

**ENFOQUE**

**SOCIOECONÓMICO**

**DEL EMPRENDIMIENTO ASOCIATIVO**



## Enfoque Socioeconómico Del Emprendimiento Asociativo

MSc. Luis Armando Guananga Quishpe

Comité lector

Santiago Ruales, MBA

Docente Universitario y director de programas de emprendimiento

Javier Morillo Revelo

Docente Universitario y coordinador de proyectos sociales

® Reservados todos los derechos, prohibida la reproducción total o parcial

ISBN: 978-9942-30-626-5

IEPI: 042339

Primera Edición: 2018

Impresión y encuadernación: creative

Quito - Ecuador

## Contenido

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| <b>PROLOGO</b> .....                                      | 1  |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....                                 | 2  |
| <b>CAPITULO 1</b> .....                                   | 3  |
| <b>CONTEXTO Y ENFOQUE SOCIOECONÓMICO</b> .....            | 3  |
| GLOBALIZACIÓN Y RETOS DE ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL .....  | 3  |
| ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA EN ECUADOR .....              | 6  |
| ESTUDIO DE INICIATIVAS ASOCIATIVAS .....                  | 8  |
| ENFOQUE SOCIOECONÓMICO DE EMPRENDIMIENTOS .....           | 15 |
| <b>CAPITULO 2</b> .....                                   | 18 |
| <b>GESTIÓN DE CULTURA CORPORATIVA</b> .....               | 18 |
| CULTURA CORPORATIVA .....                                 | 18 |
| LA CULTURA Y SU GESTIÓN ORGANIZACIONAL .....              | 20 |
| EL PROCESO DE SOCIALIZACIÓN Y CULTURA .....               | 24 |
| DIMENSIONES CULTURALES .....                              | 28 |
| <b>CAPITULO 3</b> .....                                   | 30 |
| <b>PRINCIPIOS DE FINANZAS CORPORATIVAS</b> .....          | 30 |
| INFORMACIÓN FINANCIERA .....                              | 31 |
| CAPITAL DE TRABAJO .....                                  | 32 |
| PROYECCIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL .....                  | 33 |
| DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES .....                     | 34 |
| PROYECCIÓN DEL FINANCIAMIENTO .....                       | 35 |
| TABLA DE AMORTIZACIÓN CON DIVIDENDOS FIJOS .....          | 37 |
| SITUACIÓN ECONÓMICA .....                                 | 38 |
| PRESUPUESTO DE INGRESOS .....                             | 40 |
| PLAN DE VENTAS .....                                      | 40 |
| PROYECCIÓN DE INGRESOS OPERACIONALES .....                | 40 |
| PRESUPUESTO DE INGRESOS NO OPERACIONALES .....            | 41 |
| PRESUPUESTO DE EGRESOS .....                              | 42 |
| COSTO DE MATERIA PRIMA O MERCADERÍA .....                 | 42 |
| PRESUPUESTO DE GASTOS SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES ..... | 43 |
| PROYECCION DE GASTOS OPERACIONALES .....                  | 45 |
| BALANCES PROYECTADOS .....                                | 46 |
| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO .....                     | 47 |
| FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO .....                        | 48 |
| BALANCE GENERAL PROYECTADO .....                          | 49 |

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| <b>CAPITULO 4</b> .....                               | 51 |
| <b>EVALUACIÓN FINANCIERA ECONÓMICA Y SOCIAL</b> ..... | 51 |
| VALOR ACTUAL NETO (VAN).....                          | 52 |
| TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR).....                | 53 |
| PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....          | 54 |
| BENEFICIO / COSTO .....                               | 55 |
| COSTO/ BENEFICIO .....                                | 55 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO .....                             | 56 |
| ÍNDICES DE RENTABILIDAD .....                         | 57 |
| EVALUACIÓN SOCIAL DE EMPRENDIMIENTOS .....            | 58 |
| Bibliografía .....                                    | 61 |

## Ilustraciones

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Ilustración 1 Asociaciones registradas en la provincia de Pichincha .....        | 10 |
| Ilustración 2 Distribución del número de empleados según etapa del negocio ..... | 13 |
| Ilustración 3 Interés por la asociación .....                                    | 14 |
| Ilustración 4 Cultura organizacional .....                                       | 19 |
| Ilustración 5 Modelo de Gestión de cultura organizacional .....                  | 22 |
| Ilustración 6 Diferencia entre costos y gastos.....                              | 39 |
| Ilustración 7 Punto De Equilibrio .....                                          | 56 |
| Ilustración 8 Índices De Rentabilidad.....                                       | 57 |

## Tablas

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Capital De Trabajo.....                                                        | 32 |
| Tabla 2 Proyección De La Inversión Inicial.....                                        | 33 |
| Tabla 3 Depreciaciones y amortizaciones.....                                           | 35 |
| Tabla 4 Proyección Del Financiamiento .....                                            | 36 |
| Tabla 5 Tabla De Amortización Con Dividendos Fijos .....                               | 37 |
| Tabla 6 Plan De Ventas 1 .....                                                         | 40 |
| Tabla 7 Plan De Ventas 2 .....                                                         | 40 |
| Tabla 8 Proyección De Ingresos Operacionales .....                                     | 41 |
| Tabla 9 Presupuesto De Ingresos No Operacionales.....                                  | 41 |
| Tabla 10 Presupuesto De Materia Prima O Mercadería .....                               | 42 |
| Tabla 11 Costo Unitario de Materiales y Proyección de Materiales .....                 | 43 |
| Tabla 12 Presupuesto De Gastos Sueldos Y Beneficios Sociales .....                     | 43 |
| Tabla 13 Proyección De Gastos Operacionales .....                                      | 45 |
| Tabla 14 Estado De Resultados Proyectado.....                                          | 47 |
| Tabla 15 Flujo De Efectivo Proyectado .....                                            | 48 |
| Tabla 16 Balance General Proyectado .....                                              | 49 |
| Tabla 17 Evaluación Financiera.....                                                    | 52 |
| Tabla 18 Tasa Interna de Rendimiento (TIR) .....                                       | 53 |
| Tabla 19 Comparación TIR, Costo de Oportunidad, Costo de la Deuda.....                 | 54 |
| Tabla 20 Periodo De Recuperación De La Inversión .....                                 | 54 |
| Tabla 22 Ejemplo de Indicador de Generación de Empleos e Ingresos.....                 | 59 |
| Tabla 23 Ejemplo de Indicador de Contribución a la Calidad de Vida de la Comunidad ... | 59 |
| Tabla 24 Ejemplo de Indicador de Contribución a la Calidad de Vida de Colaboradores..  | 60 |

## PROLOGO

En el contexto actual donde se exige una mayor competitividad empresarial, se pone de manifiesto la importancia de emprendimientos asociativos que puedan ofertar empleos e ingresos de forma sostenible con negocios sustentables

En esta nueva era con altos niveles de desempleo donde los jóvenes son quienes experimentan con mayor fuerza esta problemática experimentando las escasas de empleos seguros, surge la necesidad de emprender, enfrentando estas temáticas con limitadas capacidades individuales y en la mayoría de casos creando negocios poco competitivos.

La presente obra tiene como objetivo desarrollar la aplicación práctica de un modelo de emprendimiento asociativo basado en la teoría del desarrollo socioeconómico, gestión de cultura corporativa y educación financiera con el fin de promover negocios locales más competitivos en el contexto actual.

## INTRODUCCIÓN

EL Ecuador por varios años ha mantenido una alta tasa activa de emprendimientos dando respuesta el problema del desempleo, sin embargo, la mayoría de emprendimientos se concentran en negocios de subsistencia cubriendo apenas un autoempleo.

La problemática en la que se inmersa la presente obra es la baja capacidad competitiva de los micro y pequeños emprendimientos en mercados globalizados que han colaborado al incremento de los índices de subempleo y empleo precario en algunos casos.

El contexto globalizado genera a las economías locales la necesidad de trabajar en equipo bajo un enfoque que no se concentre únicamente en generar beneficios monetarios, sino también y principalmente beneficios sociales, lo cual permitiría mejor sostenimiento y desarrollo organizacional en el contexto actual; el presente enfoque se desarrolla en el primer capítulo con el debido sustento teórico, legal y operativo.

El emprendimiento de negocios asociativos requiere un trabajo adecuado en el fortalecimiento de cultura corporativa, tema que se desarrolla en el segundo capítulo exponiendo una forma innovadora de gestionar la cultura corporativa.

La educación financiera es fundamental en temas de emprendimiento más aún si se va a trabajar en sociedad, frente a lo cual el tercer capítulo presenta una inducción a las fianzas corporativas con una aplicación ofimática que promueva un buen manejo del capital en un emprendimiento asociativo.

Por último, en el capítulo cuatro plantea una evaluación socioeconómica de los emprendimientos poniendo énfasis en que los resultados económicos dependen de los beneficios sociales generados; demostrando de esta manera los beneficios de un enfoque socioeconómico del emprendimiento.

## CAPITULO 1

### CONTEXTO Y ENFOQUE SOCIOECONÓMICO

La vida carece de valor si no nos produce satisfacciones. Entre éstas, la más valiosa es la sociedad racional, que ilustra la mente, suaviza el temperamento, alegra el ánimo y promueve la salud.

Thomas Jefferson

### GLOBALIZACIÓN Y RETOS DE ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL

Globalización entendida como el proceso de intercambio, interrelación e integración global donde imperan las transnacionales puede decirse que tiene origen en el capitalismo industrial donde obedeciendo al deseo de acumular capital en busca de riqueza y la producción en masa por la inclusión de la maquinaria y tecnología, los grandes capitalistas buscan incursionar mercados

trayendo consigo no solo resultados económicos sino también sociales culturales y políticos.

En el contexto actual sin duda la globalización y desarrollo tecnológico son influyentes en todos los sectores donde existirán ventajas y desventajas presentando retos para las nuevas generaciones principalmente de países emergentes como lo es el Ecuador.

La globalización ha abierto las puertas al desarrollo propiciando sociedades y economías abiertas con mayor libertad para el intercambio creando mayor accesibilidad de bienes, servicios y conocimientos donde la innovación e iniciativa empresarial se pone de manifiesto. (Organización Internacional del Trabajo, 2004)

La globalización podría entenderse como transnacionalización es decir la expansión sin límites de las grandes corporaciones transnacionales quienes además con injerencia de instituciones multilaterales como la OMS, el FMI y Banco mundial van limitando el desarrollo de economías locales en países en vías de desarrollo. (Raghavan, 1997)

Las transnacionales gracias a su gran capacidad económica y competitiva pueden invadir y monopolizar mercados con precios bajos y mejor calidad sin embargo, es importante señalar que quedaran nichos de mercado desatendidos en los cuales se puede actuar exigiendo a las economías locales también ser competentes por las expectativas creadas en el contexto globalizado.

Por ejemplo, en el sector alimentario tal vez una marca de hamburguesas estaría posicionada por una transnacional sin embargo un turista desearía saborear un producto similar exclusivo de la localidad, pero no estará de acuerdo con una mala calidad, falta de higiene o precios exagerados.

Para el sector empresarial local la actual globalización presenta el reto de competitividad donde no podrá actuar solo sino con el apoyo de todos los sectores generado beneficios compartidos “Hoy en día no es posible eludir la importancia del mercado mundial y su competencia, lo que conlleva la fuerte necesidad de una integración sistémica entre el Estado, las empresas, las instituciones y los ciudadanos, para promover la innovación y la creatividad a nivel empresarial en su conjunto y usufructuar las oportunidades de desarrollo que plantea la globalización” (Oyola & Padilla, 2012, pág. 3).

Es lógico pensar que las empresas locales podrán hacer frente a las transnacionales con el apoyo del estado y consumidores sin embargo las empresas deben asumir el reto de competitividad, superando la productividad micro hacia la productividad mediana y grande con estándares de calidad donde el enfoque y la forma de emprender juega un papel importante.

## ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA EN ECUADOR

El marco constitucional y legal ecuatoriana vigente al 2018 abre las puertas hacia un modelo de desarrollo económico asociativo el cual parece ser que requiere de un cambio de visión e instrumentalización para su adecuada ejecución.

La Constitución de la República del Ecuador (2018) en su artículo 283 establece que “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios” (Pag.91).

La economía social y solidaria presentaría un modelo de desarrollo diferente al de libre mercado; sustituyendo la acumulación por la distribución como estrategia de desarrollo socioeconómico, colocando a la vez como eje central de la economía a los seres humanos y no a los materiales, proponiendo una lógica de felicidad en la armonía y el bien colectivo concibiéndose como el Buen Vivir,

La propuesta mencionada se puede calificar como utópica en el contexto contemporáneo, sin embargo, puede ser un buen inicio de cambio hacia otro estilo de desarrollo que se expresa también en la planificación nacional ecuatoriana donde los objetivos y estrategias de las distintas formas de economía popular y solidaria han logrado responder a la lógica excluyente del sistema capitalista que promueve el individualismo, y festeja la concentración de la riqueza que a la vez esconde la desigualdad social Chakana, (2015).

El Instituto de economía Popular Solidaria (IEPS, dentro del Ministerio de Inclusión Social o MIES) y su ley correspondiente anuncia la creación de mecanismos de participación de políticas públicas en la inclusión económica empresarial de negocios populares.

Según la Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria (2011) en su Art.- 1.- señala “se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital” (Pág. 2).

El instituto y la Ley creadas en este contexto ecuatoriano están dirigidas a

atender las unidades económicas populares consideradas como UEP que se dedican principalmente a economías como emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales; que realizan actividades económicas de producción, comercialización y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad.

A pesar de lo mencionado, el planteamiento económico estatal no ha sido suficiente para desarrollar una economía social y solidaria, concentrando más bien bajo este concepto a unidades económicas pequeñas poco competitivas y con bajas posibilidades de incrementar empleos e ingresos representativos.

En una economía donde prevalecen los monopolios y trabajos precarios no se puede hablar aun de un exitoso modelo de economía social y solidaria, donde aún queda mucho por hacer en la consolidación de un trabajo colectivo hacia el desarrollo organizacional competitivo, con importantes fuentes de ingresos y empleo de la población donde no solo el estado debe asumir tal responsabilidad sino también los diferentes actores económicos como son los empresarios, consumidores y emprendedores.

