



# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

## **DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

### **INGENIERÍA COMERCIAL**

#### **TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
CONSULTORIA CONTABLE – TRIBUTARIA PARA LAS  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES), EN LA CIUDAD  
DE QUITO**

**AUTOR: MARÍA ALEJANDRA CUBERO PAZMIÑO**

**DIRECTOR : Dr. Pedro Boada**

**CODIRECTOR : Eco. Enrique Valle**

**SANGOLQUI, MARZO DEL 2008**

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por bendecirme con la gente maravillosa que me dio su apoyo incondicional en la culminación de mi carrera.

Agradezco de manera muy especial a mis padres por haberme apoyado para la formación en la Escuela Politécnica del Ejército.

Agradezco a mis amigos, compañeros y profesores que durante mi carrera estudiantil me apoyaron con sus conocimientos, perseverancia y mano amiga haciendo el camino más sencillo para llegar a la meta deseada.

Mis más sinceros agradecimientos al Dr. Pedro Boada y al Econ. Enrique Valle, quienes que con su ayuda, conocimiento, constancia, paciencia y tolerancia, contribuyeron a ser posible este trabajo para la obtención del Título de Ingeniera Comercial.

Alejandra Cubero P.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo al ser que hizo este sueño posible, Dios, quién me ha guiado en el trayecto de mi vida.

A mis padres y hermanos quienes, con su apoyo constante, su comprensión su perseverancia y sus enseñanzas se han convertido en el pilar fundamental y en la inspiración para la culminación de este sueño.

A mi esposo quien con su apoyo, paciencia y comprensión contribuyó a la culminación de este reto.

A mis amigos, quienes en todos estos años fueron un soporte fundamental para avanzar en los tiempos difíciles.

Alejandra Cubero P.

**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIA ECONOMICAS,**  
**ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

Ingeniería Comercial

**DECLARACION DE RESPONSABILIDAD**

María Alejandra Cubero Pazmiño

**DECLARO QUE:**

La tesis de grado titulada **ESTUDIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE CONSULTORIA CONTABLE – TRIBUTARIA PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES), EN LA CIUDAD DE QUITO** ha sido desarrollada con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las paginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Sangolquí, marzo del 2008

---

María Alejandra Cubero Pazmiño

**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

Ingeniería Comercial

**AUTORIZACIÓN**

Yo, María Alejandra Cubero Pazmiño

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo titulada **ESTUDIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE CONSULTORIA CONTABLE – TRIBUTARIA PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES), EN LA CIUDAD DE QUITO**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, marzo del 2008

---

María Alejandra Cubero Pazmiño

**ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

Ingeniería Comercial

**CERTIFICADO**

Dr. Pedro Boada y Econ. Enrique Valle

**CERTIFICAN**

Que la tesis titulada **ESTUDIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE CONSULTORIA CONTABLE – TRIBUTARIA PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES), EN LA CIUDAD DE QUITO**, realizada por la señorita María Alejandra Cubero Pazmiño, ha sido dirigida y revisada periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército. Debido a que puede ser utilizado como fuente de consulta para estudios de consultoría contable y tributaria, se recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a María Alejandra Cubero Pazmiño que lo entregue al Ing. Guido Crespo, en su calidad de coordinador de carrera.

Quito, 12 de marzo del 2008

Dr. Pedro Boada  
**DIRECTOR**

Eco. Enrique Valle  
**CODIRECTOR**

## INDICE

CONTENIDO	PAG
INTRODUCCION.....	9
1 CAPITULO I ESTUDIO DE MERCADO.....	12
1.1. Objetivos del estudio de mercado.....	12
1.2 Estructura del Mercado.....	12
1.3. Identificación del Servicio.....	13
1.4 Característica del Servicio.....	14
1.4.1 Clasificación por su uso y efecto del servicio .....	14
1.4.2 Servicios Sustitutos.....	14
1.4.3 Servicios complementarios. ....	15
1.4.4 Normatividad Técnica y Comercial.....	15
1.5 Investigación de Mercado .....	16
1.5.1 Segmentación.....	16
1.5.2 Tamaño del Universo.....	17
1.5.3 Tamaño de la Muestra.....	17
1.5.4 Metodología de la Investigación de Campo.....	18
1.5.4.1 Elaboración del Cuestionario.....	18
1.5.4.2 Procesamiento de Datos: codificación y tabulación. ....	18
1.6 Análisis de la Demanda.....	34
1.6.1 Clasificación.....	34
1.6.2 Factores de Afectan a la Demanda.....	35
1.6.3 Demanda Actual servicio.....	36
1.6.4 Proyección de la Demanda.....	36
1.7 Análisis de la Oferta.....	38
1.7.1 Factores que afectan a la oferta.....	38
1.7.2 Comportamiento histórico de la oferta.....	39
1.7.3 Oferta Actual.....	39
1.7.4 Proyección de la oferta.....	39
1.8. Estimación de la demanda insatisfecha.....	42
1.9 Análisis de Precios.....	43
1.9.1 Precios históricos y actuales. ....	45
1.9.2 El precio del servicio: método de cálculo o estimación. ....	46
1.9.3 Márgenes de Precios.....	46

1.10 Comercialización.....	47
1.10.1 Estrategia de Precio.....	47
1.10.2 Estrategia de Promoción.....	48
1.10.3 Estrategia de Servicio.....	49
1.10.4 Estrategia de Plaza.....	50
1.10.5 Estrategia de Distribución.....	51
2 CAPITULO II	
ESTUDIO TECNICO.....	53
2.1 Tamaño del Estudio .....	53
2. 1.1 Factores determinantes del tamaño.....	53
2.2 Localización del Estudio.....	54
2.2.1 Macro localización.....	54
2.2.2 Micro localización.....	57
2.2.2.1 Criterios de selección de alternativas.....	57
2.2.2.2 Matriz Locacional.....	58
2.2..2.3 Plano de la Micro localización .....	60
2.3 Diseño del Estudio .....	60
2.3.1 Diagrama de flujo.....	60
2.3.2 Proceso del servicio.....	63
2.3.3 Programa del servicio.....	63
2 3.4 Distribución del área de trabajo.....	64
2.3.5 Muebles, equipo y suministros de Oficina.....	65
2.3.6 Estimación de los costos de inversión.....	67
2.3.7 Calendario de Ejecución del estudio. ....	68
3 CAPITULO III	
ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	70
3.1 Base legal.....	70
3.1.1 Nombre o Razón Social.....	70
3.1.2 Logotipo de la empresa.....	70
3.1.3 Titularidad de Propiedad de la Empresa.....	71
3.1.4 Tipo de empresa .....	73
3.2 Base Filosófica de la Empresa.....	74
3. 2.1 Visión.....	74
3.2.2 Misión.....	74
3.3 Estrategia Empresarial de la Empresa.....	75
3.3.1 Objetivos Estratégicos.....	75
3.3.2 Principios y Valores.....	75



3.4 La Organización.....	78
3.4.1 Estructura Orgánica.....	78
3.4.2 Descripción de Funciones.....	79

**CAPITULO IV  
ESTUDIO FINANCIERO.....81**

4.1 Presupuestos.....	81
4.1.1 Presupuesto de Inversión.....	81
4.1.1.1 Activos Fijos.....	82
4.1.1.2 Activos Intangibles.....	82
4.1.1.3 Capital de Trabajo.....	84
4.2 Cronograma de Inversiones.....	85
4.3 Presupuesto de Operación.....	86
4.3.1 Presupuesto de Ingresos.....	86
4.3.2 Presupuesto de Egresos.....	88
4.3.2.1 Depreciación y Amortización de Activos.....	88
4.3.2.2 Mantenimiento de Activos Fijos.....	90
4.3.2.3 Costos Fijos.....	91
4.3.2.4 Costos Variables.....	91
4.4 Estado de Origen y Aplicación de Recursos.....	92
4.5 Estructura de Financiamiento.....	93
4.5.1 Amortización de la Deuda.....	93
4.6 Estados Financieros Proforma.....	94
4.6.1 Estado de Resultados.....	94
4.6.2 Flujos Netos de Fondos.....	96
4.7 Evaluación Financiera.....	98
4.7.1 Costo promedio ponderado del capital: TMAR.....	99
4.8 Criterios de evaluación.....	99
4.8.1 Valor Actual Neto (VAN).....	100
4.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	100
4.8.3 Relación Beneficio Costo (RB/F).....	102
4.8.4 Período de Recuperación.....	103
4.8.5 Puntos de equilibrio.....	103
4.9 Análisis de Sensibilidad.....	106

**CAPITULO V  
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones.....	108
5.2 Recomendaciones.....	109

## INTRODUCCIÓN

El desenvolvimiento de la actividad económica del país se ha visto directamente influenciado por el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. Durante el año 2006, según datos de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, han contribuido con el 13% en la conformación del Producto Interno Bruto.

Los ingresos al fisco están constituidos principalmente de los impuestos, además de las exportaciones del petróleo y el endeudamiento externo para financiar sus gastos, además los gravámenes de los contribuyentes han generado una suma considerable de ingresos para poder cubrir el Presupuesto General del Estado.

Los ingresos por concepto de impuestos provienen fundamentalmente del impuesto a la renta, del impuesto al valor agregado, de aranceles e impuestos a los consumos especiales. Según datos del Servicio de Rentas Internas, en el año 2006 estos impuestos significaron el 57,15 % del total de los ingresos del gobierno central.<sup>1</sup>

Estas cifras demuestran la importancia de las PYMES en la economía nacional, toda vez que una buena parte de las contribuciones son generadas por este sector.

Con los antecedentes antes indicados, resulta de vital importancia aprovechar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, inclusive de aquellas que funcionan de manera informal; pero que a futuro se constituirán legalmente.

La legalización y el avance de estas empresas traen de la mano la necesidad de llevar un control contable y cumplir con las obligaciones tributarias establecidas por la ley.

---

<sup>1</sup> Datos tomados de la Revista Industrias

Esta particularidad genera una expectativa muy importante para la empresa a crearse con el presente estudio, en virtud de que su actividad esta dirigida a ofrecer asesoramiento contable y tributario, de modo que puedan desarrollar sus actividades de una manera correcta.

Es importante recalcar que actualmente la Tasa de Desempleo se encuentra en el 10.4%, donde los profesionales a nivel superior y de post-grado representan el 30% de dicho desempleo, según datos obtenidos en el Banco Central del Ecuador, por lo que es menester señalar que con la creación de esta empresa, se contribuirá en alguna medida a generar fuentes de empleo de manera directa e indirecta, mejorando los niveles de vida de la población.

En esta perspectiva, con la presente investigación se pretende crear una empresa que brinde asesoramiento en materia contable y tributaria, de manera que las PYMES puedan desarrollar sus actividades cumpliendo estrictamente las exigencias de carácter legal, lo que les aseguraría contar con la confianza de los agentes económicos y a su vez mejorar los niveles de rentabilidad

La investigación será desarrollada a través de cinco capítulos. El capítulo uno que comprende el Estudio de Mercado, en el que se identifican las variables de oferta y demanda históricas actuales y proyectadas para determinar el nivel de demanda insatisfecha existente en el mercado que será captada en un nivel que estará en función al nivel de producción de la empresa, para este propósito se establecerán las estrategias de comercialización y precio como elementos que permita la inserción adecuada de elementos en el mercado

El segundo capítulo se realizara el Estudio Técnico, en el que se establecerá el tamaño del proyecto, su localización y procesos de operación, así como los insumos, materiales y equipos necesarios para la operación del servicio.

Un tercer capítulo contemplara el Estudio Organizacional y Legal, el cual hará referencia al procedimiento administrativo y legal que se observara para la implementación del proyecto, dando cumplimiento a las normas vigentes en el país.

Un cuarto capítulo que tratara sobre el Estudio Financiero donde se realizará la evaluación económica del proyecto a través del análisis de los indicadores financieros como son Tasa Interna de Retorno, Valor Actual Neto, La relación Costo-Beneficio, TMAR, entre otras; que permitan demostrar la viabilidad de la implementación del proyecto, finalmente un quinto capítulo en el que se establecerán algunas conclusiones y recomendaciones, resultado del análisis de los capítulos que han sido desarrollados.

# CAPITULO I

## ESTUDIO DE MERCADO

“El estudio de mercado de un producto o servicio, es la compilación de datos históricos y actuales de oferta y demanda de ese producto para un área determinada que permite estimar el comportamiento futuro de sus elementos básicos.”<sup>2</sup>

### 1.1 Objetivos del estudio de mercado

- Evaluar la oferta y demanda históricas, actuales y proyectadas para determinar la existencia de la demanda insatisfecha, de la cual la nueva empresa cubrirá un porcentaje con su capacidad.
- Establecer estrategias de comercialización en el mercado, con el propósito de lograr el acceso del servicio a ofrecer en el mercado nacional.
- Definir estrategias de precio a efecto de poder competir en el mercado, con precios razonables que garanticen rentabilidad.

### 1.2 Estructura del Mercado

La mayor característica de la estructura del mercado es el grado de competición existente en él.

En el mundo real, las estructuras varían desde la competición pura, monopolista hasta el oligopolio y monopolio puro,<sup>3</sup> como se muestra en las siguientes definiciones.

---

<sup>2</sup> FRANCISCO MOCHON, Economía  
DICCIONARIO DE ECONOMIA POLITICA

<sup>3</sup> EC. RENE PUGA ROSERO, Microeconomía Edición 2002 Editorial Latramía página 224

**Monopolio:** situación de un sector del mercado económico en la que un único vendedor o productor oferta el bien o servicio que la demanda requiere para cubrir sus necesidades en dicho sector.

Para que un monopolio sea eficaz no tiene que existir ningún tipo de producto sustituto o alternativo para el bien o servicio que oferta el monopolista, y no debe existir la más mínima amenaza de entrada de otro competidor en ese mercado. Esto permite al monopolista el control de los precios.<sup>4</sup>

**Competencia perfecta:** La idea teórica desarrollada por los economistas para establecer las condiciones bajo las que la competencia lograría la máxima eficiencia se conoce como competencia perfecta.

Aunque es casi imposible que se produzca en la realidad, la competencia perfecta, como concepto, proporciona el marco adecuado para analizar la funcionalidad de los mercados reales.

**Oligopolio:** mercado dominado por un reducido número de productores o distribuidores u ofertantes.

Es un mercado que se encuentra en una posición intermedia entre lo que se conoce como competencia perfecta y el monopolio, en el que sólo existe un fabricante o distribuidor.

Un mercado oligopolístico puede presentar, en algunas ocasiones, un alto grado de competitividad.

Sin embargo, los productores tienen incentivos para colaborar fijando los precios o repartiéndose los segmentos del mercado, lo que provoca una situación parecida a la del monopolio.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> © 1993-2003 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

<sup>5</sup> 1993-2003 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos

Tomando los conceptos antes citados, podemos establecer que el servicio que oferta la nueva empresa, se enmarca su actividad en un mercado de competencia perfecta ya que cumple con las características del mismo como son:

1. El mercado está integrado por muchos vendedores y muchos compradores;
2. El tamaño medio de las empresas es pequeño;
3. Existe información perfecta, tanto para los compradores como para los vendedores, sobre las condiciones imperantes en el mercado.

### **1.3 Identificación del Servicio**

El servicio a ofrecer consiste en asesorar Contable y Tributariamente a las pequeñas y mediana empresas, incluso gestionar aquellos trámites requeridos por el cliente como los que se detallan a continuación:

- Implementación de sistemas contables
- Generación de información útil para la toma de decisiones
- Organización administrativa
- Ordenamiento de todo lo relevante a la información de la conciliación bancaria sea esta mensual, semestral o anual.
- Cumplimiento de todas las disposiciones legales, presentación, pago oportuno de las obligaciones tributarias.
- Optimización de recursos económicos, evitando el pago innecesario de intereses y multas.

### **1.4 Característica del Servicio**

#### **1.4.1 Clasificación por su uso y efecto del servicio**

##### **Por su uso**

- El mencionado servicio permitirá mantener un control contable de un negocio, estableciendo los ingresos y egresos del mismo, la producción que se ha obtenido en un periodo, sus indicadores financieros que permitan conocer el

estado del negocio. Todos los servicios contables estarán en función a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, Normas Internacionales de Contabilidad a más de dar cumplimiento a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

- En el aspecto tributario se ofrecerá servicios de cumplimiento de contribuciones de acuerdo a lo previsto en la Ley de Régimen Tributario Interno así como en el Reglamento de Régimen tributario Interno.

#### **Por su efecto**

- Mantener un control contable ordenado que facilite la toma de decisiones para los directivos de las empresas.
- Medir el rendimiento económico que permita adoptar decisiones acertadas para la efectiva gestión empresarial.
- Cumplir oportunamente con las obligaciones tributarias vigentes en el país, evitando incurrir en errores que conlleven a ser objeto de sanción.

#### **1.4.2 Servicios sustitutos**

Se han considerado como servicios sustitutos las empresas de consultoría existentes, las entidades públicas que orientan a las empresas en temas contables y tributarios, inclusive profesionales independientes dedicados a esta actividad.

#### **1.4.3 Servicios complementarios**

A futuro la empresa puede ampliar su gama de servicios, dentro de los servicios que se consideran como complementarios se puede citar:

- Asesoría en Administración de Recursos Humanos, en la cual se ofrecerá servicios para definir perfiles de puestos por competencias, reclutamiento y selección de personal, evaluación de puestos, evaluación del desempeño, remuneración variable.



- Capacitación y Desarrollo, con la implementación de talleres para temas de interés relacionados con los aspectos contables y tributarios.
- Auditoria donde se suministrará a los clientes un servicio con adecuada organización y practicas de trabajo confiables y eficientes.
- Asesoría Legal que la proporcionaran los estudios jurídicos asociados a la nueva empresa.

#### **1.4.4 Normatividad Técnica y Comercial**

Dentro de la normatividad técnica podemos citar el cumplimiento de:

- La norma legal establecida por la Súper Intendencia de Compañías a la cual deben regirse las empresas para su funcionamiento.
- La Ley de Régimen Tributario Interno, el Reglamento para su aplicación y las normas dictadas por el Servicio de Rentas Internas que manejan el aspecto tributario de las empresas.

Para la normativa comercial se cumplirá con:

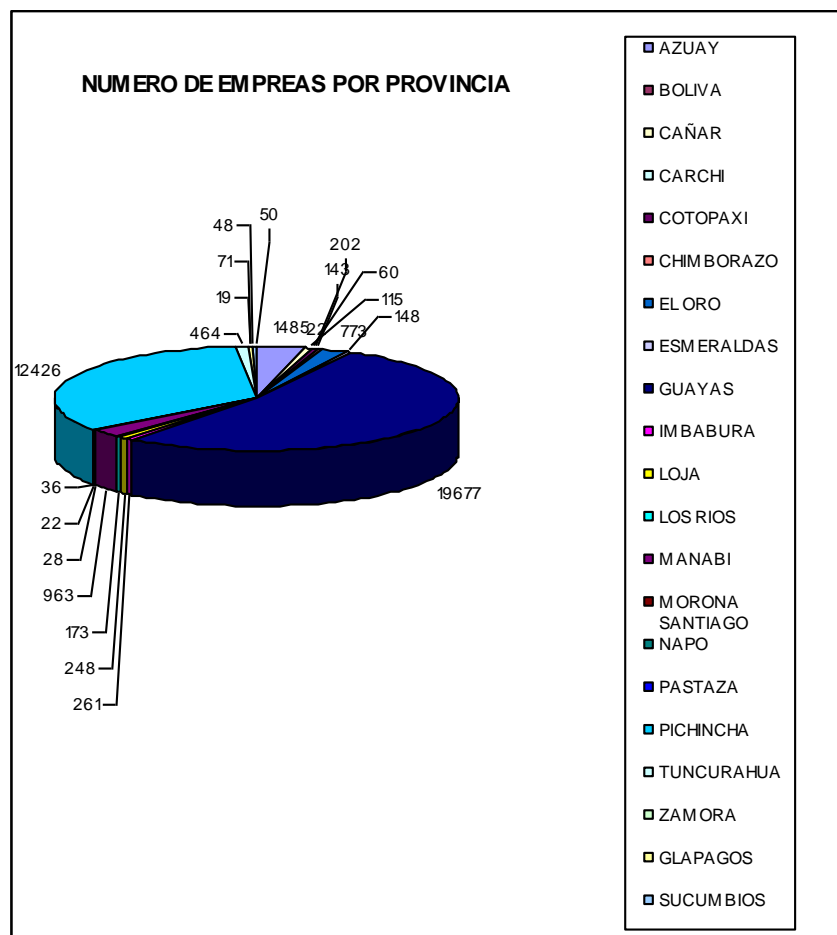
- Las normas ISO que garantizan estándares de calidad

### **1.5 Investigación de Mercado**

#### **1.5.1 Segmentación**

Para definir la segmentación consideraremos variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

Para la consideración del universo se tomo en cuenta todas las empresas que operan en la provincia de Pichincha que según datos tomados de la Superintendencia de Compañías en su Anuario Estadístico 2006 alcanzan las 12426 empresas.



