítica, creadora, orientadora y con una capacidad promotora que permita percibir y diagnosticar diferentes situaciones.</li> <li>- Debe ser capaz de interactuar diversos tipos de organización, desde micro a gran empresa, pública o privada, ante ambientes favorables como inestables.</li> </ul>

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE





## Matriz N° 8

**PERFIL PROFESIONAL**

<b>NIVEL</b>	<b>Operativo</b>
<b>CARGO</b>	<b>Gestor Administrativo</b>

<b>Educación Formal</b>	Profesional en formación, de primer a cuarto ciclo de Administración de Empresas, Economía o carreras a fines.
<b>Conocimiento Básicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administración de Empresas.</li> <li>- Economía.</li> <li>- Redacción de Oficios.</li> <li>- Inglés básico.</li> </ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad.</li> <li>- Orden.</li> <li>- Confiabilidad.</li> <li>- Relaciones interpersonales.</li> <li>- Puntualidad.</li> </ul>

Fuente: Servicios Generales Empresariales - ADE

## Matriz N° 9

**PERFIL PROFESIONAL**

<b>NIVEL</b>	<b>Operativo</b>
<b>CARGO</b>	<b>Gestor Operativo</b>

<b>Educación Formal</b>	Profesional en formación, de quinto a octavo ciclo de Administración de empresas, Economía o carreras afines.
<b>Conocimientos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estadística.</li> <li>- Finanzas.</li> <li>- Elaboración de proyectos.</li> <li>- Levantamiento de encuestas.</li> <li>- Tabulación de datos.</li> <li>- Presentación de Informes.</li> <li>- Proyecciones.</li> <li>- Conocimiento del entorno empresarial de la ciudad y provincia de Loja.</li> <li>- Inglés medio.</li> </ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad.</li> <li>- Orden.</li> <li>- Confiabilidad.</li> <li>- Relaciones interpersonales.</li> <li>- Puntualidad.</li> <li>- Iniciativa.</li> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Mentalidad creadora.</li> <li>- Mentalidad crítica.</li> </ul>
<b>Características</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sólida formación humanística, con una visión multidisciplinaria.</li> <li>- Puntual.</li> <li>- Persona responsable.</li> <li>- Poseer facilidad de palabra.</li> </ul>

Fuente: Servicios Generales Empresariales – ADE



**ANEXO N° 11**  
**FORMATO PARA INSCRIPCIÓN**

**Formato N° 5**

<b>FORMATO DE INSCRIPCIÓN</b>	
<b>Información Personal</b>	
Nombres y Apellidos:	<input type="text"/>
CI:	<input type="text"/>
Dirección de domicilio:	<input type="text"/>
Teléfono:	<input type="text"/> <input type="text"/> Email: <input type="text"/>
<b>Información Empresarial</b>	
Título(s) Profesional(es):	<input type="text"/>
Lugar de trabajo:	<input type="text"/>
Cargo que desempeña:	<input type="text"/>
Dirección:	<input type="text"/>
Teléfono:	<input type="text"/> <input type="text"/> Email: <input type="text"/>