

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL



## UNIDAD DE POSGRADOS

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**TEMA:**

---

**“CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE, TRIBUTARIA Y FINANCIERA PARA MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS –MIPYMES- EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”**

---

**Trabajo de Graduación previo a la obtención del Grado de Magister en Administración y Dirección de Empresas.**

**AUTOR:**

**Victoria Janneth Arévalo Machado**

**TUTOR:**

**Ing. Juan Lascano Polo, MBA**

**Quito - Ecuador**

**2012**

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación, nombrado por la Comisión Académica de Posgrados de la Universidad Tecnológica Israel certifico:

Que el Trabajo de Investigación “**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE, TRIBUTARIA Y FINANCIERA PARA MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS –MIPYMES- EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**”, presentado por la Maestrante Victoria Janneth Arévalo Machado, estudiante del programa de Maestría en Administración y Dirección de Empresas Décima Tercera Promoción MBA13, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Grado que la Comisión Académica de Posgrados designe.

Quito, agosto 2012

### TUTOR

Ing. Juan Lascano Polo, MBA

C.C. 170470093-7

# **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

## **AUTORÍA DE TESIS**

La abajo firmante, en calidad de estudiante de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas Décima Tercera Promoción MBA13, declaro que los contenidos de este Trabajo de Graduación, requisito previo a la obtención del Grado de Magister en Administración y Dirección de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Quito, agosto del 2012

Victoria Janneth Arévalo Machado

CC: 170915628-3

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los miembros del Tribunal de Grado, designado por la Comisión Académica de Posgrados, aprueban la tesis de graduación de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Tecnológica “ISRAEL” para títulos de posgrados.

Quito, agosto del 2012

Para constancia firman:

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

PRESIDENTE

---

MIEMBRO 1

---

MIEMBRO 2

# DEDICATORIA

*A la Memoria de mi Padre, Elicio Ariévalo, educador ilustre.*

*A mi Madre como reconocimiento de su amor y abnegación.*

*A mis queridos "Peques", siempre recuerden:*

*"El conocimiento es poder"*

*!!! Ármense!!!*

**J A N N E**

## **A G R A D E C I M I E N T O**

*Mi agradecimiento al Ser Supremo que "todo lo hace posible" cuando nos tomamos de su mano. Gracias Dios por cada desafío que has puesto en mi vida, porque sé que contigo se logra todo.*

*A mis incondicionales: Mis Padres que con su amor y esfuerzo, sembraron en mí el deseo de conocimiento y superación. A Mis Hermanos que con su ejemplo han sido siempre mi inspiración. A "Mis Peques", que con su cariño han llenado mi vida de grandes y hermosos momentos.*

*Al Ing. Juan Lascano, mi sincero y profundo agradecimiento porque con su ayuda constante, sus conocimientos y experiencia ha sabido dirigirme y apoyarme durante todo el proceso hasta culminar este trabajo el cual constituye un aporte al desarrollo de nuestro país.*

*A mis queridos amigas y amigos de la institución gracias por su amistad, siempre los recordaré. Mi agradecimiento especial al Ing. Fabricio Jácome e Ing. Freddy Alvarez por compartir conmigo su amistad, sus conocimientos y hoy tener el privilegio de que formen parte del Tribunal de Tesis.*

*Mi sincero reconocimiento a mi querida Universidad Tecnológica Israel por proporcionarme las herramientas necesarias para alcanzar las metas y culminar mis estudios.*

**JANNETH ARÉVALO MACHADO**

## ÍNDICE GENERAL

	Página
<b>A.- PRELIMINARES</b>	
Portada .....	i
Aprobación del Tutor.....	ii
Autoría de Tesis.....	iii
Aprobación del Tribunal de Grado .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General de Contenidos.....	vii
Índice de Cuadros.....	xi
Índice de Gráficos.....	xiii
Índice de Figuras.....	xiv
Resumen Ejecutivo.....	xv
Abstract.....	xvi
<b>B.- CONTENIDOS</b>	
Introducción.....	1

### CAPÍTULO I

#### GENERALIDADES

Definición del Tema.....	3
Problema de Investigación.....	6
Objetivos de la Investigación.....	8