## ESTUDIO DE INICIATIVAS ASOCIATIVAS

La asociatividad comprendido como un acto u estrategia de cooperación para satisfacer necesidades de forma conjunta bajo un objetivo determinado, se puede ejercer como individuo u organización; “La asociatividad Es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía

gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común” (Viloria, 2007, pág. 2)

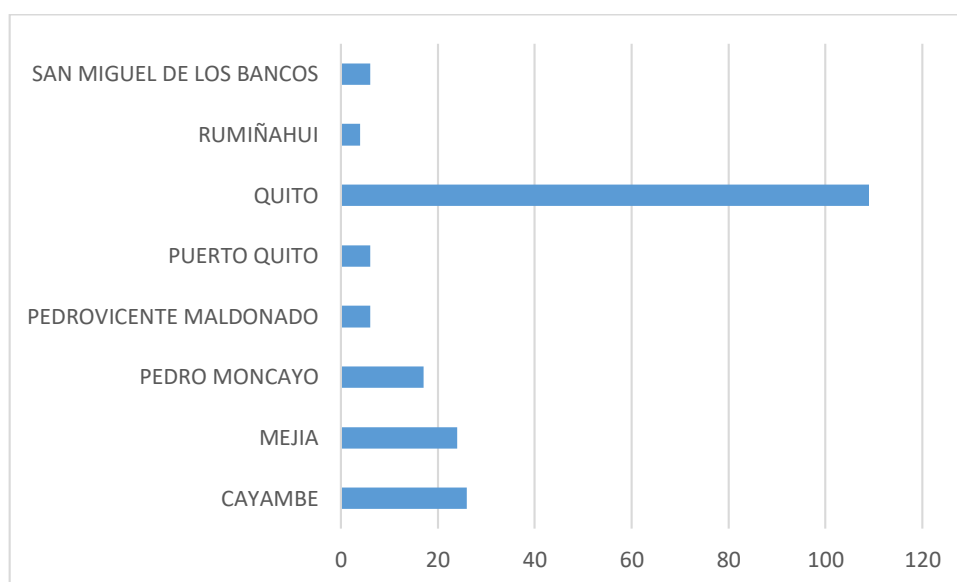
Según el Servicio de Rentas Internas del Ecuador reconoce a formas de asociacionismo constituidos como sociedades con personería jurídica de derecho privado a las siguientes.

- Aquellas que se encuentran bajo el control de la Intendencia de Compañías como por ejemplo las Compañías Anónimas, de Responsabilidad Limitada, de Economía Mixta, Administradoras de Fondos y Fideicomisos, entre otras.
- Aquellas que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos como por ejemplo los Bancos Privados Nacionales, Bancos Extranjeros, Bancos del Estado, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Mutualistas, entre otras.
- Otras sociedades con fines de lucro o Patrimonios independientes, como por ejemplo las Sociedades de Hecho, Contratos de Cuentas de Participación, entre otras.
- Sociedades y Organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro, como por ejemplo las dedicadas a la educación, entidades deportivas, entidades de culto religioso, entidades culturales, organizaciones de beneficencia, entre otras.
- Misiones y Organismos Internacionales, como embajadas, representaciones de organismos internacionales, agencias gubernamentales de cooperación internacional, organizaciones no

gubernamentales internacionales y oficinas consulares. (Servicio de Rentas Internas, 2017)

Además de las mencionadas la Economía Popular y Solidaria, reconoce a cooperativistas, asociativas y comunitarias como formas constitutivas para iniciativas asociativas, de las cuales las asociaciones son las de mayor concentración y crecimiento en los últimos años.

Las iniciativas asociativas de economía popular y solidaria se concentran principalmente en cantones o ciudades de mayor población, así por ejemplo en la provincia de Pichincha la mayor cantidad de Organizaciones de Economía Popular y Solidaria (OEPS) se concentran en el cantón de Quito.



**Ilustración 1 Asociaciones registradas en la provincia de Pichincha**

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2017)

Elaboración: Armando Guananga

A nivel nacional desde el 2012 hasta el 2017 las organizaciones que forman la economía popular y solidaria, pasaron de 6 016 a 10 407, entre asociaciones,

cooperativas y comunitarios. con una mayor concentración en Pichincha, Guayas, Manabí, Tungurahua y Azuay. Su objetivo es trabajar en comunidad y cubrir las necesidades de sus socios. según datos de la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria., 2018).

Datos de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (Conafips), señalan que las organizaciones de la economía popular y solidaria generan el 50% de la mano de obra del país. “Es un sector con muchísimas potencialidades”, dice Hernández al recordar que este sector produce la mayor cantidad de bienes y servicios que consume directamente la ciudadanía (El comercio, 2017)

En el segmento de economía popular y solidaria están la mayoría de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas conocidas por sus siglas como MIPYMES son las mayormente proveedoras de empleo en el Ecuador sin embargo su vulnerabilidad organizativa dificulta el sostenimiento y crecimiento de empleo sobretodo en tiempos de crisis como el que se está atravesando el Ecuador en los últimos años.

Según entrevistas realizadas, buscando limitaciones para un mayor crecimiento comercial y organizacional en las asociaciones se pudo determinar que los mayores problemas internos que enfrentan las asociaciones son la dificultad de trabajo equipo y el desconocimiento administrativo-financiero, presentando el reto de crecimiento organizativo bajo una gestión participativa.

Frente a la problemática planteada es importante recordar que la asociatividad incluye no solo acuerdos comerciales sino también ideológico - culturales, donde la débil consolidación de una cultura corporativa - asociativa, complicaría más que los limitados recursos económicos que afectan a la mayoría del sector de MIPYMES.

Las MIPYMES en Ecuador son las mayores proveedoras de empleo por el gran número de estas, que si bien es cierto no generan volúmenes altos de beneficios económicos, estas generan beneficios sociales, rescatando valores y tradiciones locales, con lo cual se podría impulsar una economía más sostenible donde la gestión gubernamental debería promover un mayor apoyo con políticas de comercio justo y desarrollo local.

La mayoría de emprendimientos en el Ecuador surgen como MIPYMES que se caracteriza por tener menos de 10 empleados, según el estudio GEM (2016) en la primera etapa del negocio considerada como nacientes el 100% de estos emprendimientos no genera campos laborales sino para sí mismo que representa un autoempleo.



### Ilustración 2 Distribución del número de empleados según etapa del negocio

Fuente: ESPAE- GEM 2016

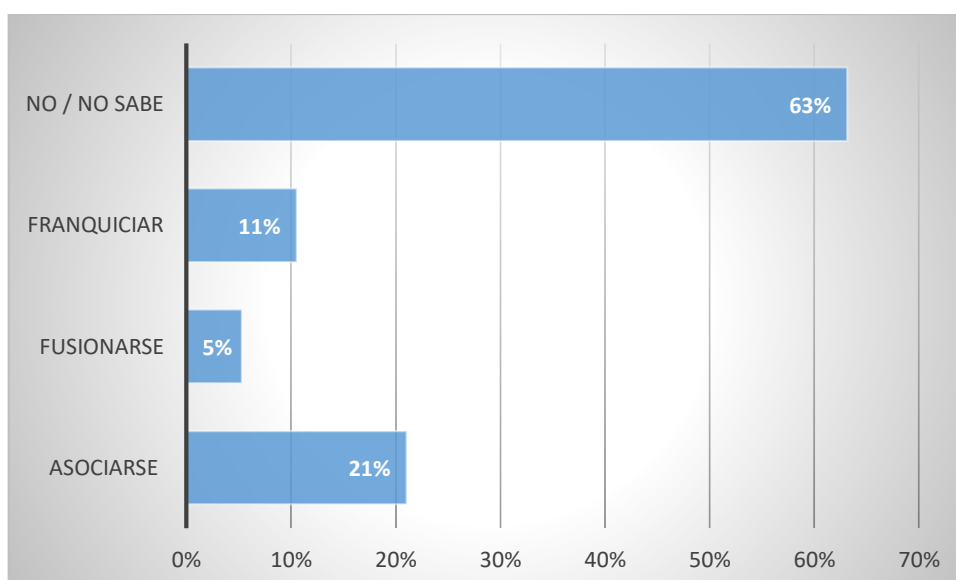
Elaboración: Armando Guananga

De los negocios nuevos que comprendería aquellos con un funcionamiento de hasta 3,5 años de existencia apenas el 1,5% generarían más de 5 empleos, manteniéndose un 98,5% de organizaciones con un autoempleo.

De los Negocios establecidos que comprende aquellos negocios que tienen más de 3,5 años de existencia, apenas el 3,4% genera más de 5 campos laborales, confirmando de esta manera la escasa generación de plazas de empleo y la permanencia de pequeñas empresas en el ámbito local ecuatoriano.

En el contexto mencionado es importante destacar que mayor cantidad de negocios establecidos generan hasta 5 empleos lo lamentable es que este indicador va disminuyendo año tras año, por ejemplo, en el 2015 fue el 40% y 2016 del 32%. Lecano et al. (2017).

Una importante alternativa de crecimiento empresarial para las MIYPES sería la asociatividad, sin embargo, en una investigación de campo realizado por el autor y sus colaboradores en el año 2016, dirigido a gerentes propietarios de establecimientos económicos con menos de 10 empleados se pudo determinar que la mayoría no estaría dispuesto a asociarse poniendo de manifiesto el poco interés respecto a la asociación como estrategia de desarrollo organizacional.



**Ilustración 3 Interés por la asociación**  
Elaboración: Armando Guananga

Los resultados presentados permiten apreciar que la mayoría de emprendimientos con propiedad individual no están dispuestos a asociarse ni iniciar procesos de fusión o franquicia debido principalmente al bajo conocimiento poniendo de manifiesto la baja promoción y capacitación de estos temas al sector microempresarial.

Es importante señalar también que existen iniciativas de asociatividad empresarial como red empresarial, alianza estratégica, clúster y otros que en el

contexto ecuatoriano no se ha ejercido de manera significativa ratificando la necesidad de capacitación y promoción de las mencionadas iniciativas hacia el desarrollo competitivo empresarial asociativo.

## ENFOQUE SOCIOECONÓMICO DE EMPRENDIMIENTOS

En un estudio sobre empresas dinámicas: factores de éxito y competencias de sus fundadores (Arteaga, 2009); se manifiesta que tanto en Ecuador como en otros países Latinoamericanos las empresas dinámicas (empresas con un crecimiento sostenido de ventas y empleo) se caracterizan por que su principal motivación para emprender es “el logro de realización personal aunque muchos de ellos mencionaron también el deseo de contribuir a la sociedad” (pág. 13).

Entendiendo los negocios como intercambio de beneficios se puede interpretar la estrecha relación de lo económico y social donde se puede asegurar que en escenarios competitivos los emprendimientos encuentran resultados económicos sostenibles gracias a la satisfacción del cliente interno y externo.

Desarrollar empresas de calidad comprende crear organizaciones interesadas en la satisfacción del cliente que representa trabajar sobre las necesidades y deseos individuales y sociales.

La clave parece estar entonces en identificar necesidades y deseos tanto individuales y sociales para luego buscar la forma de satisfacerlos priorizando motivos sociales que promuevan un mayor alcance del emprendimiento.

La cultura empresarial japonesa parece concibe el mencionado enfoque considerando que el BIEN TENER depende del BIEN HACER lo cual se puede lograr gracias al fortalecimiento del BIEN SER donde lo importante no es el tener más sino sentir la satisfacción de entregar un buen producto o servicio concebido como felicidad o el denominado BIEN ESTAR.

Emprender con un enfoque capitalista puede limitar el desarrollo del emprendimiento debido a que el interés individual por la acumulación puede limitar la satisfacción de clientes internos de la organización que por ende limitaría la satisfacción de clientes externos, poniendo en riesgo la sustentabilidad del emprendimiento.

El interés de acumulación individual puede desembocar en explotación y estafas a colaboradores y clientes perdiendo prestigio social lo cual en un contexto competitivo es muy perjudicial para la organización que desea ser competitiva.

Respecto al desarrollo sustentable que se propone en el enfoque socioeconómico de los negocios se puede citar lo señalado por Goodland citado por (Proaño, 2000, pág. 37) donde se expresa “El desarrollo sustentable se define como un patrón de transformaciones sociales y estructurales que optimiza los beneficios sociales y económicos disponibles en el presente, sin exponer el posible potencial para lograr beneficios similares en el futuro”.

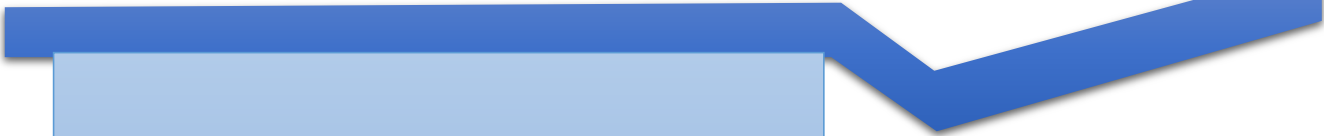
En los emprendimientos asociativos se pone con mayor relevancia el enfoque socioeconómico donde en el trabajo colectivo debería promulgarse el siguiente

enunciado “hacer del trabajo el principal factor transformador de la naturaleza, de la sociedad y del propio ser humano. En consecuencia: se adjudica al trabajo la plena soberanía en la organización de la empresa cooperativa” Corporación corporativa Mondragón citado por (Proaño, 2000, pág. 140)

El modelo socioeconómico de los negocios propone focalizar los emprendimientos a la satisfacción de necesidades tanto del cliente interno como externo mediante la gestión de una cultura corporativa y manejo adecuado del capital que brinde un desarrollo económico sostenible y sustentable.

## CAPITULO 2

### GESTIÓN DE CULTURA CORPORATIVA



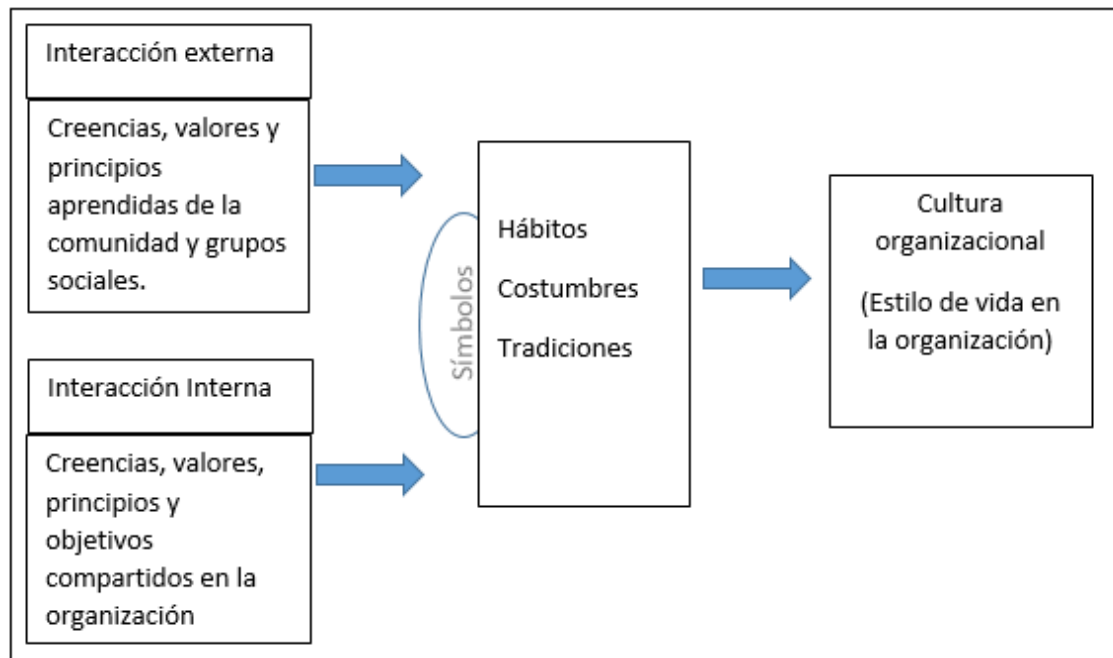
crear una empresa visionaria  
requiere un 1% de visión y un 99% de  
alineamiento de las personas

Collins y Porras,

### CULTURA CORPORATIVA

“la cultura es la acumulación de significados, rituales, normas y tradiciones compartidos por los miembros de una organización o sociedad” (Solomon, 2013, pág. 17)

El conjunto de significados que dan identidad a la organización se expresan a través de los hábitos, costumbres y tradiciones que mantienen como base principal supuestos básicos para la coexistencia del ser humano en la sociedad que son creencias y valores.



