

## ANÁLISIS DE VIABILIDAD ECONÓMICO FINANCIERA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE SERVICIOS EMPRESARIALES EN LA CIUDAD DE TULCÁN

### ANLYSIS OF THE FINANCIAL ECONOMIC VIABILITY FOR THE IMPLEMENTA- TION OF A BUSINESS SERVICES CENTER IN TULCÁN CITY

(Entregado 01/07/2017) – Revisado 15/08/2017)



#### **Willington Gerardo Mera Rodríguez**

Licenciado en Administración de Empresas e Ingeniero Comercial por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Diplomado Superior en Currículo por Competencias. Egresado Maestría en Diseño Curricular y Evaluación Educativa por la Universidad Técnica de Ambato. Magister en Administración de Empresas por la Universidad Agraria del Ecuador. Docente Titular Agregado Tiempo Completo en la Escuela de Administración Empresas y Marketing de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, desde 2009.



#### **Julio Ivan López Cadena**

Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Central del Ecuador, Magister en Educación Superior en la Universidad Tecnológica América, Magister en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Particular de Loja, Diplomado internacional en Gestión Bancaria y de Riesgos en el Instituto Tecnológico de Monterrey, trayectoria de trabajo en el campo laboral como subgerente operativo financiero en la Cooperativa de Ahorro y crédito Tulcán, Docente universitario por 15 años en varias instituciones de educación superior de la localidad. Reconocimiento por la participación en el programa de mejoramiento continuo de calidad y productividad otorgada por la empresa NOVATECH y SIWSSCONTACT. Actualmente cumpla las funciones de Director de la carrera de Comercio Exterior y Negociación Comercial Internacional de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

Universidad Politécnica Estatal del Carchi – Ecuador  
gerardo.mera@upec.edu.ec,  
julio.lopez@upec.edu.ec

## *Resumen*

*El sector empresarial de la provincia del Carchi no dispone de organizaciones que presten servicios como: asesoría, consultoría, desarrollo de proyectos y capacitación continua que les ayuden a sacar conclusiones sobre la participación y evolución de la gestión empresarial, a efectos de diseñar políticas y estrategias que permitan a las microempresas desarrollarse en este ámbito. El presente estudio de investigación se lo realizó como parte del trabajo de titulación de la maestría en Administración de Empresas obtenido en la Universidad Agraria del Ecuador y se tomó información para realizar el presente documento. En el proceso de investigación realizado y por algunas características propias del sector empresarial se infiere que la Gestión Empresarial no se ha desarrollado adecuadamente por la utilización y aplicación empírica de procesos administrativos, lo cual ha incidido principalmente en los siguientes factores: nivel bajo de producción, poca capacidad para satisfacer las necesidades del entorno, insuficiente información de mercados, falta de capital de operaciones, escasa innovación tecnológica, escaso control de calidad, fuerte crisis económica, conflictos sociales constantes y falta de diálogo permanente para superarlos, crisis del sistema financiero que dificulta la recuperación del sector productivo con un crédito bastante limitado, normas laborales equivocadas que dan pocas posibilidades de entendimiento entre gobierno, empleadores y trabajadores; y, el contrabando que constituye una práctica común y de difícil superación que da lugar a que los empresarios operen en un clima de competencia desleal.*

*Con la culminación de este trabajo de investigación se establece la viabilidad de poner en funcionamiento el Centro de Servicios Empresariales en la ciudad de Tulcán; en el desarrollo del trabajo se aplicó el estudio de campo en el que se ha considerado como población directamente relacionada a las 102 microempresas identificadas y que están legalmente constituidas, registradas y activas en la Superintendencia de Compañías y los 900 negocios registrados en la Cámara de Comercio de la ciudad de Tulcán provincia del Carchi. El tamaño de la muestra es de 160 empleados y 170 directivos y jefes departamentales de las empresas y negocios del sector empresarial. El levantamiento de información se lo realizó mediante encuestas dirigidas al personal directivo y empleados del sector micro empresarial y entrevistas a las autoridades de la localidad lo que permitió observar que el personal de este sector necesita de un organismo externo que les brinde asesoría, consultoría, desarrollo de proyectos y capacitación continua y así poder cumplir con sus objetivos personales y organizacionales y la investigación bibliográfica que ayudó a fundamentar los hallazgos. La inversión que el proyecto requiere es de \$69273; de los cuales \$48030,00 es capital propio, y \$21243,00; es financiado; el capital requerido para operar es de \$21243 (costos de mano*

*de obra: \$5800; gastos de ventas: \$5045; gastos administrativos: \$6080; útiles de oficina \$4318 ) el punto de equilibrio se alcanza al realizar 5 asesorías, 1 consultoría, 5 desarrollo de proyectos y capacitando a 583 personas; en la evaluación económica-financiera el VAN arrojó \$58133,46243; la TIR es del 41,00%, por encima del costo promedio ponderado que en este caso es del 12,99%; y el índice de redituabilidad de \$1,8391; que representa que por cada dólar invertido existe un valor de \$0,8391 dólares de ganancias.*

**Palabras clave:** *Diagnóstico, gestión administrativa, estudio de factibilidad, de mercado, estudio técnico, estudio económico-financiero.*

### **Abstract**

*The business sector in the province of Carchi does not have organizations that provide services such as: consulting, consulting, project development and continuous training to help them draw conclusions about the participation and evolution of business management in order to design policies and strategies which enable micro-enterprises to develop in this area. The present research study was carried out as part of the master's degree in Business Administration obtained at the Agrarian University of Ecuador. In the research process carried out and by some characteristics of the business sector, it is inferred that the Business Management has not been adequately developed by the empirical use and application in the administrative processes, which has mainly affected the following factors: low level of production , poor capacity to meet the needs of the environment, insufficient market information, lack of operating capital, lack of technological innovation, poor quality control, strong economic crisis, constant social conflicts and a lack of permanent dialogue to overcome them, it hampers the recovery of the productive sector with a rather limited credit, mistaken labor standards that give little possibility of understanding between government, employers and workers; and smuggling, which is a common practice and difficult to overcome, which leads to the entrepreneurs operating in a climate of unfair competition.*

*With the culmination of this research work, it is established the feasibility of putting into operation the Business Services Center in the city of Tulcán; in the development of the work the field study was applied in which it has been considered as a population directly related to the 102 micro-enterprises identified and that are legally constituted, registered and active in the Superintendence of Companies and the 900 businesses registered in the Chamber of Commerce of the city of Tulcán Province of the Carchi. The sample size is 160 employees and 170 managers and departmental heads of companies and businesses in the business sector.*

*The information was collected through surveys directed to managers and employees of the micro-enterprise sector and interviews with the local authorities, which allowed observing that the staff of this sector needs an external body that advises them, advises, develops projects and ongoing training to meet their personal and organizational objectives and the bibliographic research that helped to substantiate the findings.*

**Keywords:** *Diagnosis, Administrative management, Feasibility study, market study, technical study, economic-financial study.*

### **Introducción**

En Ecuador las microempresas son una opción para la creación y mantenimiento del empleo; su sostenibilidad está sujeta a la situación familia – empresa. Dada su importancia, es necesario que a partir de la investigación, se construyan espacios que permitan conocerlas, estudiarlas y entenderlas, para así poder diseñar estrategias de desarrollo más adecuadas a los compromisos globales del siglo XXI.

