ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

"FACULTAD DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS"

"PROYECTO DE INVERSIÒN PARA LA CREACIN DE UNA EMPRESA CONSULTORA ESPECIALIZADA EN ESTRATEGIAS, ASESORA FINANCIERA Y DE COMERCIO EXTERIOR"

Previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial y Empresarial con especialización Comercio Exterior y Marketing y Economista con mención en Gestión Empresarial especialización Finanzas

Marlene Elizabeth Alvarado García

María Rosángela Carrillo Castillo

Guayaquil – Ecuador

2006

PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSULTORA ESPECIALIZADA EN ESTRATEGIAS, ASESORÍA FINANCIERA Y DE COMERCIO EXTERIOR

Marlene Elizabeth Alvarado García[1], María Rosangela Carrillo Castilo[2], MSC. En Finanzas María Elena Romero Montoya[3]

[1]Ingeniera Comercial y Empresarial especializada en Comercio Exterior y Marketing.

[2]Economista con mención en Gestión Empresarial especializada en Finanzas

[3]Directora de Proyecto. Economista con mención en Gestión Empresarial especializada en Finanzas. Master en Finanzas, Universidad de Chile 2.000, Profesor de la ESPOL desde octubre año 2.000: Finanzas I, Finanzas II, Finanzas Corporativas, Banca e Instituciones Financieras, Ingeniería Económica, Ingeniería Financiera, Finanzas Internacionales, Análisis Financiero.

RESUMEN

El proyecto para la Creación de una Consultora especializada en Finanzas, Estrategias y Comercio Exterior dirigida a las PYMES ecuatorianas, nació como iniciativa por los fuertes problemas de competitividad que tienen estas, después de analizar la situación actual y la posible situación futura que éstas tendrían con la apertura comercial hacia otros países se encontró una oportunidad ante la necesidad que tienen las PYMES de buscar asesoramiento profesional para mejorar su eficiencia y convertirse en empresas competitivas y sólidas en su mercado.

Para determinar la importancia de este proyecto, primero se determinaron las variables de interés para el proyecto, se realizó una investigación de campo con la cual se contrastaron hipótesis planteadas previamente, posterior a esto se realizo un exhaustivo estudio tales características, problemas, oportunidades de la demanda, clientes potenciales y competencia.

Con toda la información obtenida se elaboró un plan estratégico y un plan operativo que asegure el éxito de nuestro proyecto utilizando estrategias realistas y alcanzables, finalmente se realizó un análisis

financiero para determinar la factibilidad económica del mismo, se mostraron las conclusiones y recomendaciones finales para el proyecto.

SUMMARY

The project for the creation of a Consulting Enterprise specialized in Finance, Strategies, and International Business, addressed to Ecuadorians PYMES, was created with the initiative to solve the strong problems of competitive these enterprises have. After analyzing the present situation and the future possible situation that these enterprises would have with the commercial opening towards other countries, we found an opportunity, due to the need of Ecuadorians Pymes, to seek professional advising and become competitive enterprises, and strong in their market.

To determine the importance of this project, we first determined the variables of interest for the project, we also did a field investigation in which we were able to contrast hypothesis that were previously proposed, after this, we performed an exhaustive study with such problems, opportunities, clients, and competition.

With all the information before obtained, we elaborated a strategic and operative plan that will assure the success of our project, using realistic and reachable strategies. Finally, we performed an financial analysis to determine the economic issues, and we showed conclusions and final recommendations to the project.

INTRODUCCION

El negocio de consultoría es muy amplio e interesante, pues éste abarca tantos aspectos diferentes de la vida empresarial, que actualmente es muy difícil medirlo con precisión. Este proyecto tiene por objeto justificar la creación de una empresa Consultora que brinde servicios financieros, estratégicos y de comercio exterior, los cuales sean altamente eficientes en cuanto a las necesidades de las PYMES ecuatorianas.

Vale la pena indicar que los autores del presente proyecto seleccionaron como mercado objetivo el sector de las pequeñas y medianas empresas porque estas representan el motor de la economía ecuatoriana, en términos de PIB generan alrededor del 80%, en tanto que emplea al 70% de la fuerza laboral y mediante información secundaria se encontró que estas empresas experimentan una serie de problemas tanto económicos, como competitivos, financieros, comerciales, etc.

