



---

UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

**UNIVERSIDAD CASA GRANDE**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**MODELO DE NEGOCIO “EMPRESA  
CON-SENTIDO S.A.S”:**

**GERENCIA DE ESTUDIO FINANCIERO**

**Elaborado por:**

**Gina Mariuxi Crespín Moreira**

**Tutoría por: Manuel Antonio Murrieta Vásquez.**

**GRADO**

**Trabajo previo a la obtención del Título de:**

**Licenciado en Administración de Empresas**

**Guayaquil, Ecuador**

**Agosto, 2022**

## 2 Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación

Yo, **Crespín Moreira Gina Mariuxi** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

Que soy la autora del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Con-Sentido: Gerencia de Estudio Financiero**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “Con Sentido”.

Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.

Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes María Jose Calderón Morales, Mónica Cristina Barzallo Ronquillo, Gina Mariuxi Crespín Romero, Geovanna Cecilia Soto Peralta, Christian Fabricio Arcentales Trujillo, Luis Gustavo Marriott Vivar.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



**Crespín Moreira Gina Mariuxi**

**0918411240**

## 2.1 Declaro que:

Yo, **Crespín Moreira Gina Mariuxi** en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Con-Sentido: Gerencia de Estudio Financiero**”, de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



**Crespín Moreira Gina Mariuxi**

**0918411240**

### 3 Resumen ejecutivo

El presente modelo de negocios, denominado “Empresas Con-Sentido”, tiene como principal objetivo, la correcta implementación de las distintas modalidades de trabajo en las empresas medianas del Guayas, contribuyendo así a la mejora de sus procesos y un mejor rendimiento y sentimiento de bienestar de los colaboradores. La propuesta va acorde a la problemática originada a raíz de la pandemia, en la que muchas empresas se vieron obligadas a cesar sus actividades de manera temporal o definitiva, mientras que otras tuvieron que adaptar sus procesos a otras modalidades, para evitar cerrar.

Cabe mencionar que hoy, con más de 2 años desde el inicio de la pandemia, muchas empresas siguen sin definir correctamente los parámetros entre una modalidad y otra, haciendo que sus colaboradores sean menos productivos, por este motivo se quiere realizar una valoración completa con la cual se puede entender mejor, tanto a la empresa como a sus colaboradores, logrando maximizar el rendimiento en cada modalidad y que esto represente una mayor rentabilidad. Con la asesoría que se implementará, se busca impactar directamente en una mayor rentabilidad para las empresas y elevar el nivel de productividad y compromiso de los colaboradores.

El presente documento es el resultado del trabajo colaborativo de los estudiantes: María Jose Calderón Morales, Mónica Cristina Barzallo Ronquillo, Gina Mariuxi Crespín Romero, Geovanna Cecilia Soto Peralta, Christian Fabricio Arcentales Trujillo, Luis Gustavo Marriott Vivar; y explica el plan de negocios del proyecto denominado “Empresas Con-Sentido”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

#### **4 Palabras claves**

Modalidades de trabajo, Productividad, Calidad de vida, Consultoría, Viabilidad  
Financiera

## **5 Consideraciones Éticas**

Empresas Con-Sentido es un modelo de negocio basado en la integridad y búsqueda de generación de buenas prácticas; durante todo el desarrollo de este proyecto, se puede destacar que siempre se estuvo comprometido con seguir fieles a los valores en cada paso: transparencia en nuestros procesos, responsabilidad y honestidad; y lo más importante, siempre prevaleció el respeto, la participación de todos los integrantes, la escucha activa y permanente, pensando en la comunicación como elemento fundamental, todo dentro de nuestro marco ético y moral como investigadores de este modelo de negocio; desde encuestas, hasta la ejecución del mismo, la información recopilada es producto del trabajo de campo y se asegura que los datos obtenidos son el resultado del trabajo en equipo y dentro de cláusulas de confidencialidad.

## 6 Índice de Contenido

1	Carátula .....	1
2	Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación.....	2
2.1	Declaro que: .....	3
3	Resumen ejecutivo .....	4
4	Palabras claves .....	5
5	Consideraciones Éticas.....	6
6	Índice de Contenido .....	7
6.1	Tabla de Ilustraciones .....	9
6.2	Índice de Figura .....	10
7	Antecedentes y Justificación .....	11
8	Objetivos .....	13
8.1	Objetivos.....	13
8.1.1	Objetivo general .....	13
8.1.2	Objetivos específicos.....	13
9	Descripción del Modelo de Negocio.....	14
9.1	Presupuesto .....	14
9.1.1	Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento.....	14
9.1.2	Política de cobro y de pago.....	15
9.1.3	Capital de trabajo.....	16
9.1.4	Calendario de Financiamiento del Proyecto.....	18
9.1.5	Depreciación y Amortización.....	20

9.1.6	Programa de ventas.....	21
9.1.7	Proyección Costo de venta directo .....	22
9.1.8	Proyección de Gastos Administrativos y Gasto de Ventas .....	23
9.2	Planeación financiera .....	26
9.2.1	Flujo de Caja proyectado por 5 años .....	26
9.2.2	Estado de resultados proyectados.....	30
9.3	Evaluación del proyecto.....	31
9.3.1	Punto de Equilibrio.....	31
9.3.2	Viabilidad Financiera .....	32
9.3.3	Análisis de Sensibilidad .....	34
10	Conclusiones y recomendaciones.....	37
10.1	Conclusiones .....	37
10.2	Recomendaciones.....	38
11	Bibliografía.....	39



## 6.1 Tabla de Ilustraciones

<b>Tabla 1</b> .....	15
<b>Tabla 2</b> .....	16
<b>Tabla 3</b> .....	16
<b>Tabla 4</b> .....	17
<b>Tabla 5</b> .....	17
<b>Tabla 6</b> .....	18
<b>Tabla 7</b> .....	19
<b>Tabla 8</b> .....	20
<b>Tabla 9</b> .....	20
<b>Tabla 10</b> .....	21
<b>Tabla 11</b> .....	22
<b>Tabla 12</b> .....	23
<b>Tabla 13</b> .....	24
<b>Tabla 14</b> .....	24
<b>Tabla 15</b> .....	26
<b>Tabla 16</b> .....	28
<b>Tabla 17</b> .....	29
<b>Tabla 18</b> .....	30
<b>Tabla 19</b> .....	31
<b>Tabla 20</b> .....	32
<b>Tabla 21</b> .....	34
<b>Tabla 22</b> .....	35
<b>Tabla 23</b> .....	36

## 6.2 Índice de Figura

<b>Figura 1</b> .....	21
<b>Figura 2</b> .....	32

## **7 Antecedentes y Justificación**

Nuestro enfoque de negocio nace de la necesidad originada a inicios de la pandemia; en la que muchas empresas para no ver afectada su operatividad y cesar temporal o indefinidamente sus actividades, se vieron en la obligación de re-diseñar las operaciones a la modalidad de teletrabajo, pero de una manera emergente, no imaginada, ni esperada y por supuesto sin el análisis de impacto y demás estudios que garanticen el éxito de su implementación.