Dentro de la provincia de Pichincha se ha considerado la ciudad de Quito ya que en esta se centra mayor parte del sector empresarial, contando con 11604 empresas según datos tomados del Diario el Universo e su Ejemplar 825.

Finalmente se ha considerado en el segmento de mercado las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito, las cuales se muestran, en el siguiente cuadro según fuente de la Cámara de la Pequeña Industria de Quito.

**CUADRO 1.1**

<b>EVOLUCIÓN DE LA PYMES EN LA CIUDAD DE QUITO</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>CRECIMIENTO</b>
2002	4123
2003	4789
2004	5024
2005	5241
2006	5550
2007	5984

**Fuente:** Cámara de la Pequeña Ind  
**Elaborado por:** Alejandra Cubero

### 1.5.2 Tamaño del Universo

En el tamaño de universo se a considerado todas las empresas que operan en la provincia de Pichincha que alcanzan las 5.550 empresas según datos tomados de la Cámara de la Pequeña Industria de Quito.

### 1.5.3 Tamaño de la Muestra

Se utilizará la siguiente fórmula para el cálculo de la muestra:

**Formula:**

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

#### **Simbología**

NC	=	Nivel de Confianza
P	=	Probabilidad de que la empresa tenga sistemas de información
Q	=	Probabilidad de que la empresa no tenga sistemas de información
Z	=	Coficiente de estandarización de la curva normal.
e	=	Error estándar

#### **DATOS:**

NC	=	90%
P	=	70%
Q	=	30%
N	=	5.550
Z	=	1.81
e	=	10,00%

Remplazando los respectivos valores en la fórmula se obtiene los siguientes resultados:

$$n = \frac{1.81^2 * 0.7 * 0.3 * 5.550}{0.07^2 * (5500 - 1) + 1.81^2 * 0.7 * 0.3} = \frac{381829}{27633} = 86$$

Con la aplicación de la formula mencionada se concluye que el tamaño de la muestra en 86 encuestas, que deberán aplicarse para determinar la vialidad de la nueva empresa.

#### **1.5.4 Metodología de la Investigación de Campo**

Para desarrollar la investigación de campo se utilizara fuentes primarias como son: la encuesta y la observación directa, que arrojaran datos que serán analizados para determinar el comportamiento del mercado meta y la aceptación de la nueva empresa.

##### **1.5.4.1 Elaboración del cuestionario de encuesta**

ANEXO 1

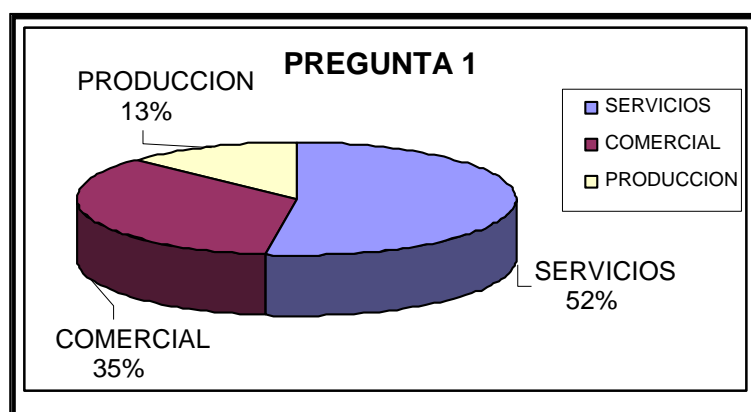
#### 1.5.4.2 Procesamiento de datos: codificación y Tabulación

Para el estudio de mercado se recurrió a la utilización del estudio de campo con la aplicación de encuestas, cuyos datos fueron analizados codificados y tabulados con la finalidad de obtener información relevante para determinar la validez del presente estudio, como resultado de mencionada aplicación se obtuvieron los siguientes resultados

#### PREGUNTA 1

¿Cual es la actividad económica a la que se dedica su empresa?

Pregunta 1			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SERVICIOS	45	52,33%	52,33%
COMERCIAL	30	34,88%	87,21%
PRODUCCION	11	12,79%	100,00%
	86	100,00%	

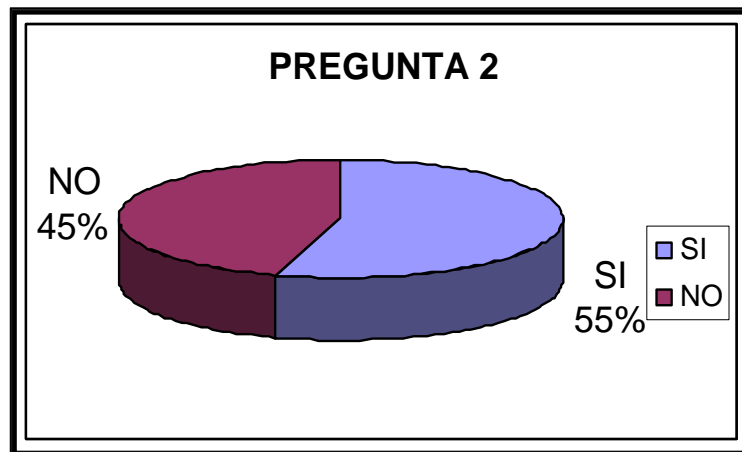


Con el desarrollo de la investigación de campo se concluye que las pequeñas y medianas empresas se ubican en su mayoría en el sector de servicios con una participación del 52%, seguido por las Pymes comerciales con un 35% y por último aquellas dedicadas a la producción que ascienden al 13%.

## PREGUNTA 2

¿En las actividades de su empresa se aplica un control contable y tributario?

Pregunta 2			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	47	54,65%	54,65%
NO	39	45,35%	100,00%
	86	100,00%	



Con la aplicación de las encuestas, se obtuvo que un 55% de pequeñas y medianas empresas, cuentan con el servicio de asesoría contable y tributaria, lo que permite conocer que más de la mitad del mercado meta ya maneja la política de control contable y tributario.

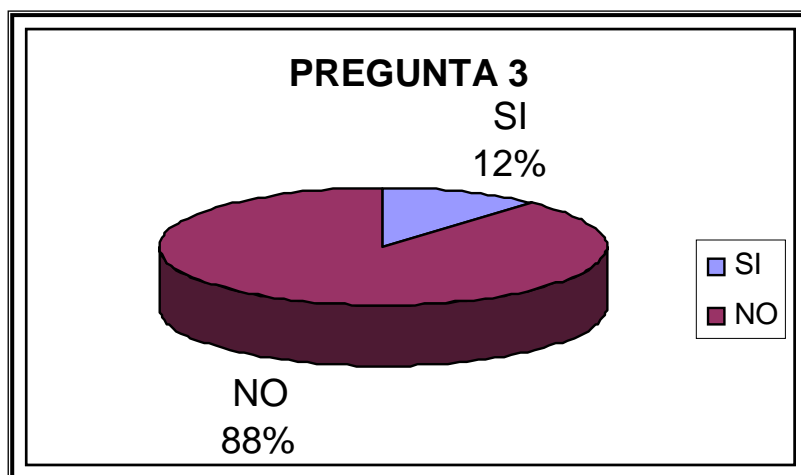
Al existir la necesidad del servicio, la nueva empresa debe enfocarse en establecer aquellas características que la harán más competitiva que la oferta existente.

Sin embargo es de vital importancia el 45% restante, que hace referencia a aquellas empresas que no poseen un control contable y tributario, por consiguiente este porcentaje deberá ser tomado en consideración para la captación de clientes por la nueva empresa.

### PREGUNTA 3

¿Su empresa ha sido objeto de sanciones por algún organismo de control del Estado?

Pregunta 3			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	10	11,63%	11,63%
NO	76	88,37%	100,00%
	86	100,00%	



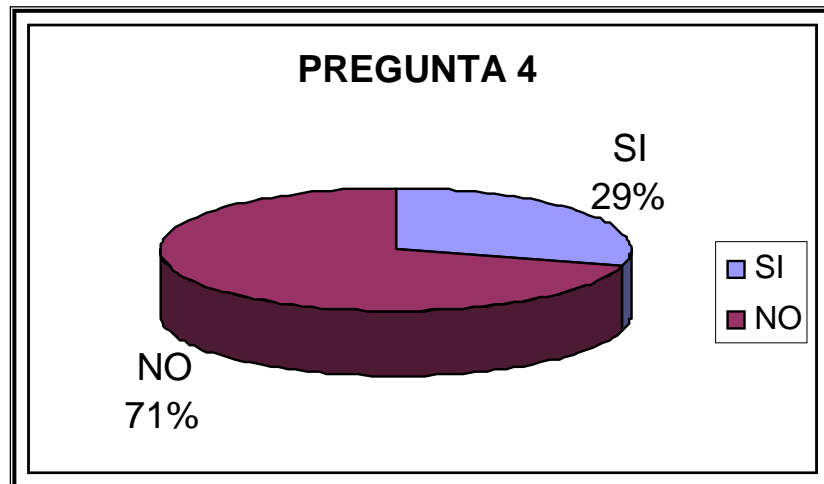
Como se muestra en el gráfico el 88% de las empresas encuestadas no han sido objeto de sanción, sin embargo no quiere decir que no deseen prever una posible sanción por incumplimiento de obligaciones.

Por otro lado el 12% de empresas que han sido objeto de sanción, proporcionan información del organismo que exige más rigurosamente el cumplimiento de obligaciones, siendo el Servicio de Rentas Internas el principal ente sancionador. Por lo que son demandados los servicios tributarios por las pequeñas y medianas empresas hayan sido estas sancionadas o no.

#### PREGUNTA 4

¿Conoce sobre la existencia de empresas que ofrezcan servicios de asesoría contable y tributaria?

Pregunta 4			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	25	29,07%	29,07%
NO	61	70,93%	100,00%
	86	100,00%	



De las preguntas formuladas, se observa un desconocimiento de la existencia de empresas que ofrezcan servicios de consultoría contable y tributaria.

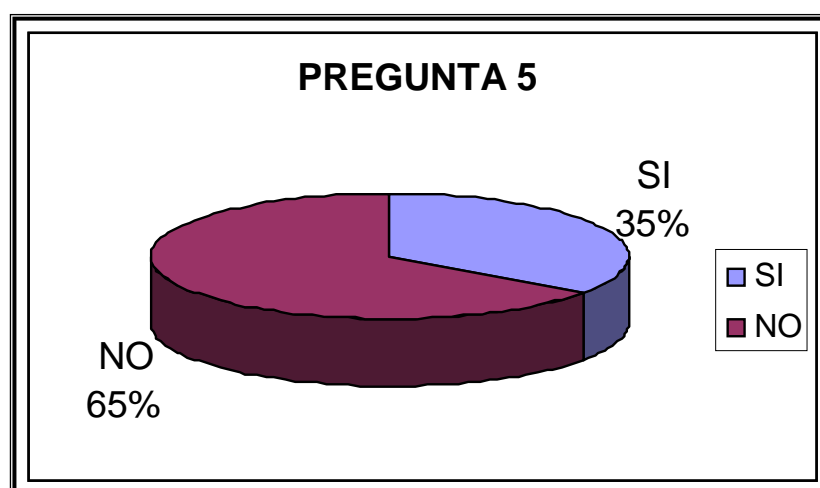
Esta información da la pauta para que la nueva empresa realice publicidad a fin de difundir los servicios a ofertarse.



## PREGUNTA 5

¿Actualmente mantiene contratados los servicios de asesoría contable y tributaria con alguna de ellas?

Pregunta 5			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	30	34,88%	34,88%
NO	56	65,12%	100,00%
	86	100,00%	



Los resultados obtenidos muestran una relación con la pregunta anterior, ya que ante el desconocimiento no se tiene contratados los servicios contables y tributarios, tanto es así que el 65% de las empresas encuestadas no cuentan con el servicio.

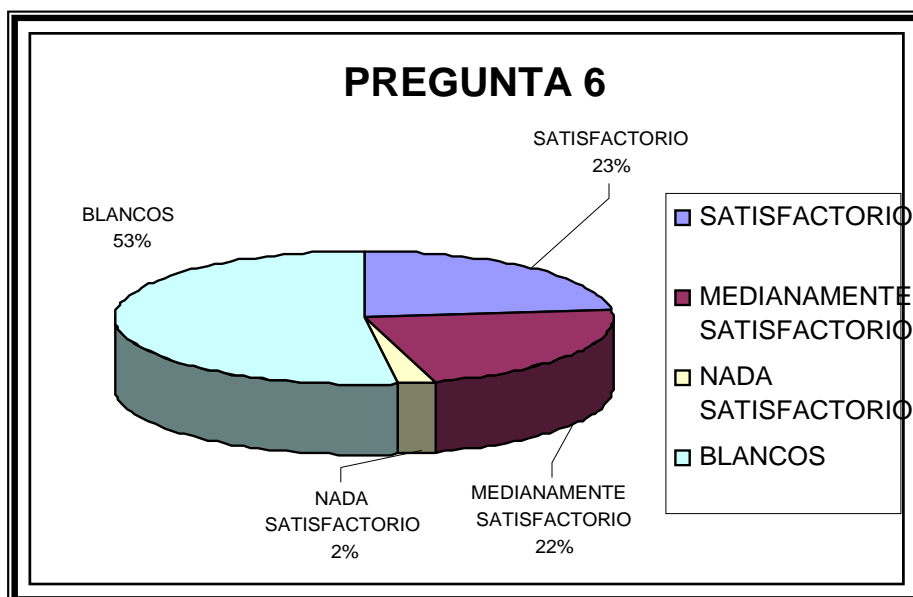
Sin embargo el 35% restante, esta compuesto por empresas que mantiene contratados los servicios, ya sea externamente o por profesionales de planta.

## PREGUNTA 6

¿Si tiene contratados los servicios de una empresa externa que le ofrezca asesoría contable y/o tributaria, cual es el grado de satisfacción del servicio ofrecido?

Satisfactorio  Medianamente satisfactorio  Nada satisfactorio

Pregunta 6			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SATISFACTORIO	20	23,26%	23,26%
MEDIANAMENTE SATISFACTORIO	19	22,09%	45,35%
NADA SATISFACTORIO	2	2,33%	47,67%
BLANCOS	45	52,33%	100,00%
	86	100,00%	



De los resultados obtenidos en el estudio de campo, se observa que existe una participación considerable que se encuentran satisfecha con el servicio que mantienen actualmente, lo mencionado se comprueba con el 23% de aceptación de los clientes.

Sin embargo se tiene un porcentaje considerable de aquellas empresas que se encuentran medianamente satisfechas constituidas por el 22% del total encuestado, este resultado permite observar claramente un porcentaje considerable de la demanda insatisfecha y sin duda permite el planteamiento claro de ideas que permitirán lograr la plena satisfacción y cobertura extensa del mercado meta.

A pesar de haber obtenido un resultado alentador, no se puede especular que las pequeñas y medianas empresas estén dispuestas en lo absoluto a contratar los servicios, pero si permite considerar que las barreras de nuevos ingreso al mercado no serán tan complicadas, y se podrá ingresar con menor complejidad.

## PREGUNTA 7

¿Cuales son los problemas que enfrenta, con la empresa que tiene contratado las servicios de asesoría contable y tributaria?

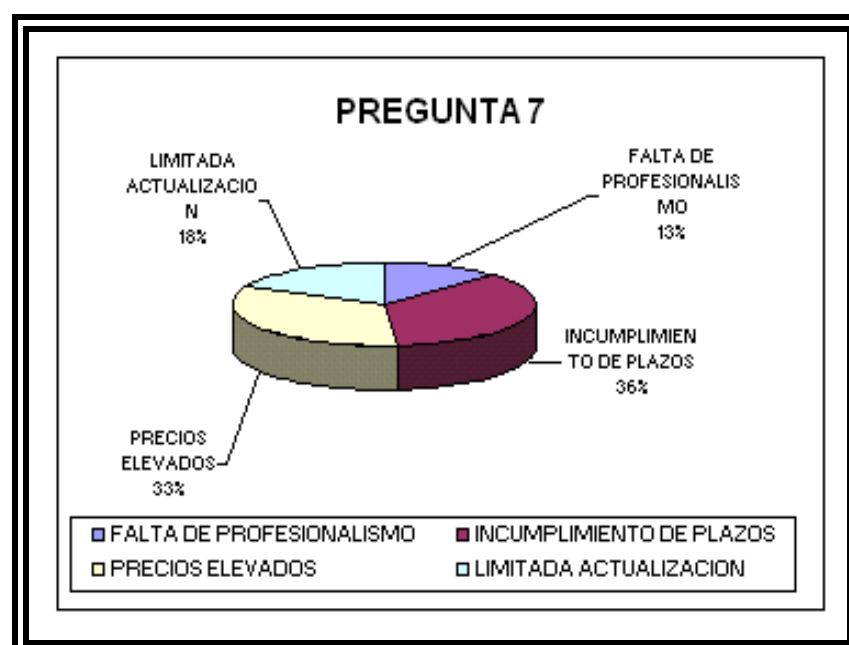
Falta de profesionalismo

Incumplimiento en los plazos de entrega

Precios elevados

Limitada actualización y especialización en los temas

Pregunta 7			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
FALTA DE PROFESIONALISMO	5	12,82%	12,82%
INCUMPLIMIENTO DE PLAZOS	14	35,90%	48,72%
PRECIOS ELEVADOS	13	33,33%	82,05%
LIMITADA ACTUALIZACION	7	17,95%	100,00%
	39	100,00%	

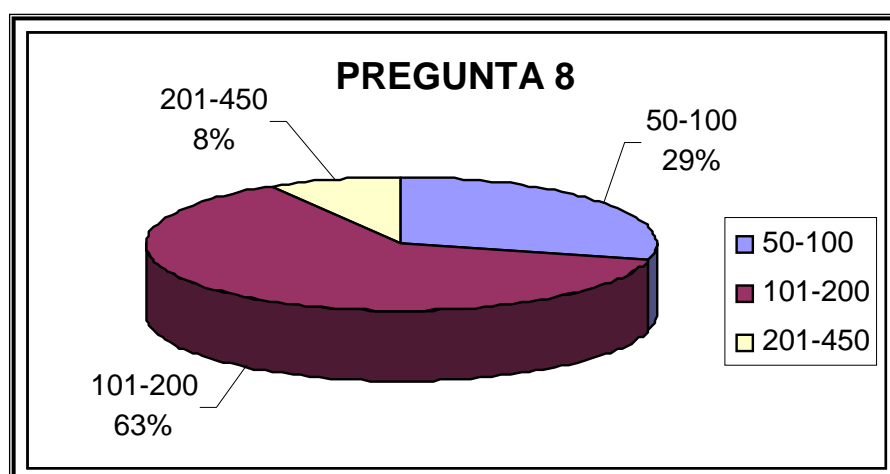


Se puede apreciar que la competencia actual presenta algunas falencias en la prestación del servicio. Su mayor debilidad radica en el incumplimiento de los plazos acordados, y corresponde a un 36%; el 33 % de las empresas encuestadas señalan que los precios del servicio son muy elevados; el 18% considera que las empresas actualmente oferentes adolecen de un proceso de actualización y el 13% restante aduce una falta de profesionalismo.

## PREGUNTA 8

¿Aproximadamente que monto de recursos destina mensualmente para la contratación de estos servicios?