El negocio de la consultoría actualmente no esta totalmente explotado en el Ecuador, por lo que esta podría ser una oportunidad que nos genere rentabilidad tanto a corto como a largo plazo, para ingresar al mercado, ofrecer servicios diferenciados y orientarse a las necesidades de las empresas ecuatorianas para que estas se desarrollen dentro de los mercados globalizados.

CONTENIDO

1.1 Metodología utilizada

La metodología que se utilizó para el presente proyecto fue la investigación de campo a través de encuestas, se tomó como referencia el número de empresas inscritas en la Cámara de la Pequeña industria del Guayas, se procedió a sacar una muestra utilizando la fórmula para poblaciones finitas, la cual dio como resultado 238, se procedió a realizar las encuestas y a través de ella se logró conseguir información sobre la competencia, las aceptación de los clientes hacia nuestra empresa, las características de mayor relevancia para los clientes y el precio que ellos estarían dispuestos a pagar por servicios de consultoría.

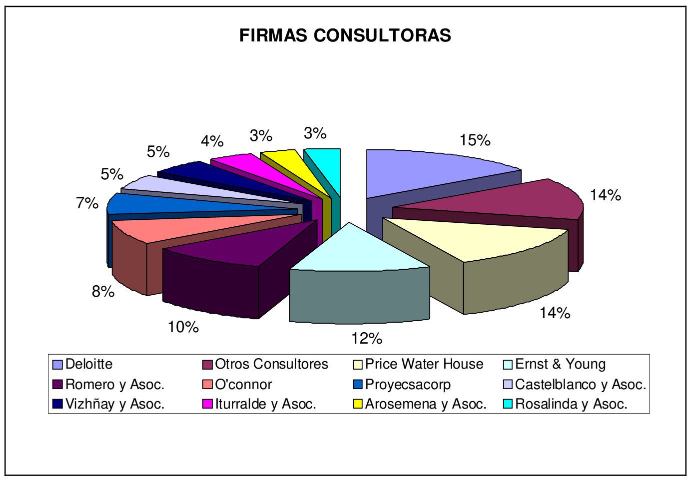
1.2 Resultados de la encuesta

Por medio de la encuesta se ha podido establecer la participación, posicionamiento y diferenciación de la competencia; determinar el tipo de servicio requerido por el mercado, el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar; las características y el grado de aceptación de la nueva empresa; y la forma como se va a promocionar la misma. Detallado de la siguiente manera

1. Tal como se puede observar en el siguiente gráfico las empresas consultoras más posicionadas en la mente de los clientes son Deloitte con un 15%, Price Water House con un 14%, luego se tiene que el 14% de las empresas optan por recibir servicio de consultores Independientes, Ernest & Young es conocida en un 12%, Romero y Asociados en un 10%, Oconnor en un 8% , Proyecsacorp con un 7%, Vizhñay y Asociados junto con Castelblanco y Asociados son conocidas en un 5%, Iturralde y Asociados en un 4%, y finalmente Arosemena y Asociados junto con Rosalinda y Asociados en un 3%;

con esto se puede notar que las empresas internacionales son las mas posicionadas en el mercado.

GRÁFICO No. 1



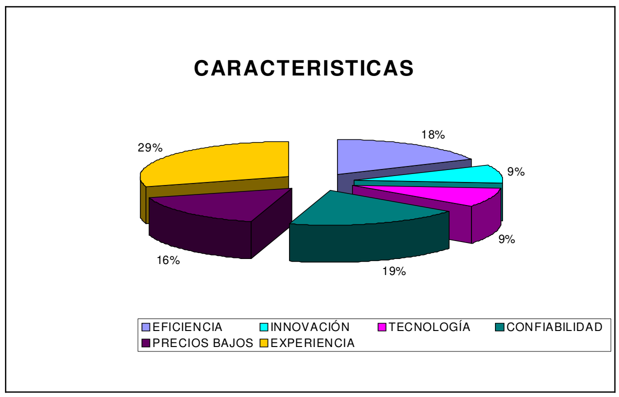
Elaborado por los autores

2. También se puede concluir que el 91% de las empresas que han utilizado al menos una vez servicios de consultoría han quedado satisfechos con los servicios que han recibido, y existe un 9% restante que no.