Después de 2 años, y con un modelo experimental, aún se encuentra con empresas que siguen sin definir correctamente los parámetros entre una modalidad y otra. Es por esto, que este modelo de negocio busca darle un sentido a la actividad que realizan los colaboradores, maximizando el rendimiento en cada modalidad de trabajo, impactando directamente en una mayor rentabilidad para la empresa y en el compromiso de su gente.

Se tiene mucho por contribuir al desarrollo de los negocios y la sociedad en el país, Se respeta a todas las personas, expandiendo nuestras capacidades a través de la inclusión y la diversidad cultural. Se promueve los niveles más altos de comportamiento ético, desarrollo cultural y educacional y el respeto por el medio ambiente.

Empresa Con-Sentido proporciona un servicio integral para determinar en qué modalidad de trabajo son más productivos los colaboradores, mediante una valoración completa de las estructuras y procesos dentro de la empresa.

Se cuenta con consultores con más de 10 años de experiencia en el área de Recursos Humanos, los cuales brindarán un servicio personalizado de outsourcing, basados en las necesidades identificadas en cada empresa e implementando la metodología de trabajo adecuada de acuerdo a cada cliente.

Dentro del análisis de las 5C's se puede hacer referencia al incremento en el PIB en el Ecuador en un 4,2% respecto al año anterior. La tasa de desempleo ha disminuido en el Ecuador, lo cual evidencia una mejora en el mercado. En el año 2020, a consecuencia de la pandemia por la Covid 19, las tendencias de consumo, de trabajo y de modalidad de vida cambiaron a nivel mundial. Refiriéndonos al Ecuador, la modalidad de trabajo tuvo un giro inesperado en el cual las empresas no tenían planes de contingencia para laborar bajo modalidades virtuales. Durante el primer año, las empresas se adaptaron a esta nueva modalidad e implementaron mejoras en sus procesos, automatizaciones e inversión en tecnología para que sus procesos tengan mayor sinergia y eficacia. En el Ecuador se implementaron modelos de trabajo con sustento legal avalado por el Ministerio de Trabajo, el cual facilita la contratación, los beneficios, deberes y obligaciones de los empleados y empleadores en el Ecuador, esto con la finalidad de crear y mantener nuevas plazas de trabajo.

Dentro de los aspectos más relevantes del análisis FODA, se considera las fortalezas radican, primero, en la experiencia de los consultores, ya que tienen más de 10 años de experiencia. Así mismo, no hay competidor directo, ya que no hay empresas de consultoría especializadas en modelos de trabajo, por lo cual sé es pionero en el estudio de las distintas modalidades en el Ecuador. Dentro de las debilidades presentadas se tiene altos costos de los sueldos en el mercado para los consultores y el riesgo de la rotación de empleados lo cual puede filtrar el core del negocio. Adicional se considera, que la amenaza más relevante para el modelo de negocio es que la modalidad de teletrabajo no sea respaldada por el gobierno y carezca de beneficios sociales, lo cual haga que las empresas busquen o se vean obligadas a mantener a los empleados bajo modalidad presencial únicamente.

Basado en nuestro estudio de mercado y el análisis de la clientela se determinó que nuestro target son las empresas medianas en la provincia del Guayas. Nuestros socios o aliados estratégicos serán Kudert, Deloitte y centros de coworking con los cuales se mantiene contratos a largo plazo.

## **8 Objetivos**

### **8.1 Objetivos**

#### ***8.1.1 Objetivo general***

Brindar un servicio integral para determinar en qué modalidad de trabajo son más productivos los colaboradores, mediante una valoración completa de las estructuras y procesos dentro de las empresas medianas en la provincia del Guayas.

#### ***8.1.2 Objetivos específicos***

Las empresas medianas que estén dispuestas a utilizar las distintas modalidades de trabajo como un aliado para mejorar su productividad y competitividad, contarán con el acompañamiento en los diversos procesos:

- Realizar una encuesta Happiness para conocer el clima organizacional inicial de cada una de las empresas.
- Realizar una valoración completa sobre las estructuras y procesos de las compañías medianas, identificando las áreas donde puede ser aplicable cada modalidad de trabajo.
- Evaluar los avances de forma: quincenal, mensual y trimestral en cada una de las áreas involucradas, para validar el funcionamiento del proyecto.
- Optimizar los recursos del personal según cada modalidad.

## 9 Descripción del Modelo de Negocio

Dentro del presente proyecto se documenta la parte financiera del Modelo de Negocio Con-Sentido. En donde se desglosa el presupuesto del Modelo de Negocio, su plan de inversión y su financiamiento, se detalla el capital de trabajo, la depreciación de su activo fijo y amortización de su activo diferido. La proyección de ventas, sus costos y gastos administrativos, ventas y financiero, intereses. A su vez se detalla la planeación financiera de los 5 años que tiene de duración del Modelo de Negocio, el flujo de caja proyectado, el Estado de Resultado y Estado financiero. También se analiza el punto de equilibrio donde establece la cantidad de empresas que se necesita hacer asesoría para nivelar las ventas y costos.

Dentro de la Viabilidad Financiera permite conocer sobre el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y PIR (Período de recuperación) si es o no es viable el proyecto y el análisis de sensibilidad donde se observa dos escenarios, también del primer año, el primero varía en una disminución de sus ingresos en un 3% y el segundo escenario varía en el aumento de sus egresos en un 3%.