Justificación de la Investigación.....	9
Marco Teórico.....	10
Hipótesis.....	27
Estructura Empresarial.....	27

## **CAPÍTULO II**

### **ESTUDIO DE MERCADOS**

Clasificación de las MIPYMES.....	34
Análisis del Entorno .....	36
Análisis de Porter en función del Sector.....	41
Segmentación del Mercado que va a servir el Proyecto .....	45
Investigación de Mercados.....	45
Análisis de la Demanda.....	64
Análisis de la Oferta .....	70
Determinación de la Demanda Insatisfecha.....	72

## **CAPÍTULO III**

### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Presentación de la Empresa CONTRIFIN “E.U.R.L”.....	74
Misión.....	75
Visión.....	76
Valores Corporativos.....	77
Plan Estratégico.....	79



Planes de Acción.....	80
Balanced Scorecard.....	85

**CAPÍTULO IV**  
**ESTUDIO TÉCNICO**

Estudio de Localización .....	88
Recursos.....	91
Cadena de Valor.....	96
Procesos.....	97
Propuesta Estratégica S/M Porter .....	107
Plan de Marketing.....	108

**CAPÍTULO V**  
**ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO**

Evaluación Económica y Financiera.....	114
Determinación de Inversiones.....	115
Presupuesto de Ingresos y Egresos .....	120
Estados Financieros Proyectados .....	124
Punto de Equilibrio.....	127
Evaluación Económica.....	130
Análisis.....	131

**CAPÍTULO IV**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones.....	132
Recomendaciones.....	134

## C.- MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía.....	135
-------------------	-----

## ÍNDICE DE CUADROS

1. Cuadro No. 1	Niveles Jerárquicos y Funcionales de la Empresa	29
2. Cuadro No. 2	Clasificación de las MIPYMES.....	34
3. Cuadro No. 3	Formación de las MIPYMES.....	34
4. Cuadro No. 4	VARIABLES para Muestreo de las MIPYMES....	47
5. Cuadro No. 5	Distribución de las MIPYMES en el D.M.Q....	69
6. Cuadro No. 6	Demanda Proyectada .....	70
7. Cuadro No. 7	Afiliados Colegio de Contadores.....	71
8. Cuadro No. 8	Tasa de Desempleo y Subempleo D.M.Q.....	71
9. Cuadro No. 9	Variación Porcentual Número de Contadores.	71
10. Cuadro No. 10	Proyección de la Competencia.....	71
11. Cuadro No. 11	Demanda Insatisfecha.....	73
12. Cuadro No. 12	Plan de Acción No 1.....	81
13. Cuadro No. 13	Plan de Acción No 2.....	82
14. Cuadro No. 14	Plan de Acción No 3.....	83
15. Cuadro No. 15	Plan de Acción No 4.....	84
16. Cuadro No. 16	Mapa Estratégico.....	86
17. Cuadro No. 17	Balanced Scorecard.....	87
18. Cuadro No. 18	Recursos Humanos Empresa CONTRIFIN....	92
19. Cuadro No. 19	Muebles y Equipos de Oficina.....	93
20. Cuadro No. 20	Suministros de Oficina y Limpieza. ....	94
21. Cuadro No. 21	Recursos Tecnológicos.....	95
22. Cuadro No. 22	Cadena de Valor.....	97
23. Cuadro No. 23	Simbología del Diagrama de Flujo.....	98
24. Cuadro No. 24	Proceso de Atención al Cliente.....	99
25. Cuadro No. 25	Proceso de Recepción de Datos.....	100
26. Cuadro No. 26	Proceso de Análisis de Datos y Distribución	101
27. Cuadro No. 27	Proceso de Básico .....	102
28. Cuadro No. 28	Análisis de Estados Financieros.....	103
29. Cuadro No.29	Cobro servicio y entrega de Documentos...	104