Pregunta 8			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
50-100	24	28,92%	28,92%
101-200	52	62,65%	91,57%
201-450	7	8,43%	100,00%
	83	100,00%	

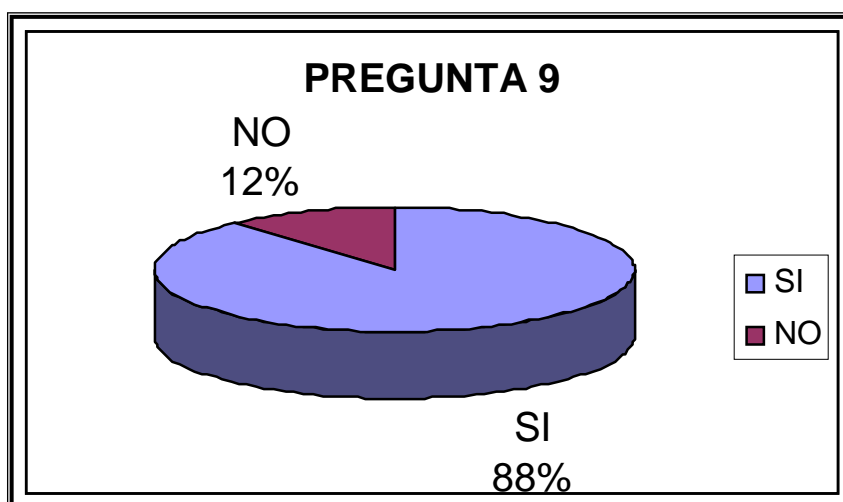


Entre las empresas encuestadas se estableció que el presupuesto destinado a la adquisición del servicio de asesoría contable y tributaria oscila en su mayoría entre US \$ 101 y US \$ 200, este resultado provee una referencia para establecer la estimación del costo que se deberá aplicar al nuevo servicio, ya que al no tomar en cuenta este parámetro no se podrá ser tan competitivo ante la oferta actual, incluso ante los servicios sustitutos.

## PREGUNTA 9

¿Le gustaría contratar los servicios de una nueva empresa especializada en asesoramiento contable y tributario, enmarcados en las disposiciones legales vigentes, que le garantice seriedad responsabilidad y resultados eficientes para su empresa, a precios razonables?

Pregunta 9			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
SI	76	88,37%	88,37%
NO	10	11,63%	100,00%
	86	100,00%	



Como se observa en el gráfico existe una clara aceptación del nuevo servicio en el mercado, el cual se ve reflejado en un 88% del total de encuestas. Este resultado permite ampliar la certeza de la viabilidad de la nueva empresa, lo que demuestra que existe un mercado insatisfecho bastante extenso al cual se puede llegar con el planteamiento de estrategias adecuadas y un servicio contable y tributario de calidad.

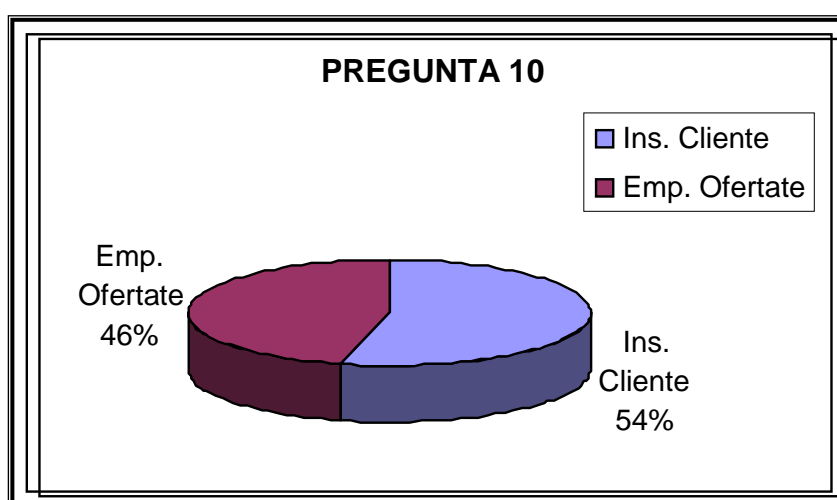
## PREGUNTA 10

¿Cual de las siguientes modalidades de trabajo preferiría en la contratación de los servicio de asesoría contable y tributaria?

En su empresa

En las oficinas de la empresa que le oferta el servicio

Pregunta 10			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
IIS. CLIENTE	41	53,95%	53,95%
EMP. PFERTANTE	35	46,05%	100,00%
	76	100,00%	



De la pregunta formulada, se tiene que un 54% de las empresas encuestadas preferirían que los servicios sean prestados en sus instalaciones, esta situación conlleva a que se debe tomar en cuenta la disponibilidad de tiempo y de recursos humanos que permita cumplir de manera efectiva con los trabajos encomendados por los clientes

También se debe tomar en cuenta a aquellas empresas que desean los servicios de manera externa, es decir en las instalaciones de la nueva empresa, ya que constituyen el 46% del total de empresas encuestadas que también debe considerarse para mantener un adecuado cronograma de trabajo.

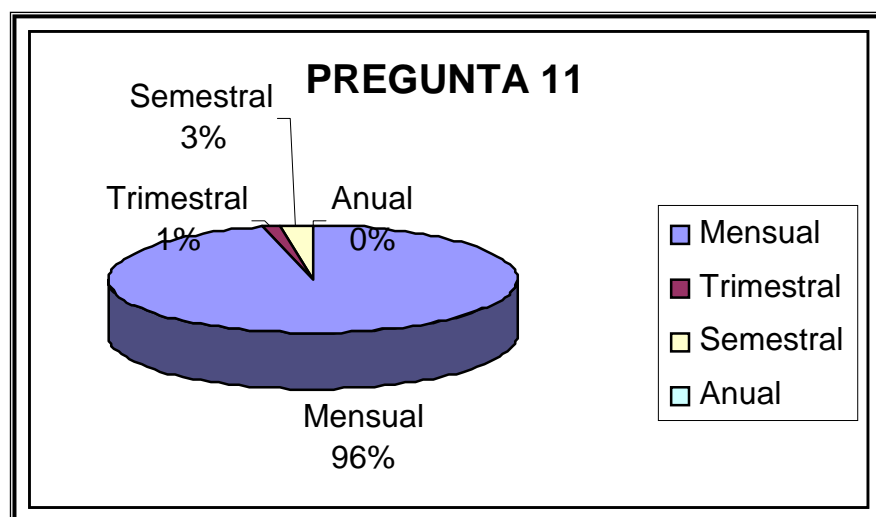


## PREGUNTA 11

¿Con que frecuencia su empresa contrataría los servicios de asesoría contable y tributaria?

Mensual  Trimestral  Semestral  Anual

Pregunta 11			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCEITAJE	PORCEITAJE ACUMULADO
Mensual	73	96,05%	96,05%
Trimestral	1	1,32%	97,37%
Semestral	2	2,63%	100,00%
Anual	0	0,00%	100,00%
	76	100,00%	



Los clientes a los cuales se dirigió la encuesta, inclinan su aceptación a la frecuencia mensual que se refleja en el 96% de preferencia, lo que demuestra una realidad clara de la tendencia de las pymes de mantener un adecuado proceso en materia contable y tributaria.

## PREGUNTA 12

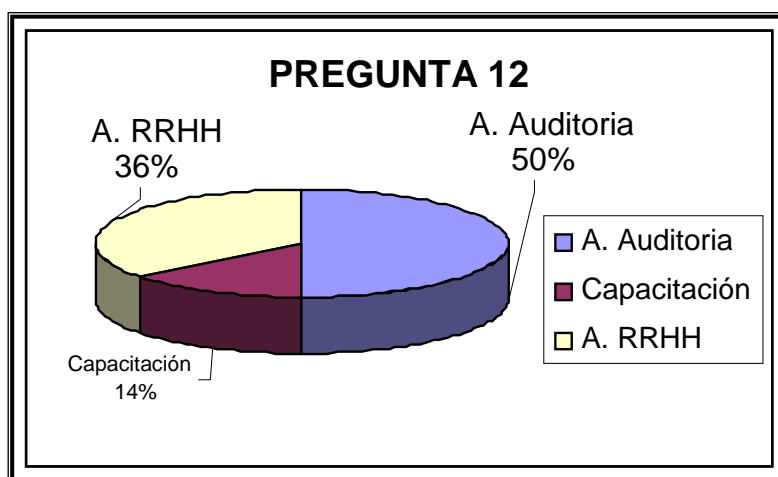
¿Tendría interés en contratar algunos de los servicios complementarios que estaría dispuesta a ofrecer la nueva empresa?

Asesoría en Auditoría

Capacitación en el ámbito contable y tributario

Asesoría en Administración de Recursos Humanos

Pregunta 12			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
A. Auditoría	14	50,00%	50,00%
Capacitación	4	14,29%	64,29%
A. RRHH	10	35,71%	100,00%
	28	100,00%	



Para establecer los servicios complementarios a ofertar se debe considerar las necesidades de los clientes, en este caso el estudio de mercado muestra que el 50% de las empresas encuestadas desearían como prioridad Asesoría en Auditoría, seguido de Administración de Recursos Humanos, con el 36% y el servicio de capacitación no tienen mayor acogida ya que representa solamente el 14%.

## **1.6 Análisis de la Demanda**

De acuerdo con la teoría económica se define a la demanda como las distintas cantidades de alternativas de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos a comprar a los diferentes precios<sup>6</sup>.

Constituye una relación funcional entre la cantidad demandada de un bien y su precio. La relación de la demanda es inversa, es decir a mayor precio menor es la cantidad demandada; y a menor precio mayor es la cantidad demandada, manteniendo constantes los demás determinantes en un periodo determinado

El análisis de la demanda consiste en conocer cuáles son las características, las necesidades, los comportamientos, los deseos y las actitudes de los clientes, lo que demuestra que el análisis facilitará la planificación y la gestión de la nueva empresa.

### **1.6.1 Clasificación**

Para el desarrollo del estudio de una empresa que ofrezca servicios de consultoría contable y tributaria, se puede clasificar a la demanda de la siguiente manera:

#### **a) De acuerdo a su Probabilidad**

- Demanda efectiva: Conjunto de mercancías y servicios que los consumidores realmente adquieren en el mercado en un tiempo determinado y a un precio dado. La demanda efectiva es el deseo de adquirir un bien o servicio, más la capacidad que se tiene para hacerlo
- Demanda potencial: es la demanda máxima (de un mercado, segmento, etc...) que podría alcanzar en un mercado bajo las condiciones existentes en un período determinado y suponiendo que todos los oferentes utilicen con la máxima eficacia los instrumentos de marketing que influyen en las decisiones de los compradores

---

<sup>6</sup> EC. RENE PUGA ROSERO, Microeconomía Edición 2002 Editorial Latramía página 91

## **b) De acuerdo con los consumidores**

- Demanda básica, porque los usuarios de éstos servicios son consumidores finales, es decir usan solo para su empresa o actividad comercial.

En la nueva empresa la demanda se la ha clasificado como demanda básica, ya que según lo citado anteriormente esta consiste en ofertar el servicio al consumidor final.

### **1.6.2 Factores de Afectan a la Demanda**

Al definir a la demanda se ha mencionado que se encuentra en función de los precios, sin embargo existen otros factores determinantes de la demanda distintos al precio como son:

- Niveles Ingresos
- Gustos y preferencias
- Precios de los servicios relacionados
- Expectativas de los precios futuros
- Tamaño de la población y mercado

En el presente estudio tendrán mayor influencia los siguientes factores:

- **Nuevos Ingresos:** En el estudio que se desarrolla, los ingresos de los consumidores son fundamentales para la demanda del servicio, ya que al incrementar su actividad económica se obtiene como consecuencia el aumento de sus ingresos, y al presentarse mencionada particularidad nace la necesidad de un mayor control contable de ingresos y gastos, por lo que se acrecienta la demanda del servicio a ofertarse.

- **Gustos y preferencias:** En la implementación del presente estudio, se busca crear un servicio que presente como fortalezas aquellas debilidades de las empresas existentes, al cumplir con lo mencionado se ofrecerá al consumidor una alternativa atrayente, por lo que la inclinación por el uso del servicio será fundamental para la demanda del mismo.

- **Precios de los servicios relacionados:** El tema del precio en una nueva empresa es fundamental para captar un porcentaje adecuado de la demanda, ya que al incrementar el precio en los servicios complementarios influyen en la demanda del servicio principal.
- **Tamaño de la población o el mercado:** Este factor es influyente en la demanda ya que si aumenta el número de empresas en el mercado se incrementa la demanda del servicio.

### **1.6.3 Demanda Actual servicio**

La demanda actual para el servicio ofertado está dada por aquellas empresas inscritas en la base de datos de la Cámara de la Pequeña Industria encontrándose afiliadas en el año 2006 a 5.500, todas estas empresas afiliadas poseen las características adecuadas para ser consideradas dentro del grupo de las PYMES.

### **1.6.4 Proyección de la Demanda**

La proyección de la demanda estará dada por la variación promedio de la demanda histórica como se muestra en el cuadro 1.2

**CUADRO 1.2**

AÑOS	CRECIMIENTO	VARIACION	V. PORCENTUAL
2002	4123	-	-
2003	4789	666	16,15%
2004	5024	235	4,91%
2005	5241	217	4,32%
2006	5550	309	5,90%
2007	5984	434	7,82%
	<b>V. PORCENTUALPONDERADO</b>		7,82%

**Fuente:** Cámara de la Pequeña Industria

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

Con la obtención de la variación porcentual de la demanda histórica se procede a proyectar la demanda con base al promedio de de los valores porcentuales obteniendo una demanda actual y la proyección de la demanda, como se muestra en el cuadro 1.3 y 1.4

**CUADRO 1.3**

AÑOS	II.- DE PYMES	% DE CRECIMIENTO
2008	6452	7,82%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

**CUADRO 1.4**

AÑOS	II.- DE PYMES	% DE CRECIMIENTO
2009	6957	7,82%
2010	7501	7,82%
2011	8087	7,82%
2012	8720	7,82%
2013	9401	7,82%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

## 1.7 Análisis de la Oferta

Se entiende como oferta a las distintas cantidades que un productor puede entregar al consumidor, a diferentes precios. Existe una relación funcional directa con los precios lo que nos indica que a precios menores la cantidad ofertada es menor y a precios mayores la cantidad ofertada es mayor, conocida como Ley de la Oferta<sup>7</sup>.

### 1.7.1 Factores que afectan a la oferta

Como se menciona anteriormente la oferta esta dada por los precios de una manera directamente proporcional siempre y cuando los demás factores se mantengan constantes.

No obstante existen otros factores determinantes de la función de oferta como son:

- Costos de producción
- Desarrollo tecnológico
- Expectativas de precios relativos futuros
- Impuestos y subsidios
- Número de empresas en el mercado

En el presente estudio los factores determinantes de la oferta que tendrán mayor hegemonía son:

- **Costos de producción:** este factor influirá en el presente estudio ya que al determinar el costo de producir el servicio, se conocerá la capacidad que posee la empresa, así como el precio con el que llegaremos al mercado meta.
- **Desarrollo tecnológico:** este factor influirá en la oferta del servicio ya que un adecuado manejo del software y hardware permitirá ofrecer un servicio de calidad, a un tiempo de entrega adecuado que permita ser más competitivos en el mercado.

---

<sup>7</sup> EC. RENE PUGA ROSERO, Microeconomía Edición 2002 Editorial Latramía página 100

- **Impuestos y Subsidios:** este factor es muy influyente en la oferta del servicio, ya que si el gobierno establece nuevas políticas como el de declaraciones fiscales o incremento de impuestos, la oferta disminuye ya que el precio tiende también a disminuir, sin embargo de aplicarse un subsidio al servicio éste se vería beneficiado al poder incrementar su oferta en el mercado.

- **Numero de empresas en el mercado:** este factor es influyente al estudio, ya que de incrementarse el número de empresas en el mercado los precios tienden a bajar y por consecuencia la oferta también se vería reducida.

### 1.7.2 Comportamiento histórico de la oferta

Dentro del comportamiento histórico de la demanda se han considerado aquellas empresas registradas legalmente para ofrecer este tipo de servicios como se muestra en el cuadro 1.5:

CUADRO 1.5

EXP.	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO
89319	AEROGROUP S.A.	AV. AMAZONAS 4545	2981560
91792	ALIANZA EMPRESARIAL GAMA S.A	GONZALEZ SUAREZ N32-346	2228445
4838	AMERICAN INTERNATIONAL UNDERWRITERS DEL ECUADOR SA	AV. BRASIL 293	2466955
48002	ASERVAL S.A.	FINLANDIA 35-82	2261637
54047	ASESORES, ADMINISTRADORES Y CONTADORES ACONTS CIA. LTDA.	AV. AMAZONAS 477	2542627
150630	BOHEM S.A	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N	2252592
45630	CENTRAL DE ADMINISTRACION CA CENTRALCA	6 DE DICIEMBRE 2078	2440727
85943	COMPANIA DE SERVICIOS AUXILIARES DEL SISTEMA FINANCIERO INTERDIN S.A.	AV. AMAZONAS N39-61	2274130
154018	DIVERMEK DIVERSIDAD MERCANTIL S.A.	AV PATRIA 850	2503396
66770	DOCTADRE S.A.		
92893	ECOMATHIS S.A	VANCOUVER 441	2441515
45972	GILBERTO MANTILLA J. Y ASOCIADOS S.A.	FOCH 510	2556108
157757	IDEAS ALTERNATIVAS ALTAIRECU CIA. LTDA.	AV. AMAZONAS 39123	2278467
154685	INMOASER COMPANIA LIMITADA	AV. 6 DE DICIEMBRE 2816	3966595
53587	INVSOCET, INVESTIGACIONES SOCIO-ECONOMICAS Y TECNOLOGICAS CIA. LTDA.	JUAN LEON MERA 000920	2550527
157312	KAYMANTA CONSULTORES CIA. LTDA.	AUTOPISTA RUMINAHUI-PUENTE 2	2588557
89966	LA HIPOTECARIA HIPOTECASA S.A.	ANTONIO NAVARRO N32-247	2525107
156503	MINDTEC CIA. LTDA.	RUIZ DE CASTILLA 763N29	2581220
51107	OBLICORP ASESORES EN OBLIGACIONES CORPORATIVAS Y MERCADO DE CAPITAL	AV. REPUBLICA DEL SALVADOR N	2465942
153020	PREVISION DE NEGOCIOS DEL PACIFICO, PACIFIC TRUST INVESTMENT PREINVESTME	AV. 6 DE DICIEMBRE 134	2569483
156822	REALIZAR CONSULTORES LIMITADA	AV. 12 DE OCTUBRE N17-124	2555913
158808	SANDOVAL & ARROYO ASESORES S.A.	ISLA FLOREANA 65	2850670
150451	SANTA FE ASSOCIATES INTERNATIONAL BUSINESS STRATEGY CIA. LTDA.	LA PRADERA N30-258	2566068
151113	TELETEC BUREAU DE INFORMACION CREDITICIA S.A.	IGNACIO SAN MARIA 3-30	2460614

Fuente : Superintendencia de Companias

Elaborado por: Alejandra Cubero



### **1.7.3 Oferta Actual**

La investigación de la oferta, se la realizó a través de entrevistas telefónicas, a empresas con actividades similares a la nueva empresa.

La información de las empresas que se presenta en la siguiente tabla, corresponde a todas las organizaciones legalmente constituidas.

Una vez realizada las encuestas telefónicas obtuvimos la capacidad anual de las empresas antes citadas, como se puede observar en el cuadro 1.6 y 1.7.

**CUADRO 1.6**

<b>HOMBRE</b>	<b>CAPACIDAD ANUAL</b>
AEROGROUP S.A.	170
ALIANZA EMPRESARIAL GAMA S.A	180
AMERICAN INTERNATIONAL UNDERWRITERS DEL ECUADOR SA	225
ASERVAL S.A.	465
ASESORES, ADMINISTRADORES Y CONTADORES ACONTS CIA. LTDA.	75
BOHEM S.A	324
CENTRAL DE ADMINISTRACION CA CENTRALCA	251
COMPAÑIA DE SERVICIOS AUXILIARES DEL SISTEMA FINANCIERO INTERDIN S.A.	412
DIVERMEK DIVERSIDAD MERCANTIL S.A.	152
DOCTADRE S.A.	130
ECOMATHIS S.A	145
GILBERTO MANTILLA J. Y ASOCIADOS S.A.	165
IDEAS ALTERNATIVAS ALTAIRECU CIA. LTDA.	187
INMOASER COMPAÑIA LIMITADA	194
INVESOCET, INVESTIGACIONES SOCIO-ECONOMICAS Y TECNOLOGICAS CIA. LTDA.	163
KAYMANTA CONSULTORES CIA. LTDA.	251
LA HIPOTECARIA HIPOTECASA S.A.	276
MINDTEC CIA. LTDA.	156
OBLICORP ASESORES EN OBLIGACIONES CORPORATIVAS Y MERCADO DE CAPITAL	121
PREVISION DE NEGOCIOS DEL PACIFICO, PACIFIC TRUST INVESTMENT PREINVESTMEN	151
REALIZAR CONSULTORES LIMITADA	98
SANDOVAL & ARROYO ASESORES S.A.	95
SANTA FE ASSOCIATES INTERNATIONAL BUSINESS STRATEGY CIA. LTDA.	154
TELETEC BUREAU DE INFORMACION CREDITICIA S.A.	147
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>4687</b>

**Fuente :** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

**CUADRO 1.7**

<b>AÑOS</b>	<b>II.- DE PYMES</b>	<b>% DE CRECIMIENTO</b>
2008	5054	7,82%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

- Desde otra perspectiva es importante considerar la competencia indirecta, la cual está conformada por todos los profesionales contables que prestan sus servicios en forma independiente, sean estos Contadores Públicos Autorizados (C.P.A) y Contadores Bachilleres Autorizados (C.B.A) que pueden avalizar con su firma los Estados Financieros y las declaraciones de impuestos respectivamente.