### 9.1 Presupuesto

#### 9.1.1 *Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento.*

La inversión inicial se compone por los activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo, estos rubros que intervienen directa e indirectamente en el proyecto equivalen a un total de \$ 15.477,04 detallado de la siguiente manera:

En la propuesta solo se está considerando equipos de computación como **Activos fijos**, por lo que se pagaran suscripción en oficina virtual y tipo coworking temporales, el total del rubro por equipo de computación es de \$ 5.600,00.

**Los activos diferidos** lo conforman la constitución de la empresa, registro de marca, software, página web, el total equivale a \$2.738,07.

Finalmente, el **capital de trabajo** que se compone de la mano de obra directa, los gastos de ventas, los gastos administrativos, y un imprevisto que se está considerando del 5%, el total de estos rubros equivale a \$7.138,98.

#### **9.1.1.1 Resumen del Presupuesto Inicial.**

La inversión total para el primer año de operación, tanto en activos fijos, activos diferidos, capital de trabajo y los imprevistos, alcanzarán un monto de USD. 15.477,04 dólares, que representa el 100 % de la inversión total; de donde el principal rubro es el capital de trabajo con una inversión de USD. 7.138,98 dólares, valor que representa el 46% de la inversión total; el activo fijo para la apertura del proyecto está valorado en USD. 5.600 dólares que representa el 36% de la inversión inicial, los activos diferidos con un valor de USD. 2.738,07 dólares, valor que representa el 18% de la inversión total, como se detalla en el siguiente cuadro:

**Tabla 1**

*Plan de inversiones*

<b>Plan de inversiones</b>		
Total, activos fijos	5.600,00	36%
Total, activo diferido	2.738,07	18%
Total, capital de trabajo	7.138.98	46%
<b>Total</b>	<b>15.477,04</b>	<b>100%</b>

#### **9.1.2 Política de cobro y de pago.**

Uno de los riesgos inherentes de toda empresa es la cartera de cliente, el flujo del dinero es uno de los principales recursos que ayudan a crear a una empresa, por lo cual se ha analizado que políticas de cobro y de pago serían necesarias para el crecimiento de la propuesta en marcha:

### 9.1.2.1 Política de cobranza y pago.

- Política de revisión a 30, 60 y 90 días.
- Mantener un contacto continuo con los clientes a fin de tenerles presente la fecha de vencimiento de los valores.
- En todo contrato se debe solicitar el 50% como anticipo para apertura de negociación, y la diferencia contra entrega de todo informe por el tiempo establecido.

**Tabla 2**

*Gestión de pagos y cobranza*

<b>Concepto</b>	<b>Días</b>
Días cobro	45,50
Días pago	30,00

Los días de cobro fue establecido de la siguiente manera, el 50% de contado y el 50% restante cancelado en 90 días en el cual dura el proyecto. La sumatoria de la multiplicación de los porcentajes con los días de duración del trabajo da como resultado 45,50 dando por redondeado el valor de 46 días. Mientras que los días de pago, de 30 días fue establecido para los pagos al personal administrativo, de venta y demás gastos que realizados.

### 9.1.3 Capital de trabajo

#### 9.1.3.1 Activos y capital de trabajo

Se considera la compra de 8 computadoras que formarán parte de los activos de la empresa.

**Tabla 3**

*Activos fijos*

<b>Activos fijos</b>	
Equipos de computación	5.600,00
<b>Total</b>	<b>5.600,00</b>



Los activos diferidos con lo que cuenta la empresa es de \$2738.07 que componen los gastos de constitución, registro de marca, el desarrollo de página web, el cual se solicitará por facturación de esta, hosting y dominio y por último los gastos preoperativos

**Tabla 4***Activos diferidos*

<b>Activos diferidos</b>	
Gastos de constitución	350,00
Registro de marca	400,00
Desarrollo página web/APP	700,00
Hosting/dominio	72,00
Gastos financieros preoperativos	1.216,07
<b>Total</b>	<b>2.738,07</b>

Para el capital de trabajo se toma en consideración el factor caja de 15.50 días, la mano de obra directa por el valor de \$4470.40, gastos administrativos por \$1734.33, gastos de ventas \$654.24 y gastos imprevistos por \$280 dando como total de capital de trabajo por el valor de \$7138.98

**Tabla 5***Capital de trabajo*

<b>Capital de trabajo</b>	
Factor caja	15,50
Mano de obra directa	4.470,40
Gastos administrativos	1.734,33
Gastos de ventas	654.24
Imprevistos (5%)	280,00
<b>Total</b>	<b>7.138,98</b>

### 9.1.3.2 Vida útil del proyecto

La duración del proyecto es de 5 años, lo cual será reflejado en el Estado de resultados, Estado de Situación financiera, flujo de caja, viabilidad del proyecto y el análisis de sensibilidad que son analizados en Financiero.

### 9.1.4 Calendario de Financiamiento del Proyecto.

Se recurrirá a BANECUADOR, el crédito será cubierto en 3 años con un interés del 9,86%, (datos actualizados, préstamo productivo) y cuya amortización se la realizará con pagos mensuales, al financiamiento se lo define como la forma en que la empresa obtendrá los recursos necesarios para poner en marcha el proyecto, en este caso el financiamiento será de 8.000,00 dólares que corresponde al 51.69% de la inversión inicial.

**Tabla 6**

*Fuentes de financiamiento*

<b>Fuentes de financiamiento</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>	<b>Costo de k</b>
Préstamo bancario	8.000,00	51.69%	9,86%
Aporte de capital	7.477,04	48.31%	13,5%
<b>Total</b>	<b>15.477,04</b>	<b>100%</b>	<b>11,62%</b>