El problema concreto indagado en el presente estudio se centra en el caso del sector micro-empresarial de la ciudad de Tulcán en donde se evidencia la realización de una gestión administrativa empírica que induce inferir a que el poco desarrollo de este sector de la economía se da porque la sociedad no ha logrado profundizar en el conocimiento de los componentes y modelos que influyen en la creación y consolidación de microempresas.

Según Chiavenato (2011), la capacitación debe estar enfocada a estructurar programas de formación asociados a las necesidades de gestión, productividad y competitividad de la compañía, resaltando la gran importancia de complementar lo anterior con la incorporación externa de personal altamente capacitado que con sus conocimientos y experiencias enriquecerán dicho proceso; bajo este contexto la capacitación continua del talento humano de las empresas públicas, privadas y la potenciación integral de sus capacidades humanas e intelectuales, están reconocidas en la constitución del Ecuador.

Es inexcusable por ello, que las personas que laboran en el sector micro-empresarial, desarrollen, actualicen y amplíen sus habilidades y conocimientos en materia de gestión administrativa, finanzas y contabilidad, talento humano, marketing, ética y tecnologías de la información y comunicación.

El proyecto análisis de Viabilidad Económico Financiera para la implementación de un Centro de Servicios Empresariales en la ciudad de Tulcán, surge del pensamiento de crear una alternativa de capacitación para las personas no profesionales de la ciudad de Tulcán, las cuales por numerosas circunstancias de la vida no lograron terminar sus estudios y se vieron exigidas a trabajar

para sustentar su hogar, y así establecer el efecto que causa la poca formación y su influencia en el desarrollo del sector micro-empresarial.

Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011), la educación no escolarizada brinda la oportunidad de formación y desarrollo de los ciudadanos a lo largo de la vida y no está relacionada con los currículos determinados para los niveles educativos. Se identifica a ésta como Educación Popular Permanente la cual impulsa a la formación que ofrece oportunidades de capacitación y para el trabajo, mejoramiento y actualización educativa, científica, cultural, profesional o tecnológica, como respuesta a la demanda del desarrollo socio económico del país.

Con la realización de este trabajo se busca brindar soluciones a las inquietudes que motivaron a realizar dicho estudio ya que serán de gran beneficio para el desarrollo del ámbito empresarial de la ciudad, provincia y país; además la importancia del estudio se centra en proponer solución a la problemática que atraviesa el sector micro-empresarial de la ciudad de Tulcán en relación a la preparación del personal para mejorar su gestión administrativa, contable y financiera.

## **1. Materiales y Métodos**

### **Modalidad y tipo de investigación**

Los tipos de investigación que se utiliza son:

#### **Exploratoria**

Se utiliza este tipo de investigación para ponerse al tanto a través de un diagnóstico de la realidad del sector micro-empresarial del cantón Tulcán y determinar el aporte de éste al desarrollo económico de la zona. Además de estudiar y conocer la vivencia de los microempresarios y trabajadores, en cuanto a gestión administrativa, financiera, proceso de producción, comercialización de su producto, precio del producto, innovación, tecnología y nivel de conocimiento de temas relacionados.

#### **De campo**

Este tipo de investigación sirvió para recolectar información en el campo de acción desde la situación real y natural para llegar a determinar los resultados que den solución al problema.

#### **Cualitativa**

Este tipo de investigación es empleado en muchas disciplinas académicas, tradicionalmente en las ciencias sociales. En la presente investigación se logró reunir un conocimiento profundo del

comportamiento humano y las razones que rigen tal comportamiento en las microempresas de la ciudad de Tulcán a través de la aplicación de encuestas estructuradas y entrevistas a los directivos y empleados del sector micro-empresarial.

### **Cuantitativa**

Hace referencia a la investigación empírica sistemática de los factores sociales a través de técnicas estadísticas, matemáticas o informáticas. El objetivo de esta investigación es desarrollar y emplear modelos matemáticos y estadísticos que muestren valores numéricos relativos a los parámetros utilizados en la gestión de los microempresarios de la ciudad de Tulcán; Estos valores numéricos se los representó en tablas y gráficos para posteriormente realizar el análisis y determinar cuáles son más representativos.

### **Métodos**

El método de investigación a utilizarse será el de análisis síntesis. Este análisis se ejecuta al momento de desglosar el problema en todas sus partes a través de la operacionalización del problema, mientras que la síntesis es el proceso mediante el cual, toda la nueva información recopilada se utiliza para determinar nuevos testimonios, conclusiones y recomendaciones, que dan respuesta al problema de investigación y a las necesidades de información.

Análítico – sintético. Permite el tránsito en el estudio de un fenómeno, del todo a las partes que lo componen y de éstas al fenómeno en general.

Inductivo – Deductivo. Método que permite inferir ciertas propiedades a partir de hechos particulares, es decir que ayude a pasar de lo particular a lo general y viceversa.

## **2. Resultados y Discusión**

### **Población y Muestra**

La población directamente relacionada con el presente estudio comprende a las 102 microempresas identificadas y que están legalmente constituidas, registradas y activas en la Superintendencia de Compañías y los 900 negocios registrados en la Cámara de Comercio de la ciudad de Tulcán provincia del Carchi.

Para el presente estudio se determinará una muestra utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * S^2 * Z^2}{(N - 1) E^2 + S^2 * Z^2}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Universo o población

S<sup>2</sup> = Varianza de la población respecto a las principales características que se van a representar. Es un valor constante que equivale a 0,25, y que la desviación típica S = 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza o nivel de significancia con el que se va a realizar el tratamiento de estimaciones. Es un valor constante que se lo toma en relación al 95% equivale a 1,96.

N-1 = Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades.

E = Límite aceptable de error de muestra que varía entre 0.01 – 0.09 (1% y 9%)

$$n = \frac{1002 * 0.5^2 * 1.96^2}{(1002 - 1)0.07^2 + 0.5^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{962,3208}{5,8653}$$

$$n = 160,07$$

Las 160 personas representan la muestra de la población que serán objetivo de estudio de la investigación, compuestos por gerentes y directivos de las empresas y negocios.