3. Los servicios más utilizados por el mercado sería el Diseño de planes estratégicos y proyectos con un porcentaje del 33% con esto se nota la necesidad que tienen las PYMES por contar con nuevos planes estratégicos y la elaboración de nuevos proyectos, luego se encontró que el servicio de Compra y Adquisiciones sería utilizado en un 17%, el de Investigación de Mercado en un 15%, la Asesoría en Exportaciones en un 12%, los servicios de Inversiones y Finanzas al igual que el servicio de E-Business sería utilizado en un 10% cada uno y finalmente tan solo el 3% del mercado no utilizaría ninguno de los servicios.

4. Las cuatro características que valoran más las PYMES en el momento de elegir los servicios de una consultora son la experiencia con un 29%, confiabilidad con un 19%, eficiencia con un 18%, y finalmente que tengan precios bajos con un 16%, con esto se llega a la conclusión que lo que buscan las PYMES son consultoras con experiencia y que brinden servicios que den resultados rápidos a un bajo costo.

GRÁFICO No. 2



Elaborado por los autores

5. El 53% de los clientes están dispuestas a pagar un precio entre $500 y $1,000 dólares mensuales por recibir servicios de consultoría, el 33% de los ellos podrían pagar menos de $ 500 mensuales, un 7% de los mismos estarían en la capacidad de pagar un precio entre $1,000 a $ 1,500 y finalmente otro 7% pagarían de $ 1,500 a $2,000.

1.3 Servicios ofrecidos por la Consultoría

Se ha diseñado una serie de servicios tomando en cuenta las preferencias de los potenciales usuarios en base a las encuestas realizadas y en la búsqueda constante de ofrecer soluciones efectivas que brinden rentabilidad, productividad y eficiencia con calidad, buenos precios y excelente servicio.

Para esto se ofrecerá asesoría y consultoría en:

1 Diseño de planes estratégicos y proyectos.
2 Asesoría en comercio exterior.
3 Inversiones y Finanzas.
4 Compras y adquisiciones.
5 Investigaciones de mercado.
6 E-business (Comercio electrónico)

1.4 Plan de Marketing propuesto

A través del desarrollo del estudio de mercado se ha podido conocer la situación actual del sector y determinar que las PYMES actualmente afrontan problemas de desenvolvimiento y que le impiden desplegar todas sus potencialidades para lo cual se procedió a realizar un plan de marketing.

A través del plan de Marketing propuesto se pudo definir el negocio, se planteó la misión, visión y objetivos de la empresa. También se establecieron los valores y la filosofía con la que la empresa operará desde que comience a operar.

Una vez que la empresa ha establecido a donde quiere ir, se procede a analizar el entorno de la misma realizando un análisis de sus factores externos como lo son: sus fortalezas y oportunidades, también de sus factores internos: los cuales son sus fortalezas y amenazas. Después que la empresa conoce su terreno procede a fijarse los objetivos que desea conseguir a través del plan de marketing, estos objetivos se encuentra ligados a cumplir con los objetivos de la empresa, posteriormente se determinó la forma de cómo se lograrán estos objetivos, y se eligió una estrategia la cuál nos permitirá tener una ventaja competitiva en el negocio de la Consultoría, la estrategia a utilizar es la de Diferenciación y posicionamiento de la empresa en el mercado, ofreciéndole a las PYMES el valor agregado que pueden conseguir utilizando nuestros servicios.

Seguidamente se determina la estrategia operativa la cual comienza a describir los aspectos operativos y administrativos que manejará la empresa, en esta parte se determina el tamaño y estructura de la empresa, se puede ver el organigrama, la descripción de los puestos, los sueldos, el proceso operativo que tendrá la empresa con respecto a la atención al cliente, luego se explica la parte legal de la empresa, cómo será constituida, su forma jurídica, trámites, requisitos, etc.

Finalmente se explica el Marketing Mix a utilizar donde se habla ampliamente de los servicios que ofrecemos, sus niveles y los atributos de los servicios, también se determina la marca de la empresa, se crearon 3 paquetes de servicios los cuales ofrecen beneficios diferentes a las empresas dependiendo de la necesidad de cada una de ellas, cada paquete de servicio se basa en una estrategia la cuál será determinada por los clientes. En el marketing Mix se establece la forma de calcular los precios para los diferentes tipos de servicios, su forma de comercializarlos, y de promocionarlos.