Según datos proporcionados por el Colegio de Contadores de Pichincha, se encuentran actualmente afiliados a este gremio 1311 contadores, de los cuales 587 son CPA (Contadores Públicos Autorizados) y 725 CBA (Contadores Bachilleres Autorizados).

#### 1.7.4 Proyección de la oferta

La proyección de la oferta se basa en la capacidad anual de la oferta, y al considerar que las empresas dedicadas a la asesoría contable y tributaria son PYMES, se ha tomado como referente la tasa de crecimiento de la demanda, obteniendo la proyección como muestra el cuadro 1.8.

**CUADRO 1.8**

<b>AÑOS</b>	<b>II.- DE PYMES</b>	<b>% DE CRECIMIENTO</b>
2009	5449	7,82%
2010	5875	7,82%
2011	6335	7,82%
2012	6830	7,82%
2013	7364	7,82%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

#### 1.8. Estimación de la demanda insatisfecha

##### **Análisis de la Demanda insatisfecha captada por el estudio.**

El siguiente cuadro muestra la relación oferta menos demanda, dando como resultado la demanda insatisfecha:

**CUADRO II.- 1.9**

	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
AÑOS	II.- DE PYMES	II.- DE PYMES	II.- DE PYMES
2009	5449	6957	-1507
2010	5875	7501	-1625
2011	6335	8087	-1752
2012	6830	8720	-1889
2013	7364	9401	-2037

**Fuente: Investigación de Campo**

**Elaborado por: Alejandra Cubero**

Con el análisis realizado y los datos obtenidos como demanda insatisfecha, podemos observar que existe gran cantidad de pequeñas y medianas empresas que no son cubiertas por la oferta actual, lo cual muestra una vez más que la demanda insatisfecha puede ser captada por el proyecto, con adecuadas estrategias de mercadotecnia.

### **1.9 Análisis de Precios**

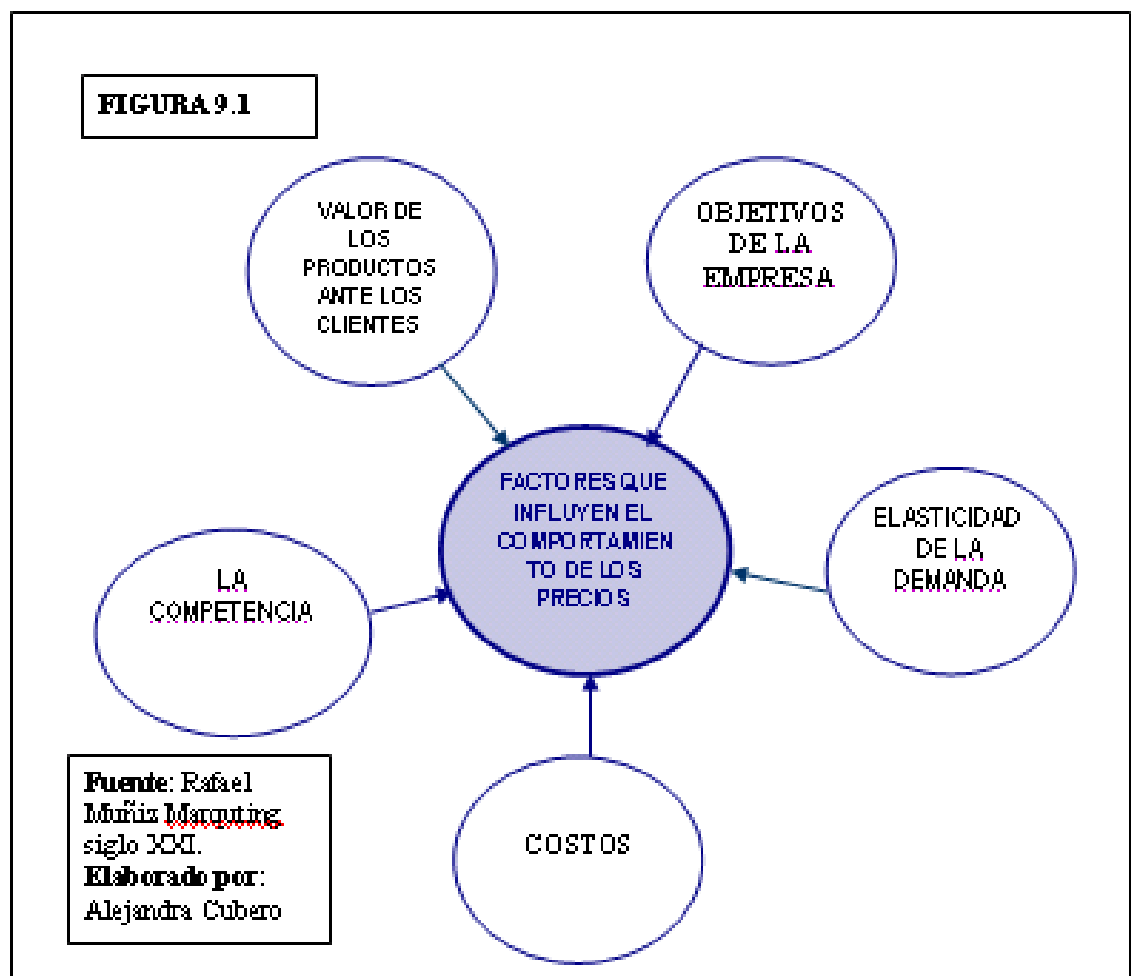
Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro “Fundamentos de Marketing”, el precio es “(en el sentido mas estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.”<sup>8</sup>

Tanto los factores de oferta como los de demanda determinan los precios de los bienes: los precios disminuirán si hay exceso de oferta y aumentarán si la demanda es excesiva, hasta que se alcance el equilibrio. Del lado de la oferta, los precios vienen dados por los costes de producción y distribución, que a su vez están determinados por la escasez de materia prima, la tecnología y las limitaciones de tipo organizativo: la ley de los rendimientos decrecientes, los costes laborales, etcétera. El productor determinará su estrategia de precios con el fin de maximizar sus beneficios, aunque también puede tener otros objetivos, como los contemplados en la teoría de la empresa. Sin embargo, la determinación

<sup>8</sup> Fundamentos de Marketing, 6ta Edición de Kotler y Amstrong, Prentice Hall, Pág. 353.

de los precios también depende del tipo de mercado: en un monopolio o en un oligopolio los precios se pueden aumentar porque no hay competencia. En un cártel las empresas pueden fijar el precio si hay acuerdo entre ellas; la estrategia a largo plazo de una empresa puede requerir que se establezcan precios inferiores a los del mercado e incluso inferiores a los costes; la teoría de juegos puede influir en las decisiones de las empresas.

Para la determinación del precio es necesario analizar aquellos factores que influyen en el comportamiento del mismo como se muestra en la figura 9.1



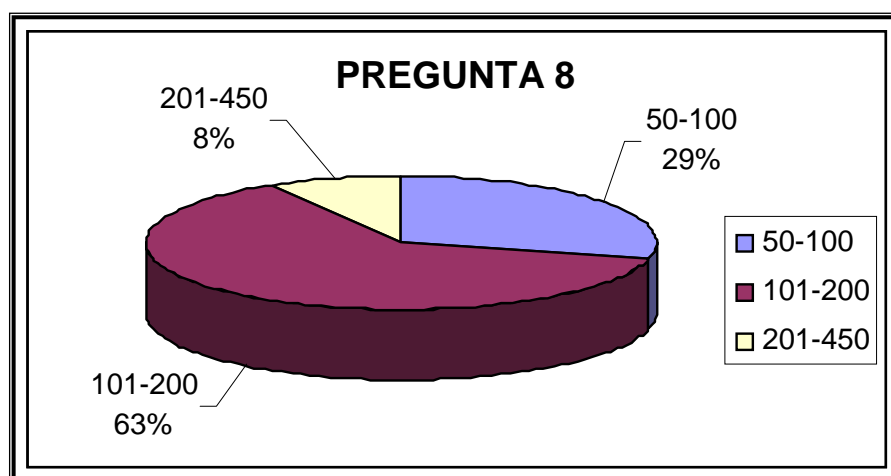
El factor más importante que va a influir en los precios en el presente proyecto es la competencia. La razón es por que va a influir es por que la nueva empresa de desarrolla en un mercado de competencia perfecta, por lo que al existir mucha

oferiantes y demandantes se tiene un precio estándar o límites establecidos de cuanto estarían dispuestos a pagar los demandantes por el servicio.

### 1.9.1 Precios actuales

Al realizar la investigación de campo se obtuvo información del valor que los demandantes estarían dispuestos a pagar por el servicio como se muestra a continuación:

Pregunta 8			
VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
\$50-\$100	24	28,92%	28,92%
\$101-\$200	52	62,65%	91,57%
\$201-\$450	7	8,43%	100,00%
	83	100,00%	



Entre las empresas encuestadas se estableció que el presupuesto destinado a la adquisición del servicio de asesoría contable y tributaria oscila en su mayoría entre US\$ 101 y US\$ 200, este resultado provee una referencia para establecer la estimación del costo que se deberá aplicar al nuevo servicio, ya que al no tomar en cuenta este parámetro no se podrá ser tan competitivo ante la oferta actual, incluso ante los servicios sustitutos.

### 1.9.2 El precio del servicio: método de cálculo o estimación.

Para la determinación del precio del servicio se ha establecido lo costos fijos y variables mensuales estimados como se muestra en los cuadros 1.10 y 1.11.

#### COSTOS FIJOS

CUADRO N.- 1,10

CONCEPTO	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Gasto Sueldos	\$ 28.800	\$ 30.240	\$ 31.752	\$ 33.340	\$ 35.007
Gasto Arriendo	\$ 2.400	\$ 2.520	\$ 2.646	\$ 2.778	\$ 2.917
Gasto Servicios Básicos	\$ 2.880	\$ 3.024	\$ 3.175	\$ 3.334	\$ 3.501
Mantenimiento de Activos	\$ 336	\$ 353	\$ 370	\$ 389	\$ 408
Depreciación activos fijos	\$ 117	\$ 123	\$ 129	\$ 135	\$ 142
Amortización activos diferidos	\$ 940	\$ 987	\$ 1.036	\$ 1.088	\$ 1.143
Publicidad	\$ 1.500	\$ 1.575	\$ 1.654	\$ 1.736	\$ 1.823
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 36.973</b>	<b>\$ 38.822</b>	<b>\$ 40.763</b>	<b>\$ 42.801</b>	<b>\$ 44.941</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

#### COSTOS VARIABLES

CUADRO N.- 1.11

CONCEPTO	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Gasto Suministros de Oficina	\$ 3.605	\$ 3.785	\$ 3.974	\$ 4.173	\$ 4.382
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.605</b>	<b>\$ 3.785</b>	<b>\$ 3.974</b>	<b>\$ 4.173</b>	<b>\$ 4.382</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

Con los costos mostrados es necesario manifestar que la capacidad instalada permite atender a 45 PYMES.

Para la determinación del precio se ha realizado un promedio entre el rango de US\$ 101 y US\$ 200 que es la mayor inclinación al precio que estarían dispuestos a pagar, según los resultados de la aplicación de la encuesta, obteniendo un precio promedio de US\$ 150; por ende una utilidad de US\$ 1.600 mensuales.

### 1.9.3 Márgenes de Precios

Para la determinación de los márgenes del precio se ha manejado los siguientes criterios:

- Tendencia del mercado
- Costos de producción

Para referirnos a la tendencia del mercado establecemos un límite máximo del precio del servicio en el rango de US\$ 150-180.

En referencia al segundo criterio que hace mención a los costos de producción se calculado el punto de equilibrio basado en el Modelo de Costo Volumen Utilidad como se muestra a continuación:

CUADRO II.- 1.12

MODELO COSTO VOLUMEN UTILIDAD

UNIDADES DE PRODUCCION	COSTOS FIJOS TOTALES	COSTOS VARIABLES TOTALES	COSTO TOTAL	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO VARIABLE UNITARIO	INGRESOS
0	41273		41272,7	0	0	0
10	41273	1507	42780,2	4127,30	150,72	1700
13	41273	1552	42825,4	3174,85	119,42	22100
16	41273	1599	42872	2579,56	99,94	27200
19	41273	1647	42920	2172,26	86,68	32300
22	41273	1696	42969,4	1876,05	77,11	37400
25	41273	1747	43020,3	1630,96	69,05	43020
28	41273	1800	43072,7	1474,04	64,27	47600
31	41273	1854	43126,7	1331,39	59,80	52700
34	41273	1909	43182,3	1213,91	56,16	57800
37	41273	1967	43239,6	1115,49	53,15	62900

Punto de Equilibrio

Elaborado por: Alejandra Cubero

El resultado obtenido muestra que debemos obtener un mínimo de seis clientes para cubrir el costo sin generar pérdida, con un precio de US\$ 150, es decir no se puede ofertar el servicio a un precio menor que el mencionado.

## 1.10 Comercialización

### 1.10.1 Estrategia de Precio

Para definir la estrategia de precios se aplicaran parámetros de referencia, los cuales estarán determinados por las empresas existentes, ya que al elevar los precios en comparación a otros servicios de la competencia, no podremos ingresar al mercado.



Al formular la estrategia se priorizara en cubrir totalmente los costos de producción del servicio.

	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Planes de Acción que la Soportan:</b>	Establecer políticas de precios por transacción, cubriendo totalmente los costos de producción
<b>Indicadores Clave:</b>	Niveles de captación de clientes
<b>Resultados Estratégicos Esperados:</b>	100% de gastos cubiertos. Cumplimento de captación según porcentaje de demanda insatisfecha

### 1.10.2 Estrategia de Promoción

- ✓ Se implantara en un principio de calidad, de tal manera que un cliente refiera a otro el servicio.
- ✓ Se realizara publicidad con afiches, dísticos en la Cámara de la Pequeña Industria.
- ✓ Se colocaran afiches publicitarios fuera de las oficinas del Servicio de Rentas Internas.

<b>CONCEPTO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Planes de Acción que la Soportan:</b>	Implantación de las propuestas publicitarias en lugares estratégicos
<b>Indicadores Clave:</b>	Nivel de aceptación en el Mercado
<b>Resultados Estratégicos Esperados:</b>	90% de la capacidad instalada.

### 1.10.3 Estrategia de Servicio

Las estrategias de servicio estarán enfocadas al segmento de mercado escogido y a la mezcla estratégica descrita en la estrategia corporativa.

✓ Por la naturaleza del servicio, se deberá asesorar a las empresas que ingresarán a la compañía de manera personalizada; es decir, cada uno de los profesionales deberá tener a su cargo como máximo 5 empresas para que el proceso del servicio sea lo más eficiente posible.

	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Planes de Acción que la Soportan:</b>	Establecimiento de un estricto proceso de selección, reclutamiento y selección de los profesionales.
<b>Indicadores Clave:</b>	Índice de aprendizaje
<b>Resultados Estratégicos Esperados:</b>	90% de aprendizaje en cada curso.

✓ Establecer tiempos de entrega adecuados en función de la capacidad de la empresa para evitar retrasos en la entrega del servicio.

	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Planes de Acción que la Soportan:</b>	Establecer un horario de trabajo Establecer un cronograma de actividades a las personas encargadas. Manejar software que permitan observar si el avance del trabajo se encuentra en función a los tiempos de entrega ofertados al cliente.
<b>Indicadores Clave:</b>	Tiempo de entrega
<b>Resultados Estratégicos Esperados:</b>	95% de entrega oportuna .

✓ Presentar una gama surtida de servicios complementarios que permitan al cliente manejar todos tramites contables, financieros, de control entre otros en una sola empresa de consultaría. Se ofrecerán servicios adicionales como son:

- Asesoría en Administración de Recursos Humanos, en la cual se ofrecerá servicios para definir perfiles de puestos por competencias, reclutamiento y selección de personal, evaluación de puestos, evaluación del desempeño, remuneración variable.
- Capacitación y Desarrollo, con la implementación de talleres para temas de interés relacionados con los aspectos contables y tributarios.
- Auditoria donde suministraremos a nuestros clientes un servicio con adecuada organización y practicas de trabajo confiables y eficientes.
- Asesoría Legal que la proporcionaran los estudios jurídicos asociados a la nueva empresa.

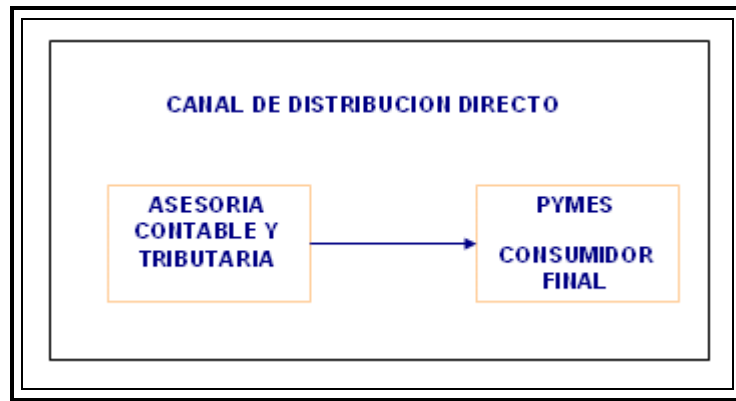
#### 1.10.4 Estrategia de Plaza

✓ Dentro de las estrategias de la nueva empresa se ha considerado la adecuada ubicación de la empresa, misma que estará en el sector Norte de la ciudad de Quito, debido a que la actividad económica de la mayor parte de empresas existentes en Pichincha se centra en el mencionado sector, también se ha tomado en cuenta la facilidad de acceso a las oficinas por parte de los clientes, y la proximidad a las entidades públicas con las que debe relacionarse la nueva empresa para desarrollar su servicio.

	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Planes de Acción que la Soportan:</b>	Estudio de macro y microlocalización.
<b>Indicadores Clave:</b>	Costos de distribución del servicio
<b>Resultados Estratégicos Esperados:</b>	Costo – Beneficio de la ubicación

#### 1.10.5 Estrategia de Distribución

Debido a la característica propia de los servicios, los canales son directos en razón de ser intangibles, perecederos y no pueden existir inventarios, es así como el canal que se establece para la entrega del servicio de asesoría contable y tributaria es directo:



## **CAPITULO II**

### **Estudio Técnico**

El Estudio Técnico provee información a fin de cuantificar el monto de inversiones y de los costos de operación de la empresa. En esta parte del estudio se define la producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en el servicio, también se determinara los requerimientos de equipos para la operación y el monto de los inventarios así como también permite identificar la localización más apropiada en la que debe establecerse la nueva empresa.

#### **2.1 Tamaño del Estudio**

La determinación del tamaño del estudio tiene incidencia directa en la inversión a realizarse tanto en costo como en forma de financiamiento, en la que se a de incurrir; de modo que se pueda estimar el margen de rentabilidad que podría generar su implementación; al cubrir un porcentaje de la demanda insatisfecha.

**2.1.1 Factores determinantes del tamaño:** Para establecer el tamaño de la empresa se efectuará el análisis de los siguientes factores

##### **El mercado**

En razón de que uno de los factores que inciden para la determinación del tamaño del mercado esta constituido por el porcentaje de la demanda insatisfecha, se considera al mercado como uno de los factores informantes para determinar el tamaño del estudio, es decir, se requiere considerar la oferta y demanda considerada en el estudio de mercado.

Bajo esta óptica en el capitulo anterior se determino la demanda insatisfecha basada en el análisis de las variables de oferta y

demanda, el cual determino que existe una demanda insatisfecha como se muestra en el cuadro 2.1

CUADRO II.- 2.1

	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
AÑOS	II.- DE PYMES	II.- DE PYMES	II.- DE PYMES
2009	5449	6957	-1507
2010	5875	7501	-1625
2011	6335	8087	-1752
2012	6830	8720	-1889
2013	7364	9401	-2037

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: Alejandra Cubero

Del cuadro expuesto se pretende cubrir el 3% de la misma, que representa cuarenta y cinco servicios de consultaría contable y tributaria.

### Disponibilidad de recursos financieros

Mencionada disponibilidad esta determinada por las alternativas de financiamiento existentes para la implementación de la nueva empresa.