Para identificar el número de personas que serán encuestados en el presente estudio, se ha determinado que en promedio cada empresa registrada y activa en la Superintendencia de Compañías tiene hasta once empleados por lo que tendríamos 2022 (11\*102) empleados en las instituciones empresariales de la ciudad de Tulcán y los 900 negocios registrados en la Cámara de Comercio de la ciudad de Tulcán provincia del Carchi un empleado.

$$n = \frac{N * S^2 * Z^2}{(N - 1) E^2 + S^2 * Z^2}$$

En el presente estudio se determinará una muestra utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{2022 * 0.5^2 * 1.96^2}{(2022 - 1)0.07^2 + 0.5^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{1941,9288}{10,8682}$$

$$n = 170,67$$

n = Tamaño de la muestra

N = Universo o población

S<sup>2</sup> = Varianza de la población respecto a las principales características que se van a representar. Es un valor constante que equivale a 0,25, y que la desviación típica S = 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza o nivel de significancia con el que se va a realizar el tratamiento de estimaciones. Es un valor constante que se lo toma en relación al 95% equivale a 1,96.

N-1 = Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades.

E = Límite aceptable de error de muestra que varía entre 0.01 – 0.09 (1% y 9%)

La representación muestral de los empleados tomada de las diferentes empresas que serán objeto de estudio son las 170 personas (jefes de departamento y operativos) quienes brindaran la información primaria necesaria para la investigación.

### **Encuestas**

Con el cálculo de la muestra se realizaron las encuestas a 160 directivos y gerentes del sector empresarial del cantón Tulcán, y 170 empleados del mismo sector, utilizando el cuestionario estructurado.

### **ANÁLISIS ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS DEL SECTOR MICRO-EMPRESARIAL DE LA CIUDAD DE TULCÁN**

1.- Aplicado el instrumento de investigación al público objeto de estudio se determina que la mayor fuente de informantes la representa el sector correspondiente a empresas clasificadas como Administración Pública / Universidades con un porcentaje de 40,9, seguido de cooperativas con el 25.1 % y sociedades con el 15,2%.

2.- Las empresas familiares y de economía popular y solidaria que forman parte del estudio representan un mercado muy atractivo ya que las políticas establecidas por el actual gobierno se orientan a desarrollar este sector y lograr que este se fortalezca en el mercado ya que en la ciudad de Tulcán existe 900 negocios registrados en la Cámara de Comercio de la ciudad de Tulcán provincia del Carchi.

3.- En la investigación el porcentaje más grande de personas encuestadas corresponde a aquellos que laboran en el sector privado con un porcentaje de 52% ya que es el más representativo en el sector micro-empresarial de la ciudad de Tulcán integrado por empresas familiares y de economía popular y solidaria; un porcentaje casi igual corresponde al sector público con un 45,5% y uno muy pequeño al sector mixto con el 1,8%.

4.- Se identificó en el ámbito territorial que la mayor parte de los informantes corresponden al sector de la administración pública con un 35,7%, seguido por el sector financiero con el 31% y el comercial y suministro de servicios con 7%, destacando que al ser una ciudad fronteriza la actividad más frecuente es comercializar productos por tanto en el análisis observamos que este grupo de empresas comerciales y de suministros o servicios son un mercado atractivo para el proyecto a implantar.

5.- Se identificó que un su mayoría los informantes con un 52% si conocen que en la

empresa donde laboran ha contratado por lo menos una vez una empresa que brinde capacitación y asesoramiento para el desarrollo y consolidación de la misma; mientras que un porcentaje menor del 48% indica que desconoce si su empresa ha contratado servicios de consultoría, asesoramiento y capacitación por lo que declaran que sería muy provechoso que se implantara un centro que brinde estos servicios y ayude a mejorar la empresa en todas las áreas y ser más competitivos.

6.- Se preguntó en el cuestionario si conocen alguna institución que brinde servicios de consultoría, asesoría, desarrollo de proyectos y capacitación continua la mayoría que representa el 86% respondieron que desconocen, razón por la cual sus líderes no han logrado contratar y buscar desarrollarse en el sector donde realizan su actividad económica. Un porcentaje menor con el 14% indica que si han contratado los servicios pero lo realizado con instituciones de otras ciudades del país ya que en la ciudad no existen y si hubiera ellos si contratarían porque les ayudaría a desarrollarse personal e institucionalmente.

7.- Con respecto al desarrollo profesional gran parte de los empleados encuestados que corresponde al 40,6% indican estar de acuerdo que sus directivos si les ofrecen la oportunidad de desarrollarse dentro de la empresa, un 32% dicen estar totalmente de acuerdo con la afirmación. Pero podemos observar que un 2,9% está totalmente en desacuerdo con lo mencionado anteriormente porque indican que sería bueno que les brinden la oportunidad de superarse a través de la capacitación y poder fortalecer sus aptitudes y habilidades en el área donde se desempeñan.

8.- Un 35,3% del público objeto de estudio responden estar totalmente de acuerdo en que la empresa les ofrece la oportunidad para tomar la iniciativa de su propio desarrollo profesional, un 34,7% manifiesta estar en acuerdo con la afirmación ya que las autoridades si les brinda las facilidades para que puedan cumplir con este objetivo personal ya que al final este puede ayudar al objetivo empresarial de mejoramiento continuo mientras que un 3,5% está en total desacuerdo ya que indican que en su organización las autoridades no les proporcionan los incentivos necesarios para poder capacitarse y desarrollarse personalmente.

9.- El 44,1% que corresponden a la mayoría de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo con que pueden emplear la formación recibida en su lugar de trabajo ya que en la organización existe un plan de capacitación continuo pero no existe una buena institución que preste los servicios que requieren; un 40,6% indican estar de acuerdo con la afirmación mientras que un porcentaje mínimo que es del 1,8% dicen estar en total desacuerdo por que en su organización no les brindan la oportunidad para superarse.

10.- Al indagar sobre el desarrollo de nuevas habilidades con la formación recibida en sus empresas la mayor parte indican que están en total acuerdo con esta afirmación ya que gracias al programa de capacitación continua han tenido la oportunidad de actualizar su conocimiento y habilidades mientras que una menor parte manifiesta estar en total desacuerdo.

11.- El 24,6% de los informantes indican que el área que más les interesa para su desarrollo profesional es la financiera, seguida del área administrativa con un 22,4%, la contable con

un 14,7% y la informática con un 12,9% ya que se complementan estas entre sí y con su aplicación ayudan a tomar decisiones acertadas para la institución.