**Ilustración 4 Cultura organizacional**  
Elaboración: Armando Guananga

La cultura organizacional podría definirse como el estilo de vida en la organización donde se comparten creencias, valores, hábitos, costumbres y tradiciones definiendo símbolos que da identidad a la organización.

La cultura organizacional representa un sistema de significados compartidos por parte de los miembros de una organización y que distingue a una organización de otra.

La cultura organizacional podría estar formándose por influencia de la interrelación externa e interna donde se ponen de manifiesto las Creencias, valores y principios aprendidas en la comunidad y en la organización

Frente a lo mencionado se podría decir que la cultura organizacional será la integración entre la suma de las culturas individuales y las grupales al interior de esta. Por lo cual, la cultura organizacional debe ser lo suficientemente fuerte e influyente para integrar y resaltar sobre las anteriores, de tal forma que todo el personal se alinee y se apropie de la cultura organizacional haciéndola suya (Robbins & Judge, 2009)

De cualquier forma, al ejecutar un emprendimiento se va desarrollando una cultura corporativa lo interesante es formar una cultura corporativa que se ajuste a los intereses organizacionales teniendo en cuenta los intereses individuales donde las creencias y valores son predeterminantes.

## LA CULTURA Y SU GESTIÓN ORGANIZACIONAL

Pérez & Merino (2017), señalan que gestión se origina en el latín gestión y que “gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera” (pág. 1).

Considerando lo mencionado se podría decir que formar una cultura organizacional influyente requiere de acciones o diligencias a realizarse para hacer posible una buena empresa.

Es importante considerar también que la cultura organizacional puede definirse como un patrón de supuestos básicos como creencias y valores que son

aprendidos por un grupo mientras solucionan sus problemas de adaptación externa e integración interna (Schein, 1988)

Los problemas de adaptación externa e integración interna se relacionan con la satisfacción de necesidades básicas y superiores donde los incentivos que pueda ofrecer la organización para la transformación cultural será clave para la consolidación de una cultura corporativa deseada.

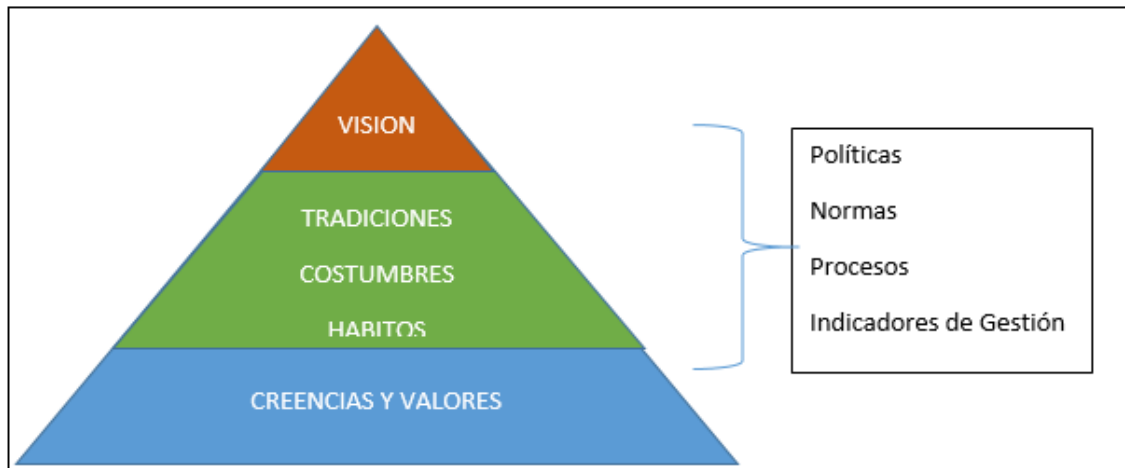
En la interacción laboral se debe reforzar los intereses institucionales, revisar y fortalecer los supuestos básicos de la cultura desarrollando un sistema de creencias y valores que se alineen con la visión institucional.

Desarrollar una cultura organizacional influyente exige traducir la misión, visión y valores en principios comprensibles para los empleados que definan los compromisos con principios y compromisos quienes deben marcar los procesos de gestión del negocio y de las personas, en un complejo sistema de redes y relaciones.

Establecer incentivos y acciones que promuevan hábitos hacia el desarrollo organizacional será fundamental los cuales deben gestionarse con un adecuado seguimiento de indicadores de gestión para generar confianza en el personal de la organización competitiva que se desea formar

Fortalecer los valores y creencias con la visión organizacional, así como desarrollar hábitos que promuevan un adecuado ambiente laboral y desarrollo

organizacional será exigente y preponderante al inicio del emprendimiento debido a que una vez que los supuestos existen, la cultura sobrevive a través de enseñanza a los nuevos miembros.



**Ilustración 5 Modelo de Gestión de cultura organizacional**

Elaboración: Armando Guananga

Necesitan ser visibles en las normas, la toma de decisiones y la gestión directiva que, a su vez, fomentan. Si los cambios en el proyecto empresarial o en la cultura no se gestionan de manera proactiva, provocan divergencias entre la actuación de dirección y empleados, que perjudican la reputación interna y externa, y pueden culminar en un descenso del valor de la compañía.

Por ello, tiene en cuenta los objetivos que la organización no ha logrado cumplir por barreras culturales, junto a los intereses y motivaciones de los empleados, para alinearlos superando las creencias que en algún momento de la compañía han comenzado a generar comportamientos negativos o desalineados con el proyecto.

Se crea entre todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta tanto los objetivos del proyecto empresarial, como los intereses y motivaciones del conjunto de los empleados.

Bajo el modelo señalado se podría recomendar que en el seguimiento de fortalecimiento cultural será importante partiendo de los valores corporativos y/o culturales definidos por la alta dirección, y del análisis del proyecto empresarial, se identifican los objetivos que no se están cumpliendo porque la cultura actual no lo permite o frena su desarrollo cultural entre los diferentes niveles de la organización para entender el sistema de creencias existentes y los comportamientos relacionados que impiden la consecución de objetivos

La comunicación, basada en la coherencia y la transparencia será preponderante en el fortalecimiento del talento humano, disponiendo que la normativa y políticas de la empresa, faciliten e impulsen el alineamiento de la cultura corporativa con lo cual en el emprendimiento no solo deben respirar la esencia del cambio cultural, sino que deben vivirlo todos los miembros de la organización, convirtiéndose en ejemplos del cambio y la evolución. En caso contrario, la falta de alineación cultural desacreditaría todo el proceso

## EL PROCESO DE SOCIALIZACIÓN Y CULTURA

La cultura se vive y se fortalece día a día mediante el proceso de del cual se puede mencionar que los individuos, en su interacción con otros, desarrollan las maneras de pensar, sentir y actuar que son esenciales para su participación eficaz en la sociedad formando su personalidad influenciado por el entorno desarrollando de esta manera un estilo de vida. (Vander, James, & Wolfson, 1986)

Psicológicamente se emplea el término socialización para describir el proceso de aprendizaje de normas, adquisición de valores, creencias y características personales distintivas. Cabe señalar que se trata de un proceso interminable mediante el cual se adquieren estilos de vida característicos de la sociedad en la que se vive, permitiendo a su vez una participación eficaz (León, Barriga, Gómez, González, & Medina, 1998)

El ser humano aprende del entorno y su accionar influye en el entorno, la fuente de aprendizaje principal es el accionar de los demás ante lo cual se puede entender que el proceso de socialización comprende un proceso práctico bidireccional, no siendo el ser humano solo un receptor pasivo de lo que sucede en el entorno, sino también un actor de la evolución social donde el aprendizaje y la acción es determinante.

Relacionando el concepto de socialización y economía se puede decir que el hombre se socializa por el deseo de satisfacer necesidades que por el hecho de

ser ilimitadas siempre existirán nuevas oportunidades de negocios donde prevalece la habilidad de administrar los recursos que son escasos.

Las oportunidades de negocio deberían generar mayores campos laborales y de ingresos sin embargo en Ecuador y países de Latinoamérica en la actualidad se caracterizan por una alta pobreza y desempleo de lo cual se puede deducir que no se están satisfaciendo adecuadamente las necesidades por la ineficaz participación de sus individuos.

Lo mencionado invita a la reflexión respecto a si es o no correcto el aprendizaje de normas, valores y creencias en el contexto ecuatoriano y latinoamericano que promueva una participación eficaz en la satisfacción de necesidades.

En la actualidad el capitalismo ha ido desarrollando una creencia de felicidad basada en el consumismo e individualismo promoviendo de esta manera la desigualdad social y sobreexplotación de recursos naturales.

La población ecuatoriana no ha sabido valorar sus recursos y productos, siendo fácil presa del extranjerismo convirtiéndose en un país altamente importador de bienes de consumo incapaces de satisfacer sus propias necesidades y colaborando con la dependencia económica pobreza y desempleo.

En Ecuador se ha desvanecido el valor del ahorro y la iniciativa a la inversión, parece ser que se busca tener más dinero para consumir más dejando sin sustento el esperado desarrollo económico.

“Ganar más con menos esfuerzo y en menor tiempo” parece ser un legado colonial que esperan muchos emprendedores lo cual genera falsas expectativas con lamentables resultados.

Si al negocio se considera como un intercambio de satisfacciones la interrogante quedaría suelta cuando se pretende satisfacer necesidades de un colectivo bajo un individualismo.

El emprendedor debe entender que depende de los demás para desarrollar y sostener un negocio el cual estará destinado a satisfacer necesidades del cliente externo, satisfaciendo necesidades del cliente interno.

Es importante mencionar que el denominador común en la mayoría de emprendimientos exitosos es el servicio de calidad, pero como puedes desarrollar un servicio de calidad con alto egoísmo, si la calidad comprende la satisfacción del cliente externo que representa trabajar para atender necesidades ajenas para obtener beneficios colectivos.

Nuestra sociedad presenta rasgos de cultura colectiva donde la minga ha sido su mayor referencia, sin embargo, por efectos de las conquistas, el capitalismo y globalización se ha convertido mayoritariamente en una cultura individualista que es común de los países occidentales, donde la gente da mayor preocupación al tener que al ser, se esfuerzan más por el éxito individual que por el bienestar social. (Hogg & Vaughan, 2008).

La cultura individualista sigue el juego del capitalismo que propone la acumulación del capital a costa del debilitamiento cultural, social y ambiental, cayendo de esta forma en el pensamiento imperialista, que promueve la separación y pobreza de los pueblos, para liderar.

Las creencias valores, hábitos, costumbres y tradiciones que son elementos culturales sin duda influyen en el éxito del emprendimiento de acuerdo a lo que se busque conseguir. Es importante rescatar que lo que proponen los empresarios en sus principios se transfiere a sus colaboradores generando lo que se conoce la cultura corporativa debido a que los fundadores contratan y retienen sólo a los empleados que piensan y sienten como ellos o a su vez los adoctrinan con el fin de encaminar sus acciones hacia el éxito esperado por el emprendedor. (Robbins, Comportamiento organizacional, 2004)

Tal vez sea el momento de encaminar de otra forma los emprendimientos, rescatando valores y creencias que generen bienestar colectivo, desaprender y aprender para emprender, pero no con un pensamiento materialista e individualista sino con un enfoque social que brinde un desarrollo económico sostenible y sustentable.

## DIMENSIONES CULTURALES

En la psicología social según Hogg y Vaughan (2008) señala que cuando se realiza en el sistema para comparar las culturas por los valores es importante considerar 4 dimensiones.

- a) Individualismo –colectivismo
- b) Distancia con el poder
- c) Evitación de la incertidumbre
- d) Masculinidad – feminidad

En la psicología organizacional se puede apreciar el impacto de estas cuatro dimensiones bajo los siguientes contextos.

El Individualismo donde se puede evidenciar un YO independiente interesado por el éxito individual desinteresado por el bienestar común perjudica de manera significativa a la organización debido a que al no se puede consolidar un interés común creando un escenario competitivo y egoísta ante lo cual se puede mencionar que la organización debe buscar desarrollar una cultura colectiva promoviendo sujetos identificados con un YO interdependiente en la búsqueda de un bienestar común.

Distancia con el poder es un factor que impide el crecimiento organizacional debido a que a mayor desacuerdo con los líderes mayores conflictos

organizacionales se genera, en este punto se puede manifestar la importancia del respeto en la convivencia y desarrollo organizacional.

Evitación de la incertidumbre comprende planificar para construir ese futuro deseado dejando de improvisar frente a los acontecimientos ante lo cual podríamos convertirnos en víctimas de las circunstancias sino convertir una organización dueña de su propio porvenir en el destino.

La equidad laboral es fundamental en el desarrollo organizacional combinando el interés de la masculinidad y feminidad que son el logro y armonía correspondientemente.

## CAPITULO 3

### PRINCIPIOS DE FINANZAS CORPORATIVAS

La mejor manera de predecir el futuro, es inventarlo.

Alan Kay.

En un contexto capitalista es importante saber administrar el capital principalmente en emprendimientos asociativos donde van a intervenir muchos recursos e intereses, lo cual se puede definir como finanzas corporativas.

Con el objetivo de lograr un entendimiento financiero se incluyen términos coloquiales además de ejemplos con cantidades pequeñas con el afán de destacar la importancia de distinguir la relación entre la información y planificación financiera y económica.

## INFORMACIÓN FINANCIERA

La información financiera a nivel empresarial hace referencia a los recursos disponibles y la forma como se adquirieron, que puede ser mediante deudas o aporte propio expresando de esta forma las fuentes de financiamiento de la inversión realizada.

Los recursos disponibles que pueden ser bienes o valores contablemente se conocen como activos y la forma como se adquirieron se conoce como pasivo y patrimonio haciendo referencia a las deudas y aporte propio.

En el emprendimiento se debe definir el plan financiero delineando los bienes y valores necesarios para cumplir con la actividad económica y la forma como se obtendrán los mismos.