Se ha considerado la alternativa ofrecida por Credife, mencionada entidad tiene una línea de crédito exclusiva para microempresas, las características y condiciones se detallan a continuación:

**DESTINO:** Capital de trabajo

MONTO:

Mínimo: USD. **300**

Máximo:

Ciclo* de CRÉDITO	MONTO MÁXIMO US\$
1ro.	Hasta USD 2,000
2do. a 4to.	Hasta USD 8,000
el 5to.	Hasta USD 10,000

PLAZO:

Mínimo: 2 meses

Máximo: Conforme a la siguiente tabla:

Monto US\$	PLAZO MÁXIMO
Hasta 1,000	8 meses
De 1.000 a 5,000	Hasta 12 meses
Mayor a 5,000	Hasta 18 meses

La estructura del financiamiento esta constituida por el 30% de capital propio y 70% por capital de terceros, sin embargo se considera que para establecer la nueva empresa no se necesita de un capital inicial significativo, en tal virtud las condiciones, plazos, tasas entre otros factores serán evaluados con mayor detalle en el estudio financiero.

**Disponibilidad de mano de obra**

El adecuado funcionamiento de la empresa depende en un porcentaje considerable de la disponibilidad de Recursos Humanos para llevar a cabo sus actividades, en este sentido se contara con personal capacitado de acuerdo al servicio a ofrecer con la nueva empresa.

En un principio se tiene previsto disponer del personal que muestra el cuadro 2.2



**CUADRO II- 2.2**

CONCEPTO	CANTIDAD	REMUNERACIÓN MENSUAL	VALOR ANUAL
Gerente General	1	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Secretaria-Contadora	1	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Analistas Contables	2	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Mensajero	1	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Guardia de Seguridad	1	\$ 250,00	\$ 3.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.650,00</b>	<b>\$ 31.800,00</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Alejandra Cubero

## Disponibilidad de materiales

Para el desarrollo de la nueva empresa se requerirá de la utilización de materiales, en cantidades necesarias de acuerdo al funcionamiento de la empresa, los cuales no representaran un limitante ya que existe gran cantidad de proveedores en el mercado.

## Definición de la capacidad del servicio

La capacidad del servicio estará determinada por los factores como: la capacidad instalada, la infraestructura, el tamaño mismo de la empresa, así como el recurso humano y los materiales a utilizarse.

## 2.2 Localización del Estudio

La localización del estudio, pretende determinar el lugar adecuado para que la nueva empresa desarrolle sus actividades, en tal virtud se deben considerar factores como la macro y micro localización, que pretenden determinar en forma general y específica el lugar donde se ubicará la nueva empresa.

### 2.2.1 Macro localización

Para efectos de definir la macro localización, se han considerado varias alternativas como la ciudad de Guayaquil, Quito y Ambato, posterior a un análisis se estableció que la nueva empresa estará ubicada en la ciudad de Quito.



## 2.2.2 Micro localización

La micro localización busca seleccionar la localización óptima del estudio, para lo cual básicamente se describen las características de la cercanía al mercado meta, entidades de control así como el fácil acceso al establecimiento, disponibilidad de servicios básicos, canon de arrendamiento, e infraestructura.

### 2.2.2.1 Criterios de selección de alternativas

Los criterios a desarrollar son los de mayor influencia para el estudio y su incidencia es fundamental para la elección de la mejor alternativa posible. Los factores necesarios para la creación de una empresa de asesoría contable-tributaria están dados por:

**Cercanía al mercado:** Con los antecedentes antes citados, la cercanía al mercado se basa en el análisis de la concentración de las 5.550 Pymes<sup>9</sup> en cada sector de la ciudad, concentrándose en su mayoría en el sector urbano, el cual al ser analizado determinara la accesibilidad existente de tal manera que los clientes puedan acudir a la nueva empresa en el momento que lo deseen.

**Disponibilidad de Servicios Básicos:** Al analizar este factor, se concluye que no existe mayor dificultad ya que en el sector urbano se posee todos los servicios básicos necesarios para el adecuado funcionamiento de la nueva empresa, sin embargo se debe tomar en cuenta las tarifas por ser un lugar residencial o comercial.

**Canon de Arrendamiento:** Este factor tendrá un porcentaje de ponderación significativo, dentro de la matriz locacional; ya que hará referencia al dinero que la nueva empresa deberá cancelar por arrendamiento de la oficina para su funcionamiento.

**Infraestructura:** Este factor debe ajustarse a las necesidades del propietario, el mismo que variara según el crecimiento de la nueva empresa.

#### **2.2.2.2 Matriz Locacional**

El método que se utilizará para este proyecto es el cualitativo por puntos<sup>10</sup>, el cual consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de aspectos que se consideran relevantes para la localización.

Esto deriva en una comparación cuantitativa de diferentes sitios o lugares a ser determinados para la creación del proyecto.

Para el desarrollo de la matriz locacional se han determinado tres alternativas de ubicación como son:

---

<sup>9</sup> Datos tomados de la Cámara de la Pequeña Industria

<sup>10</sup> Sapag, Preparación y Evaluación de Proyectos” (Pág. 109)

- **OPCION A:** Av. Amazonas y Naciones Unidas
- **OPCION B:** Av. Diego Almagro y Alpallana
- **OPCION C:** Av. 6 de Diciembre y Fosh

Para el desarrollo de la matriz locacional, se ha considerado una escala numérica de uno a cinco; donde uno representa muy malo, dos refleja una apreciación de malo, tres es una calificación intermedia, cuatro es una apreciación de bueno y la calificación de cinco se darán a aquellos factores de muy bueno.

### MATRIZ LOCACIONAL

Factor de Localización	Peso	Opción A		Opción B		Opción C	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Cercanía al mercado meta	20%	4	0,80	5	1,00	4	0,80
Canon de Arrendamiento	25%	3	0,75	4	1,00	4	1,00
Disponibilidad de servicios Básicos	8%	5	0,4	5	0,40	5	0,40
Cercanía a entidades de control	15%	3	0,45	5	0,75	5	0,75
Seguridad	12%	3	0,36	4	0,48	4	0,48
Facilidad de accesibilidad	20%	2	0,4	4	0,80	4	0,80
	<b>100%</b>		<b>3,16</b>		<b>4,43</b>		<b>4,23</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

La opción B obtuvo la mayor calificación ponderada, la cual pertenece al sector de la Mariscal, específicamente en la Av. Diego de Almagro 1822 y Alpallana Edificio Calisia Mezanine

### 2.2.2.3 Plano de la Micro localización





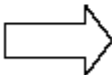







## 2.3 Diseño del Estudio

### 2.3.1 Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo permiten analizar en forma integral los factores a desarrollarse en la empresa.

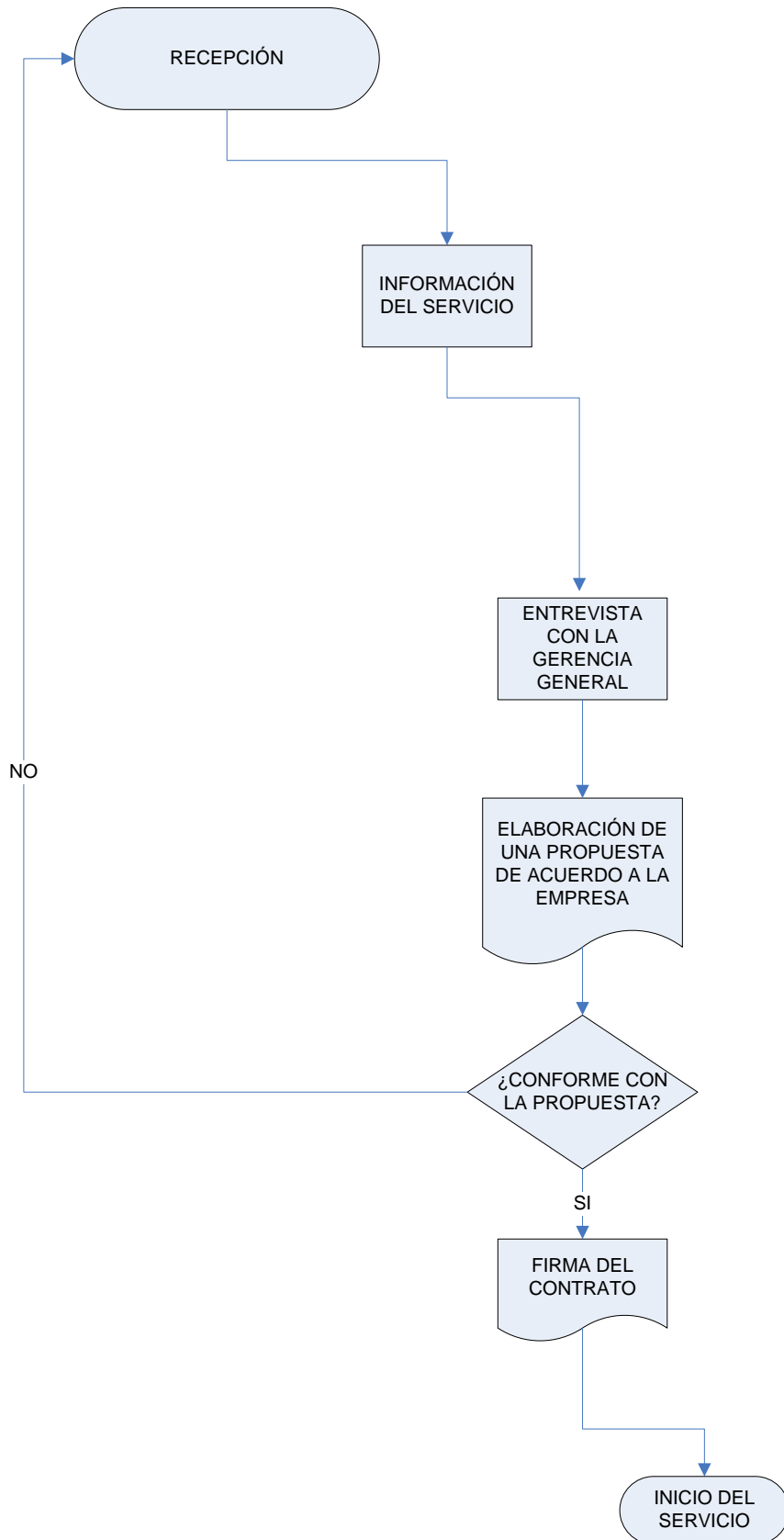
Para la elaboración del diagrama de flujo, se utilizó el programa Visio, conjuntamente con las explicaciones obtenidas de la obra Organización de empresas de Benjamín Franklin

## SIMBOLOGIA UTILIZADA DE LA NORMA ASME / ANSI / ISO 9000

<b>SIMBOLOS PARA ELABORAR DIAGRAMAS DE FLUJO</b>	
<i>SÍMBOLO</i>	<i>REPRESENTA</i>
	Operación: Indica las principales fases del proceso, método o procedimientos
	Inspección: Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo.
	Desplazamiento o transporte: Indica el movimiento de los empleados, material y equipo de un lugar a otro
	Demora: Se presenta generalmente cuando existen cuellos de botella en el proceso y hay que esperar turno para efectuar la actividad correspondiente.
	Autorización de un documento: Representa el acto de tomar de efectuar una autorización.
	Entrevistas: Indica el desarrollo de una entrevista entre dos o mas personas.
	Documento: Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento
	Decisión o alternativa: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre 2 o mas opciones.
	Almacenamiento: Depósito y/o resguardo de información
	Origen de una forma o documento: Indica el hecho de elaborar una forma o producir un informe

Fuente: FRANKLIN, Benjamín; Organización de Empresas, McGraw Hill, 1ª edición, Pág. 328

PROCESO PARA LA EJECUCIÓN DEL SERVICIO DE ASESORÍA CONTABLE Y TRIBUTARIA PARA PYMES



### 2.3.2 Proceso del servicio

Una vez firmado el contrato con el cliente, se procede con la recepción de la documentación del cliente, en la que debe constar la información social de la empresa, las facturas emitidas y recibidas, estados de cuenta bancarios, los mismos que serán analizados y procesados en un software contable, una vez terminado el proceso de los datos en el sistema, se obtienen los Estados Financieros, que se utilizarán para la emisión de un informe, que constara de una primera parte de antecedentes, el cuerpo mismo del informe y una última parte de conclusiones.

### 2.3.3 Programa del Servicio

Una vez implementado el servicio de la nueva empresa, el programa de ventas servirá como referente para establecer los ingresos que percibirá el servicio de la nueva empresa una vez implantado. Este programa ha sido establecido en función, tanto de la cantidad estimada de servicios ofrecidos a las PYMES, así como de los recursos monetarios que se recibirá por el servicio.

En los cuadros N.- 2.3 y N.- 2.4 se puede observar el número de empresas que requieran asesoría contable y tributaria respectivamente que se espera captar de acuerdo a la demanda insatisfecha creciente, así como el crecimiento en el precio se realiza en función al crecimiento de la inflación, obteniendo como resultado los ingresos en forma mensual y anual, para los próximos cinco años.

CUADRO II.- 2.3

Años	NUMERO DE EMPRESAS	PRECIO DEL SERVICIO	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
2009	30	\$ 140	\$ 4.200	\$ 50.400
2010	35	\$ 144	\$ 5.047	\$ 60.564
2011	45	\$ 149	\$ 6.684	\$ 80.204
2012	55	\$ 153	\$ 8.414	\$ 100.968
2013	65	\$ 158	\$ 10.242	\$ 122.906

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado por: Alejandra Cubero



**CUADRO II.- 2.4**

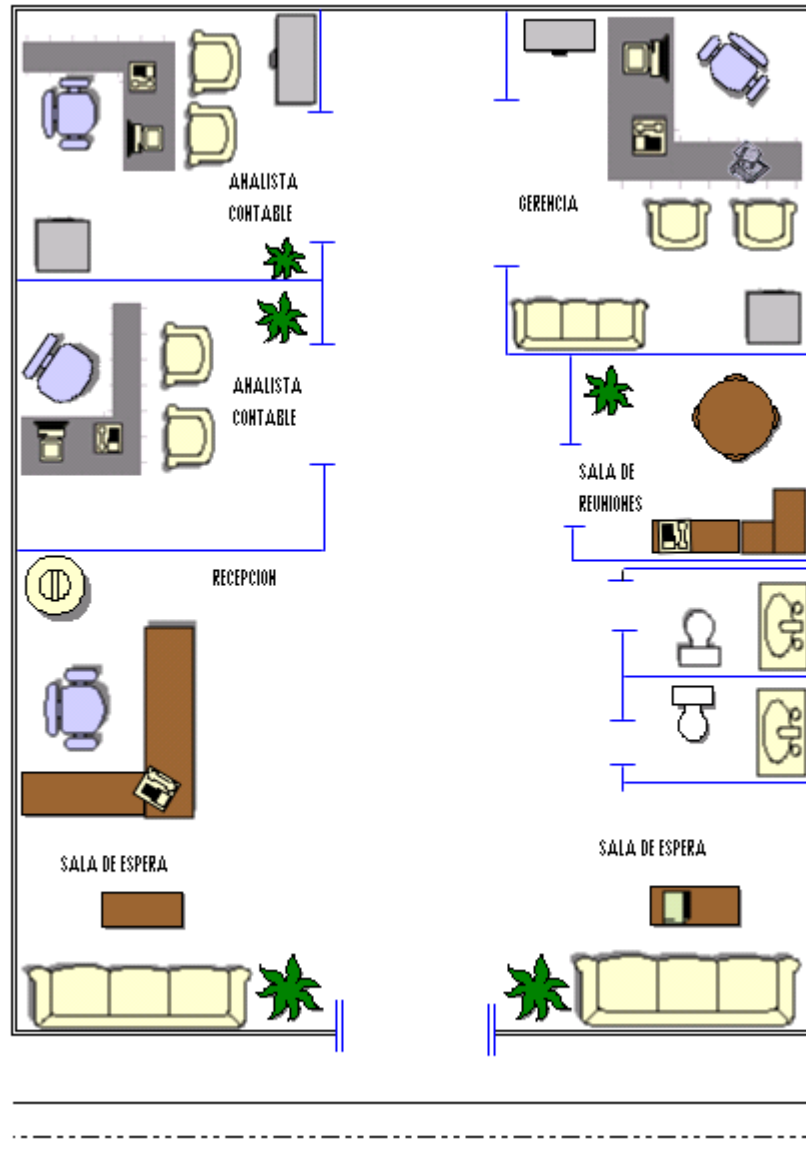
<b>AÑOS</b>	<b>NUMERO DE EMPRESAS</b>	<b>PRECIO DEL SERVICIO</b>	<b>INGRESO MENSUAL</b>	<b>INGRESO ANUAL</b>
2009	15	₡ 30	₡ 450	₡ 5.400
2010	18	₡ 31	₡ 556	₡ 6.674
2011	23	₡ 32	₡ 732	₡ 8.784
2012	28	₡ 33	₡ 918	₡ 11.015
2013	33	₡ 34	₡ 1.114	₡ 13.371

**Fuente: Estudio de Mercado**

**Elaborado por: Alejandra Cubero**

### **2.3.4 Distribución del área de trabajo**

El área que tendrá la empresa será de 60 m<sup>2</sup>, que estarán distribuidos en dos salas de espera, un sector de recepción, baños para damas y caballeros, dos oficinas para Analistas Contables, una sala de reuniones y una oficina para Gerencia General los cuales son independientes y tienen flexibilidad para reajustarlos fácilmente a los cambios que sean requeridos, como se muestra en el siguiente esquema:



### 2.3.5 Muebles, Equipos y Suministros de oficina

La nueva empresa, para desempeñar sus actividades requiere de los siguientes suministros de oficina:

**CUADRO II.- 2.5  
SUMINISTROS DE OFICINA**

CONCEPTO	CAANTIDAD ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL ANUAL
Lápices	6 unidades	\$ 7,20	\$ 43,20
Esferográficos	24 unidades	\$ 9,60	\$ 230,40
Carpetas	100unidades	\$ 1,50	\$ 150,00
Disquettes	1 caja	\$ 4,20	\$ 4,20
Grapadoras	4 unidades	\$ 5,00	\$ 20,00
Clips	5 cajas	\$ 1,00	\$ 5,00
Cds	12 unidades	\$ 1,50	\$ 18,00
Resmas de papel	36 resma	\$ 18,00	\$ 648,00
Tarjetas de prese	1 ciento	\$ 20,00	\$ 20,00
Cartucho de impre	6 unidad	\$ 56,00	\$ 336,00
Sobres	3 paquetes	\$ 10,80	\$ 32,40
		<b>\$ 134,80</b>	<b>\$ 1.507,20</b>

**Fuente:** Ediva S.A

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

En virtud de la naturaleza de las actividades que cumplirá la nueva empresa, solamente se requerirá del siguiente mobiliario:

**CUADRO II.- 2.6**

CONCEPTO	CAANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Estaciones de Trabajo (incluido sillas)	3 unidades	\$ 205,00	\$ 615,00
Escritorios	1 unidades	\$ 115,00	\$ 115,00
Mesas de trabajo	1 unidades	\$ 50,00	\$ 50,00
Mesas centrales	2 unidades	\$ 25,00	\$ 50,00
Silla para clientes	6 unidades	\$ 35,00	\$ 210,00
Silla para escritorio	1 unidades	\$ 70,00	\$ 70,00
Archivadores	4 unidades	\$ 70,00	\$ 280,00
Sillones largos	3 unidades	\$ 110,00	\$ 330,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.720,00</b>

**Fuente:** Carvajal S.A.

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

Los equipos básicos que requiere la empresa para su funcionamiento son; un hardware y software.

El sistema computacional; permitirá una serie de operaciones basados en programas (software) de tipo contable y administrativo que serán manipulados por computadoras convencionales, también se utilizara equipos como el fax y scanner necesarios para la comunicación con los clientes.