A continuación, la tabla de amortizaciones

**Tabla 7***Tabla de amortización Alemana*

<b>Tabla de amortización Alemana</b>				
Instit. Financiera		BANECUADOR		
Monto	8.000,00			
Tasa	9,8600%			
Plazo	3	Años		
Amortización cada	30	Días		
Número de períodos	36	Para amortizar capital		
No.	Saldo inicial	Interés	Principal	Dividendo
0	8.000,00			
1	8.000,00	65,73	222,22	287,96
2	7.777,78	63,91	222,22	286,13
3	7.555,56	62,08	222,22	284,30
4	7.333,33	60,26	222,22	282,48
5	7.111,11	58,43	222,22	280,65
6	6.888,89	56,60	222,22	278,83
7	6.666,67	54,78	222,22	277,00
8	6.444,44	52,95	222,22	275,17
9	6.222,22	51,13	222,22	273,35
10	6.000,00	49,30	222,22	271,52
11	5.777,78	47,47	222,22	269,70
12	5.555,56	45,65	222,22	267,87
13	5.333,33	43,82	222,22	266,04
14	5.111,11	42,00	222,22	264,22
15	4.888,89	40,17	222,22	262,39
16	4.666,67	38,34	222,22	260,57
17	4.444,44	36,52	222,22	258,74
18	4.222,22	34,69	222,22	256,91
19	4.000,00	32,87	222,22	255,09
20	3.777,78	31,04	222,22	253,26
21	3.555,56	29,21	222,22	251,44
22	3.333,33	27,39	222,22	249,61
23	3.111,11	25,56	222,22	247,79
24	2.888,89	23,74	222,22	245,96
25	2.666,67	21,91	222,22	244,13
26	2.444,44	20,09	222,22	242,31
27	2.222,22	18,26	222,22	240,48
28	2.000,00	16,43	222,22	238,66
29	1.777,78	14,61	222,22	236,83
30	1.555,56	12,78	222,22	235,00
31	1.333,33	10,96	222,22	233,18
32	1.111,11	9,13	222,22	231,35
33	888,89	7,30	222,22	229,53
34	666,67	5,48	222,22	227,70
35	444,44	3,65	222,22	225,87
36	222,22	1,83	222,22	224,05
<b>Total</b>	<b>(0,00)</b>	<b>1.216,07</b>	<b>8.000,00</b>	<b>9.216,07</b>

#### 9.1.4.1 Beneficios de BANECUADOR.

- Forma de pago que se adapta a la realidad de cada negocio.
- Tasa de interés más baja del mercado.
- Mayor plazo de los créditos, con periodos de gracias acorde a la actividad.
- Financiamiento de todas las actividades de pequeñas y medianas empresas en el Ecuador.

#### 9.1.5 Depreciación y Amortización.

A continuación, se detalla el gasto de depreciación por los equipos de computación adquiridos, en la cual se detalla el costo de vida útil estimada de 5 años dando como resultado \$1.120,00, según depreciación; la cual a su finalización se hará la respectiva revalorización de los activos.

**Tabla 8**

*Gastos de Depreciación Anual*

<b>Gastos de Depreciación Anual</b>	<b>Inversión</b>	<b>Vida útil estimada</b>	<b>Total, Anual</b>
Equipo de computación	5.600,00	5	1.120,00
<b>Total</b>	<b>5.600,00</b>	-	<b>1.120,00</b>

A su vez se realiza el detalle por los gastos de amortización anual, teniendo en cuenta que la vida útil del proyecto es de 5 años, por lo que al primer año se reflejará el gasto de \$304,40.

**Tabla 9**

*Gastos de amortización anual*

<b>Gastos de Amortización Anual</b>	<b>Inversión</b>	<b>Vida útil estimada</b>	<b>Total, Anual</b>
Gastos de constitución	350,00	5	70,00
Registro de marca	400,00	5	80,00
Desarrollo página web/app	700,00	5	140,00
Hosting/dominio	72,00	5	14,40
<b>Total</b>	<b>1.522,00</b>		<b>304,40</b>

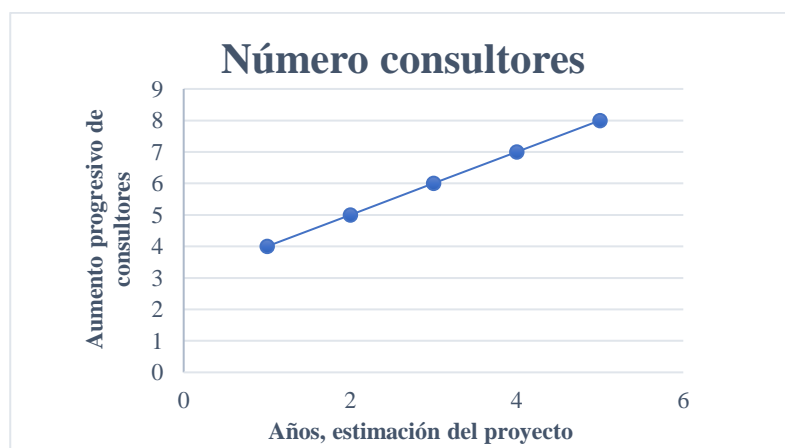
### 9.1.6 Programa de ventas

#### 9.1.6.1 Proyección de ingresos.

Para la proyección de ingreso se está considerando el número de consultores con un aumento progresivo de un consultor por año, multiplicado por el total de empresas en base a la muestra del estudio.

**Figura 1**

*Número de consultores*



A continuación, se presenta a manera de tabla la proyección de ventas estimadas.

**Tabla 10**

*Estimación de ingresos*

<b>Estimación de ingresos</b>	
Población	3550 Empresas Guayaquil
	90% Empresas dispuestas a pagar \$ 5500
	3195 Total
	5 Competencia
<b>Muestra</b>	<b>639 mercado meta</b>

Para ventas en los 5 años que dura el proyecto se observa que para el primer año se vendió \$154.000, para el segundo año \$220.000, para el tercer año \$264.000, para el cuarto año \$308.000 y el último año \$352.000.

**Tabla 11**

*Ingresos proyectados*

<b>Años</b>	<b>Primer año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Tercer año</b>	<b>Cuarto año</b>	<b>Quinto año</b>
Número consultores	4	5	6	7	8
Consultorías/persona/año	7	8	8	8	8
Número empresas	28	40	48	56	64
Precio	5500	5500	5500	5500	5500
<b>Ingresos proyectados</b>	<b>154.000</b>	<b>220.000</b>	<b>264.000</b>	<b>308.000</b>	<b>352.000</b>
<b>Crecimiento estimado, considerando el mercado meta.</b>	4,38%	6,26%	7,51%	8,76%	10,02%

El crecimiento estimado considerando el mercado meta de 639 empresas el 4,38% representa cuánto es el porcentaje que ocupó de total mercado meta, qué para el primer año fue de 28 empresas, el 6.26% teniendo en cuenta que se espera realizar el servicio de asesoría a 40 empresas, para el tercer año se espera realizar asesoría a 48 empresas con el 7.51%, para el cuarto año se espera realizar 56 asesoría representado por 8.76% y para el último año se espera realizar a 64 empresas la asesoría representado por el 10.02%. Todo esto representa el 36.93% del mercado meta con 236 empresas a realizar las asesorías.