12.- Preguntando a los informantes cuál es el parámetro para decidir por la utilización de servicios de consultoría, asesoría, desarrollo de proyectos y capacitación continua una gran parte que representa el 58,8% manifiestan que lo hacen por la calidad de los profesionales sin importar el precio que tengan que pagar.

13.- El 41,8% de los informantes indican que han recibido capacitación en un tiempo menor a tres meses, un 21,2% declara que lo ha recibido en un tiempo mayor a tres meses pero menor a seis meses, 12,4% dice que han recibido la capacitación en un tiempo mayor a 2 años por lo que si necesitan este servicio ya que para poder competir en un mundo globalizado y cada vez más cambiante requieren estar a la par con el avance tecnológico y poder hacer frente a la competencia.

14.- Preguntando a los encuestados que si se creara un centro de servicios empresariales en la ciudad de Tulcán que brinde asesoramiento, consultoría, capacitación continua, proyectos de desarrollo, el 90,6% indican que estarían de acuerdo en contratar sus servicios ya que esto les ayudaría a ser más competitivos.

#### **ANÁLISIS ENCUESTA REALIZADA A LOS DIRECTIVOS DEL SECTOR MICRO-EMPRESARIAL DE LA CIUDAD DE TULCÁN**

1.- Se determina que la mayor fuente de informantes la representa el sector correspondiente a empresas clasificadas como familiares y de economía popular y solidaria con un 70%, un porcentaje menor que corresponde al 20% lo representan las sociedades, mientras que en un 7,5% se encuentran las de Administración pública / Universidades seguido del 2,5% que corresponde a las cooperativas. Destacando que el sector conformado por las empresas familiares y de economía popular y solidaria que forman parte del estudio representan un mercado muy atractivo ya que por las políticas establecidas por el actual gobierno mismas que van encaminadas a desarrollar este sector de nuestra economía y tienen mucho apoyo para lograr fortalecerse en el mercado; y por otro lado sus directivos opinan que si hubiera una empresa que brinde servicios empresariales la contratarían.

2.- El porcentaje más grande de directivos encuestados con el 91,3% corresponde a aquellos que laboran en el sector privado ya que es el más representativo en el sector empresarial de la ciudad de Tulcán conformado por empresas familiares y de economía popular y solidaria; un porcentaje menor con el 8,7% corresponde al sector público.

3.- Se determinó que el número de trabajadores en las organizaciones del sector micro-empresarial de la ciudad de Tulcán se halla en un rango de 1-5 con un 81,9% y en un porcentaje menor del 3,1% en más de 100 trabajadores; por lo que estableciendo un promedio el número de trabajadores llegaría a 11 personas por organización que es un nicho de mercado altamente atractivo para el proyecto.

4.- Analizando el sector en el que se desarrollan las organizaciones del sector micro-empresarial de la ciudad de Tulcán los encuestados en un porcentaje mayor que corresponde

al 37,1% dicen pertenecer al sector de empresas de suministros o servicios un porcentaje menor del 25% al de economía popular y solidaria.

5.- Se indagó a los informantes sobre qué factores han interferido en los últimos tres años con el logro de los objetivos de su organización en lo que respecta a su crecimiento determinando lo siguiente: en relación a la disponibilidad de financiamiento responde un 46,6 % que en algo, un 32,2% que en nada y un 21,2%; con respecto a la disponibilidad de mano de obra un 35,7 % que en algo, un 50,3% que en nada y un 14,0%; en lo concerniente a disponibilidad de ciertas habilidades un 50,00 % indica que en algo, un 31,94 que en algo y un 18,06 % en mucho; con relación a la disponibilidad de talento administrativo un 37,9 % que en algo, un 47,1 % que en nada y un 15 % en mucho, en cuanto a la disponibilidad de capacitación/formación un 46,6 % que en algo, un 35,6 % que en nada y un 17,8 % en mucho, determinando con esto que no tendrían problema en contratar los servicios empresariales ya que necesitan de expertos que les ayuden a conseguir un crecimiento sostenido de la organización y ser competitivos en el entorno de su actividad económica.

6.- De la pregunta de que si reciben retroalimentación o información de sus clientes en aspectos tales como: Detalles del producto, su diseño y su desempeño un porcentaje considerable que representa el 37,6% manifiestan que en algo, el 32,2% que nada y el 30,2 % que mucho; en lo relacionado al desempeño de la calidad indica el 37,9% que en algo, el 29,7 % que nada y el 32,4 % que mucho; en lo concerniente al cumplimiento con las fechas de entrega un porcentaje alto que representa el 34,7 % manifiestan que en algo, el 32 % que nada y el 35,4 % que mucho; en lo relacionado a costos el 50,7 % indican que en algo, el 37 % que nada y el 12,3 % que mucho; por la cual los directivos afirman que necesitan una empresa que les asesore en estos aspectos para poder obtener información ya que son importantes para la organización y que necesitan de herramientas administrativas que les ayuden a conseguir esta información.

7.- Al responder a la pregunta que si conoce si la empresa donde trabaja ha contratado empresas que brinden asesoría, consultoría, desarrollo de proyectos, capacitación continua en los últimos meses la gran mayoría que representa el 85,6% dice que desconocen si han contratado empresas que presten estos servicios mientras que la minoría que representa el 14,4% indica que si lo han hecho, pero indican que si existiese una empresa de este tipo si utilizarían sus servicios por ser tan necesarios para el fortalecimiento de la misma sin importan el aporte económico que tuvieren que realizar.

8.- Al preguntar al público objeto de estudio acerca de si conoce de algún Centro que brinde este tipo de servicios en la localidad la gran mayoría que representa el 82,4% manifiesta que no conocen de empresas que realicen este tipo de servicios mientras que una minoría representada por el 17,6% revelan que si conocen y que la empresa es el SECAP pero que no está especializado y capacitado para prestar algunos servicios profesionales que les ayuden a fortalecer el crecimiento de sus organizaciones y que posiblemente esta institución ofrece capacitación pero en áreas básicas y requieren de este servicio en áreas más complejas.