**CUADRO II.- 2.7**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Licencia de Software	1 unidad	\$ 400,00	\$ 400,00
Computadores INTEL	4 unidades	\$ 600,00	\$ 2.400,00
Teléfonos	4 unidades	\$ 23,00	\$ 92,00
Copiadora-Impresora	2 unidades	\$ 115,00	\$ 230,00
Fax	1 unidad	\$ 85,00	\$ 85,00
Scanner	1 unidad	\$ 70,00	\$ 70,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.277,00</b>

**Fuente: Activa Tecnología Informática**

**Elaborado por: Alejandra Cubero**

Dentro de los servicios básicos se requiere un monto que asciende a USD \$ 5.280 que se detallan a continuación:

**CUADRO II.- 2.8**

SERVICIO	VALOR MEHSUAL	VALOR ANUAL
Agua	\$ 20,00	\$ 240,00
Luz	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Teléfono	\$ 40,00	\$ 480,00
Servicio de Limpieza	\$ 80,00	\$ 960,00
Arriendo	\$ 200,00	\$ 2.400,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 440,00</b>	<b>\$ 5.280,00</b>

**Fuente: Investigación Propia**

**Elaborado por: Alejandra Cubero**

### 2.3.6 Estimación de los costos de inversión

Una vez realizado determinados los suministros, muebles y equipos de oficina que debe adquirir la nueva empresa, para iniciar sus operaciones, se concluye que es necesaria una inversión inicial de Activos Fijos de USD \$ 4.997,00, mano de obra por \$31.800 que se desglosan en los siguientes cuadros:

**CUADRO 2.9**  
**INVERSION INICIAL EN ACTIVOS FIJOS**

<b>Activo</b>	<b>Valor Anual</b>
Muebles	\$ 1.720,00
Equipos de oficina	\$ 477,00
Equipos de Computación	\$ 2.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.997,00</b>

**Fuente: Investigación Propia**

**Elaborado por: Alejandra Cubero**

Respecto de la mano de obra requerida, la estimación de costos se refleja en el siguiente cuadro:

**CUADRO II.- 2.10**

<b>CONCEPTO</b>	<b>CAANTIDAD</b>	<b>REMUNERACION MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Gerente General	1	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Secretaria-Contadora	1	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Analistas Contables	2	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Mensajero	1	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Guardia de Seguridad	1	\$ 250,00	\$ 3.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.650,00</b>	<b>\$ 31.800,00</b>

**Fuente: Investigación de campo**

**Elaborado por: Alejandra Cubero**

### 2.3.7 Cronograma de actividades

<b>CALENDARIO DE EJECUCIÓN DEL ESTUDIO</b>																
<b>ACTIVIDAD/FECHA</b>	<b>ABRIL</b>				<b>MAYO</b>				<b>JUNIO</b>				<b>JULIO</b>			
	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>25</b>
Aprobación del Proyecto	■															
Obtención de préstamo bancario		■	■	■												
Constitución de la empresa					■	■	■									
Suscripción del Canón de Arrendamiento							■	■								
Obtención del permiso de funcionamiento								■	■	■						
Adecuación de las oficinas										■						
Reclutamiento y selección de personal										■	■					
Impresión de tripticos para publicidad										■	■					
Telemercadeo											■	■	■			
Contratos de clientes para iniciar servicio													■	■		

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

## CAPITULO III

### Estudio Organizacional y Legal

En este capítulo se hace referencia al procedimiento administrativo y legal que debe observarse para la creación e implementación de la nueva empresa.

#### 3.1 Base legal

La creación de la empresa debe ajustarse a las disposiciones previstas en la Ley de Compañías, así como a las normas y procedimientos contemplados en las diferentes leyes del país sobre la materia.

##### 3.1.1 Nombre o Razón Social

El nombre de la empresa debe reflejar la esencia de las actividades que va a desarrollar; de ahí que, la nueva empresa se denominara **C & C, Asesoría Contable y Tributaria.**



##### 3.1.2. Logotipo de la empresa

Logotipo es el grupo de letras fundidas en un solo bloque, que distingue a una marca, un nombre de empresa o un producto.<sup>11</sup>

El logotipo C & C está dado por las iniciales de los socios de la nueva empresa, la figura de un rostro muestra una mente dedicada y capaz de realizar acertadamente y adecuadamente un trabajo.

---

<sup>11</sup> OCEANO UNO Diccionario Enciclopédico Ilustrado Edición 1991

### **3.1.3 Titularidad de Propiedad de la Empresa**

Según la Super Intendencia de Compañía existe cinco clases de compañías.

Compañía en Nombre Colectivo.

Compañía en Comandita Simple y Dividida por Acciones.

Compañía de Responsabilidad Limitada.

Compañía Anónima.

Compañía de Economía Mixta.

Debido a las características técnicas y organizacionales, la nueva empresa adoptara de Compañía de Responsabilidad Limitada, respecto de la cual la Ley de Compañías señala:

Al inicio contará con tres socios de acuerdo a lo previsto en el artículo 92 de la Ley de Compañías, número que se irá incrementando paulatinamente de acuerdo a las necesidades, hasta llegar a un límite de 15, y estos darán cumplimiento a las disposiciones dictadas en el Art. 93 al Art. 101 de la Ley de Compañías.

Según el artículo 102 de la citada ley, el monto mínimo para constituir una empresa de responsabilidad limitada es de 400 dólares y debe estar suscrito en su totalidad y pagado al menos en el 25%. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que constará, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le correspondan. Los socios para poder aumentar, transferir o disminuir e capital deben hacerlo de acuerdo al Art. 103 hasta el Art. 113 de la Ley de Compañías.

Los socios de una Compañía de Responsabilidad Limitada poseen los derechos, obligaciones y responsabilidades que se encuentran definidas en los artículos Art. 114 al 115 se ha extraído algunos de los derechos, obligaciones y responsabilidades los mismos que se detallan a continuación:



- Percibir las utilidades
- Participar en las deliberaciones y resoluciones de la empresa
- Controlar la administración
- Votar en la designación de los administradores
- Recurrir a los jueces solicitando la revocación del nombramiento del administrador; en los casos determinados el Art. 48 de la Ley de Conformación Microempresarial.

Son obligaciones de los socios:

- Pagar a la compañía la participación suscrita.
- Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social.
- Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía.
- Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social.
- Responder ante la compañía y terceros.

La Junta General será la máxima autoridad de la Compañía de Responsabilidad Limitada y deberá constituirse y cumplir con sus obligaciones de acuerdo a lo citado en los artículos 116 al 135.

La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por si o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
3. El objeto social, debidamente concretado;

4. La duración de la compañía;
5. El domicilio de la compañía;
6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;
7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo;
8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituirarla; y,
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

En la escritura pública también se debe dar cumplimiento de los artículos 136 al 142.

### **3.1.4 Tipo de empresa**

La actividad económica de un país se restringe a tres sectores importantes agrícola, industrial y de servicios.

El sector servicios o terciario cumple un rol protagónico en el que hacer económico de los países; y en el caso del Ecuador representa el 27.5% del Producto Interno Bruto (PIB), según datos tomados de H. Consejo Provincial del Tungurahua.

Una vez analizada la clasificación de los sectores empresariales se concluye que la nueva empresa se encuentra dentro del sector terciario o de servicios, subsector de asesoría y actividad contable.

## 3.2 Base Filosófica de la Empresa

### 3.2.1 Visión

Se considera como visión la posición que la empresa aspira alcanzar en el futuro mediante el desarrollo de acciones apropiadas para la consecución del objetivo previsto.

#### **VISION 2013**

*Convertirse, para el año 2013, en una empresa líder en materia de asesoría contable y tributaria, para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), mediante la optimización de los recursos disponibles de manera que se pueda ofrecer un servicio con eficiencia y responsabilidad que cubra las expectativas del cliente.*

### 3.2.2 Misión

Misión es una declaración duradera de propósitos que distingue a una organización de otras similares. Es un compendio de la razón de ser de una empresa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias.<sup>12</sup>

#### **MISIÓN**

*Ofrecer un servicio de asesoramiento contable y tributario, a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) a precios competitivos, contando con un personal debidamente capacitado que se desempeñen bajo los principios y valores que constituyan la filosofía de la empresa.*

---

<sup>12</sup> Víctor Hugo Vásquez, Organización Aplicada - Segunda Edición Pág. 106

### **3.3 Estrategia Empresarial**

Las Estrategias son las grandes acciones o los caminos a seguirse para el logro de los objetivos de la organización y así hacer realidad los resultados esperados.<sup>13</sup>

La nueva empresa sustentara sus actividades en las siguientes estrategias:

- **Estrategia de Desarrollo**

Estructurar una gama de servicios, que pueda ofrecer la nueva empresa a precios razonablemente menores que la competencia, a través de la optimización del uso de los recursos que se revierta en una reducción de los costos.

- **Estrategia de Crecimiento**

Implementar un mecanismo de generación de servicios que permita mantener el espacio ganado en el mercado con proyección a lograr una ampliación de cobertura en el sector de las Pequeña y Medianas Empresa, garantizando la obtención de un nivel adecuado de rentabilidad.

- **Estrategia de Competencia**

Ofrecer un servicio de asesoramiento diferenciado de los generados por la competencia, en la perspectiva de consolidar su posicionamiento en el mercado y continuar captando cada vez un mayor nivel de participación en el mercado existente.

#### **3.3.1 Objetivos Estratégicos**

Los objetivos globales son los resultados que una organización desea alcanzar en un periodo determinado de tiempo, por ser globales, los objetivos deben cubrir e

---

<sup>13</sup> Víctor Hugo Vásquez, Organización Aplicada - Segunda Edición Pág. 109

involucrar a toda la organización, sin objetivos, una organización es como un barco a la deriva.<sup>14</sup>

Los siguientes constituyen los objetivos que utilizará como estrategia la empresa C & C Asesoría Contable y Tributaria

- **Objetivo Estrategia de Desarrollo**

Lograr la fidelidad del cliente a través de la oferta de todos los servicios en materia contable y tributaria concentrados en una misma organización de modo que pueda incurrir en un ahorro de recursos.

- **Objetivo Estrategia de Crecimiento**

Mantener y ampliar el espacio de participación dentro del mercado conformado por las Pequeñas y Medianas Empresas.

- **Objetivo Estrategia de Competencia**

Obtener la confianza y fidelidad del cliente, como resultado de la eficiencia en el servicio brindado por C & C Asesoría Contable y Tributaria.

### **3.3.2 Principios y Valores**

#### **Valores:**

##### **Ética**

Constituye aquella parte de la filosofía que, a partir de principios, vivencias, actitudes o influencias, intenta determinar las normas o sentido humano, tanto individual como social.

C & C Asesoría Contable y Tributaria aplicara en todas sus actividades este principio garantizando la convivencia armónica al interior de la empresa y reflejando un nivel de confianza par el cliente externo.

---

<sup>14</sup> Víctor Hugo Vásquez, Organización Aplicada - Segunda Edición Pág. 108

**Puntualidad**

Cuidado y diligencia en la prestación del servicio a su tiempo, es decir, brindar un servicio oportuno.

**Honestidad**

Valor que se manifiesta en buscar, aceptar y decir la verdad, respetando los derechos y bienes tanto de los clientes como de los compañeros de trabajo.

**Equidad**

Moderación en el precio de las cosas o en las condiciones de los contratos. Propensión a dejarse guiar por el sentimiento del deber.

**Confianza**

Seguridad en el servicio que se ofrece respondiendo favorablemente a las expectativas que depositen los clientes en nosotros.

**Principios:****Trabajo en Equipo**

Cumplimiento de la función encargada de manera rápida y utilizando satisfactoriamente todos los recursos que fueron recibidos.

**Organización**

Es el poder de dinamismo y de adaptación a todos los cambios del medio.

Se caracteriza por:

- Relaciones intergrupales.
- Confianza.
- Responsabilidad compartida.
- Solución de problemas por medio de acciones grupales.

**Servir**

Servir es ayudar de manera espontánea, como una actitud permanente de colaboración hacia los demás.

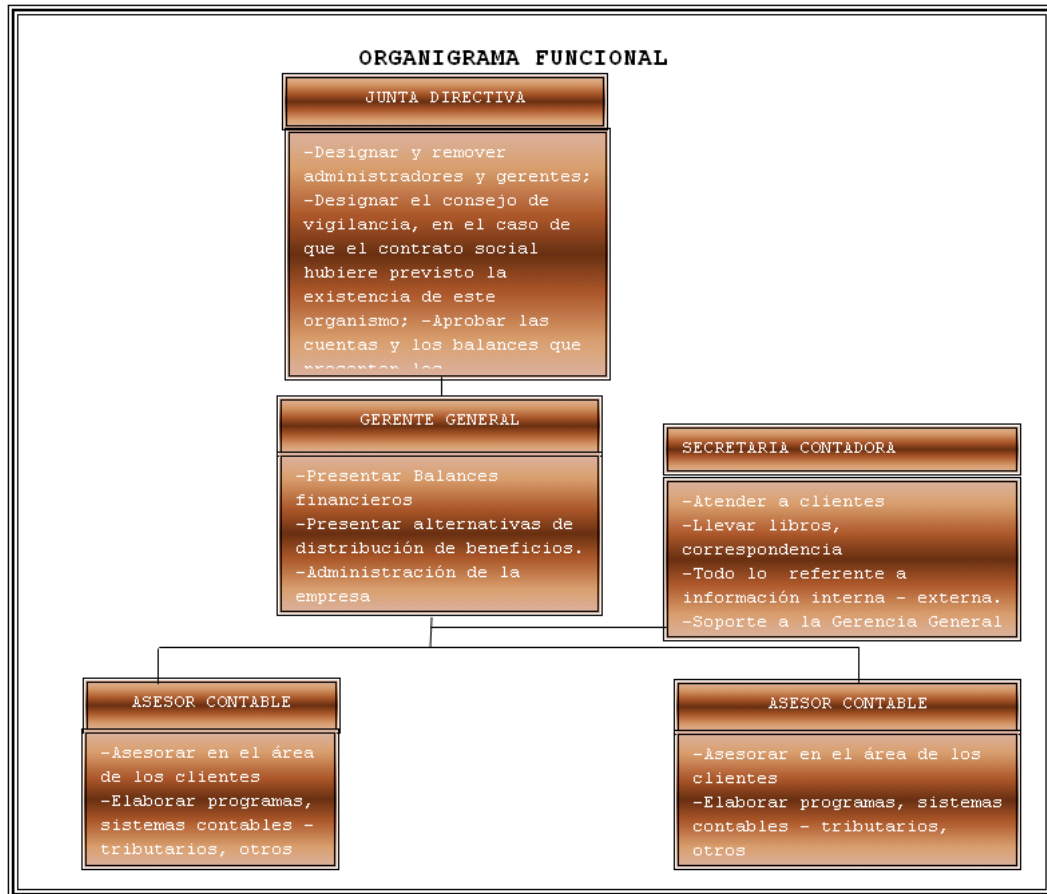
**Sociabilidad**

Impulsa a buscar y cultivar las relaciones con las personas compaginando los mutuos intereses e ideas para encaminarlos hacia un fin común, independientemente de las circunstancias personales que a cada uno rodean.

**3.4 La Organización**

La organización administrativa permite establecer una estructura racional de funciones de personal. Esta estructura debe crecer en forma horizontal con la finalidad de que exista contacto con la dirección de la empresa.

**3.4.1 Estructura Orgánica y funcional**



### 3.4.2 Descripción de funciones

A continuación se describe los puestos de trabajo con las funciones y perfiles de los mismos:



**CUADRO N.- 3.1**

<b>Nombre del cargo</b>	<b>Funciones</b>	<b>Requisitos</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Aprobar programas y presupuestos</li><li>2. Interpretar estados financieros</li><li>3. Estudiar contratos.</li><li>4. Presentar informes a la Junta General</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Título universitario en Ingeniería Comercial</li><li>2. Tener experiencia en cargos similares.</li><li>3. Poseer conocimientos contables y tributarios actualizados</li></ol>
<b>ANALISTA CONTABLE</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diseñar propuestas de asesoramiento en el área contable de costos y tributaria para los diferentes segmentos del mercado según necesidades específicas de los potenciales clientes.</li><li>2. Elaborar el proceso de contabilidad de los clientes.</li><li>3. Elaborar informes y notas a los balances financieros.</li><li>4. Asesorar a los clientes.</li><li>5. Coordinar con la gerencia la elaboración de nuevos productos y servicios del área contable tributaria.</li><li>6. Elaborar la contabilidad de C &amp; C</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Contador público autorizado</li><li>2. Experiencia de 2 a 3 años en cargos similares.</li><li>3. Poseer conocimientos tributarios actualizados.</li></ol>
<b>SECRETARIA</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>7. Revisar y analizar estadísticas</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Título de Bachiller Contable CBA.</li><li>2. Poseer conocimientos tributarios.</li><li>3. Poseer capacitación en atención al cliente.</li></ol>

**Fuente: Investigación Propia**

**Elaborado por: Alejandra Cubero**

## **CAPITULO IV**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

El estudio financiero comienza con la determinación del consolidado de inversiones. En el presente estudio se considera las inversiones y gastos a incurrir en las diferentes áreas de trabajo.

#### **4.1 Presupuesto**

“Presupuesto es un supuesto o suposición; un cálculo anticipado del coste de una obra y también de los gastos o de las rentas de una organización u otro cuerpo” <sup>15</sup>

Para la realización de los presupuestos es necesario recurrir a la información recopilada en los estudios de mercado, técnico y organizacional, a fin establecer la proyección del flujo de caja y la liquidez que se debe disponer obtendrá para cumplir con las obligaciones operacionales y no operacionales; y, finalmente, la estructura expresada por el estado de resultados.

##### **4.1.1 Presupuesto de Inversión**

Esta dado por los recursos que permiten adquirir todos los activos fijos tangibles necesarios para realizar las operaciones de la empresa con excepción del capital de trabajo.

---

<sup>15</sup>Diccionario de la Real Academia Española, 1996; Pág. 345  
BACA, Urbina Gabriel, “Evaluación de proyectos”, Cuarta edición

#### 4.1.1.1 Activos Fijos

Dentro de este rubro se encuentra el mobiliario que se requiere para los diferentes departamentos de la consultora, el costo total de la nueva empresa alcanza los USD 1.720; conforme el siguiente detalle:

CUADRO 4.1

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Estaciones de Trabajo (incluido sillas)	3 unidades	\$ 205,00	\$ 615,00
Escritorios	1 unidades	\$ 115,00	\$ 115,00
Mesas de trabajo	1 unidades	\$ 50,00	\$ 50,00
Mesas centrales	2 unidades	\$ 25,00	\$ 50,00
Silla para clientes	6 unidades	\$ 35,00	\$ 210,00
Silla para escritorio	1 unidades	\$ 70,00	\$ 70,00
Archivadores	4 unidades	\$ 70,00	\$ 280,00
Sillones largos	3 unidades	\$ 110,00	\$ 330,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.720,00</b>

**Fuente:** Carvajal S.A.

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

Dentro de los activos fijos se incluyen también los equipos de computación y de oficina que asciende a \$3.277 como se puede apreciar a continuación:

CUADRO 4.2

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Licencia de Software	1 unidad	\$ 400,00	\$ 400,00
Computadores INTEL	4 unidades	\$ 600,00	\$ 2.400,00
Teléfonos	4 unidades	\$ 23,00	\$ 92,00
Copiadora-Impresora	2 unidades	\$ 115,00	\$ 230,00
Fax	1 unidad	\$ 85,00	\$ 85,00
Scanner	1 unidad	\$ 70,00	\$ 70,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.277,00</b>

**Fuente:** Activa Tecnología Informática

**Elaborado por:** Alejandra Cubero

**CUADRO 4.3**  
**INVERSIÓN INICIAL EN ACTIVOS FIJOS**

Activo	Valor Anual
Muebles	\$ 1.720,00
Equipos de oficina	\$ 477,00
Equipos de Computación	\$ 2.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.997,00</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Alejandra Cubero

#### 4.1.1.2 Activos Intangibles

Se definen como “el conjunto de bienes inmateriales, representados en derechos, privilegios o ventajas de competencia que son valiosos porque contribuyen a un aumento en ingresos o utilidades por medio de su empleo en el ente económico; estos derechos se compran o se desarrollan en el curso normal de los negocios”.<sup>16</sup>

Los activos intangibles de la nueva empresa corresponden al estudio de factibilidad, gastos de constitución, gastos de organización, gastos de instalación y adecuación, así como los gastos de publicidad, cuyos valores se detallan a continuación:

**CUADRO 4.4**

Activo	Valor
Estudio de factibilidad del proyecto	\$ 1,000.00
Constitución de la empresa	\$ 1,500.00
Gastos de instalación y adecuación	\$ 700.00
Publicidad	\$ 1,500.00
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>\$ 4,700.00</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

<sup>16</sup> [www.aeca.es](http://www.aeca.es) Evaluación de Activos Intangibles

#### 4.1.1.3 Capital de Trabajo

Estará constituido por aquellos valores que permitirán el funcionamiento de la nueva empresa en sus inicios, estos valores no forman parte del activo fijo ni del intangible.

Estarán conformados por la sumatoria de los gastos de venta y administrativos.