### **9.1.7 Proyección Costo de venta directo**

Para determinar el costo unitario del servicio, se sumaron los costos para el total de empresas que se espera realizar el servicio da como resultado el costo de venta unitario para el año1 \$3.708,17, año2 \$3.244,65, año3 \$3.379,84. año4 \$3.621,26 y para el último año el valor es de \$3.960,75.

**Tabla 12***Proyección de costos*

<b>Proyección de Costos</b>					
<b>Descripción</b>	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
<b>Costos Totales</b>	103.828,64	129.785,80	162.232,25	202.790,31	253.487,89
<b>Total empresas</b>	28	40	48	56	64
<b>Costo venta Unitario</b>	<b>3.708,17</b>	<b>3.244,65</b>	<b>3.379,84</b>	<b>3.621,26</b>	<b>3.960,75</b>

**9.1.8 Proyección de Gastos Administrativos y Gasto de Ventas**

Estos son aquellos gastos que se producen como consecuencia de la venta de un producto o servicio determinado. En otras palabras, son los gastos que se producen únicamente por la operación y acción de vender, ya que si esta acción no se produjera habría gastos que no se realizarían, (Euroinnova, 2022)

Para la estimación de gastos, se está considerando una inflación anual del 2%. También se considera una comisión que se desglosa de la siguiente manera, la comisión anual será de \$6.400, la cual será dividida por trimestre por el valor de \$1.600, esta será otorgada para el consultor que logre cumplir las consultorías y a tiempo, en el trimestre. para que la empresa sea recomendada y así alcanzar el mercado meta del año con 28 empresas.

**Tabla 13***Gastos administrativos*

<b>Gastos Administrativo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sueldo Personal Adm	\$ 5.637,28	\$ 5.750,03	\$5.865,03	\$ 5.982,33	\$ 6.101,97
Suscripción Oficina Virtual	\$ 1.200,00	\$ 1.224,00	\$1.248,48	\$ 1.273,45	\$ 1.298,92
Servicios Contables	\$ 3.600,00	\$ 3.672,00	\$ 3.745,44	\$ 3.820,35	\$ 3.896,76
Servicios Legales	\$ 2.400,00	\$ 2.448,00	\$ 2.496,96	\$ 2.546,90	\$ 2.597,84
Servicios Profesionales-Gerente	\$21.600,00	\$22.032,00	\$22.472,64	\$ 22.922,09	\$23.380,53
Facturación Electrónica	\$ 120,00	\$ 122,40	\$ 124,85	\$ 127,34	\$ 129,89
Programa De Rse	\$ 840,00	\$ 856,80	\$ 873,94	\$ 891,41	\$ 909,24
Plan De Celulares	\$ 2.400,00	\$ 2.448,00	\$ 2.496,96	\$ 2.546,90	\$ 2.597,84
Comunicaciones	\$ 1.980,00	\$ 2.019,60	\$ 2.059,99	\$ 2.101,19	\$ 2.143,22
Apoyo De Comunicaciones	\$ 504,00	\$ 514,08	\$ 524,36	\$ 534,85	\$ 545,55
Comisiones	\$ 6.400,00	\$ 6.528,00	\$ 6.658,56	\$ 6.791,73	\$ 6.927,57
<b>Total Gastos Administrativo</b>	<b>\$46.681,28</b>	<b>\$47.614,91</b>	<b>\$ 48.567,20</b>	<b>\$ 49.538,55</b>	<b>\$50.529,32</b>

Se observa en los gastos administrativos el crecimiento por inflación del 2% en sus respectivos rubros y la comisión de \$1.600 trimestral al consultor que cumpla sus metas.

**Tabla 14***Gastos de ventas*

<b>Gasto de ventas</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sueldo personal de ventas	\$ 11,595.32	\$ 11,595.32	\$ 11,595.32	\$ 11,595.32	\$ 11,595.32
Marketing y publicidad	\$ 3,600.00	\$ 3,672.00	\$ 3,745.44	\$ 3,820.35	\$ 3,896.76
<b>Total gasto de ventas</b>	<b>\$ 15,195.32</b>	<b>\$ 15,267.32</b>	<b>\$ 15,340.76</b>	<b>\$ 15,415.67</b>	<b>\$ 15,492.08</b>



Para los gastos se observa el crecimiento por inflación del 2% para los gastos de marketing y publicidad, mientras que para el sueldo del personal de ventas se mantiene constante.

## 9.2 Planeación financiera

### 9.2.1 Flujo de Caja proyectado por 5 años

**Tabla 15**

*Flujo de caja proyectado por 5 años*

<b>Flujo de caja proyectado</b>						
<b>Años</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
Ventas	\$147.369	\$217.158	\$262.106	\$306.106	\$350.106	
Egresos operacionales						
Costo de ventas	\$103,829	\$129,786	\$162,232	\$202,790	\$253,488	
Gastos administrativos	\$46.681	\$47.615	\$48.567	\$49.539	\$50.529	
Gastos de ventas	\$15,595	\$15,267	\$15,341	\$15,416	\$15,492	
Pago por intereses	\$304	\$304	\$304	\$304	\$304	
Compra de activo fijo	\$5,600	-	-	-	-	
Pago crédito bancario	\$3,335	\$3,072	\$2,809	\$0	\$0	
Impuesto a la renta	-	-	\$6,806	\$9,127	\$9,695	
Total egresos operacionales	\$174,945	\$196,044	\$234,673	\$275,761	\$328,065	
Flujo de caja operacional	<b>\$-15477</b>	<b>\$-27.575</b>	\$21.114	\$27.433	\$30.344	\$22.040
Ingresos no operacionales						
Créditos bancarios	8,000.00					
Aporte de capital	7,477.04					
Total ingresos no operacionales	15477.04					
Flujo neto generado	<b>\$-15477</b>	<b>\$-27.575</b>	\$21.114	\$27.433	\$30.344	\$22.040
Flujos acumulados	<b>\$-15477</b>	<b>\$-12.098</b>	\$9.016	\$36.448	\$66.793	\$88.833

### **9.2.1.1 Análisis de flujo de caja de 5 años**

En el flujo de Caja proyectado por 5 años se toma en consideración las ventas realizadas por los cinco años teniendo en cuenta que solo se consideran 345 días dejando el valor de los 15 días para ser cobrados en el siguiente año. Lo que se considera es los egresos en cada año que hubo un incremento del 2% debido a la inflación anual.