La planificación financiera requiere de un conocimiento técnico de los bienes y valores requeridos, así como de posibilidades de financiamiento se recomienda realizar una investigación o recibir el acompañamiento de un experto en el sector para realizar la debida planificación.

Los bienes y valores necesarios para iniciar la actividad económica se conocen como inversión de activos necesarios para el negocio dentro de lo cual se puede incluir:

- Capital de Trabajo

- Propiedad Planta y Equipo
- Activos Intangibles
- Otros Activos

La forma como se adquirirán estos bienes se conoce como financiamiento el cual puede ser:

- Financiamiento Interno
- Financiamiento Externo

### CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo comprende el dinero necesario para trabajar, es decir lo necesario cubrir los costos y gastos operacionales a cubrirse en el corto plazo.

| CAPITAL DE TRABAJO INICIAL |           |          |          |
|----------------------------|-----------|----------|----------|
| DETALLE                    | MESES PRE | VALOR M  | VALOR T  |
| PARA M.P. O MERCADO        | 1         | 2.666,67 | 2.666,67 |
| PARA GASTOS                | 1         | 1.523,91 | 1.523,91 |
| IVA PAGADO                 | 1         |          | 1.928,75 |
| TOTAL CAPITAL DE TRABAJO   | 1         | 4.190,58 | 6.119,32 |

Tabla 1 Capital De Trabajo

Para establecer el monto adecuado de capital de trabajo es importante considerar el retorno de capital por efecto de ventas, si las ventas van a ser al contado se requiere capital de trabajo para un mes, si las ventas van a ser a 3 meses plazo promedio pues se requiere por lo menos un capital de trabajo para cubrir ese tiempo que se debe esperar hasta que se cumpla la cancelación.

### PROYECCIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial que comprenderá los activos necesarios para iniciar la actividad económica, donde se recomienda detallar lo parcial y el total.

| INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO INICIAL |                   |           |       |
|------------------------------------|-------------------|-----------|-------|
| DETALLE                            | INVERSIÓN INICIAL |           | IVA % |
|                                    | PARCIAL           | TOTAL     |       |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b>          |                   | 6.119,32  |       |
| Para Materiales                    | 2.666,67          |           |       |
| Para Gastos operativos             | 1.523,91          |           |       |
| IVA Pagado                         | 1.928,75          |           |       |
| <b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>  |                   |           |       |
| TERRENOS                           |                   | -         |       |
| CONSTRUCCIONES-EDIFICIOS           | 30.000,00         | 30.000,00 |       |
| MAQUINARIAS Y EQUIPOS              |                   | 8.300,00  | 12%   |
| Batidora y Congelador              | 8.000,00          |           |       |
| Licuada Industrial                 | 300,00            |           |       |
| MUEBLES Y ENSERES OF.              |                   | 4.200,00  | 12%   |
| Vitrinas y Expositores             | 3.000,00          |           |       |
| Sillas mesas                       | 1.200,00          |           |       |
| VEHÍCULOS                          |                   | 2.000,00  | 12%   |
| Motocicleta                        | 2.000,00          |           |       |
|                                    |                   |           |       |
| EQUIPOS DE COMPUTACIÓN             |                   | 1.000,00  | 12%   |
| Computador                         | 1.000,00          |           |       |
|                                    |                   |           |       |
| UTENSILLOS O HERRAMIENTAS          |                   | 240,00    | 12%   |
| Calderos y exhibidores             | 200,00            |           |       |
| Cucharetas y otros utensillos      | 40,00             |           |       |
| <b>ACTIVO INTANGIBLE</b>           |                   | 2.000,00  |       |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN             | 2.000,00          |           | 0%    |
| GASTOS DE INV. Y DESARROLLO        |                   |           | 0%    |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>               |                   | -         |       |
|                                    |                   |           | 0%    |
|                                    |                   |           | 0%    |
| <b>TOTAL</b>                       | 53.859,32         | 53.859,32 |       |

Tabla 2 Proyección De La Inversión Inicial

En el ejemplo se puede apreciar que dentro del efectivo necesario para trabajar expresado en el capital de trabajo se considera el dinero requerido para la

adquisición de materiales, para cubrir gastos operativos y para cubrir el IVA pagado.

En la cuenta propiedad, planta y equipo se registran todos los activos fijos conocidos tradicionalmente los cuales están sujetos a depreciaciones.

Los activos intangibles comprenderán los gastos pre operativos, que, por ser realizados antes de iniciar con la actividad económica, estos deben ser trasladados al estado de resultados de forma prorrateada lo cual se conoce como amortización.

En muchos casos la inversión puede ser programada dentro de los años de inversión para lo cual sería necesario realizar un cronograma de inversión.

## DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Depreciación comprende la pérdida de valor de la propiedad, planta y equipo por efecto de los años o utilización del mismo.

El método más utilizado es el de línea recta donde se considera los años de vida útil para depreciar los bienes.

| DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES |       |          |          |          |          |          |
|---------------------------------|-------|----------|----------|----------|----------|----------|
| DETALLE                         | n     | AÑO 1    | AÑO 2    | AÑO 3    | AÑO 4    | AÑO 5    |
| <b>DEPRECIACIONES</b>           |       |          |          |          |          |          |
| CONSTRUCCIÓN                    | 25,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 | 1.200,00 |
| MAQUINARIAS Y EQUIPOS           | 10,00 | 830,00   | 830,00   | 830,00   | 830,00   | 830,00   |
| MUEBLES Y ENSERES OF.           | 10,00 | 420,00   | 420,00   | 420,00   | 420,00   | 420,00   |
| VEHÍCULOS                       | 5,00  | 400,00   | 400,00   | 400,00   | 400,00   | 400,00   |
| EQUIPOS DE COMPUTACIÓN          | 3,00  | 333,33   | 333,33   | 333,33   |          |          |
| UTENSILLOS Y HERRAMIENTAS       | 3,00  | 80,00    | 80,00    | 80,00    |          |          |
| TOTAL DEPRECIACIONES            |       | 3.263,33 | 3.263,33 | 3.263,33 | 2.850,00 | 2.850,00 |
| <b>AMORTIZACIONES</b>           |       |          |          |          |          |          |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN          | 5,00  | 400,00   | 800,00   | 1.200,00 | 1.600,00 | 2.000,00 |
| GASTOS DE INV. Y DESARROLLO     | 5,00  | -        | -        | -        | -        | -        |
| TOTAL AMORTIZACIONES            |       | 400,00   | 800,00   | 1.200,00 | 1.600,00 | 2.000,00 |

Tabla 3 Depreciaciones y amortizaciones

Los gastos pre operativos como son los gastos de constitución y gastos de investigación y desarrollo se pueden amortizar a 5 años plazo es decir pasar a los gastos operativos en el lapso de tiempo mencionado.

### PROYECCIÓN DEL FINANCIAMIENTO

El financiamiento debe considerar la inversión planteada considerando diferentes fuentes de financiamiento como son:

- Fondos propios
- Fondo de Socios
- Fondos de Cooperación
- Préstamo

| INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO INICIAL |                   |           |                |        |             |           |
|------------------------------------|-------------------|-----------|----------------|--------|-------------|-----------|
| DETALLE                            | INVERSIÓN INICIAL |           | FINANCIAMIENTO |        |             |           |
|                                    | PARCIAL           | TOTAL     | PROPIO         | SOCIOS | COOPERACIÓN | PRESTAMO  |
| <b>CAPITAL DE TRABAJO</b>          |                   | 6.119,32  |                |        |             |           |
| Para Materiales                    | 2.666,67          |           | 2.666,67       |        |             | -         |
| Para Gastos operativos             | 1.523,91          |           | 1.523,91       |        |             | -         |
| IVA Pagado                         | 1.928,75          |           | 1.928,75       |        |             | -         |
| <b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>  |                   |           |                |        |             |           |
| TERRENOS                           |                   | -         |                |        |             | -         |
| CONSTRUCCIONES-EDIFICIOS           | 30.000,00         | 30.000,00 | 30.000,00      |        |             | -         |
| MAQUINARIAS Y EQUIPOS              |                   | 8.300,00  |                |        |             | 8.300,00  |
| Batidora y Congelador              | 8.000,00          |           |                |        |             |           |
| Licuada Industrial                 | 300,00            |           |                |        |             |           |
| MUEBLES Y ENSERES OF.              |                   | 4.200,00  | 360,00         |        |             | 3.840,00  |
| Vitrinas y Expositores             | 3.000,00          |           |                |        |             |           |
| Sillas mesas                       | 1.200,00          |           |                |        |             |           |
| VEHÍCULOS                          |                   | 2.000,00  |                |        |             | 2.000,00  |
| Motocicleta                        | 2.000,00          |           |                |        |             |           |
|                                    |                   |           |                |        |             |           |
| EQUIPOS DE COMPUTACIÓN             |                   | 1.000,00  |                |        |             | 1.000,00  |
| Computador                         | 1.000,00          |           |                |        |             |           |
|                                    |                   |           |                |        |             |           |
| UTENSILLOS O HERRAMIENTAS          |                   | 240,00    | 240,00         |        |             | -         |
| Calderos y exhibidores             | 200,00            |           |                |        |             |           |
| Cucharetas y otros utensilios      | 40,00             |           |                |        |             |           |
| <b>ACTIVO INTANGIBLE</b>           |                   | 2.000,00  | 2.000,00       |        |             | -         |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN             | 2.000,00          |           |                |        |             |           |
| <b>GASTOS DE INV. Y DESARROLLO</b> |                   |           |                |        |             |           |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>               |                   | -         |                |        |             | -         |
|                                    |                   |           |                |        |             |           |
|                                    |                   |           |                |        |             |           |
| <b>TOTAL</b>                       | 53.859,32         | 53.859,32 | 38.719,32      | -      | -           | 15.140,00 |

Tabla 4 Proyección Del Financiamiento

El préstamo generaría un costo de endeudamiento para lo cual, es importante considerar el total del préstamo que para el cálculo del interés sería el capital, además se debe tener en consideración el plazo y la tasa de interés

| CONDICIONES DEL PRÉSTAMOS    |           |
|------------------------------|-----------|
| DETALLE                      | INICIAL   |
| CAPITAL (VALOR DEL PRESTAMO) | 15.140,00 |
| PLAZO EN MESES               | 24        |
| TASA INTERÉS ANUAL           | 19%       |

Con los datos mencionados se puede calcular el interés y los posibles desembolsos que tendrán que generarse por efectos del mencionado préstamo, para lo cual es importante realizar la tabla de amortización.

## TABLA DE AMORTIZACIÓN CON DIVIDENDOS FIJOS

La aplicación de la fórmula de dividendos fijos permite tener una cuota uniforme en todos los meses que es lo que la mayoría de entidades financieras aplican.

| TABLAS DE AMORTIZACIÓN              |                     |           |           |           |
|-------------------------------------|---------------------|-----------|-----------|-----------|
|                                     | PRÉSTAMO A          |           |           |           |
|                                     | C = CAPITAL         | 15.140,00 |           |           |
|                                     | i = INTERÉS ANUAL   | 19%       |           |           |
|                                     | i = INTERÉS MENSUAL | 1,58%     |           |           |
|                                     | n = PLAZO           | 24        |           |           |
|                                     | CUOTA               | 763,19    |           |           |
| n                                   | CAPITAL             | INTERÉS   | CUOTA     | SALDO     |
| 0                                   |                     |           |           | 15.140,00 |
| 1                                   | 523,47              | 239,72    | 763,19    | 14.616,53 |
| 2                                   | 531,76              | 231,43    | 763,19    | 14.084,77 |
| 3                                   | 540,18              | 223,01    | 763,19    | 13.544,59 |
| 4                                   | 548,73              | 214,46    | 763,19    | 12.995,86 |
| 5                                   | 557,42              | 205,77    | 763,19    | 12.438,45 |
| 6                                   | 566,24              | 196,94    | 763,19    | 11.872,20 |
| 7                                   | 575,21              | 187,98    | 763,19    | 11.296,99 |
| 8                                   | 584,32              | 178,87    | 763,19    | 10.712,67 |
| 9                                   | 593,57              | 169,62    | 763,19    | 10.119,10 |
| 10                                  | 602,97              | 160,22    | 763,19    | 9.516,14  |
| 11                                  | 612,51              | 150,67    | 763,19    | 8.903,62  |
| 12                                  | 622,21              | 140,97    | 763,19    | 8.281,41  |
| 13                                  | 632,06              | 131,12    | 763,19    | 7.649,35  |
| 14                                  | 642,07              | 121,11    | 763,19    | 7.007,27  |
| 15                                  | 652,24              | 110,95    | 763,19    | 6.355,04  |
| 16                                  | 662,57              | 100,62    | 763,19    | 5.692,47  |
| 17                                  | 673,06              | 90,13     | 763,19    | 5.019,42  |
| 18                                  | 683,71              | 79,47     | 763,19    | 4.335,70  |
| 19                                  | 694,54              | 68,65     | 763,19    | 3.641,17  |
| 20                                  | 705,53              | 57,65     | 763,19    | 2.935,63  |
| 21                                  | 716,71              | 46,48     | 763,19    | 2.218,93  |
| 22                                  | 728,05              | 35,13     | 763,19    | 1.490,87  |
| 23                                  | 739,58              | 23,61     | 763,19    | 751,29    |
| 24                                  | 751,29              | 11,90     | 763,19    | 0,00      |
| RESUMEN ANUAL TABLA DE AMORTIZACIÓN |                     |           |           |           |
| PERÍODOS                            | CAPITAL             | INTERÉS   | CUOTA     | SALDO     |
| 0                                   |                     |           |           | 15.140,00 |
| 1                                   | 6.858,59            | 2.299,65  | 9.158,24  | 8.281,41  |
| 2                                   | 8.281,41            | 876,83    | 9.158,24  | 0,00      |
| 3                                   | (0,00)              | 0,00      | -         | 0,00      |
| 4                                   | (0,00)              | 0,00      | -         | 0,00      |
| 5                                   | (0,00)              | 0,00      | -         | 0,00      |
|                                     | 15.140,00           | 3.176,48  | 18.316,48 |           |

Tabla 5 Tabla De Amortización Con Dividendos Fijos

Al final es recomendable obtener un resumen que permita apreciar el interés anual y cuotas que deberán devengarse anualmente.

## SITUACIÓN ECONÓMICA

La situación económica hace referencia a la actividad económica de una empresa o negocio es decir a lo que realiza para obtener ingresos que también le genera egresos.

Los ingresos son todos los recursos obtenidos o ganados por la entrega de bienes o servicios entregados a terceras personas denominadas clientes externos.

Los egresos son los todos los recursos entregados para cumplir con la actividad económica o negocio, estos egresos pueden ser costos y gastos.

Los costos están relacionados con la adquisición o producción del bien o servicio, los gastos están relacionados con la administración y comercialización del bien o servicio.