Existen tres métodos para el cálculo de la inversión en capital de trabajo; según Antonio Molina explicados sucintamente a continuación:

- **Método contable.**- calcula la inversión en capital de trabajo necesaria en cada una de las cuentas del activo corriente tomando en cuenta que parte de éstas pueden ser financiadas por pasivos del corto plazo.
- **Método del periodo de desfase.**- calcula la inversión en capital de trabajo que requiere para cubrir los costos de operación desde el momento que se adquieren los insumos hasta que se perciben ingresos por venta del producto, y que constituye el capital necesario para financiar el periodo de desfase siguiente.
- **Método del déficit acumulado máximo.**- calcula la inversión en capital de trabajo estimado los flujos de ingresos y egresos, el valor de la inversión será aquel equivalente al déficit acumulado máximo de todos los periodos de ejecución del proyecto.

Para el presente estudio se utilizó el método del periodo de desfase, debido a que no existen cambios en la demanda estacional del servicio que se ofrecerá.

Este método se lo aplica generalmente en etapas de pre factibilidad de un proyecto.

La fórmula de cálculo es la siguiente:

$$ICT = \frac{Ca}{365} * \text{numerodediasdedesfase}$$

Donde:

ICT = índice de capital de trabajo

Ca = Costo anual

Luego, reemplazando los valores en la fórmula se obtiene:

$$ICT = \frac{43.584,20}{365} * 30 \text{ dias}$$

$$ICT = 3.582.26$$

Para la nueva empresa se ha considerado 30 días como periodo de desfase de acuerdo al tiempo previsto para la obtención de ingresos por el cobro del servicio a los clientes.

## **4.2 Cronograma de Inversiones**

Se ha elaborado el siguiente cronograma de inversión en el que incurrirá la empresa durante los próximos cinco años.

El monto total para poner en marcha a la empresa nueva es de \$13.279,26 de este rubro el 70% será financiado en el Banco del Pichincha ya que en esta institución es la entidad que ofrece el mejor plan de financiamiento que fue analizado en el estudio técnico.

La vida útil de los equipos de computación esta estimada para unos 3 años pero no es imprescindible el realizar cambios completos de hardware las licencias de los software también necesitarían un recambio al momento de adquisición de los nuevos equipos y con lo que es un gasto de consideración a realizarse en un periodo de 3 años.

**CRONOGRAMA DE INVERSIÓN**

CONCEPTO	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2013
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 4.997,00</b>					
Estaciones de Trabajo (incluido sillas)	\$ 615,00					
Escritorios	\$ 115,00					
Mesas de trabajo	\$ 50,00					
Mesas centrales	\$ 50,00					
Silla para clientes	\$ 210,00					
Silla para escritorio	\$ 70,00					
Archivadores	\$ 280,00					
Sillones largos	\$ 330,00					
Licencia de Software	\$ 400,00			\$ 400,00		
Computadores INTEL	\$ 2.400,00			\$ 2.400,00		
Teléfonos	\$ 92,00					
Copiadora-Impresora	\$ 230,00					
Fax	\$ 85,00					
Scanner	\$ 70,00					
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>\$ 4.700,00</b>					
Estudio de factibilidad del proyecto	\$ 1.000,00					
Constitución de la empresa	\$ 1.500,00					
Gastos de instalación y adecuación	\$ 700,00					
Publicidad	\$ 1.500,00					
<b>CAPITAL</b>	<b>\$ 3.582,26</b>					
Suministros de oficina	\$ 1.507,20					
Eq. De Computación y Oficina	\$ 3.277,00					
Muebles	\$ 1.720,00					
Sueldos	\$ 31.800,00					
Servicios Básicos	\$ 5.280,00					
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 13.279,26</b>					

Elaborado por: Alejandra Cubero

### 4.3 Presupuesto de Operación

Se debe elaborar de acuerdo a la capacidad instalada de la empresa, para lo cual se hace necesario determinar un periodo adecuado antes de elaborarlo; en el caso de *C & C Asesoría Contable y Tributaria* se presupuestará anualmente estimando el número de servicios a ofrecerse, el precio, y los costos fijos y variables.

#### 4.3.1 Presupuesto de Ingreso

Incluye la preparación de los pronósticos de ventas que se ira incrementando de acuerdo al crecimiento del mercado y el precio aumentará en función a la inflación como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO 4.5

SERVICIOS	NÚMERO DE EMPRESAS	PRECIO DEL SERVICIO	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Asesoría Contable	30	\$ 140	\$ 4.200	\$ 50.400	\$ 50.400	\$ 59.090	\$ 75.973	\$ 92.856	\$ 109.739
Asesoría Tributaria	15	\$ 30	\$ 450	\$ 5.400	\$ 5.400	\$ 6.330	\$ 8.139	\$ 9.947	\$ 11.756
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>170</b>	<b>\$ 4.650</b>	<b>\$ 55.800</b>	<b>\$ 55.800</b>	<b>\$ 65.420</b>	<b>\$ 84.112</b>	<b>\$ 102.803</b>	<b>\$ 121.495</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Alejandra Cubero



### **4.3.2 Presupuesto de Egresos**

Este presupuesto permitirá determinar los costos fijos, variables y gastos administrativos y de ventas, en los que la empresa debe incurrir para poder continuar con sus operaciones de un determinado periodo de tiempo.

Para la determinación de los pagos que necesita realizar la empresa, se requiere calcular los valores de depreciaciones y mantenimiento de los activos fijos.

#### **4.3.2.1 Depreciación y Amortización**

Es el término que se utiliza más a menudo para dar a entender que el activo tangible de la planta ha disminuido el potencial de servicio.

Existen diferentes métodos para el cálculo del desgaste del activo como se describe a continuación:

- Método basado en la actividad
- Método de línea recta
- Suma de números dígitos
- Doble cuota sobre valor en libros

La empresa *C & C* utilizará el método de línea recta este método supera algunas de las objeciones que se oponen al método basado en la actividad, porque la depreciación se considera como función del tiempo y no del uso. Este método se aplica ampliamente en la práctica, debido a que establece los límites máximos aceptados por el SRI como gasto deducible para el pago del impuesto a la renta.

**CUADRO 4.6**

<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>VALOR DE ADQUISICION</b>	<b>VIDA UTIL (ANUAL)</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>AÑO 2013</b>
Muebles	\$ 1.720	10	\$ 172	\$ 136	\$ 136	\$ 136	\$ 136
Equipos de oficina	\$ 477	10	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 48
Equipos de Computación	\$ 2.800	3	\$ 933	\$ 933	\$ 933		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.997</b>		<b>\$ 1.153</b>	<b>\$ 1.117</b>	<b>\$ 1.117</b>	<b>\$ 184</b>	<b>\$ 184</b>

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Alejandra Cubero

**CUADRO 4.7**

<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>VALOR DE ADQUISICION</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>AÑO 2013</b>	<b>TOTAL</b>
Estudio de factibilidad del proyecto	\$ 1.000	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 1.000
Constitución de la empresa	\$ 1.500	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 1.500
Gastos de instalación y adecuación	\$ 700	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 700
Publicidad	\$ 1.500	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 1.500
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 940</b>	<b>\$ 940</b>	<b>\$ 940</b>	<b>\$ 940</b>	<b>\$ 940</b>	

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Alejandra Cubero

#### 4.3.2.2 Mantenimiento

Con el objeto de cuidar los activos fijos de la empresa *C & C Consultoría Contable y Tributaria* se ha destinado un rubro para el mantenimiento de los mismos, correspondiente al 1% del valor total del activo fijo, que se refleja en los siguientes rubros:

CUADRO 4.8

ACTIVO FIJO	VALOR DE ADQUISICION	PORCENTAJE ASIGNADO	VALOR TOTAL MENSUAL	VALOR TOTAL ANUAL
Muebles	\$ 1.720	1,00%	\$ 17,20	\$ 206,40
Equipos de oficina	\$ 477	1,00%	\$ 4,77	\$ 57,24
Equipos de Computación	\$ 2.800	1,00%	\$ 28,00	\$ 336,00

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Alejandra Cubero

Una vez determinada la depreciación, amortización y mantenimiento, es necesario diferenciar entre costos fijos y costos variables.

#### 4.3.2.3 Costos fijos

Antonio Molina establece que los *“Costos fijos son aquellos que permanecen constantes en su valor cualquiera sea el volumen de producción, incluyendo una producción igual a cero”*<sup>17</sup>.

Los costos fijos en que incurrirá *C & C Consultoría Contable y Tributaria* se detallan a continuación

<sup>17</sup> ANTONIO MOLINA Contabilidad de Costos pag 18

CUADRO 4.9

CONCEPTO	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Gasto Sueldos	\$ 31.800	\$ 33.390	\$ 35.060	\$ 36.812	\$ 38.653
Gasto Arriendo	\$ 2.400	\$ 2.520	\$ 2.646	\$ 2.778	\$ 2.917
Gasto Servicios Básicos	\$ 2.880	\$ 3.024	\$ 3.175	\$ 3.334	\$ 3.501
Mantenimiento de Activos	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Depreciación activos fijos	\$ 1.153	\$ 1.117	\$ 1.117	\$ 184	\$ 184
Amortización activos diferidos	\$ 940	\$ 940	\$ 940	\$ 940	\$ 940
Publicidad	\$ 1.500	\$ 1.575	\$ 1.654	\$ 1.736	\$ 1.823
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 41.273</b>	<b>\$ 43.166</b>	<b>\$ 45.191</b>	<b>\$ 46.385</b>	<b>\$ 48.618</b>

Fuente: Estudio Técnico

#### 4.3.2.4 Costos Variables

Se definen como “Aquellos que aumentan o disminuyen proporcionalmente conforme aumenta o disminuye el volumen de producción.”<sup>18</sup> Con base a interpretación se han establecido como costos variables de la empresa C & C Consultoría Contable y Tributaria:

CUADRO 4.10

CONCEPTO	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Gasto Suministros de Oficina	\$ 1.507	\$ 1.884	\$ 2.355	\$ 2.944	\$ 3.680
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.507</b>	<b>\$ 1.884</b>	<b>\$ 2.355</b>	<b>\$ 2.944</b>	<b>\$ 3.680</b>

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Alejandra Cubero

A continuación se presenta un resumen, del presupuesto de egresos de la compañía C & C Consultoría Contable y Tributaria.

CUADRO N.- 4.11

COSTOS	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
COSTOS FIJOS	\$ 41.273	\$ 43.166	\$ 45.191	\$ 46.385	\$ 48.618
COSTOS VARIABLES	\$ 1.507	\$ 1.884	\$ 2.355	\$ 2.944	\$ 3.680
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 42.780</b>	<b>\$ 45.050</b>	<b>\$ 47.546</b>	<b>\$ 49.328</b>	<b>\$ 52.297</b>

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Alejandra Cubero

<sup>18</sup> ANTONIO MOLINA Contabilidad de Costos pag 18

#### 4.4 Estado de Origen y Aplicación de Recursos

El flujo de fuentes y usos, muestra la forma de financiamiento de recursos y su utilización.

##### ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS

DETALLE	USO DE FONDOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
		PROPIO 30%	PRESTAMO 70%
<b>ACTIVOS</b>			
<b>Activos Fijos</b>			
Muebles	\$ 1.720,00	\$ 516,00	\$ 1.204,00
Equipos de oficina	\$ 477,00	\$ 143,10	\$ 333,90
Equipos de Computación	\$ 2.800,00	\$ 840,00	\$ 1.960,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 4.997,00</b>	<b>\$ 1.499,10</b>	<b>\$ 3.497,90</b>
<b>Activos Diferidos</b>			
Estudio de factibilidad del proyecto	\$ 1.000,00	\$ 300,00	\$ 700,00
Constitución de la empresa	\$ 1.500,00	\$ 450,00	\$ 1.050,00
Gastos de instalación y adecuación	\$ 700,00	\$ 210,00	\$ 490,00
Publicidad	\$ 1.500,00	\$ 450,00	\$ 1.050,00
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 4.700,00</b>	<b>\$ 1.410,00</b>	<b>\$ 3.290,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
Capital de trabajo	\$ 3.582,26	\$ 1.074,68	\$ 2.507,58
<b>Total inversiones fijas + capital de trab</b>	<b>\$ 13.279,26</b>	<b>\$ 3.983,78</b>	<b>\$ 9.295,48</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

## 4.5 Estructura de Financiamiento

Para financiar las operaciones de la empresa se ha incurrido en un préstamo de USD \$ 9.295,28 correspondiente al 70% y el restante 30% ha sido cubierto con aportaciones de los socios es decir USD \$ 3.983,78

La forma de financiamiento de la nueva empresa queda demostrada en el siguiente cuadro.

**CUADRO N. - 4.12**

VALOR	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
	PROPIO 30%	PRESTAMO 70%
§ 13.279,26	§ 3.983,78	§ 9.295,48

**Fuente: Investigación propia**

**Elaborado por: Alejandra Cubero**

### 4.5.1 Amortización de la Deuda

El financiamiento externo será objeto de amortización, considerada como *“El proceso de cancelar una deuda y sus intereses por medio de pagos periódicos”*<sup>19</sup>.

Para el cálculo de la amortización se debe aplicar las siguientes formulas:

$$R = \frac{A}{\frac{1 - (1+i)^{-n}}{i}} \qquad I = C * i * t$$

En el presente caso el préstamo de USD \$ 9.295,48 que tiene una tasa de interés del 16%.

<sup>19</sup> ARMANDO MORA ZAMBRANO Matemática Financiera Edición 2001 pag 201

**CUADRO N.- 4.13**

<b>Periodo</b>	<b>Saldo de Deuda Inicial</b>	<b>Interés</b>	<b>Cuota Anual</b>	<b>Capital Pagado</b>	<b>Saldo deuda final periodo</b>
1	₡ 9.295,48	₡ 1.487,28	₡ 4.138,89	₡ 2.651,61	₡ 6.643,87
2	₡ 6.643,87	₡ 1.063,02	₡ 4.138,89	₡ 3.075,87	₡ 3.568,00
3	₡ 3.568,00	₡ 570,88	₡ 4.138,88	₡ 3.568,00	

**Fuente: Investigación propia**

**Elaborado por: Alejandra Cubero**

Es necesario realizar una tabla de amortización de la deuda adquirida para posteriormente realizar el cálculo del flujo de caja.

## **4.6 Estados Financieros Pro forma**

### **4.6.1 Estado de Resultados**

El estado de resultados o pérdidas y ganancias es un documento contable que muestra detallada y ordenadamente la utilidad o pérdida del ejercicio.

La primera parte consiste en analizar todos los elementos que entran en la compra-venta de mercancía hasta determinar la utilidad o pérdida del ejercicio en ventas. Esto quiere decir la diferencia entre el precio de costo y de venta de las mercancías vendidas.<sup>20</sup>

El Estado de resultados para *C & C Consultoría Contable y Tributaria* se muestra en el siguiente cuadro:

<sup>20</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

**CUADRO N. - 4.14**

	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>AÑO 2013</b>
Ventas	¢ 55.800,00	¢ 65.420,17	¢ 84.111,64	¢ 102.803,12	¢ 121.494,59
(+) Otros ingresos	¢ 0,00	¢ 0,00	¢ 0,00	¢ 0,00	¢ 0,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>¢ 55.800,00</b>	<b>¢ 65.420,17</b>	<b>¢ 84.111,64</b>	<b>¢ 102.803,12</b>	<b>¢ 121.494,59</b>
(-) Costos Fijos	¢ 41.272,67	¢ 43.165,67	¢ 45.191,12	¢ 46.384,51	¢ 48.617,57
(-) Costos variables	¢ 1.507,20	¢ 1.884,00	¢ 2.355,00	¢ 2.943,75	¢ 3.679,69
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 13.020,13</b>	<b>\$ 20.370,49</b>	<b>\$ 36.565,52</b>	<b>\$ 53.474,85</b>	<b>\$ 69.197,33</b>
Gastos Financieros	¢ 1.487,28	¢ 1.063,02	¢ 570,88		
<b>Utilidad antes de participaciones</b>	<b>\$ 11.532,85</b>	<b>\$ 19.307,47</b>	<b>\$ 35.994,64</b>	<b>\$ 53.474,85</b>	<b>\$ 69.197,33</b>
15% Participación Trabajadores	¢ 1.729,93	¢ 2.896,12	¢ 5.399,20	¢ 8.021,23	¢ 10.379,60
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 9.802,92</b>	<b>\$ 16.411,35</b>	<b>\$ 30.595,44</b>	<b>\$ 45.453,63</b>	<b>\$ 58.817,73</b>
25% impuesto a la renta	¢ 2.450,73	¢ 4.102,84	¢ 7.648,86	¢ 11.363,41	¢ 14.704,43
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 7.352,19</b>	<b>\$ 12.308,51</b>	<b>\$ 22.946,58</b>	<b>\$ 34.090,22</b>	<b>\$ 44.113,30</b>

Fuente: Estudio Técnico

Elaborado por: Alejandra Cubero



#### **4.6.2 Flujos Netos de Fondos**

Uno de los aspectos más importantes para mantener el negocio funcionando consiste en tener al día una planilla de flujo de fondos.

Este documento permite visualizar el movimiento de dinero (entradas y salidas) durante un período de tiempo.

Los flujos de fondos para *C & C Consultoría Contable y Tributaria* se muestran de la siguiente forma:

**CUADRO N.- 4.15**

	<b>AÑO 2008</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012</b>	<b>AÑO 2013</b>
Ventas		₡ 55.800,00	₡ 65.420,17	₡ 84.111,64	₡ 102.803,12	₡ 121.494,59
(+) Otros ingresos		₡ 0,00	₡ 0,00	₡ 0,00	₡ 0,00	₡ 0,00
<b>Total Ingresos</b>		₡ 55.800,00	₡ 65.420,17	₡ 84.111,64	₡ 102.803,12	₡ 121.494,59
(-) Costos Fijos		₡ 41.272,67	₡ 43.165,67	₡ 45.191,12	₡ 46.384,51	₡ 48.617,57
(-) Costos variables		₡ 1.507,20	₡ 1.884,00	₡ 2.355,00	₡ 2.943,75	₡ 3.679,69
<b>Utilidad Operacional</b>		<b>\$ 13.020,13</b>	<b>\$ 20.370,49</b>	<b>\$ 36.565,52</b>	<b>\$ 53.474,85</b>	<b>\$ 69.197,33</b>
Gastos Financieros		₡ 1.487,28	₡ 1.063,02	₡ 570,88	₡ 0,00	₡ 0,00
<b>Utilidad antes de participaciones</b>		<b>\$ 11.532,85</b>	<b>\$ 19.307,47</b>	<b>\$ 35.994,64</b>	<b>\$ 53.474,85</b>	<b>\$ 69.197,33</b>
15% Participación Trabajadores		₡ 1.729,93	₡ 2.896,12	₡ 5.399,20	₡ 8.021,23	₡ 10.379,60
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$ 9.802,92</b>	<b>\$ 16.411,35</b>	<b>\$ 30.595,44</b>	<b>\$ 45.453,63</b>	<b>\$ 58.817,73</b>
25% impuesto a la renta		₡ 2.450,73	₡ 4.102,84	₡ 7.648,86	₡ 11.363,41	₡ 14.704,43
<b>Utilidad Neta</b>		<b>\$ 7.352,19</b>	<b>\$ 12.308,51</b>	<b>\$ 22.946,58</b>	<b>\$ 34.090,22</b>	<b>\$ 44.113,30</b>
(+) Depreciaciones		₡ 1.117,03	₡ 1.117,03	₡ 1.117,03	₡ 1.117,03	₡ 1.117,03
(+) Amortizaciones		₡ 940,00	₡ 940,00	₡ 940,00		
Inversión	-₡ 13.279,26					
Reposición de Activos fijos					-2800	
Activos Intangibles	-₡ 4.700,00					
Capital de Trabajo	-₡ 3.582,26					
Préstamo	₡ 9.295,48					
Amortización de la deuda		-₡ 4.138,89	-₡ 4.106,55	-₡ 4.106,55	-₡ 4.106,55	-₡ 4.106,55
<b>(=) Flujo de caja del proyecto</b>	<b>-₡ 12.266,04</b>	<b>\$ 5.270,33</b>	<b>\$ 10.259,00</b>	<b>\$ 20.897,06</b>	<b>\$ 28.300,70</b>	<b>\$ 41.123,78</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

## 4.7 Evaluación Financiera

### 4.7.1 Costo promedio ponderado del capital: TMAR

Según Nassir Sapag “la tasa de descuento que debe utilizarse para actualizar los flujos de caja de un proyecto ha de corresponder a la rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de los recursos, en proyectos con niveles de riesgos similares.”<sup>21</sup>

La TMAR (tasa mínima aceptable de rentabilidad) se utilizará para la evaluación financiera, cuyo cálculo se lo realiza de la siguiente forma:

$$TMAR = i + f + (i \cdot f) \text{ donde}$$

$i$  = a la tasa pasiva referencial del Banco Central del Ecuador, mas una prima por riesgo de invertir en el proyecto y  $f$  es la tasa de inflación.