Para el primer año teniendo como inversión inicial \$15.477,04, y de ingresos \$147,369 que da la suma \$162,846, menos egresos para el primer año se tiene como disponibilidad un valor negativo de \$-12.098, para el segundo año de ventas se obtuvo \$ 217,158, de egresos \$196,044 se tiene como resultado flujo acumulado de \$21,114.

Para el tercer año de ventas se obtuvo \$ 262,106, de egresos \$234,673 se tiene como flujo acumulado de \$36,448, para el cuarto año se obtuvo de ingresos \$306,106, de egresos \$275,761 se tiene como flujo acumulado de \$66.793. Para el último año se obtuvo de ingresos \$350,106, de egresos \$328.065 se tiene como flujo acumulado de \$88,833.

### 9.2.1.2 Flujo de caja Año 1

**Tabla 16**

*Flujo de caja Año 1*

<b>Flujo de caja</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>Total</b>
<b>Entradas de dinero</b>													
Aportación del empresario	7.477	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7.477
Créditos recibidos	8.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8.000
Ventas	5.500	5.500	11.000	11.000	16.500	16.500	11.000	16.500	16.500	16.500	11.000	9.869	147.369
<b>Total ingresos</b>	<b>20.977</b>	<b>5.500</b>	<b>11.000</b>	<b>11.000</b>	<b>16.500</b>	<b>16.500</b>	<b>11.000</b>	<b>16.500</b>	<b>16.500</b>	<b>16.500</b>	<b>11.000</b>	<b>9.869</b>	<b>162.846</b>
<b>Salidas de dinero</b>													
Gasto en Activos Fijos	5.600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5.600
Costos de servicio	3.708	3.708	7.416	7.416	11.124	11.124	7.416	11.124	11.124	11.124	7.416	11.124	103.829
Pago de Alquileres	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
Pago de Servicios contables	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Pago del préstamo capital	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	222	2.667
Pago del préstamo intereses	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	668
Pagos de Sueldos	1.436	1.436	1.436	1.436	1.436	1.436	1.436	1.436	1.436	1.436	1.436	1.436	17.233
Pagos de Servicios Legales	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Servicios profesionales-gerente	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	21.600
Gastos de Publicidad	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Gastos por amortización	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	304
Gastos por comisiones			1.600			1.600			1.600			1.600	6.400
Otros gastos	487	487	487	487	487	487	487	487	487	487	487	487	5.844
<b>Total salidas</b>	<b>14.234</b>	<b>8.634</b>	<b>13.943</b>	<b>12.343</b>	<b>16.051</b>	<b>17.651</b>	<b>12.343</b>	<b>16.051</b>	<b>17.651</b>	<b>16.051</b>	<b>16.051</b>	<b>13.943</b>	<b>174.945</b>
Ingresos menos salidas del mes	6.743	-3.134	-2.943	-1.343	449	-1.151	-1.343	449	-1.151	449	-5.051	-4.073	-12.098
<b>Saldo en efectivo acumulado (flujo)</b>	<b>6.743</b>	<b>3.608</b>	<b>665</b>	<b>-677</b>	<b>-228</b>	<b>-1.379</b>	<b>-2.722</b>	<b>-2.272</b>	<b>-3.423</b>	<b>-2.974</b>	<b>-8.025</b>	<b>-12.098</b>	<b>-12.098</b>

### 9.2.1.2.1 *Análisis de flujo de caja año 1*

Para el primer año teniendo como inversión inicial \$15,477.04 y de ingresos \$147,369 suman \$162,846 menos egresos para el primer año se tiene como disponibilidad negativa de \$12.098.11.

Se observa que en el primer trimestre se realiza cuatro consultorías en total, qué junto a la inversión inicial permite cubrir los gastos operativos. Dando como resultado que en el primer año no se recupera la inversión, sin embargo, se observa que para el segundo año concluye que tiene valores positivos que cubren la necesidad de la empresa.

A continuación, el Estado de Resultado para el año 1

#### **Tabla 17**

##### *Estado de Resultado Año 1*

CON-SENTIDO S.A.S	
Estado de resultado	
Al 31 de diciembre del año 1	
Expresado en dólares americanos	
<b>Ingresos por ventas</b>	\$ 154.000,00
Costo de productos vendidos	<u>\$ -103.828,64</u>
utilidad bruta	\$ 50.171,36
Gastos administrativos	\$ -46.681,28
Gastos de ventas	\$ -15.195,32
Otros egresos, neto	<u>\$ -1.424,40</u>
utilidad operacional	\$ -13.129,64
Gastos financieros, neto	<u>\$ -668,29</u>
Utilidad/Pérdida antes participación e impuesto a la renta	\$ -13.797,93
<b>Utilidad/Pérdida neta</b>	<b>\$ -13.797,93</b>

**9.2.2 Estado de resultados proyectados.**

**Tabla 18**

*Estado de Resultados proyectados*

<b>Empresa Con-Sentido</b>					
<b>Estado de resultados proyectado</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas	154.000,00	220.000,00	264.000,00	308.000,00	352.000,00
Costo de ventas	103.828,64	129.785,80	162.232,25	202.790,31	253.487,89
Utilidad bruta	50.171,36	90.214,20	101.767,75	105.209,69	98.512,11
Gastos administrativos	46.681,28	47.614,91	48.567,20	49.538,55	50.529,32
Gastos de ventas	15.195,32	15.267,32	15.340,76	15.415,67	15.492,08
Ebitda	-11.705,24	27.331,97	37.859,79	40.255,47	32.490,71
Gastos de amortización	304,40	304,40	304,40	304,40	304,40
Gastos de depreciación	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00	1.120,00
Ebit	-13.129,64	25.907,57	36.435,39	38.831,07	31.066,31
Gastos financieros	668,29	405,36	142,42	-	-
Utilidad antes de participación	-13.797,93	25.502,22	36.292,96	38.831,07	31.066,31
15% participación		3.825,33	5.443,94	5.824,66	4.659,95
Utilidad/Pérdida antes de impuestos	-13.797,93	21.676,89	30.849,02	33.006,41	26.406,37
25% impuestos		5.419,22	7.712,25	8.251,60	6.601,59
<b>Utilidad/Pérdida neta</b>	<b>-13.797,93</b>	<b>16.257,66</b>	<b>23.136,76</b>	<b>24.754,81</b>	<b>19.804,78</b>

Revisando el Estado de resultado proyectado a 5 años permite dar a conocer el resultado negativo para el primer año con el valor de \$13.797,93 y resultados positivos para los siguientes 4 años en las operaciones de la empresa en el transcurso del tiempo, como el incremento de las utilidades, todo esto tomando en cuenta el crecimiento de 1 consultor por cada año, el crecimiento de inflación para los gastos del 2%.