9.- En el instrumento utilizado para el levantamiento de información se planteó una

pregunta que hace referencia a que tipo de servicio necesita y en qué área los informantes respondieron: en el área administrativa el 42,5% dicen que necesitarían asesoría, un 33% que requieren capacitación continua, un 17,5% indican que es necesario realizar desarrollo de proyectos y la minoría del 6,7 % que pedirían una consultoría; en el área contable el 56,1 % indican que necesitarían asesoría, un 26,3 % que requieren capacitación continua, un 7,9% que es necesario realizar desarrollo de proyectos y el 9,6 % que solicitarían una consultoría; en el área financiera el 50,9 % dicen que necesitarían asesoría, un 23,6 % que requieren capacitación continua, un 9,4 % indican que es necesario realizar desarrollo de proyectos y un 16 % que solicitarían una consultoría; en el área de mercadeo un 44,8 % manifiestan que necesitarían asesoría, un 36,2 % que requieren capacitación continua, un 7,6 % indican que es necesario realizar desarrollo de proyectos y un 7,6 % que solicitarían una consultoría; en el área legal un 49,1 % manifiestan que necesitarían asesoría, un 26,4 % que requieren capacitación continua, un 3,8 % dicen que es necesario realizar desarrollo de proyectos y un 20,8 % que solicitarían una consultoría; en el área informática un 30,1 % indican que necesitarían asesoría, un 54,4 % que requieren capacitación continua, un 6,8 % indican que es necesario realizar desarrollo de proyectos y un 8,7 % que solicitarían una consultoría; en cuanto a conocimientos técnicos un 35,5 % indican que necesitarían asesoría, un 53,6 % que requieren capacitación continua, un 6,4 % indican que es necesario realizar desarrollo de proyectos y una minoría del 4,5 % que solicitarían una consultoría; en otras áreas tales como relaciones públicas un 9,1 % indican que necesitarían asesoría, un 45,5 % que requieren capacitación continua, un 22,7 % indican que es necesario realizar desarrollo de proyectos y una minoría del 9,1 % que solicitarían una consultoría. Por lo que se identifica que el proyecto de creación de un centro de servicios empresariales es necesario en la ciudad de Tulcán.

10.- Preguntando al público objeto de estudio que para un mejor desempeño en su organización cree conveniente contratar expertos externos que le ayude solucionar sus problemas o necesidades y generar mayores utilidades el 50% indican que si es necesario y el 50% que no es necesario en este momento pero si lo van a utilizar en el futuro, ya que necesitan de recursos económicos para invertir en este tipo de servicios y si requieren de un crédito las tasa de interés son muy elevadas lo que les limita a contratar aunque lo requieran de urgencia.

11.- En el cuestionario se estable una pregunta para determinar hace tiempo han recibido servicios de asesoría, consultoría, desarrollo de proyectos, capacitación continua: la mayoría representada por el 25,8% manifiestan haber contratado alguno de estos servicios en un lapso mayor a 2 años; un 24% hasta un año; un 22 % menor a tres meses; un 15% hasta seis meses y un mínimo porcentaje del 12,9% en un intervalo de uno hasta dos años; indicando que tienen que contratar estos servicios en esos lapsos largos de tiempo porque no existe en la ciudad una empresa que los oferte.

**ANÁLISIS ENTREVISTAS REALIZADA A LAS AUTORIDADES DE LA CIUDAD  
DE TULCÁN**

**PRINCIPALES AUTORIDADES DE LA LOCALIDAD**

<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>CARGO</b>	<b>NOMBRE</b>
Gobierno Provincial del Carchi	Vice Prefecto	Guillermo Herrera
Gobierno Municipal Autónomo del Cantón Tulcán	Vice Alcalde	Javier Cadena
Cámara de Comercio Ciudad de Tulcán	Gerente	Nelson Cano

1.- ¿En su opinión como observa el desarrollo empresarial de la provincia del Carchi? En forma general las personas entrevista indican que el desarrollo del sector empresarial en la provincia del Carchi se encuentra en rezago ya que no se ha fomentado y fortalecido el emprendimiento en la generación de empresas sostenibles ya que las actuales son dirigidas por personas forma empírica, lo cual influye directamente en la generación de fuentes de trabajo y no se puede aportar a la matriz productiva.

2.- ¿Qué factores considera importantes en la gestión empresarial de los negocios en la provincia.? El principal factor que consideran importante las autoridades de la provincia del Carchi es el ánimo que tiene el capital humano para capacitarse constantemente pero lastimosamente no encuentran empresas que impulsen este tipo de actividades y sería bueno que se consolide la creación de estos organismos para poder solventar los problemas que se presentan y ser más eficientes y efectivos en las actividades.

3.- ¿En su opinión como mejoraría el desarrollo empresarial de la provincia del Carchi? En general la respuesta de las autoridades de la provincia indican que debería haber una triangulación estratégica entre el gobierno nacional, el sector privado y el sector de la educación articulando su actuación con miras al desarrollo social y económico de la zona para de esta manera contribuir a las políticas del buen vivir que pregona el estado.

4.- ¿Para un mejor desempeño en su organización que atributos considera importantes para decidir por una asesoría, consultoría, capacitación continua y desarrollo de proyectos? Unánimemente las personas entrevistadas indican que el factor importante para hacer uso de los servicios de asesoría, consultoría, capacitación continua y desarrollo de proyectos es la calidad del personal que lo va a realizar sin importar el precio que tengan que pagar ya que este no es un gasto sino que es una inversión que luego retribuirá en utilidades.

5.- ¿De los servicios anteriormente mencionados cuales utilizaría o requeriría usted para su organización? En general manifiestan que sería importante tener en su direccionamiento estratégico, un plan de capacitación continua y asesoría que les asegure perfeccionamiento del capital humano en todas las áreas de la organización para de esta manera poder competir y tener efectividad en las actividades propuestas tanto personal como organizacional demostrando la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos

con el adecuado uso de los recursos disponibles, por otra parte, la toma de decisiones a nivel gerencial.

- 6.- ¿Su organización ha desarrollado habilidades personales, organizacionales y administrativas necesarias para que se consolide en el entorno en el que actúa? De manera general las personas entrevistadas indican que en su organización si se desarrolla habilidades personales, organizacionales y administrativas necesarias para que se consolide en el entorno en el que actúa, ya que están siempre con miras de mejoras continuas en los procesos que realizan los cuales van dirigidos a mejorar la baja producción, capacidad limitada para satisfacer la demanda, poca información sobre mercados, insuficiente capital de trabajo, ausencia de tecnología.

### **Comprobación de la hipótesis**

#### **La hipótesis de investigación se plantea:**

El análisis de viabilidad económico financiera afirmará la necesidad de implementar el centro de servicios empresariales en la ciudad de Tulcán.

#### **Comprobación cualitativa**

Se pudo identificar con el levantamiento de información que es necesario implementar un centro de servicios empresariales que brinde los servicios de asesoría, consultoría, desarrollo de proyectos y capacitación continua ya que el sector micro-empresarial manifiesta que necesitan de este tipo de servicios para poder consolidarse y ser competitivos en el entorno en que realizan su actividad económica y poder ser competitivos.