Para *C & C Consultoría Contable y Tributaria* se ha determinado una TMAR como se muestra en el cuadro 4.16, para lo cual se ha considerado un costo de oportunidad del 4.75% porcentaje que el Banco Produbanco paga por inversiones plazo fijo, una tasa de interés del 16% misma que se obtuvo de la entidad financiera mencionada y un porcentaje de inflación de 4.19% perteneciente a enero 2008 según datos tomados del Banco Central del Ecuador.

---

<sup>21</sup> N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 340

**CUADRO N. - 4.16**

Costo ponderado de capital = Capital propio * costo de oportunidad
30%*4,75%
1,43%
Crédito*Tasa de interés
70%*16%
11,20%
Costo ponderado de capital = 12,63%
TMAR = Costo ponderado de capital*(1-inp)+inflación
TMAR = 12,63%*(1-0,3625)+4,19
<b>TMAR = 12,24%</b>

Elaborado por: **Alejandra Cubero**

## 4.8 Criterios de evaluación

### 4.8.1 Valor Actual Neto (VAN)

*“El valor actual neto es el valor presente de flujos futuros de efectivo menos el valor presente del costo de la inversión.”<sup>22</sup>*

Para el cálculo del valor actual neto se aplicó la siguiente fórmula:

$$VAN = \frac{CF_1}{(1 + DR)} + \frac{CF_2}{(1 + DR)^2} + \frac{CF_3}{(1 + DR)^3}$$

Donde:

CF = Flujos de efectivo

DR= Es TMAR que calcula el riesgo de la inversión

<sup>22</sup> ROSS, WESTERFIELD, JAFFE, Finanzas Corporativas Séptima edición Pág. 62

CUADRO II.- 4.17

VALOR ACTUAL NETO (VAN)			
AÑO	FLUJO DE FONDOS	FACTOR ACTUALIZACIÓN	FLUJO NETO ACTUALIZADO
0	-\$ 12.266,04		-\$ 12.266,04
1	\$ 5.270,33	1,1224	\$ 4.695,59
2	\$ 10.259,00	1,2598	\$ 8.143,47
3	\$ 20.897,06	1,4140	\$ 14.778,91
4	\$ 28.300,70	1,5871	\$ 17.832,27
5	\$ 41.123,78	1,7813	\$ 23.086,32
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>			<b>\$ 56.270,52</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

La viabilidad del estudio esta determinada por la aplicación de la regla

*Si VAN > 0 ⇒ invertir*

*Si VAN < 0 ⇒ no invertir*

En el caso de *C & C Consultoría Contable y Tributaria* al tener un VAN positivo el estudio es viable, ya que se paga a sí mismo y genera una utilidad a valor presente.

#### 4.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno es un criterio utilizado al igual que el VAN para evaluar proyectos y consiste en calcular una única tasa de rendimiento donde los beneficios actualizados son iguales a los costos actualizados, en otras palabras que el VAN del proyecto sea cero.

“Si la TIR del proyecto es mayor o igual al costo de oportunidad del capital, entonces el proyecto es viable y rentable. Si es menor entonces el proyecto debe desecharse o reformularse para que genere rentabilidad<sup>23</sup>”.

Para calcular la TIR del presente proyecto se realizó el siguiente cuadro:

<sup>23</sup> JAVIER ESTRADA Finanzas en pocas palabras Edición 2005 Editorial Prentice Hall

CUADRO II.- 4.18

TASA INTERNA DE RETORNO		
AÑO	FLUJO DE FONDOS	TIR
		0,1224
0	-\$ 12.266,04	
1	\$ 5.270,33	
2	\$ 10.259,00	
3	\$ 20.897,06	
4	\$ 28.300,70	
5	\$ 41.123,78	
<b>TIR</b>		<b>91,28%</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

VALOR ACTUAL NETO (VAN)			
AÑO	FLUJO DE FONDOS	FACTOR ACTUALIZACION	FLUJO NETO ACTUALIZADO
0	-\$ 12.266,04		-\$ 12.266,04
1	\$ 5.270,33	1,90	\$ 2.773,86
2	\$ 10.259,00	3,61	\$ 2.841,83
3	\$ 20.897,06	6,86	\$ 3.046,66
4	\$ 28.300,70	13,03	\$ 2.171,61
5	\$ 41.123,78	24,76	\$ 1.660,83
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>			<b>\$ 228,75</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

VALOR ACTUAL NETO (VAN)			
AÑO	FLUJO DE FONDOS	FACTOR ACTUALIZACION	FLUJO NETO ACTUALIZADO
0	-\$ 12.266,04		-\$ 12.266,04
1	\$ 5.270,33	1,92	\$ 2.744,97
2	\$ 10.259,00	3,69	\$ 2.782,93
3	\$ 20.897,06	7,08	\$ 2.952,44
4	\$ 28.300,70	13,69	\$ 2.082,54
5	\$ 41.123,78	26,09	\$ 1.576,11
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>			<b>-\$ 127,05</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

$$TIR = T_m + Dt \left( \frac{VAN_{MENOR}}{VAN_{MENOR} - VAN_{MAYOR}} \right)$$

Reemplazando los datos en la fórmula se obtiene el siguiente resultado:

$$TIR = 0,90 + (0,92 - 0,90) * \frac{228,75}{228,75 + 127,05}$$

$$TIR = 91,28\%$$

La TIR resultante del proyecto es del 91.28 % que comparado con la TMAR propuesta anteriormente, la supera con amplio margen haciendo de este estudio sea rentable.

#### 4.8.3 Relación Beneficio Costo (RB/C)

La aplicación de ese criterio en la evaluación del estudio es similar a la del VAN debido a que se utilizan los flujos y la inversión inicial para su calculo. Esta cifra indica la cantidad de dinero que se recibe por cada dólar invertido en un proyecto determinado.

De esta manera se obtiene la relación beneficio costo para el presente proyecto:

CUADRO II.- 4.19  
RELACIÓN BENEFICIO COSTO B/C

AÑO	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
INGRESOS	\$ 55.800,00	\$ 65.420,17	\$ 84.111,64	\$ 102.803,12	\$ 121.494,59
FACTOR ACTUALIZACIÓN	1,1224	1,2598	1,4140	1,5871	1,7813
<b>VAH INGRESOS</b>	<b>\$ 49.714,90</b>	<b>\$ 51.929,76</b>	<b>\$ 59.485,78</b>	<b>\$ 64.776,23</b>	<b>\$ 68.205,38</b>
COSTOS FIJOS	\$ 41.272,67	\$ 43.165,67	\$ 45.191,12	\$ 46.384,51	\$ 48.617,57
COSTOS VARIABLES	\$ 1.507,20	\$ 1.884,00	\$ 2.355,00	\$ 2.943,75	\$ 3.679,69
INTERÉS	\$ 1.487,28	\$ 1.063,02	\$ 570,88		
PRÉSTAMO	\$ 9.295,48	\$ 9.295,48	\$ 9.295,48		
TOTAL EGRESOS	\$ 53.562,63	\$ 55.408,18	\$ 57.412,49	\$ 49.328,26	\$ 52.297,26
FACTOR ACTUALIZACIÓN	1,1224	1,2598	1,4140	1,5871	1,7813
<b>VAH EGRESOS</b>	<b>\$ 47.721,52</b>	<b>\$ 43.982,36</b>	<b>\$ 40.603,49</b>	<b>\$ 31.081,73</b>	<b>\$ 29.358,96</b>

RELACIÓN BENEFICIO COSTO POR AÑO

AÑO	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	PROMEDIO
<b>RELACIÓN B/C</b>	<b>1,04</b>	<b>1,18</b>	<b>1,47</b>	<b>2,08</b>	<b>2,32</b>	<b>1,62</b>

Elaborado por: Alejandra Cubero

La razón beneficio costo en el primer año es de \$ 1,04 lo que quiere decir que por cada dólar que se invierta en esta empresa se obtienen \$ 0,04 pero con el pasar de los años se nota un incremento en la relación beneficio costo.

Si se desea analizar de una manera global los cinco años se obtiene un promedio ponderado de los cinco años de \$ 1.62 de rentabilidad por lo tanto se obtiene \$ 0.62 por cada dólar invertido.

#### 4.8.4 Período de Recuperación

Es el periodo en el cual se recupera la totalidad de la inversión realizada. Constituye otra de las formas mas frecuentes al momento de seleccionar una inversión donde se rechazan el estudio si el tiempo de recuperación de la inversión es demasiado prolongado.

Para determinar el tiempo en que se recupera el dinero invertido, se realiza una regla de tres de las sumatorias de los flujos netos de fondos y el periodo en el cual se iguala a la inversión inicial así:

CUADRO II.- 4.20

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN			
AÑOS	INVERSIÓN	FLUJOS	FLUJOS ACUMULADOS
0	\$ 21.561,53		
1		\$ 4.695,59	\$ 4.695,59
2		\$ 8.143,47	\$ 12.839,07
3		\$ 14.778,91	\$ 27.617,97
4		\$ 17.832,27	\$ 45.450,24
5		\$ 23.086,32	\$ 68.536,57

AÑO	2,00	2
MESES	9,37	9
DÍAS	11,10	11

**2 AÑOS 9 MESES 11 DIAS**

Elaborado por: Alejandra Cubero

#### 4.8.5 Puntos de equilibrio

Dentro del estudio financiero de un proyecto, es muy importante establecer la cantidad de producción donde los ingresos son iguales a los egresos, es decir el punto donde la empresa ni gana ni pierde.



Juanita García Colin define al punto de equilibrio como “el punto donde los ingresos totales son iguales a los costos totales; es decir, el volumen de ventas con cuyos ingresos se igualan a los costos totales y la empresa no reporta utilidad pero tampoco pérdida.”<sup>24</sup>

Existen tres métodos para determinar el punto de equilibrio:

- Método Gráfico
- Método del margen de contribución
- Método de la ecuación

El método a aplicarse en el presente estudio es el método de la ecuación mismo que permite encontrar el equilibrio a través de la aplicación de las siguientes ecuaciones:

$$P_{eq} = \frac{Cf}{P_{vu} - CVu}$$

$$P_{mq} = \frac{Cf}{1 - \frac{CVu}{P_{vu}}}$$

---

<sup>24</sup> GARCIA, Colin Juanita / Contabilidad de Costos/pag 228

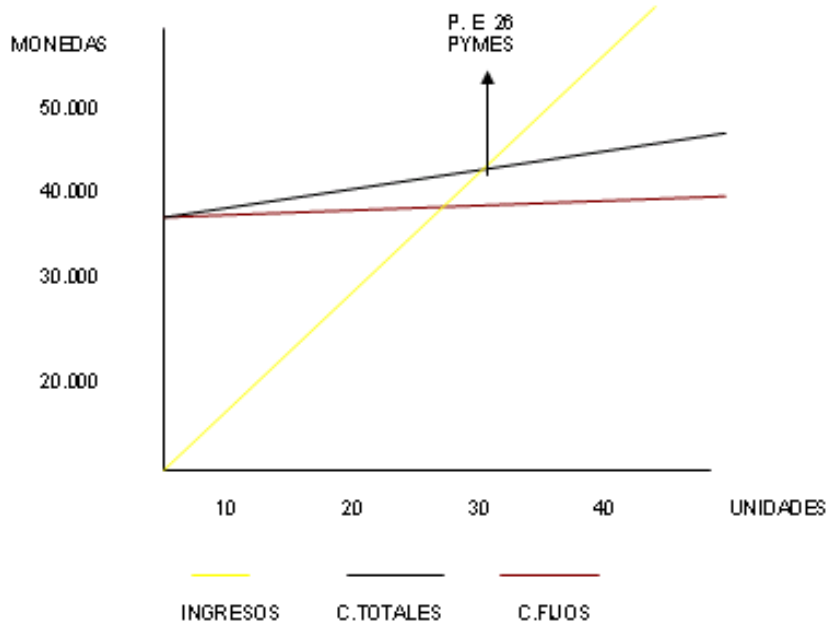
CUADRO II.- 4.21

MODELO COSTO VOLUMEN UTILIDAD

UNIDADES DE PRODUCCION	COSTOS FIJOS TOTALES	COSTOS VARIABLES TOTALES	COSTO TOTAL	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO VARIABLE UNITARIO	INGRESOS
0	38273		38273	0	0	0
10	38273	1507	39780	3827,27	150,72	1700
12	38273	1552	39825	3189,39	129,37	20400
14	38273	1599	39872	2733,76	114,21	23800
16	38273	1647	39920	2392,04	102,93	27200
18	38273	1696	39969	2126,26	94,24	30600
20	38273	1747	40020	1913,63	87,36	34000
22	38273	1800	40072	1739,67	81,80	37400
24	38273	1854	40126	1621,50	78,53	40126
26	38273	1909	40182	1472,03	73,43	44200
28	38273	1967	40239	1366,88	70,23	47600

Punto de Equilibrio

Elaborado por: Alejandra Cubero



En consecuencia la empresa *C & C Asesoría Contable y Tributaria* al momento en que venda su servicio a 24 PYMES cubrirá el total de sus costos de operación y a partir del siguiente usuario empezará a tener utilidades, a partir del primer año de funcionamiento.

## 4.9 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad comprende el estudio de las posibles variaciones de las principales variables del estudio como el precio, la cantidad de servicios o el aumento o disminución de los costos que intervienen en el proceso productivo.

“La importancia del análisis de sensibilidad se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la evaluación del proyecto, pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.<sup>25</sup>”

Este análisis depende de los criterios que el evaluador considere pertinentes, visualizando las variables que tienen mayor impacto en el resultado, es así como el presente proyecto ha considerado los siguientes aspectos:

---

<sup>25</sup> CHAIN, Nassir Sapag, “Preparación y Evaluación de proyectos”, tercera edición.

CUADRO N.-4.22

Incremento Salarial

Indicadores Financieros	Situación Actual	Incremento %	Incremento Salarial	Sensibilidad
VAN	56270,52	10%	47940,61	
TIR	91,28	10%	77,16	
R C/B	1,62	10%	1,51	POCO SENSIBLE

Elaborado por: Alejandra Cubero

CUADRO N.-4.23

Disminución de cantidad demandada

Indicadores Financieros	Situación Actual	Incremento %	Disminución de cantidad demandada	Sensibilidad
VAN	56270,52	10%	52998,96	
TIR	91,28	10%	81,12	
R C/B	1,62	10%	1,6	POCO SENSIBLE

Elaborado por: Alejandra Cubero

CUADRO N.- 4.24

Disminución del precio

Indicadores Financieros	Situación Actual	Incremento %	Disminución de precios	Sensibilidad
VAN	56270,52	10%	37520,88	
TIR	91,28	10%	65,52	
R C/B	1,62	10%	1,46	POCO SENSIBLE

Elaborado por: Alejandra Cubero

Al modificar algunas variables que intervienen en la evaluación del proyecto también cambian los resultados de los criterios de evaluación.

La variable más sensible constituye la disminución de en un 10 % en el precio ya que el lo que él VAN disminuye notablemente en un 33% y la TIR del estudio no es tan atractiva como la original, aunque se debe recalcar que las dos continúan siendo positivas por lo que el estudio aun es viable.

El incremento salarial así como la disminución en la cantidad demandada no influye significativamente en la viabilidad del estudio.

En conclusión, a pesar de que los cambios en las variables han sido elevados, el proyecto sigue siendo viable.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

- De la investigación de campo efectuada se determinó que el 88% de los encuestados estarían en predisposición de contratar los servicios de la nueva empresa; reflejando la presencia de un buen nivel de demanda insatisfecha.
  
- El análisis del comportamiento histórico de la PYMES permite establecer que existe una tendencia de crecimiento anual creciente; tendencia que conllevó a pronosticar la demanda de los próximos cinco años.
  
- La presencia en el mercado de una fuerte competencia motiva a ofrecer un servicio diferenciado, de modo que se garantice un buen margen de participación.
  
- La estructura organizacional responde a los requerimientos necesarios para garantizar un servicio eficiente al cliente.
  
- El análisis de los indicadores financieros arrojan como resultado un VAN de \$56.270,52, una TIR de 91.28%, un PRI de 2 años 9 meses y una R B/C de 1.04, con una inversión de \$13.279,26; criterios que demuestran la viabilidad de la implementación de la nueva empresa.

## 5.2 Recomendaciones

- Los resultados obtenidos del estudio de mercado, técnico, organizacional y financiero, conllevan a sugerir la creación de la nueva empresa.
- La nueva empresa de consultaría deberá ofrecer un servicio eficiente y diferenciado fijando precios razonables, de modo que las PYMES se sientan atraídas a contratar sus servicios.
- Todos los servicios que ofrecerá la empresa deben estar sujetos a innovación; de ahí que se debe implementar un programa de capacitación permanente para todos quienes colaboran en el desarrollo de sus actividades.
- Se deben aplicar estrategias de publicidad que logren impactar en el cliente, de modo que se garantice la captación de un importante nicho de mercado.
- Es importante que la empresa este ubicada en un sitio estratégico dentro del Distrito Metropolitano de Quito, de modo que facilite el acceso de los clientes así como la gestión de la empresa en los diferentes órganos de control del estado.
- Propiciar un ambiente apropiado de trabajo al interior de la empresa, de modo que sus colaboradores se sientan motivados a contribuir con el crecimiento de la misma.

## BIBLIOGRAFÍA

- ANTONIO MOLINA Contabilidad de Costos pag 18
- ARMANDO MORA ZAMBRANO Matemática Financiera Edición 2001 pag 201.
- CHAIN, Nassir Sapag, “Preparación y Evaluación de proyectos”, tercera edición
- ECO. RENÉ PUGA ROSERO; Microeconomía Edición 2002
- ESTRADA JAVIER Finanzas en pocas palabras Edición 2005 Editorial Prentice Hall
- ROSS-WESTERFIELD-JAFFE Finanzas Corporativas edición 2005
- GARCIA, Colin Juanita / Contabilidad de Costos/pag 228
- JOAMBALVO; Contabilidad Administrativa edición 2003
- JUAN IGNACION CONTRERAS; La liquidez en la empresa edición 2003.
- LEY DE COMPANIAS Actualización 2007
- MICHAEL PORTER; Estrategia Competitiva edición 2003
- N. SAPAG, Preparación y Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, Cuarta edición, 2000, Pág. 340

# **ANEXOS**



## ENCUESTA

**Objetivo:** Determinar el nivel de aceptación de una empresa que brinde servicios de asesoría contable y tributaria.

Nombre o Razón Social .....

Dirección:.....Teléfono.....

Persona de contacto.....

1. Cual es la actividad económica a la que se dedica su empresa.....

2. En las actividades de su empresa se aplica un control contable y tributario.....

3. Su empresa ha sido objeto de sanciones por algún organismo de control del Estado

SI

NO

Señale el organismo.....

4. Conoce sobre la existencia de empresas que ofrezcan servicios de asesoría contable y tributaria

SI

NO

Si su respuesta es afirmativa, por favor podría identificarlas.....

5. Actualmente mantiene contratados los servicios de asesoría contable y tributaria con alguna de ellas.

SI

NO

6. Si tiene contratados los servicios de una empresa externa que le ofrezca asesoría contable y/o tributaria, cual es el grado de satisfacción del servicio ofrecido

Satisfactorio

Medianamente satisfactorio

Nada satisfactorio

7. Cuales son los problemas que enfrenta, con la empresa que tiene contratado las servicios de asesoría contable y tributaria

- Falta de profesionalismo
- Incumplimiento en los plazos de entrega
- Precios elevados
- Limitada actualización y especialización en los temas

8. Aproximadamente que monto de recursos destina mensualmente para la contratación de estos servicios.....

9. Le gustaría contratar los servicios de una nueva empresa especializada en asesoramiento contable y tributario, enmarcados en las disposiciones leales vigentes, que le garantice seriedad responsabilidad y resultados eficientes para su empresa, a precios razonables.

SI  NO

10. Cual de las siguientes modalidades de trabajo preferiría en la contratación de los servicio de asesoría contable y tributaria:

- En su empresa
- En las oficinas de la empresa que le oferta el servicio

11. Con que frecuencia su empresa contrataría los servicios de asesoría contable y tributaria:

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

12. Tendría interés en contratar algunos de los servicios complementarios que estaría dispuesta a ofrecer la nueva empresa

- Asesoría en Auditoria
- Capacitación en el ámbito contable y tributario
- Asesoría en Administración de Recursos Humanos

**GRACIAS**