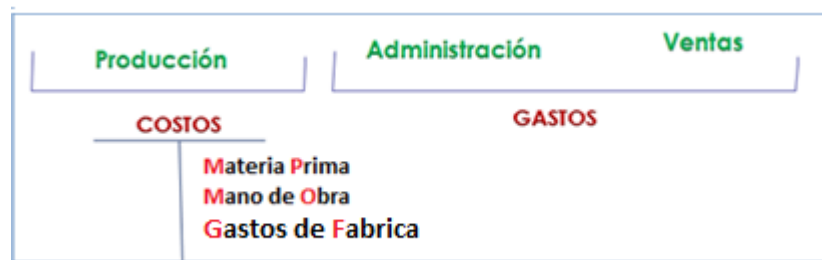


Ilustración 6 Diferencia entre costos y gastos

Se consideren independientemente los costos y gastos o se los integre en una sola lista al final el resultado es el mismo ya que no dejaran de ser egresos.

Al plan económico es fundamental anexar con valores los recursos que intervendrán en la actividad económica, debiendo detallar todos los ingresos y egresos que podría generar el negocio.

Si se va a planificar la actividad económica se debe tener pleno conocimiento de la actividad y del mercado para lo cual se recomienda realizar una plena investigación o recibir el acompañamiento de un experto en el sector para realizar la debida planificación.

## PRESUPUESTO DE INGRESOS

Los ingresos dependerán de la cantidad de bienes o servicios que se desea vender y precio de los mismos ante lo cual en primer lugar se recomienda realizar un plan de ventas, para lo cual se podría utilizar los siguientes formatos.

### PLAN DE VENTAS

| INGRESOS             |                 |                        |                |                  |             |
|----------------------|-----------------|------------------------|----------------|------------------|-------------|
| PLAN DE VENTAS       |                 |                        |                |                  |             |
| DETALLE              | CANTIDAD DIARIA | CANT. PROMEDIO MENSUAL | CANTIDAD ANUAL | PRECIOS PROMEDIO | VALOR TOTAL |
| ESPUMILLA            | 10              | 300                    | 3,600.00       | 1.00             | 3,600.00    |
| ENSALADA DE FRUTAS   | 7               | 210                    | 2,520.00       | 1.00             | 2,520.00    |
| PINCHOS DE CHOCOLATE | 6               | 180                    | 2,160.00       | 1.00             | 2,160.00    |
| ALGODON DE AZÚCAR    | 5               | 150                    | 1,800.00       | 0.50             | 900.00      |
| FRUTAS ENCONFITADAS  | 5               | 150                    | 1,800.00       | 0.50             | 900.00      |
| TOTAL                |                 |                        | 11,880.00      |                  | 10,080.00   |

Tabla 6 Plan De Ventas 1

Si existen ventas estacionales donde en ciertos meses del año se venderá más o menos que otros es mejor programar en primer lugar las cantidades para luego multiplicar por el precio.

| INGRESOS                                                       |          |          |          |          |          |          |          |          |
|----------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| VENTAS DE BIENES O SERVICIOS PRESTADOS (EN CANTIDADES MENSUAL) |          |          |          |          |          |          |          |          |
| DETALLE                                                        | MES 1    | MES 2    | MES 3    | MES 4    | MES 5    | MES 6    | MES 7    | MES 8    |
| HELADOS                                                        | 3,000.00 | 2,000.00 | 1,000.00 | 2,000.00 | 2,000.00 | 2,000.00 | 2,000.00 | 2,000.00 |
| ENSALADAS DE FRUTA                                             | 2,400.00 | 2,400.00 | 2,400.00 | 2,400.00 | 2,400.00 | 2,400.00 | 2,400.00 | 2,400.00 |
| PINCHOS DE FRUTAS                                              | 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 | 1,200.00 |
|                                                                |          | -        | -        | -        | -        | -        | -        | -        |
|                                                                |          | -        | -        | -        | -        | -        | -        | -        |

Tabla 7 Plan De Ventas 2

### PROYECCIÓN DE INGRESOS OPERACIONALES

Planteado las ventas posibles para el primer año se puede proyectar los mismos para los siguientes años considerando el crecimiento del sector o metas de los emprendedores que deben ajustarse a las condiciones del mercado y equipo de trabajo.

| PROYECCIÓN DE INGRESOS (EN DOLARES) |        |          |           |           |           |           |           |       |
|-------------------------------------|--------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|
| PRODUCTOS                           | DIARIO | MENSUAL  | AÑO 1     | AÑO 2     | AÑO 3     | AÑO 4     | AÑO 5     | IVA % |
| HELADOS                             | 67.00  | 2,000.00 | 24,000.00 | 26,400.00 | 29,040.00 | 31,944.00 | 35,138.40 |       |
| Precio                              | 1.25   | 1.25     | 1.25      | 1.25      | 1.25      | 1.25      | 1.25      | 12%   |
| Ingreso Total                       | 83.75  | 2500     | 30,000.00 | 33,000.00 | 36,300.00 | 39,930.00 | 43,923.00 |       |
| ENSALADAS DE FRUTA                  | 80.00  | 2,400.00 | 28,800.00 | 31,680.00 | 34,848.00 | 38,332.80 | 42,166.08 |       |
| Precio                              | 1.50   | 1.50     | 1.50      | 1.50      | 1.50      | 1.50      | 1.50      | 12%   |
| Ingreso Total                       | 120    | 3600     | 43,200.00 | 47,520.00 | 52,272.00 | 57,499.20 | 63,249.12 |       |
| PINCHOS DE FRUTAS                   | 40.00  | 1,200.00 | 14,400.00 | 15,840.00 | 17,424.00 | 19,166.40 | 21,083.04 |       |
| Precio                              | 1.00   | 1.00     | 1.00      | 1.00      | 1.00      | 1.00      | 1.00      | 12%   |
| Ingreso Total                       | 40     | 1200     | 14,400.00 | 15,840.00 | 17,424.00 | 19,166.40 | 21,083.04 |       |
| 0                                   | -      | -        | -         | -         | -         | -         | -         |       |
| Precio                              | -      | -        | -         | -         | -         | -         | -         | 12%   |
| Ingreso Total                       | -      | -        | -         | -         | -         | -         | -         |       |
| 0                                   | -      | -        | -         | -         | -         | -         | -         |       |
| Precio                              | -      | -        | -         | -         | -         | -         | -         | 12%   |
| Ingreso Total                       | -      | -        | -         | -         | -         | -         | -         |       |
| TOTAL INGRESOS                      | 243.75 | 7300     | 87600     | 96360     | 105996    | 116595.6  | 128255.16 |       |
| CRECIMIENTO DE VENTAS ANUAL E.      |        |          | 10%       |           |           |           |           |       |
| INCREMENTO DE PRECIOS               |        |          | 0%        |           |           |           |           |       |

**Tabla 8 Proyección De Ingresos Operacionales**

A esta hoja de cálculo se puede integrar una formula porcentual con la finalidad de estimar los ingresos mínimos y máximos que se podrían obtener en la ejecución de la actividad económica.

Es importante observar que el porcentaje de IVA se agrega independientemente para luego en otra hoja de cálculo obtener el valor de IVA correspondiente

## PRESUPUESTO DE INGRESOS NO OPERACIONALES

Recordemos que los ingresos también pueden ser no operacionales es decir ingresos que no se relacionen con las actividades operacionales de la empresa o negocio, por ejemplo. Arriendos ganados, Comisiones Ganadas o Intereses Ganados; para lo cual se puede utilizar el siguiente formato.

| OTROS INGRESOS |       |       |       |       |       |       |     |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|
| DETALLE        | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | IVA % |     |
| A              |       | -     | -     | -     | -     |       | 12% |
| B              |       | -     | -     | -     | -     |       | 12% |
| C              |       | -     | -     | -     | -     |       | 12% |
| TOTAL          | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |       |     |

**Tabla 9 Presupuesto De Ingresos No Operacionales**

Los ingresos no operacionales conocidos como otros ingresos no requieren de un crecimiento porcentual debido a que por ser extras no influyen en gran magnitud a las proyecciones.

## PRESUPUESTO DE EGRESOS

### COSTO DE MATERIA PRIMA O MERCADERÍA

| MATERIA PRIMA O MERCADERÍA                           |                  |          |                    |                 |                               |         |                 |                              |         |               |
|------------------------------------------------------|------------------|----------|--------------------|-----------------|-------------------------------|---------|-----------------|------------------------------|---------|---------------|
| PARA LA PRODUCCIÓN O COMERCIALIZACIÓN DEL PRIMER MES |                  |          |                    |                 |                               |         |                 |                              |         |               |
| DETALLE                                              | UNIDAD DE MEDIDA | CATIDAD  | HELADOS<br>COSTO U | COSTO T         | ENSALADAS DE FRUTA<br>CATIDAD | COSTO U | COSTO T         | PINCHOS DE FRUTAS<br>CATIDAD | COSTO U | COSTO T       |
| Leche                                                | litros           | 300.00   | 0.70               | 210.00          |                               |         | -               |                              |         | -             |
| Crema                                                | litros           | 250.00   | 1.10               | 275.00          |                               |         | -               |                              |         | -             |
| Azúcar                                               | libra            | 200.00   | 0.45               | 90.00           |                               |         | -               |                              |         | -             |
| Frutas                                               | libra            | 200.00   | 1.00               | 200.00          | 900.00                        | 1.00    | 900.00          | 120.00                       | 1.00    | 120.00        |
| Crema Chantillí                                      | libra            |          |                    | -               | 240.00                        | 1.25    | 300.00          |                              |         | -             |
| Chocolate                                            | Libras           | 150.00   | 3.50               | 525.00          |                               |         | -               | 60.00                        | 3.50    | 210.00        |
| Masmel                                               | funda            |          |                    | -               |                               |         | -               | 12.00                        | 1.00    | 12.00         |
| Conos de Galleta                                     | Unidades         | 1,500.00 | 0.04               | 60.00           |                               |         | -               |                              |         | -             |
| Vasos, cucharas y servilleta                         | Unidades         | 1,500.00 | 0.05               | 75.00           | 2,400.00                      | 0.06    | 144.00          |                              |         | -             |
| Pinchos y servilletas                                | Unidades         |          |                    | -               |                               |         | -               | 1,200.00                     | 0.02    | 24.00         |
| <b>TOTAL</b>                                         |                  |          |                    | <b>1,435.00</b> |                               |         | <b>1,344.00</b> |                              |         | <b>366.00</b> |
| <b>COSTO DE MATERIALES UNITARIO</b>                  |                  |          |                    | <b>0.48</b>     |                               |         | <b>0.56</b>     |                              |         | <b>0.31</b>   |

Tabla 10 Presupuesto De Materia Prima O Mercadería

Si el emprendimiento es comercial se puede hablar de mercadería, si es de producción se debe hablar de materia prima considerando todos los materiales con los cuales se va a producir el bien.

Se recomienda en primer lugar enlistar los materiales necesarios para cada producto, para luego detallar la unidad de medida en la cual se podrán adquirir los materiales y especificar la cantidad necesaria para la producción del primer mes.

Obtenido los recursos necesarios para el mes se dividirá para la cantidad a ofertarse al mes para obtener el costo de materiales unitario.

| COSTO UNITARIO DE MATERIA PRIMA O MERCADERIA POR PRODUCTO |            |           |           |           |             |             |
|-----------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-------------|-------------|
| DETALLE                                                   | AÑO 1      | AÑO 2     | AÑO 3     | AÑO 4     | AÑO 5       |             |
| HELADOS                                                   | 0.48       | 0.50      | 0.52      | 0.54      | 0.56        |             |
| ENSALADAS DE FRUTA                                        | 0.56       | 0.58      | 0.61      | 0.63      | 0.66        |             |
| PINCHOS DE FRUTAS                                         | 0.31       | 0.32      | 0.33      | 0.34      | 0.36        |             |
| 0                                                         | -          | -         | -         | -         | -           |             |
| 0                                                         | -          | -         | -         | -         | -           |             |
| TASA INFLACIONARIA ACTUAL                                 | 4%         |           |           |           |             |             |
|                                                           |            |           |           |           |             |             |
| COSTO DE MATERIALES AL AÑO POR PRODUCTO                   |            |           |           |           |             |             |
| DETALLE                                                   | V. MENSUAL | AÑO 1     | AÑO 2     | AÑO 3     | AÑO 4       | AÑO 5       |
| HELADOS                                                   | 956.67     | 11,480.00 | 13,133.12 | 15,024.29 | 17,187.79   | 19,662.83   |
| ENSALADAS DE FRUTA                                        | 1,344.00   | 16,128.00 | 18,450.43 | 21,107.29 | 24,146.74   | 27,623.88   |
| PINCHOS DE FRUTAS                                         | 366.00     | 4,392.00  | 5,024.45  | 5,747.97  | 6,575.68    | 7,522.57    |
| 0                                                         |            | -         | -         | -         | -           | -           |
| 0                                                         |            | -         | -         | -         | -           | -           |
| TOTAL                                                     | 2666.66667 | 32000     | 36608     | 41879.552 | 47910.20749 | 54809.27737 |

Tabla 11 Costo Unitario de Materiales y Proyección de Materiales

Obtenido el costo unitario por producto para el primer año se puede estimar el incremento de estos costos unitarios para los siguientes años por efecto de la inflación.

Obtenidos los costos unitarios en presupuesto de materiales, se puede proyectar el costo de materiales para todos los años multiplicando el costo unitario por la cantidad proyectada de ventas.

## PRESUPUESTO DE GASTOS SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES

| G. SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES |          |               |              |              |              |               |              |                 |                 |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|-----------------|-----------------|
| DETALLE                          | CANTIDAD | SUELDO B      | Ap. Patronal | 10mo 3ERO    | 10mo 4to     | F. de Reserva | Vacaciones   | SUELDO + BS     | T. MENSUAL      |
| Operarios                        | 1        | 318.00        | 38.64        | 26.50        | 26.50        | 26.50         | 13.25        | 449.39          | 449.39          |
| Vendedor-administrador           | 1        | 400.00        | 48.60        | 33.33        | 26.50        | 33.33         | 16.67        | 558.43          | 558.43          |
|                                  |          |               | -            | -            | -            | -             | -            | -               | -               |
|                                  |          |               | -            | -            | -            | -             | -            | -               | -               |
|                                  |          |               | -            | -            | -            | -             | -            | -               | -               |
|                                  |          |               | -            | -            | -            | -             | -            | -               | -               |
|                                  |          |               | -            | -            | -            | -             | -            | -               | -               |
| <b>L SUELDOS Y BS EMPL</b>       | <b>2</b> | <b>718.00</b> | <b>87.24</b> | <b>59.83</b> | <b>53.00</b> | <b>59.83</b>  | <b>29.92</b> | <b>1,007.82</b> | <b>1,007.82</b> |

Tabla 12 Presupuesto De Gastos Sueldos Y Beneficios Sociales

EL gasto más importante será siempre los sueldos, ya que de la colaboración del personal dependerá el éxito o fracaso del negocio.