#### **Comprobación cuantitativa**

De la investigación realizada, se logró determinar en el estudio financiero los siguientes resultados: un período de recuperación de 1 año 11 meses, una tasa interna de retorno con financiamiento de 41,00%; sin financiamiento 49,00% y un valor actual neto con financiamiento de 58133,46243, sin financiamiento de 80327,72428 y un índice de redituabilidad con financiamiento de 1,8391 y sin financiamiento de 2,15; un punto de equilibrio para cada servicio de 5 asesorías; 1 consultorías, 5 desarrollos de proyectos y 583,44 personas capacitadas capacitaciones lo que establece que el proyecto es rentable.

## **INVERSIÓN**

Para el funcionamiento del Centro de Servicios Empresariales se hace necesario estructurar la composición de la inversión total y del capital para financiar su puesta en marcha. Esta se establece

con el desembolso de dinero en activos fijos, capital de operaciones y gastos diferidos tal como se muestra el resumen en la siguiente tabla:

### **Inversión Total**

#### **Inversión Total**

<b>INVERSIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
FIJA	48030	69,33
VARIABLE	21243	30,67
TOTAL	69273	100

Fuente: Investigación

Elaborado: Gerardo Mera.

### **ESTRUCTURA DEL CAPITAL**

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
Capital propio	48030,00	69,33%
Capital financiado	21243,00	30,67%
<b>CAPITAL TOTAL</b>	<b>69273,00</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación

Elaborado: Gerardo Mera.

### **COSTO DEL SERVICIO**

El costo deservicio se establece determinando los requerimientos en cada una de las actividades tal como se presenta a continuación:

#### **COSTO DE ASESORÍA**

Costo total servicio	
Asesoría	
Mano de obra	800
Depreciación activos	1396,67
Servicios básicos	100
Gastos administrativos	2850
Publicidad	436,6
	5583,33

Fuente: Investigación

Elaborado: Gerardo Mera.

### COSTO DE CONSULTORÍA

Costo total servicio	
Consultoría	
Mano de obra	2700
Depreciación activos	4190,01
Servicios básicos	300
Gastos administrativos	8550
Publicidad	1309,98
	17049,99

Fuente: Investigación

Elaborado: Gerardo Mera.

### COSTO DEL DESARROLLO DE PROYECTOS

Desarrollo de proyectos	
Mano de obra	900
Depreciación activos	1396,67
Servicios básicos	100
Gastos administrativos	2850
Publicidad	436,66
	5683,33

Fuente: Investigación

Elaborado: Gerardo Mera.

### COSTO DEL DESARROLLO DE PROYECTOS

### ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados muestra la utilidad o perdida contable obtenida por el proyecto una vez que ha cumplido un ejercicio económico, es así que se observa para todos los años utilidad.

### ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIAMIENTO

Estado de Resultados - Con Financiamiento					
Detalle	Año	Año	Año	Año	Año
	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos					
Asesoría	185699,5	197958,3	211026,3	224957	239807,3
Consultoría	189025,5	201503,8	214805,9	228986,1	244102,4
Desarrollo de Proyectos	189025,5	201503,8	214805,9	228986,1	244102,4
Capacitación	71212,93	75396,05	79824,88	84513,88	89478,31
Total	634963,4	676362	720463	767443,1	817490,4

**COMERCIO Y NEGOCIOS N° 7**  
**ECEYNCCI-UPEC**

**ANÁLISIS DE VIABILIDAD ECONÓMICO FINANCIERA PARA LA**  
**IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE SERVICIOS EMPRESARIALES EN LA CIUDAD DE TULCÁN**

Costo del Servicio					
Asesoría	142983,3	152568,9	162797,1	173711	185356,6
Consultoría	145544,2	155301,5	165712,9	176822,3	188676,4
Desarrollo de Proyectos	145544,2	155301,5	165712,9	176822,3	188676,4
Capacitación	54831,9	58108,65	61581,22	65261,32	69161,34
Total	488.904	521.280	555.804	592.617	631.871
Utilidad Bruta en Ventas	146.060	155.082	164.659	174.826	185.620
- Gastos Operativos					
Gastos Administrativos	107.152	110.097	113.158	116.346	119.659
Gastos de Venta	2.725	2.834	2.947	3.065	3.188
Utilidad Operacional	36.183	42.151	48.554	55.415	62.773

Fuente: Investigación

Elaborado: Gerardo Mera.

**ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIAMIENTO**

<b>Estado de Resultados - Sin Financiamiento</b>					
Detalle	Año	Año	Año	Año	Año
	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos					
Asesoría	185699,5	197958,3	211026,3	224957	239807,3
Consultoría	189025,5	201503,8	214805,9	228986,1	244102,4
Desarrollo de Proyectos	189025,5	201503,8	214805,9	228986,1	244102,4
Capacitación	71212,93	75396,05	79824,88	84513,88	89478,31
Total	634963,4	676362	720463	767443,1	817490,4
Costo del Servicio					
Asesoría	142983,3	152568,9	162797,1	173711	185356,6
Consultoría	145544,2	155301,5	165712,9	176822,3	188676,4
Desarrollo de Proyectos	145544,2	155301,5	165712,9	176822,3	188676,4
Capacitación	54831,9	58108,65	61581,22	65261,32	69161,34
Total	488.904	521.280	555.804	592.617	631.871
Utilidad Bruta en Ventas	146.060	155.082	164.659	174.826	185.620
- Gastos Operativos					
Gastos Administrativos	107.152	110.097	113.158	116.346	119.659
Gastos de Venta	2.725	2.834	2.947	3.065	3.188
Utilidad Operacional	36.183	42.151	48.554	55.415	62.773
- Gastos Financieros					
Interés Bancario	0	0	0	0	0
U.A.T.I	36.183	42.151	48.554	55.415	62.773
- 15% Participación a Trabajadores	5427,475	6322,5788	7283,1166	8312,2939	9415,9561
Utilidad Antes de Impuestos	30.756	35.828	41.271	47.103	53.357
- 23% Impuesto a la Renta	7073,8091	8240,4277	9492,3286	10833,69	12272,129
Utilidad Neta	23.682	27.588	31.779	36.269	41.085

Fuente: Investigación

Elaborado: Gerardo Mera.

### ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

El flujo de efectivo con financiamiento muestra las entradas y salidas de dinero que se producen durante un período económico, en la proyección que se ha realizado se puede observar que los flujos para cada período una salida de efectivo por concepto de pagos a capital lo que hace que los egresos aumenten y el flujo neto de efectivo disminuya en su valor.