### 9.3 Evaluación del proyecto

#### 9.3.1 Punto de Equilibrio.

“El punto de equilibrio (PDE) es aquella cantidad de producción vendida a la cual los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, la cantidad de producción vendida que da como resultado \$0 de utilidad”. (Horngren, Datar, & Rajan, 2012)

Según el cálculo realizado el proyecto necesita vender como mínimo 19 empresas para cubrir los costos y gastos totales, el cálculo solo se ha realizado en el primer año.

**Tabla 19**

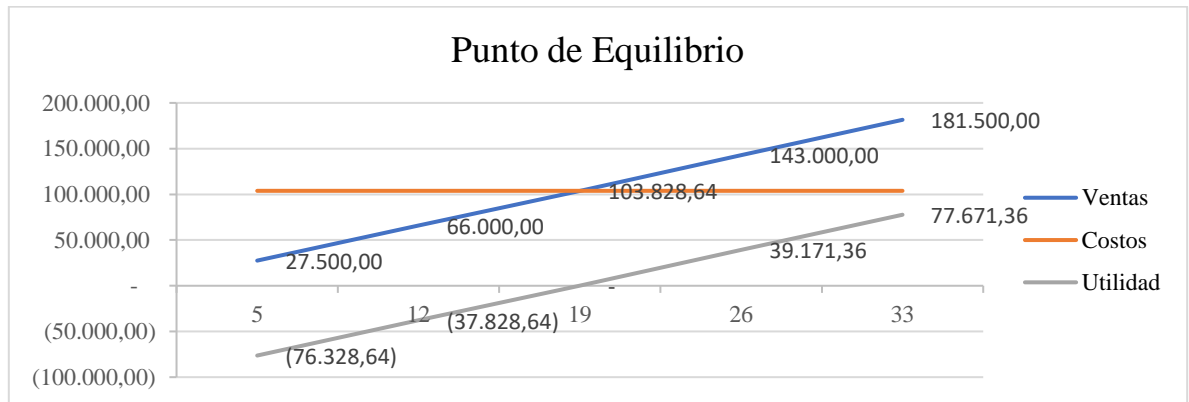
*Punto de equilibrio*

<b>P.E Año1</b>				
	<b>Costo Fijos</b>	\$103.828,64		
	Precio de Venta	\$5.500,00		
	P.E	19	Cantidad mínima a vender	
Cantidad		Ventas	Costos	Utilidad
	5	27.500,00	103.828,64	(76.328,64)
	12	66.000,00	103.828,64	(37.828,64)
	19	103.828,64	103.828,64	-
	26	143.000,00	103.828,64	39.171,36
	33	181.500,00	103.828,64	77.671,36

A continuación, se presenta de manera gráfica el punto de equilibrio según el análisis empresarial.

**Figura 2**

*Punto de Equilibrio*



**9.3.2 Viabilidad Financiera**

**Tabla 20**

*Viabilidad Financiera*

Criterio de financiero	
PIR (años)=	1,31
i=	12%
VPN	\$28.763
TIR	36%

“TIR es la rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto” (Sevilla Arias, 2014)



La TIR o tasa interna de retorno, permite evaluar el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, la tasa interna de retorno es del 36%, esto quiere decir que es una tasa considerable lo cual demuestra la factibilidad del proyecto.

“El Valor actual Neto conocido como VAN, es un criterio de inversión que consiste en actualizar cobros y pago de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión” (Velayos Morales, 2014); cuando el resultado del VAN es positivo, significa que la cantidad de empresas con las que se estima trabajar, son mayores al costo de oportunidad, o tasa de oportunidad del capital y alcanza para cubrir los mismos los costos de oportunidad, en este caso el valor presente neto del proyecto es de \$28,763.

“PIR es un indicador que mide en cuánto tiempo se recuperará el total de la inversión al valor presente. Puede revelarnos con precisión en años, meses y días, la fecha en la cual será cubierta la inversión inicial” (ESAN, 2017). De acuerdo con el resultado arrojado por la investigación, se estima recuperar la inversión en 1 año 3 meses y 21 días, después de haber iniciado las actividades como consultoría en el territorio ecuatoriano.

### 9.3.3 Análisis de Sensibilidad

#### 9.3.3.1 Escenario 1

**Tabla 21**

*Escenario normal-Análisis de sensibilidad*

<b>Escenario normal</b>						
Inversión						
Costo de oportunidad		12%				
Año		1	2	3	4	5
Ingresos		147.369,44	217.158,33	262.105,56	306.105,56	350.105,56
Egresos		174.944,60	196.044,45	234.672,92	275.761,18	328.065,29
Saldo		(27.575,15)	21.113,89	27.432,63	30.344,37	22.040,27
Inversión	15.477,04					
Flujo	\$-15.477,04	\$-27.575,15	\$21.113,89	\$27.432,63	\$30.344,37	\$22.040,27
Flujos acumulados	\$-15.477,04	\$-12.098,11	\$9.015,77	\$36.448,41	\$66.792,78	\$88.833,04
<b>Tir</b>		36%				
<b>Van</b>		28.763				
<b>Pir</b>		1,31	TIEMPO			

Según en el escenario normal de análisis de sensibilidad se observa con tasa de descuento 12%, el período de recuperación es 1 año 3 meses y 21 días. Se tiene una TIR del 36% indica que el proyecto es viable. Y con un VAN de \$28.763 que es mayor a 0 (>0) se ha cumplido con la tasa y genera beneficio adicional.