En primer lugar, se prever el número exacto de personal, con sus competencias necesarias y programar la remuneración adecuada que motive y sostenga la colaboración del personal. Lo mínimo que se puede cancelar es el básico que corresponde a \$ 386,00 para el año 2018; sin embargo, se puede llegar a un

acuerdo con el personal para reconocer un trabajo por tiempo parcial con un sueldo menor al básico.

Además del sueldo el empleador debe cancelar también el aporte patronal que corresponde al 12,15 % del sueldo, aporte patronal al IESS para que el empleado pueda gozar de la seguridad social.

10mo 3er conocido también como bono navideño, consiste en un beneficio anual que debe recibir el colaborador cada diciembre y consiste en la doceava parte de lo ganado en el año, lo cual representaría un sueldo más, que debe dividirse para doce con la intención de conocer el valor mensual correspondiente.

10mo 4to. Conocido también como bono escolar, consiste en un beneficio anual que debe recibir el colaborador en agosto de cada año y consiste en un sueldo básico que representa \$ 386,00 que de igual forma se debe dividirse para 12 con el fin de conocer el valor mensual.

Fondos de Reserva, consiste en un beneficio que tiene derecho el trabajador en algunos casos desde el primer día de trabajo y en otros casos luego de cumplir el primer año de permanencia en el mismo empleo, el beneficio al igual que el décimo tercero consiste en la doceava parte de lo ganado al año que representaría un sueldo más que de igual forma dividimos para doce para conocer el valor mensual.

Vacaciones, consiste en un derecho que el trabajador tiene por cada año de trabajo tiene 15 días de vacaciones y a partir del 5to año 1 día más hasta un máximo de 30 días, el empleado debe cobrar de 15 días de descanso por tanto al empleador le representa un valor medio sueldo que de igual forma se debe dividir para doce con el fin de conocer el valor mensual.

Al final de la tabla se puede apreciar el sueldo y beneficios sociales por cada colaborador y por el total de colaboradores.

### PROYECCION DE GASTOS OPERACIONALES

| DETALLE                          | V. MENSUAL | AÑO 1     | AÑO 2     | AÑO 3     | AÑO 4     | AÑO 5     | IVA % |
|----------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------|
| G. SUELDOS Y BS                  | 1,007.82   | 12,093.84 | 12,577.60 | 13,080.70 | 13,603.93 | 14,148.09 |       |
| ARRIENDO                         |            | -         | -         | -         | -         | -         | 0%    |
| PERMISOS Y OTROS IMP             | 40.00      | 480.00    | 499.20    | 519.17    | 539.93    | 561.53    | 0%    |
| SEGUROS                          | 30.00      | 360.00    | 374.40    | 389.38    | 404.95    | 421.15    | 0%    |
| SUMINISTROS DE LIMPI             | 30.00      | 360.00    | 374.40    | 389.38    | 404.95    | 421.15    | 0%    |
| SUMINISTROS DE OFICI             | 10.00      | 120.00    | 124.80    | 129.79    | 134.98    | 140.38    | 0%    |
| SERVI. BÁSICOS                   | 110.00     | 1,320.00  | 1,372.80  | 1,427.71  | 1,484.82  | 1,544.21  |       |
| Luz                              | 20.00      | 240.00    | 249.60    | 259.58    | 269.97    | 280.77    |       |
| Agua                             | 40.00      | 480.00    | 499.20    | 519.17    | 539.93    | 561.53    |       |
| Teléfono                         | 30.00      | 360.00    | 374.40    | 389.38    | 404.95    | 421.15    | 12%   |
| Internet                         | 20.00      | 240.00    | 249.60    | 259.58    | 269.97    | 280.77    | 12%   |
| MANTENIMIENTO                    | 30.00      | 360.00    | 374.40    | 389.38    | 404.95    | 421.15    | 12%   |
| TRANSPORTE                       | 30.00      | 360.00    | 374.40    | 389.38    | 404.95    | 421.15    | 0%    |
| COMBUSTIBLE                      | 15.00      | 180.00    | 187.20    | 194.69    | 202.48    | 210.57    | 12%   |
| PUBLICIDAD                       | 40.00      | 480.00    | 499.20    | 519.17    | 539.93    | 561.53    | 12%   |
| UNIFORMES                        | 20.00      | 240.00    | 249.60    | 259.58    | 269.97    | 280.77    | 12%   |
| OTROS GASTOS                     |            | -         | -         | -         | -         | -         | 12%   |
| COMISIONES                       | 146.00     | 1,752.00  | 1,927.20  | 2,119.92  | 2,331.91  | 2,565.10  |       |
| IMPREVISTOS                      | 15.09      | 181.06    | 189.35    | 198.08    | 207.28    | 216.97    |       |
| TOTAL GASTOS                     | 1,523.91   | 18,286.90 | 19,124.55 | 20,006.32 | 20,935.04 | 21,913.76 |       |
| INCREMENTO DE SUELDOS O PERSONAL |            |           |           |           |           |           |       |
| INCREMENTO DE OTROS GASTOS       |            |           |           |           |           |           |       |
| % DE IMPREVISTOS                 | 1%         |           |           |           |           |           |       |
| COMISIÓN EN VENTAS               | 2%         |           |           |           |           |           |       |

Tabla 13 Proyección De Gastos Operacionales

Determinado el gasto sueldo y beneficio mensual se deberá considerar los demás gastos tanto operacionales como no operacionales que van a afectar al desarrollo del negocio. Se recomienda registrar el valor mensual para luego multiplicado por doce obtener el valor anual.

Para los siguientes años es importante proyectar los gastos considerando un incremento de la inflación, si se presenta la necesidad de incrementar más

personal o incrementar gastos en los demás años de proyección se sugiere dejar un espacio para llenar los valores calculados de forma independiente.

Existirán ciertos gastos que dependerán de otros valores como por ejemplo comisiones sobre ventas o imprevistos sobre gastos programados, para lo cual es importante dejar un cálculo porcentual que permita determinar los valores de forma rápida y dinámica.

## BALANCES PROYECTADOS

Después de haber planificado lo económico y financiero para el negocio a emprenderse los resultados se podrán observar en los estados financieros, que para proyecciones se deben son fundamentales tres en el orden que se presenta a continuación:

- El estado de resultados proyectado
- El flujo de efectivo
- Balance general

## ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El estado de resultados proyectado presenta los ingresos y egresos del negocio a emprender proyectado según la planificación económica realizada.

| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO       |                 |                  |                  |                  |                  |                  |
|---------------------------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| DETALLE                               | MENSUAL         | AÑO 1            | AÑO 2            | AÑO 3            | AÑO 4            | AÑO 5            |
| <b>INGRESOS OPERACIONALES</b>         |                 |                  |                  |                  |                  |                  |
| VENTAS/SERVICIOS PRESTADOS            | 7.300,00        | 87.600,00        | 96.360,00        | 105.996,00       | 116.595,60       | 128.255,16       |
| <b>EGRESOS OPERACIONALES</b>          |                 |                  |                  |                  |                  |                  |
| MATERIA PRIMA O MERCADERIA            | 2.666,67        | 32.000,00        | 36.608,00        | 41.879,55        | 47.910,21        | 54.809,28        |
| G. SUELDOS Y BS                       | 1.007,82        | 12.093,84        | 12.577,60        | 13.080,70        | 13.603,93        | 14.148,09        |
| ARRIENDO                              | -               | -                | -                | -                | -                | -                |
| PERMISOS Y OTROS IMPUESTOS            | 40,00           | 480,00           | 499,20           | 519,17           | 539,93           | 561,53           |
| SEGUROS                               | 30,00           | 360,00           | 374,40           | 389,38           | 404,95           | 421,15           |
| SUMINISTROS DE LIMPIEZA               | 30,00           | 360,00           | 374,40           | 389,38           | 404,95           | 421,15           |
| SUMINISTROS DE OFICINA                | 10,00           | 120,00           | 124,80           | 129,79           | 134,98           | 140,38           |
| SERVI. BÁSICOS                        | 110,00          | 1.320,00         | 1.372,80         | 1.427,71         | 1.484,82         | 1.544,21         |
| MANTENIMIENTO                         | 30,00           | 360,00           | 374,40           | 389,38           | 404,95           | 421,15           |
| TRANSPORTE                            | 30,00           | 360,00           | 374,40           | 389,38           | 404,95           | 421,15           |
| COMBUSTIBLE                           | 15,00           | 180,00           | 187,20           | 194,69           | 202,48           | 210,57           |
| PUBLICIDAD                            | 40,00           | 480,00           | 499,20           | 519,17           | 539,93           | 561,53           |
| UNIFORMES                             | 20,00           | 240,00           | 249,60           | 259,58           | 269,97           | 280,77           |
| OTROS GASTOS OPERACIONALES            | -               | -                | -                | -                | -                | -                |
| COMISIONES                            | 146,00          | 1.752,00         | 1.927,20         | 2.119,92         | 2.331,91         | 2.565,10         |
| IMPREVISTOS                           | 15,09           | 181,06           | 189,35           | 198,08           | 207,28           | 216,97           |
| DEPRECIACIÓN                          | 271,94          | 3.263,33         | 3.263,33         | 3.263,33         | 2.850,00         | 2.850,00         |
| AMORTIZACIÓN                          | 33,33           | 400,00           | 800,00           | 1.200,00         | 1.600,00         | 2.000,00         |
| TOTAL EGRESOS OPERACIONALES           | 4.495,85        | 53.950,24        | 59.795,88        | 66.349,21        | 73.295,25        | 81.573,03        |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>           | <b>2.804,15</b> | <b>33.649,76</b> | <b>36.564,12</b> | <b>39.646,79</b> | <b>43.300,35</b> | <b>46.682,13</b> |
| + OTROS INGRESOS                      | -               | -                | -                | -                | -                | -                |
| - OTROS GASTOS                        | -               | -                | -                | -                | -                | -                |
| - G. FINANCIEROS                      | 191,64          | 2.299,65         | 876,83           | 0,00             | 0,00             | 0,00             |
| <b>UTILIDAD ANTES DE PART. E IMP.</b> | <b>2.612,51</b> | <b>31.350,12</b> | <b>35.687,29</b> | <b>39.646,79</b> | <b>43.300,35</b> | <b>46.682,13</b> |
| PART. EMPLEADOS 15%                   | 391,88          | 4.702,52         | 5.353,09         | 5.947,02         | 6.495,05         | 7.002,32         |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS           | 2.220,63        | 26.647,60        | 30.334,20        | 33.699,78        | 36.805,30        | 39.679,81        |
| IMPUESTO A LA RENTA 22%               | 488,54          | 5.862,47         | 6.673,52         | 7.413,95         | 8.097,17         | 8.729,56         |
| <b>UTILIDAD NETA</b>                  | <b>1.732,09</b> | <b>20.785,13</b> | <b>23.660,67</b> | <b>26.285,82</b> | <b>28.708,13</b> | <b>30.950,25</b> |

Tabla 14 Estado De Resultados Proyectado

En el ejemplo se puede apreciar que es recomendable separar los ingresos y egresos operacionales y no operacionales para valor el negocio sin otros rubros que puedan afectar al mismo.

Se puede apreciar también la declaración de participación a empleados e impuesto a la renta por la existencia de utilidades.

## FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

El flujo de efectivo permite apreciar el movimiento de dinero con la finalidad de conocer entradas, desembolsos y disponibilidad de dinero.

| FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO         |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| DETALLE                              | INICIAL          | AÑO 1            | AÑO 2            | AÑO 3             | AÑO 4             | AÑO 5             |
| <b>ENTRADAS</b>                      |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| VENTAS/SERVICIOS PRESTADOS           |                  | 87,600.00        | 96,360.00        | 105,996.00        | 116,595.60        | 128,255.16        |
| OTROS INGRESOS                       |                  | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| APORTACIÓN DE CAPITAL                | 38,719.32        |                  |                  |                   |                   |                   |
| PRESTAMOS                            | 15,140.00        |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL ENTRADAS</b>                | <b>53,859.32</b> | <b>87,600.00</b> | <b>96,360.00</b> | <b>105,996.00</b> | <b>116,595.60</b> | <b>128,255.16</b> |
| <b>SALIDAS</b>                       |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>SALIDAS DE INVERSIÓN</b>          |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| CAPITAL DE TRABAJO I.                | 6,119.32         |                  |                  |                   |                   |                   |
| ACTIVOS FIJOS                        | 45,740.00        |                  |                  |                   |                   |                   |
| ACTIVOS DIFERIDOS                    | 2,000.00         |                  |                  |                   |                   |                   |
| OTROS ACTIVOS                        | -                |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>SALIDAS DE GASTOS CORRIENTES</b>  |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| MATERIALES                           |                  | 32,000.00        | 36,608.00        | 41,879.55         | 47,910.21         | 54,809.28         |
| G. SUELDOS Y BS                      |                  | 12,093.84        | 12,577.60        | 13,080.70         | 13,603.93         | 14,148.09         |
| ARRIENDO                             |                  | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| PERMISOS Y OTROS IMPUESTOS           |                  | 480.00           | 499.20           | 519.17            | 539.93            | 561.53            |
| SEGUROS                              |                  | 360.00           | 374.40           | 389.38            | 404.95            | 421.15            |
| SUMINISTROS DE LIMPIEZA              |                  | 360.00           | 374.40           | 389.38            | 404.95            | 421.15            |
| SUMINISTROS DE OFICINA               |                  | 120.00           | 124.80           | 129.79            | 134.98            | 140.38            |
| SERVI. BÁSICOS                       |                  | 1,320.00         | 1,372.80         | 1,427.71          | 1,484.82          | 1,544.21          |
| MANTENIMIENTO                        |                  | 360.00           | 374.40           | 389.38            | 404.95            | 421.15            |
| TRANSPORTE                           |                  | 360.00           | 374.40           | 389.38            | 404.95            | 421.15            |
| COMBUSTIBLE                          |                  | 180.00           | 187.20           | 194.69            | 202.48            | 210.57            |
| PUBLICIDAD                           |                  | 480.00           | 499.20           | 519.17            | 539.93            | 561.53            |
| UNIFORMES                            |                  | 240.00           | 249.60           | 259.58            | 269.97            | 280.77            |
| COMISIONES                           |                  | 1,752.00         | 1,927.20         | 2,119.92          | 2,331.91          | 2,565.10          |
| OTROS GASTOS OPERACIONALES           |                  | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| IMPREVISTOS                          |                  | 181.06           | 189.35           | 198.08            | 207.28            | 216.97            |
| G. FINANCIEROS                       |                  | 2,299.65         | 876.83           | 0.00              | 0.00              | 0.00              |
| PART. EMPLEADOS 15%                  |                  | 4,702.52         | 5,353.09         | 5,947.02          | 6,495.05          | 7,002.32          |
| IMPUESTO A LA RENTA 25%              |                  | 5,862.47         | 6,673.52         | 7,413.95          | 8,097.17          | 8,729.56          |
| PAGO DE PRESTAMO                     |                  | 6,858.59         | 8,281.41         | (0.00)            | (0.00)            | (0.00)            |
| <b>TOTAL SALIDAS OPERACIONALES</b>   | <b>53,859.32</b> | <b>70,010.13</b> | <b>76,917.40</b> | <b>75,246.84</b>  | <b>83,437.47</b>  | <b>92,454.91</b>  |
| <b>FLUJO DE EFECTIVO (CASH FLOW)</b> | <b>-</b>         | <b>17,589.87</b> | <b>19,442.60</b> | <b>30,749.16</b>  | <b>33,158.13</b>  | <b>35,800.25</b>  |
| EFFECTIVO INICIAL                    | 6,119.32         | 4,230.52         | 23,709.19        | 43,151.79         | 73,900.95         | 107,059.08        |
| IVA COBRADO                          |                  | 10,512.00        | 11,563.20        | 12,719.52         | 13,991.47         | 15,390.62         |
| IVA PAGADO                           | (1,888.80)       | (479.35)         | (528.16)         | (583.18)          | (645.29)          | (715.47)          |
| IVA X PAGAR                          |                  | (8,143.85)       | (11,035.04)      | (12,136.34)       | (13,346.18)       | (14,675.14)       |
| <b>EFFECTIVO FINAL</b>               | <b>4,230.52</b>  | <b>23,709.19</b> | <b>43,151.79</b> | <b>73,900.95</b>  | <b>107,059.08</b> | <b>142,859.33</b> |

Tabla 15 Flujo De Efectivo Proyectado

En el ejemplo se puede apreciar que el flujo de efectivo generado en el negocio es diferente a la utilidad operacional o utilidad neta ya que el flujo de efectivo considera todos los desembolsos como impuestos y pago de préstamos y no considera a depreciaciones ni amortizaciones porque a pesar de ser gastos no representan desembolsos de efectivo.