### FLUJO NETO DE EFECTIVO CON FINANCIAMIENTO

Flujo de Efectivo Neto - Con Financiamiento						
Entradas de efectivo	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Utilidad Neta		22.125	26.279	30.747	35.546	40.704
+ Depreciaciones		8.380	8.380	8.380	8.380	8.380
+ Amortizaciones						
Liquidación del Proyecto						
Recuperación Capital de Operación						
Pr stano						
<b>otal Entradas</b>		<b>2 521</b>	<b>6 676</b>	<b>1 1 5</b>	<b>5 5 9</b>	<b>5 51 10</b>
salidas de Efectivo						
n ersion inicial	69.273					
Amortización de la Deuda		3.397	3.778	4.201	4.672	5.195
Reposición de Acti os						
<b>otal salidas</b>	<b>69 27</b>	<b>97 778</b>	<b>201 672</b>	<b>5 195</b>		
<b>F NE E EEC</b>	<b>-69 27</b>	<b>29 12</b>	<b>2 89</b>	<b>6 9</b>	<b>1 27</b>	<b>5 90</b>

Fuente nvesti aci n  
Ela orado erardo era

Los flujos de efectivo sin financiamiento son mayores en relación a los anteriores porque en éste no se reflejan pagos por conceptos de crédito, esto quiere decir que mientras que la inversión que se haga sea con capital propio las utilidades serán un nivel más alto y producirán mayores beneficios.

### FLUJO NETO DE EFECTIVO SIN FINANCIAMIENTO

Flujo de Efectivo Neto - Sin Financiamiento						
Entradas de efectivo	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Utilidad Neta		23.682	27.588	31.779	36.269	41.085
+ Depreciaciones		8.380	8.380	8.380	8.380	8.380
+ Amortizaciones						
Liquidación del Proyecto						
Recuperación Capital de Operación						
Préstamo						
<b>Total Entradas</b>		<b>34.078</b>	<b>37.985</b>	<b>42.177</b>	<b>46.668</b>	<b>51.485</b>
Salidas de Efectivo						
Inversión Inicial	69.273					
Amortización de la Deuda						
Reposición de Activos						
<b>Total Salidas</b>	<b>69.273</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>-69.273</b>	<b>34.078</b>	<b>37.985</b>	<b>42.177</b>	<b>46.668</b>	<b>51.485</b>

Fuente: Investigación

Elaborado: Gerardo Mera.

### INDICADORES FINANCIEROS

	Financiamiento	VAN	TIR	IR	Costo de Capital
Evaluación en Situación Normal	Si	58133,46243	41,00%	1,8391	12,99%
	No	80327,72428	49,00%	2,15	8,00%

Fuente: Investigación

Elaborado: Gerardo Mera.

### DISCUSIÓN

Los datos de la información levantada a través de encuestas y entrevistas permiten identificar la percepción del sector micro-empresarial, compuesto principalmente por autoridades, empleados y directivos. Las encuestas muestran que la mayor parte de los informantes tienen dificultades para trabajar en sus áreas por falta de asesoramiento, capacitación, desarrollo de proyectos y consultoría, cabe indicar que entre los problemas indicados con más frecuencia por los empleados y directivos destaca la inexistencia de un centro de servicios empresariales que brinde estos servicios, lo que a su vez está afectando los objetivos y resultados planteados en cada una de las áreas de las organizaciones empresariales, pues la mayoría del personal señala necesitar desarrollar sus potencialidades para ser

más competitivos en el entorno.

Para la mayor parte de personas (autoridades, empleados y directivos) del sector empresarial es trascendental la creación de un centro de servicios empresariales que les ayude a corregir errores y optimizar los resultados, entendiéndose que dicho centro estaría apto para ayudar a solucionar sus problemas organizacionales.

Conjuntamente con los comentarios que realizan empresarios las autoridades de la localidad manifiestan que para que exista un desarrollo en la provincia, en la zona y el país es trascendental que se cree un centro que brinde estos servicios para que ayude al sector empresarial tanto público como privado a estructurar un direccionamiento estratégico que les permita fortalecer su accionar y solucionar los problemas organizacionales que hacen que se estancan y no se consolidan en el tiempo a causa de muchos factores internos del país que no facilitan la inversión en este tipo de servicios. Entre otros, los informantes identifican a los siguientes aspectos: Inestabilidad política en los poderes del Estado, pronunciada crisis económica que no puede ser superada, conflictos sociales constantes y falta de diálogo permanente para superarlos, la crisis del sistema financiero aún no logra ser superada lo cual dificulta la recuperación del sector productivo, con un crédito bastante limitado, se han dado normas laborales anacrónicas que da pocas posibilidades de entendimiento entre gobierno, empleadores y trabajadores para poder invertir, el contrabando constituye una práctica común y de difícil superación, que da lugar a que los empleados opere en un medio de un clima de competencia desleal lo que ocasiona que tengan menores utilidades lo que dificulta que pueden presupuestar recursos económicos para este tipo de servicios pero si hubiera una empresa dedicada a brindarlos si lo harían para lograr superar sus problemas.

## **1. Conclusiones**

De la indagación realizada se llega a establecer que en el sector micro-empresarial existen dificultades externas que limitan su desarrollo. Entre las principales tenemos:

- 1.- Líderes empresariales no conocen de la existencia de empresas que se dediquen a prestar servicios de consultoría, asesoría, desarrollo de proyectos y capacitación continua.
- 2.- Las instituciones financieras otorgan créditos a altas tasa de interés lo que eleva los costos y desmotiva a que los microempresarios realicen inversiones en servicios de consultoría, asesoría, desarrollo de proyectos, capacitación continua e incluso para ampliar su producción.
- 3.- Para lograr ser competitivos en el entorno tanto autoridades locales como personal del sector empresarial indican que las normas sanitarias y las exageradas normas de calidad que tiene que cumplir y los trámites burocráticos alrededor de ellos, constituyen aspectos que son muy difícil de superarlos pero teniendo el apoyo de una institución que preste servicios de consultoría, asesoría, desarrollo de proyectos, capacitación continua si lo pudieran hacer.

4.- Tanto autoridades locales como personal del sector micro-empresarial dicen que otra de las dificultades es que desconocen si existen a nivel local e incluso a nivel nacional empresas que realicen los servicios de consultoría, asesoría, desarrollo de proyectos, capacitación continua lo que entorpece el contacto y la información diaria que deben tener las empresas para fortalecer sus negocios y solucionar sus problemas.

De la misma manera indican autoridades locales como personal del sector empresarial que se presentan dificultades internas del país para facilitar la inversión en este tipo de servicios.

Entre otros, se identifica a los siguientes:

- 1.- Inestabilidad política en los poderes del Estado.
- 2.- Pronunciada crisis económica que no puede ser superada.
- 3.- Conflictos sociales constantes y falta de diálogo permanente para superarlos.
- 4.- La crisis del sistema financiero aún no logra ser superada lo cual dificulta la recuperación del sector productivo, con un crédito bastante limitado.
- 5.- Se han dado normas laborales anacrónicas que da pocas posibilidades de entendimiento entre gobierno, empleadores y trabajadores para poder invertir.
- 6.- El contrabando constituye una práctica común y de difícil superación, que da lugar a que los empleados opere en un medio de un clima de competencia desleal lo que ocasiona que tengan menores utilidades lo que dificulta que pueden presupuestar recursos económicos para este tipo de servicios pero si hubiera una empresa dedicada a brindarlos si lo harían para lograr superar sus problemas.