### 9.3.3.2 Escenario 2

**Tabla 22**

*Escenario de variación de ingresos-Análisis de sensibilidad*

Variación de Ingresos						-3,00%
Variación de egresos						0,00%
Inversión						
Costo de Oportunidad						12%
Año		1	2	3	4	5
Ingresos		142.948,36	210.643,58	254.242,39	296.922,39	339.602,39
Egresos		174.944,60	196.044,45	234.672,92	275.761,18	328.065,29
Saldo		(31.996,23)	14.599,14	19.569,46	21.161,20	11.537,10
Inversión	15.477,04					
Flujo	\$-15.477,04	\$-31.996,23	\$14.599,14	\$19.569,46	\$21.161,20	\$11.537,10
Flujos acumulados	\$-15.477,04	\$-16.519,20	\$-1.920,06	\$17.649,41	\$38.810,61	\$50.347,71
TIR						13%
VAN		1.940				
PIR		2,89		Tiempo		

En otro escenario en donde sus ingresos se ven reducidos en un 3% se observa el cambio en sus flujos, lo cual se detalla a continuación. El TIR es ligeramente mayor que la tasa de descuento con el 13% y el VAN también es mayor a 0 (<0) con \$1.940 lo que significaría que el proyecto sigue siendo rentable, aunque sus valores son ligeramente rentables, y su periodo de recuperación es en 2 año 10 meses y 20 días, qué comparado con el escenario anterior tarda más de 1 año en recuperarse.

### 9.3.3.3 Escenario 3

**Tabla 23**

*Escenario de variación de egresos-Análisis de sensibilidad*

<b>Variación de Ingresos</b>		<b>0.00%</b>				
<b>Variación de egresos</b>		<b>3.00%</b>				
Inversión						
Costo de Oportunidad		12%				
Año		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ingresos		\$ 147.369,44	\$217.158,33	\$262.105,56	\$306.105,56	\$350.105,56
Egresos		180.192,93	201.925,78	241.713,11	284.034,02	337.907,25
Saldo		(32.823,49)	15.232,55	20.392,44	22.071,54	12.198,31
Inversión	15.477,04					
Flujo	\$-15.477,04	\$-32.823,49	\$15.232,55	\$20.392,44	\$22.071,54	\$12.198,31
Flujos acumulados	\$-15.477,04	\$-17.346,45	\$-2.113,90	\$18.278,55	\$40.350,08	\$52.548,39
Tir		14,60%				
Van		3.267				
Pir		2,86	Tiempo			

En otro escenario en donde sus egresos se ven aumentados en un 3 % se observa el cambio en sus flujos, lo cual se detalla a continuación. El TIR sigue siendo ligeramente mayor que la tasa de descuento con el 14,60% y el VAN es mayor a 0 (<0) con \$3.267 lo que significaría que el proyecto sigue siendo rentable, a pesar de que su período de recuperación es de 2 años, 10 meses y 9 días. Lo que indica es que se recupera la inversión más no la esperada y su período de recuperación es más alto.

## 10 Conclusiones y recomendaciones

### 10.1 Conclusiones

En Guayaquil y el mundo existe una problemática creciente que nació a inicios de la pandemia, en donde muchas empresas se vieron afectadas y al no querer concluir sus actividades entendieron que deben re-diseñar la modalidad de trabajo, pero de manera emergente, más no planificada por lo que su análisis de impacto se ve reflejado al momento de su implementación, es aquí donde CON-SENTIDO S.A.S. da sus inicios para solucionar estos problemas.

Para respaldar el modelo de negocio, en el presente documento se detalla el proceso investigativo en base de Gerencia Financiero, en donde concluye lo siguiente; la inversión inicial 15.477,04 que es utilizada para la compra de las computadoras que serán el único activo fijo que tiene la empresa, los activos diferidos y el capital de trabajo.

Los estados de Resultados, en base a la proyección realizada de cinco años, se detalla que no hubo utilidad para el primer año, esto se debe a los egresos realizados para la activación de la empresa. Aunque a partir del segundo año se observa que si hay utilidad lo que conlleva a repartición de utilidades y el pago de impuestos.

En la evaluación del criterio financiero indica que la recuperación se da a partir del 1 año 3 meses y 22 días a su vez se observa una TIR del 36% y una VAN de \$28.763 evidenciando que dentro de los parámetros económicos la propuesta es factible financieramente.

Con-sentido S.A.S. se visualiza mantenerse en el mercado siendo una empresa innovadora, con métodos y procedimientos dando recomendaciones acertadas y asistencia para aplicarlos, solucionando problemas de empresas con servicios de calidad y así incrementar su portafolio de clientes.

## 10.2 Recomendaciones

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, se palpó que durante la pandemia las empresas necesitaron adaptarse al cambio drástico de modalidades de trabajo. Lo que dio como resultado la creación de Con-Sentido S.A.S., empresa que debe mantenerse en constante capacitación del personal, actualización tecnológica, investigación del mercado local y mejora continua para brindar un servicio de calidad enfocado a la realidad económica del país.

Con-Sentido S.A.S. deberá generar experiencias positivas y reseñas de feedback de las empresas, de cómo los servicios contribuirán la rentabilidad de sus recursos, reforzar el compromiso de sus colaboradores y optimizar sus gastos, lo que permitirá seguir identificando necesidades y agregar valor a los servicios de esa manera contribuir en el desarrollo de las empresas y sociedad, siendo la opción de selección en caso de que exista alguna competencia.

Es de buena práctica financiera y económica revisar y comparar estados financieros proyectados versus valores reales de forma periódica para prevenir el riesgo de deserción de clientes y de esa manera establecer estrategias que permitan tomar decisiones oportunas y efectivas.

## 11 Bibliografía

ESAN. (Enero de 2017). *ESAN BUSINESS*. Obtenido de [www.esan.edu.pe](http://www.esan.edu.pe)

Euroinnova. (2022). Obtenido de <https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-son-los-gastos-de-administracion-y-ventas>

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial* (Decimocuarta ed.). Naucalpan de Juárez, México, México: Pearson Educación. Obtenido de <https://profefily.com/wp-content/uploads/2017/12/Contabilidad-de-costos-Charles-T.-Horngren.pdf>

Sevilla Arias, A. (Julio de 2014). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

Velayos Morales, V. (Junio de 2014). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>