## BALANCE GENERAL PROYECTADO

Considerando el movimiento económico y de efectivo que puede generar el negocio se puede presentar el balance general proyectado que representaría la situación de cómo inicia y evoluciona la empresa financieramente.

| BALANCE GENERAL PROYECTADO     |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
|--------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| DETALLE                        | INICIAL          | AÑO 1            | AÑO 2            | AÑO 3             | AÑO 4             | AÑO 5             |
| <b>ACTIVOS</b>                 |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>A. CORRIENTE</b>            |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| EFFECTIVO                      | 4,230.52         | 23,709.19        | 43,151.79        | 73,900.95         | 107,059.08        | 142,859.33        |
| IVA PAGADO                     | 1,888.80         |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>ACTIVOS FIJOS</b>           |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| TERRENOS                       | -                | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| CONSTRUCCIÓN                   | 30,000.00        | 30,000.00        | 30,000.00        | 30,000.00         | 30,000.00         | 30,000.00         |
| DEP. ACUM. CONSTRUCCIÓN        |                  | (1,200.00)       | (2,400.00)       | (3,600.00)        | (4,800.00)        | (6,000.00)        |
| MAQUINARIAS Y EQUIPOS          | 8,300.00         | 8,300.00         | 8,300.00         | 8,300.00          | 8,300.00          | 8,300.00          |
| DEP. ACUM. MAQUINARIA Y EQ.    |                  | (830.00)         | (1,660.00)       | (2,490.00)        | (3,320.00)        | (4,150.00)        |
| MUEBLES Y ENSERES OF.          | 4,200.00         | 4,200.00         | 4,200.00         | 4,200.00          | 4,200.00          | 4,200.00          |
| DEP. ACUM. MUEBLES Y ENS.      |                  | (420.00)         | (840.00)         | (1,260.00)        | (1,680.00)        | (2,100.00)        |
| VEHÍCULOS                      | 2,000.00         | 2,000.00         | 2,000.00         | 2,000.00          | 2,000.00          | 2,000.00          |
| DEP. ACUM. VEHÍCULOS           |                  | (400.00)         | (800.00)         | (1,200.00)        | (1,600.00)        | (2,000.00)        |
| EQUIPOS DE COMPUTACIÓN         | 1,000.00         | 1,000.00         | 1,000.00         | 1,000.00          | 1,000.00          | 1,000.00          |
| DEP. ACUM. EQUIP. DE COMP.     |                  | (333.33)         | (666.67)         | (1,000.00)        | (1,000.00)        | (1,000.00)        |
| UTENSILLOS Y MENAJE            | 240.00           | 240.00           | 240.00           | 240.00            | 240.00            | 240.00            |
| DEP. ACUM. UTENSILLOS Y MENAJE |                  | (80.00)          | (160.00)         | (240.00)          | (240.00)          | (240.00)          |
| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>       |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN         | 2,000.00         | 2,000.00         | 2,000.00         | 2,000.00          | 2,000.00          | 2,000.00          |
| AMORT. ACUM. GASTOS DE CONST.  |                  | (400.00)         | (1,200.00)       | (2,400.00)        | (4,000.00)        | (6,000.00)        |
| GASTOS DE INV. Y DESARROLLO    | -                | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| AMORT. ACUM. GASTOS DE INV.    |                  | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| <b>OTROS ACTIVOS</b>           |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| PATENTES Y MARCAS              | -                | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| VALORES EN GARANTÍA            | -                | -                | -                | -                 | -                 | -                 |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>           | <b>53,859.32</b> | <b>67,785.86</b> | <b>83,165.12</b> | <b>109,450.95</b> | <b>138,159.08</b> | <b>169,109.33</b> |
| <b>PASIVO</b>                  |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>        |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| IVA COBRADO                    |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>     |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| PRÉSTAMOS L/P                  | 15,140.00        | 8,281.41         | 0.00             | 0.00              | 0.00              | 0.00              |
| <b>TOTAL PASIVO</b>            | <b>15,140.00</b> | <b>8,281.41</b>  | <b>0.00</b>      | <b>0.00</b>       | <b>0.00</b>       | <b>0.00</b>       |
| <b>PATRIMONIO</b>              |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
| CAP. SOCIAL                    | 38,719.32        | 38,719.32        | 38,719.32        | 38,719.32         | 38,719.32         | 38,719.32         |
| UTILIDADES RETENIDAS           |                  |                  | 20,785.13        | 44,445.80         | 70,731.63         | 99,439.76         |
| UTILIDAD ACTUAL                |                  | 20,785.13        | 23,660.67        | 26,285.82         | 28,708.13         | 30,950.25         |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>        | <b>38,719.32</b> | <b>59,504.45</b> | <b>83,165.12</b> | <b>109,450.95</b> | <b>138,159.08</b> | <b>169,109.33</b> |
| <b>TOTAL PS + PT</b>           | <b>53,859.32</b> | <b>67,785.86</b> | <b>83,165.12</b> | <b>109,450.95</b> | <b>138,159.08</b> | <b>169,109.33</b> |

Tabla 16 Balance General Proyectado

En el activo se puede apreciar la acumulación del efectivo si es que no existen políticas de reinversión o inversión con las utilidades obtenidas.

Se puede apreciar cuentas en negativo que disminuyen el valor de la cuenta principal por efectos de depreciaciones y amortizaciones.

En el pasivo se observa la cancelación de deuda y el patrimonio va incrementándose por efectos de los resultados positivos acumulándose en las utilidades retenidas.

Al final después de considerar todos los efectos de la actividad económica en la situación financiera el balance debe estar cuadrado es decir demostrar la igualdad entre el activo con el pasivo y patrimonio.

## CAPITULO 4

### EVALUACIÓN FINANCIERA ECONÓMICA Y SOCIAL

Hoy en día la gente conoce el precio de todo, pero el valor de nada.

Oscar Wilde

Todo negocio a emprender debe ser evaluado financieramente y económicamente, ya que se van a asignar recursos y tiempo de lo cual se espera se espera los mejores y posibles beneficios sociales y menor desgaste de recursos del medio ambiente. Si la planificación genera estos resultados se da luz verde para ejecutar el negocio.

Si en la planificación no se puede visionar unos beneficios aceptables y confiables es mejor replantear el emprendimiento o en último de los casos desistir de la idea,

Además de la evaluación financiera y económica sería importante también evaluar el impacto social del emprendimiento a ejecutar.

### VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor presente Neto permite bajar a valor presente lo que oferta el proyecto a futuro, si analizamos el estado de resultados o el flujo de efectivo podemos apreciar que el proyecto nos da utilidades sin embargo estos serán a 3 o 5 años de acuerdo a la proyección realizada.

Considerando el valor del dinero en el tiempo es importante analizar si lo que recibiríamos a futuro supera lo asignado en el presente dejando una rentabilidad aceptable.

| VAN                                |                       |           |           |           |           |           |            |
|------------------------------------|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| DETALLE                            | INICIAL               | AÑO 1     | AÑO 2     | AÑO 3     | AÑO 4     | AÑO 5     |            |
| INVERSIÓN                          | (53,859.32)           |           |           |           |           |           |            |
| FLUJO DE EFECTIVO (CASH FLOW)      | -                     | 17,589.87 | 19,442.60 | 30,749.16 | 33,158.13 | 35,800.25 |            |
| VALOR RESIDUAL                     |                       |           |           |           |           | 26,250.00 |            |
| FEN (FLUJO DE EFECTIVO NETO)       | (53,859.32)           | 17,589.87 | 19,442.60 | 30,749.16 | 33,158.13 | 62,050.25 | 162,990.01 |
| FED (FLUJO DE EFECTIVO DESCONTADO) | (53,859.32)           | 14,781.40 | 13,729.68 | 18,247.04 | 16,534.93 | 26,002.12 | 89,295.16  |
| TASA DE DESCUENTO                  | 19%                   |           |           |           |           |           |            |
| $VAN = \sum FED - INV$             | 89,295.16 - 53,859.32 | =         |           | 35,435.84 |           |           |            |

Tabla 17 Evaluación Financiera

Al observar el Flujo de Efectivo Neto se puede apreciar que en al negocio al inicio se asigna 53.859,32 dólares y luego del año 5 el proyecto generaría un efectivo neto de 162.990.01 de lo cual se puede apreciar una amplia diferencia.

Los valores futuros están afectados por la inflación o interés que puedan agregarse, ejemplo si pido prestado 1.000,00 a un año plazo con el 20% anual debería cancelar 1.200,00 a interés simple; ahora al analizarlo de forma inversa se podría decir que alguien le ofrezco cancelarle 11.000 dólares en un año siempre y cuando me preste 10.000,00 en la actualidad, si esta persona sabe que el interés de mercado es del 20% realizaría un descuento para saber si estoy o no recompensando el mencionado interés.

El descuento sería  $11.000,00/1,20 = 9.821,43$ , comparado con los 10.000,00 que sería el préstamo el negocio no es conveniente porque perdería comparado con el interés que podría ganar en el mercado.

El ejemplo permite apreciar de forma rápida que si el préstamo es de 10.000,00 y el interés esperado es del 20% entonces debería recibir 12.000,00, si se ofrece 11.000,00 entonces se estaría reconociendo un 10% muy por debajo de lo que puede ofrecer otra oportunidad.

Cuando son varios pagos es mejor utilizar el descuento señalado tomando como tasa de descuento los siguientes conceptos:

Costo de oportunidad, comprende lo que podría ganar en otra oportunidad

TMAR, Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, lo mínimo que podría aceptar de rendimiento del proyecto.

### TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR)

Representa el rendimiento del proyecto el cual se puede obtener mediante la comprobación del VAN donde con tal tasa de descuento, el VAN es igual a 0

|                                          |                              |                  |                  |                  |                  |                  |
|------------------------------------------|------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>TIR</b>                               | <b>40%</b>                   |                  |                  |                  |                  |                  |
| TASA INTERNA DE RETORNO                  |                              |                  |                  |                  |                  |                  |
| <b>DETALLE</b>                           | <b>INICIAL</b>               | <b>AÑO 1</b>     | <b>AÑO 2</b>     | <b>AÑO 3</b>     | <b>AÑO 4</b>     | <b>AÑO 5</b>     |
| INVERSIÓN                                | (53,859.32)                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| FLUJO DE EFECTIVO (CASH FLOW)            | -                            | 17,589.87        | 19,442.60        | 30,749.16        | 33,158.13        | 35,800.25        |
| VALOR RESIDUAL                           |                              |                  |                  |                  |                  | 26,250.00        |
| <b>FEN (FLUJO DE EFECTIVO NETO)</b>      | <b>(53,859.32)</b>           | <b>17,589.87</b> | <b>19,442.60</b> | <b>30,749.16</b> | <b>33,158.13</b> | <b>62,050.25</b> |
| FED (FLUJO DE EFECTIVO DESCONTADO)       | (53,859.32)                  | 12,564.26        | 9,919.80         | 11,206.14        | 8,631.52         | 11,537.59        |
| TASA DE DESCUENTO                        | 40%                          |                  |                  |                  |                  |                  |
| <b><math>VAN = \sum FED - INV</math></b> | <b>53,859.32 - 53,859.32</b> | <b>=</b>         | <b>-</b>         |                  |                  |                  |

Tabla 18 Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

Cuando el rendimiento supere al costo de oportunidad, TMAR, o costo de la Deuda entonces se puede aceptar el rendimiento que ofrezca un proyecto.

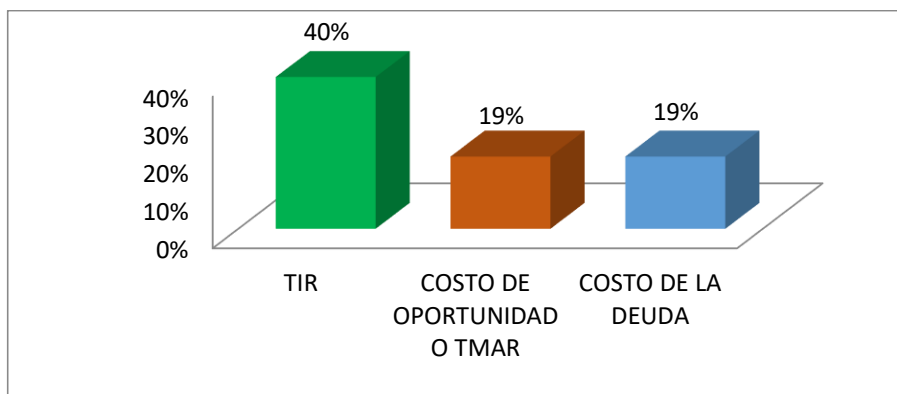


Tabla 19 Comparación TIR, Costo de Oportunidad, Costo de la Deuda.