## **2. Recomendaciones**

Para entrar en un proceso sostenido de participación del sector micro-empresarial en el entorno, se deben emprender acciones conjuntas entre gobierno, gremios y empresarios, encaminadas a:

- 1.- Intensivos programas de capacitación en gerencia.
- 2.- Las empresas deben entrar en un proceso de mejoramiento continuo de la calidad, para lo cual se requiere el apoyo del gobierno y la asistencia técnica del sector educativo superior.
- 3.- Negociar con empresas confiables, que les aseguren la entrega de resultados de calidad y a tiempo.
- 4.- Las empresas deben trabajar con una empresa especializada en estos servicios, esto les asegura eficiencia, calidad y competitividad.
- 5.- Utilizar canales de información reconocidos y confiables.
- 6.- Utilizar el internet para tener un acercamiento con la empresa que les brinde estos servicios.
- 7.- Realizar inversión en este tipo de servicios para que puedan implementar tecnología adecuada a la actividad que realiza la empresa.

### 3. Referencias bibliográficas:

- Alda de Vega, L. A., Álvarez Builes, M. P., Bernal Torres, C. A., Díaz Becerra, M. I., González Soler, C. E., Galindo Uribe, Ó. D., y otros. (2010). *Administración por Calidad* (Primera Edición ed.). Colombia: Alfaomega Universidad La Sabana.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Decimo primera Edición ed.). México: Pearson.
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. Mexico: Mc Graw Hill
- Baena, D. (2010). *Análisis Financiero: proyecciones financieras*. Ecoe Ediciones, Bogotá: Business Enterprises.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2008). *Fundamentos de administración Financiera* (Sexta ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Chase, R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2009). *Administración de operaciones Producción y Cadena de Suministros* (Douodécima Edición ed.). México: MC Graw Hill.
- Constitucion. (28 de 9 de 2008). *Plan del Buen Vivir*. Obtenido de [www.asambleanacional.gob.ec](http://www.asambleanacional.gob.ec)
- Córdoba, M. (2011). *Formulación y Ecaluación de Proyectos* (segunda edición ed.). Bogotá.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2011). *Administración y Control de la Calidad* (Sèptima Edición ed.). México: Cengage Learning.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing*. México: Artgraph.
- Fred, D. (2008) *Conceptos de administración estratégica*. Décimo primera edición. México: Pearson Educación
- Gitman, Lawrence J. (2007). *Principios de administración financiera: 4a ed.* México: Pearson Educación.
- González, F. J. (2012). *Creación de Empresas* (Cuarta Edición ed.). Madrid: Piramides.
- GOXENS, A.: GOXENS, M. A; “Enciclopedia Practica de la Contabilidad” Editorial OCEANO; Barcelona – España; 2006; E.S.P.E
- GUAJARDO CANTUN, Gerardo; “Contabilidad Financiera” Cuanta edición; Editorial Mc. Graw – Hill Interamericana; México D.F; 2008; E.S.P.E
- Gutierrez, H. (2010). *Calidad total y productividad* (Tercera Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de ventas* (Octava Edición ed.). México: Pearson.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administracion Una Perspectiva Global y Empresarial* (Catorceava Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- López, S. (2011). *Sistemas de calidad* (Primera Edción ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- MONTEROS E.( 2005). *Manual de Gestión Micro-empresarial*. Primera Edición; Editorial Universitaria: Ecuador; UTN
- Mora, A. (2009). *Matemáticas Financieras*. Alfaomega.
- Munch G. (2008). *Planeación estratégica: el rumbo hacia el éxito*. 2da ed. Editorial Trillas, S.A.
- PUJOL, B. (2005) *Diccionario de Marketing*. Editorial CULTURAL S:A; Madrid – España: U.T.N
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de MarKeting* (Décimocuarta Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Stanley, B, Block Y., Geoffrey A. (2008). *Fundamentos de administración Financiera* (duodécima

- edición). México, Mc Graw Hill.
- STONER A. F, James: FREEMAN R, Eduard: GILVERT Jr., Daniel R. (2004) Administración. Sexta edición; Editorial Pretice Hall Hispanoamericana S.A; México D.F: E.S.P.E
- Suárez, S. J. (2012). Marketing empresarial (Primera edición ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U conoconimeto al alcance.
- Torres, C. (2009). Fundamentos de Marketing. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Urbina, G. B. (2013). Evaluación de Proyectos (Séptima Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Urgilés, G. (2015). Reingeniería del manual de funciones, acoplado al nuevo estatuto institucional de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, y su incidencia en la comunidad universitaria.
- VIZCARRA, J. (2007). Diccionario de Economía”; Editorial PATRIA S.A de C.V; México D.F: U.T.N

#### LINKOGRAFÍA REVISADA

- <http://www.servicioempresarialesyturisticos.blogspot.com/>
- <http://www.slideshare.net/hcgalvan/catalogo-servicios-empresariales>
- <http://fenalcobolivar.com/desarrollo-sectorial/nuevo-centro-de-servicios-empresariales-143>
- [http://www.informacion-empresas.co/Empresa\\_PROYECTOS-SERVICIOS-EMPRESARIALES-LTDA.html](http://www.informacion-empresas.co/Empresa_PROYECTOS-SERVICIOS-EMPRESARIALES-LTDA.html)
- <http://www.cccauca.org.co/servicios-empresariales>
- <http://conocercentro.blogspot.com/>
- <http://noticias.universia.edu.pe/en-portada/noticia/2005/11/23/763277/instalaran-centro-servicios-empresariales-piura.html>
- <http://www.industrias.gob.ec/ecuador-logra-aprobacion-de-proyecto-para-establecer-centro-birregional-de-desarrollo-de-pymes/>
- [https://www.google.com.ec/?gfe\\_rd=cr&ei=mcsRVOWZKsbO8gfMo4DIDQ&gws\\_rd=ssl#q=entrevista+para+creaci%C3%B3n+de+centro+de+servicios+empresariales](https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=mcsRVOWZKsbO8gfMo4DIDQ&gws_rd=ssl#q=entrevista+para+creaci%C3%B3n+de+centro+de+servicios+empresariales)
- [https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_ecu\\_anexo23.pdf](https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo23.pdf)
- <http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/sn/portal+informativo/por+campus/>