1.5 Plan Financiero

A través de un plan financiero se consideró la estrategia de inversión por dos medios el primero vía aporte de accionistas y el segundo vía endeudamiento, se tiene que la empresa buscará con estas mantener un nivel de operaciones acorde con la rentabilidad requerida por los socios, dado esto y tomando muy en cuenta las directrices de la comercialización, las ventas que la empresa espera obtener para el primer año de operaciones son las siguientes:

PRESUPUESTO DE VENTAS AÑO 2006

	Abr-06	May-06	Jun-06	TRIMESTRE 2	TRIMESTRE 3	TRIMESTRE 4	TOTAL AÑO 2006
NUM DE CLIENTES NUEVOS	4	4	5	13	16	18	47
NUM DE CLIENTES ATENDIDOS	4	8	9	21	48	70	139
COBRO MENSUAL POR CLIENTES (PROMEDIO)	$ 700,00	$ 700,00	$ 700,00	$ 700,00	$ 700,00	$ 700,00	$ 700,00
VENTAS NUEVAS (CUOTA INICIAL)	$ 500,00	$ 500,00	$ 500,00	$ 500,00	$ 500,00	$ 500,00	$ 500,00
TOTAL DE VENTAS NUEVAS (CUOTA INICIAL)	$ 2,000,00	$ 2,000,00	$ 2,500,00	$ 6,500,00	$ 8,000,00	$ 9,000,00	$ 23,500,00
COBROS MENSUALES DE SERVICIOS	$ 2,800,00	$ 5,600,00	$ 6,300,00	$ 14,700,00	$ 33,600,00	$ 49,000,00	$ 97,300,00
TOTAL DE INGRESOS POR VENTAS Y SERVICIOS	**$ 4,800,00**	**$ 7,600,00**	**$ 8,800,00**	**$ 21,200,00**	**$ 41,600,00**	**$ 58,000,00**	**$ 120,800,00**

Elaborado por los autores

Tal como podemos ver para el primer año de operaciones se espera un nivel de ingresos de $120,800.00, los cuales estarán basados en la atención de 47 clientes durante el año, basándose en que a cada cliente se le cobrará un promedio de 700 dólares mensuales por la asesoría y una entrada de 500 dólares en promedio por costos, gastos generales e inicio de proyecto.

En función a las proyecciones planteadas, se tiene que se propondrá un flujo de efectivo, el cual se analizará en base a 2 variantes, el flujo de efectivo sin deuda y el flujo de efectivo con deuda, de tal manera que a partir de los mismos se pueda plantear cual es aquel que resulta más rentable y sostenible, de acuerdo a las expectativas de la empresa, dado esto se tiene que a partir de los flujos se podrán calcular los distintos índices de rentabilidad como el TIR y VAN para cada uno, para poder determinar la factibilidad del proyecto.

Resultado del Flujo con Deuda:

TABLA No. 1

TIR	41,02%
% INTERES DE DEUDA (I)	14,52%
TMAR	16,48%
KE	19,12%
VAN se descuenta al Ke	$ 61,464,93
ANALISIS	**SE ACEPTA**

Elaborado por los autores

Resultados del Flujo sin Deuda

TABLA No. 2

TIR	36,51%
% INTERES	14,52%
KE	19,12%
TMAR = CPPC = PAT/ACT*KE + I*PAS/ACT	16,48%
VAN	$ 74,164,64
ANALISIS	**SE ACEPTA**

Elaborado por los autores

CONCLUSIONES

Bajo la experiencia de elaborar el presente proyecto se ha definido las siguientes conclusiones:

1. Se concluye que la creación de la empresa consultora especializada en finanzas, estrategias y comercio exterior es rentable.

2. Se determinó que nuestro mercado potencial no ha sido explotado en su totalidad ya que de la competencia existente, las más posicionadas en la mente de los clientes son Deloitte con un 15% y Price Water House con un 14% sin embargo estás empresas no tienen su atención dirigida a las Pymes.

3. Se determinó que el 97% de los clientes están dispuestos a utilizar los servicios de nuestra consultora, además se encontró que el servicio más requerido por los clientes son los planes estratégicos, esto ratifica la necesidad que tienen las Pymes de plantearse métodos para alcanzar sus objetivos y convertirse en empresas más rentables.

REFERENCIAS

a) Libro con Edición

1. P. Kotler G Armstrong, Dirección de Mercadotecnia" (Octava Edición, México, Editorial. Prentice Hall, Hispanoamérica, S.A. 1994, ppp. 336-338

b) Libro con Edición

1. N. Sapag, R Sapag, reparación y Evaluación de Proyectos, (Tercera Edición, Bogotá 1995 – Colombia, McGraw – Hill), Capítulo 4-5-6