Como complemento a este análisis se puede expresar el periodo de recuperación de la inversión y relación beneficio costo y costo beneficio

### PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Tomando en cuenta los flujos de efectivo acumulado se puede apreciar el tiempo de recuperación de la inversión

|                                         |           |           |           |           |            |            |
|-----------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| PRI                                     |           |           |           |           |            |            |
| PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN |           |           |           |           |            |            |
| DETALLE                                 | INICIAL   | AÑO 1     | AÑO 2     | AÑO 3     | AÑO 4      | AÑO 5      |
| INVERSION                               | 53,859.32 |           |           |           |            |            |
| FEN ACUMULADO                           |           | 17,589.87 | 37,032.47 | 67,781.63 | 100,939.76 | 162,990.01 |
| PRI                                     | 2 AÑOS    |           | 7 MESES   |           | -          |            |

Tabla 20 Periodo De Recuperación De La Inversión

En el presente ejericó se puede apreciar que la inversión de 53.859,32 se podría recuperar en 2 años 7 meses.

## BENEFICIO / COSTO

Considerando lo asignado al proyecto y lo que este genera se puede obtener el beneficio costo.

|                   |             |
|-------------------|-------------|
| <b>B/C</b>        | <b>1.38</b> |
| BENEFICIO / COSTO |             |

El beneficio costo que presenta el presente ejercicio es de 1,38 dando a entender que por cada dólar que se asignó al proyecto existe 38 centavos de beneficio.

## COSTO/ BENEFICIO

|                   |             |
|-------------------|-------------|
| <b>C/B</b>        | <b>0.73</b> |
| COSTO / BENEFICIO |             |

El costo beneficio del presente proyecto es de 0,73 lo cual expresa que de los ingresos que reciba la empresa el costo total es del 73%

## PUNTO DE EQUILIBRIO

En la evaluación financiera se puede incluir el análisis de punto de equilibrio con la finalidad de que el emprendedor tenga claro, cuánto debe vender para llegar a las metas establecidas en el plan económico y financiero.

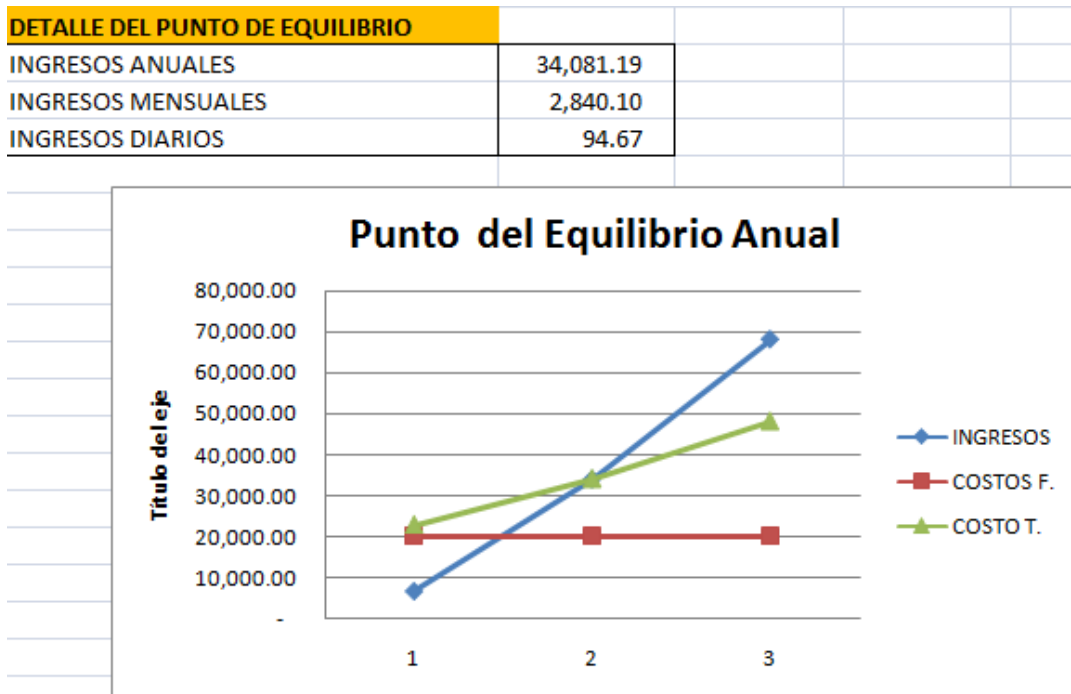


Ilustración 7 Punto De Equilibrio

En el presente ejercicio se puede apreciar que el negocio requiere vender 94,67 dólares diarios para poder superar sus costos y gastos.

## ÍNDICES DE RENTABILIDAD

Los indicadores de rentabilidad permiten comparar la utilidad con varias cuentas que permitan un mayor análisis del negocio a emprenderse.

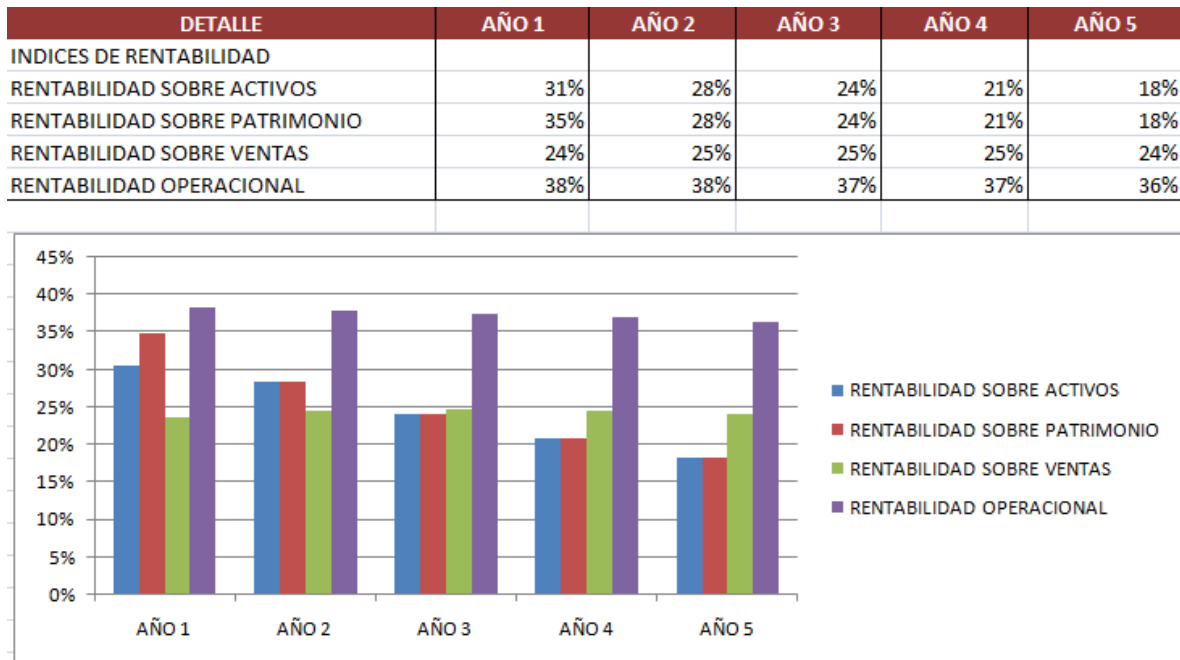


Ilustración 8 Índices De Rentabilidad

En los indicadores de rentabilidad se puede apreciar que se sostiene en un porcentaje considerable y en algunos casos disminuye debido a que al inicio existe una utilidad considerable comparada con la inversión y para los siguientes años no existe una política de distribución y uso de la utilidad.

## EVALUACIÓN SOCIAL DE EMPRENDIMIENTOS

Es importante señalar que la mayoría de emprendimientos han evaluado lo financiero y económico descuidando el principio y fin de estos beneficios económicos que son los beneficios sociales en torno de lo cual se puede considerar:

1. Generación de Empleos e Ingresos
2. Contribución a la Calidad de Vida de la Comunidad
3. Contribución a la Calidad de Vida de Colaboradores

La empresa se constituye como una persona natural o jurídica, en ambos casos no deja de ser un ciudadano sea individual o corporativo el cual tiene una responsabilidad con sociedad creando de esta forma una referencia de confianza con sus grupos de referencia. (Serna, 2012)

Es importante señalar que el impacto social es difícil cuantificar sin embargo es importante tener alguna referencia que nos permita valorar el aporte del emprendimiento al bienestar social.

Al igual que en la evaluación económica se puede realizar una proyección a cinco años y relacionar con los datos económicos financieros esperados ejemplo:

## 1. Generación de Empleos e Ingresos

|                                                  | año 1     | año 2     | año 3     | año 4     | año 5     |
|--------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Empleos actuales                                 | 1         | 2         | 3         | 5         | 7         |
| Sueldos , Beneficios y utilidades a trabajadores | 16.468,80 | 17.127,56 | 17.812,64 | 18.525,16 | 19.266,16 |
| Ventas                                           | 46.464,00 | 55.756,80 | 66.908,16 | 80.289,80 | 96.347,76 |
| Utilidad operacional                             | 11.669,28 | 2.287,04  | 9.639,72  | 13.475,16 | 17.548,74 |

**Tabla 21 Ejemplo de Indicador de Generación de Empleos e Ingresos**

Elaboración: Armando Guananga

El emprendimiento retoma su importancia en la generación de nuevos empleos, e ingresos a la sociedad colaborando con la problemática del desempleo y pobreza, debido a que esos nuevos ingresos aportaran a la dinamización de otros sectores económicos a donde se destinen esos ingresos empresariales e individuales.

## 2. Contribución a la Calidad de Vida de la Comunidad

|                                    | año 1     | año 2     | año 3     | año 4     | año 5     |
|------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Costo de trabajo social            | 1.200,00  | 1.344,00  | 1.505,28  | 1.685,91  | 1.888,22  |
| Ventas                             | 16.468,80 | 17.127,56 | 17.812,64 | 18.525,16 | 19.266,16 |
|                                    |           |           |           |           |           |
| Aporte a la Responsabilidad Social | 7%        | 8%        | 8%        | 9%        | 10%       |
| Índice de confianza de clientes    | 5%        | 6%        | 9%        | 10%       | 11%       |
| Incremento de nuevos clientes      | 4%        | 5%        | 5%        | 7%        | 10%       |

**Tabla 22 Ejemplo de Indicador de Contribución a la Calidad de Vida de la Comunidad**

Elaboración: Armando Guananga

La mejor forma de ganar prestigio y confianza por parte del cliente externo es mediante el aporte a la responsabilidad social, por tanto, este indicador es bueno compararla con el índice de confianza y el indicador de nuevos clientes, quienes expresaran el beneficio de esta Contribución a la Calidad de Vida de la Comunidad, mediante proyectos destinados a proyectos como conservación del medio ambiente, y apoyo a población vulnerable del sector.

### 3. Contribución a la Calidad de Vida de Colaboradores

|                                               | año 1     | año 2     | año 3     | año 4     | año 5     |
|-----------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Costo en capacitación y socialización laboral | 2.400,00  | 2.496,00  | 2.595,84  | 3.115,01  | 3.738,01  |
| Ventas                                        | 16.468,80 | 17.127,56 | 17.812,64 | 18.525,16 | 19.266,16 |
|                                               |           |           |           |           |           |
| Aporte al Potencial Humano                    | 15%       | 15%       | 15%       | 17%       | 19%       |
| Índice de innovación                          | 13%       | 13%       | 16%       | 18%       | 20%       |
| Índice de participación                       | 12%       | 12%       | 12%       | 15%       | 19%       |

**Tabla 23 Ejemplo de Indicador de Contribución a la Calidad de Vida de Colaboradores**

Elaboración: Armando Guananga

El potencial humano requiere de inversión de lo cual dependerá su participación y compromiso con la organización, por tanto, este indicador es bueno compararla con el índice de innovación y participación, los cuales expresaran el beneficio de esta a la Contribución a la Calidad de Vida de Colaboradores, mediante proyectos destinados a impulsar la satisfacción del cliente.

Es importante recordar que la rentabilidad depende de la satisfacción de clientes, la satisfacción de clientes depende de los procesos y los procesos dependen del personal, entonces si se cumple la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del personal, lo cual se va a lograr con una adecuada socialización, que involucre una educación formativa y adecuada comunicación, se podrán cumplir con la perspectiva de procesos y financiera bajo una cultura corporativa que promueva la consecución de la satisfacción de vida en comunidad donde el bienestar colectivo prime sobre el interés capital generara un emprendimiento de éxito.

## Bibliografía

- Arteaga, M. (2009). Empresas dinámicas en Ecuador: factores de éxito y competencias de sus. *Academia, Revista Latinoamericana de Administración*, 19.
- Constitución de la República del Ecuador , Registro Oficial 449 (2o de Octubre de 2018).
- El comercio. (21 de 12 de 2017). *revistalideres.com*. Obtenido de revistalideres.com: <http://www.revistalideres.ec/lideres/economia-popular-solidaria-negocios-gobierno>
- Hogg, M., & Vaughan, G. (2008). *SOCIAL PSYCHOLOGY*. Madrid: Medica Panamericana S.A.
- Lecano, E., Trujillo, E., Villacis, K., Coello, R., & Palacios, R. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor 2016*.
- León, J., Barriga, S., Gómez, T., González, B., & Medina, S. (1998). *Psicología Social. Orientaciones teóricas y ejercicios prácticos*. Madrid: McGraw-Hill.
- Ley Orgánica de Economía Popular Y Solidaria, Registro Oficial 444 (10 de mayo de 2011).
- Llanos, M., Pacheco, M., Romero, E., Coello, F., & Armas, Y. (2016). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL- EJE DE ACCIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA*. Sanborondon.
- Organización Internacional del Trabajo. (2004). *POR UNA GLOBALIZACIÓN JUSTA Crear oportunidades para todos*. Suiza.
- Oyola, M., & Padilla, L. (2012). El reto frente a la globalización: la competitividad desde un enfoque sistémico. *Gestión y Desarrollo*, 13.
- Pérez, J., & Merino, M. (15 de 12 de 2017). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/gestion/>
- Proaño, M. (2000). *Modelo socioeconómico de desarrollo sustentable*. Quito: ABYA-YALA.
- Raghavan, C. (1997). ¿Que es la Globalización? *Revista del Sur*, 64.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: PEARSON.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Schein, E. (1988). *cultura organizacional y liderazgo*. Suiza: Plaza & Janés.
- Serna, H. (2012). *Gerencia Estratégica*. Bogota: Panamericana.
- Servicio de Rentas Internas. (18 de 11 de 2017). *sri.gob.ec*. Obtenido de sri.gob.ec: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/definicion-y-clasificacion-de-sociedades>
- Solomon, M. (2013). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (01 de 11 de 2018). *Catastro SEPS*. Obtenido de Catastro SEPS: <https://servicios.seps.gob.ec/gosnf-internet/paginas/consul-tarOrganizaciones.jsf>
- Vander, Z., James, W., & Wolfson, L. (1986). *Manual de Psicología*. Buenos Aires.
- Viloria, A. (2007). Modelos socioeconómicos para las pymes. Universidad, Ciencia y Tecnología, *. scielo*, 42.