30. Cuadro No. 30	Gestión de relaciones, participación en ferias....	105
31. Cuadro No. 31	Atención al Cliente, evaluación de la calidad....	106
32. Cuadro No. 32	Inversión Inicial.....	115
33. Cuadro No. 33	Gastos de Constitución y Gastos de Adecuación	116
34. Cuadro No. 34	Activos Fijos.....	117
35. Cuadro No. 35	Suministros de Oficina y Limpieza.....	118
36. Cuadro No. 36	Capital de Trabajo.....	119
37. Cuadro No. 37	Inversión Total.....	120
38. Cuadro No. 38	Proyección de Ventas.....	121
39. Cuadro No. 39	Costos y Gastos Totales.....	122
40. Cuadro No. 40	Costos y Gastos.....	122
41. Cuadro No. 41	Gastos Depreciación.....	123
42. Cuadro No. 42	Gastos Amortización.....	123
43. Cuadro No. 43	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	124
44. Cuadro No. 44	Estado de Situación Financiera.....	125
45. Cuadro No. 45	Estado de Flujo del Efectivo.....	126
46. Cuadro No. 46	Punto de Equilibrio.....	127
47. Cuadro No. 47	Proyección de Ingresos.....	128
48. Cuadro No. 48	Punto de Equilibrio - Primer Año.....	129
49. Cuadro No. 49	Tasa Mínima de Rendimiento.....	130
50. Cuadro No. 50	Tasa Interna de Retorno.....	130
51. Cuadro No. 51	Valor Actual Neto.....	131

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Gráfico No. 1	Organigrama Funcional.....	28
2. Gráfico No. 2	Establecimientos Económicos a Nivel Nacional...	37
3. Gráfico No. 3	Inflación Acumulada .....	38
4. Gráfico No. 4	Inflación Anual por ciudades.....	39
5. Gráfico No. 5	Evolución del Mercado Laboral.....	40
6. Gráfico No. 6	Conocimientos Contables MIPYMES.....	53
7. Gráfico No. 7	Control Interno MIPYMES.....	54
8. Gráfico No. 8	Importancia de asesoría para las MIPYMES....	54
9. Gráfico No. 9	Disposición a Contratar el Servicio.....	55
10. Gráfico No. 10	Exigencias al contratar el servicio.....	56
11. Gráfico No. 11	Valoración de Servicio al Contratarlo.....	57
12. Gráfico No. 12	Desventajas del Servicio Externo.....	58
13. Gráfico No. 13	Beneficios al Contratar el Servicio.....	59
14. Gráfico No. 14	Elementos que determinan el Costo del Servicio...	60
15. Gráfico No. 15	Precio del Servicio para Microempresas.....	61
16. Gráfico No. 16	Precio del Servicio para Pequeñas Empresas.....	62
17. Gráfico No. 17	Precio del Servicio para Empresas Medianas.....	62
18. Gráfico No. 18	Clasificación de las Empresas Nacionales.....	66
19. Gráfico No. 19	Generación del empleo de acuerdo a su tamaño ...	67
20. Gráfico No. 20	Generación Ingresos de acuerdo a su tamaño.....	67
21. Gráfico No. 21	Microempresas a Nivel Nacional.....	68
22. Gráfico No. 22	Pequeñas y Medianas Empresas a Nivel Nacional	68
23. Gráfico No. 23	Demanda Insatisfecha MIPYMES.....	73
24. Gráfico No. 24	Punto de Equilibrio.....	129

## ÍNDICE DE FIGURAS

1. Figura No. 1 Mapa del Distrito Metropolitano de Quito.....	89
2. Figura No. 2 Mapa del DMQ (área urbana).....	89
3. Figura No. 3 Ubicación de las instalaciones de la empresa.....	90
4. Figura No. 4 Ubicación empresa (vista satelital).....	90
5. Figura No. 5 Instalaciones empresa CONTRIFIN.....	92
6. Figura No. 6 Stand Empresa CONTRIFIN.....	113

# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

## UNIDAD DE POSGRADOS

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

#### TEMA:

“CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE, TRIBUTARIA Y FINANCIERA PARA MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS -MIPYMES- EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”

#### AUTORA

Victoria Janneth Arévalo Machado

#### TUTOR

Ing. Juan Lascano Polo, MBA

#### RESUMEN

Al concluir el trabajo de investigación y en base a la información obtenida en las encuestas realizadas, se evidenció la necesidad que tienen las MIPYMES de contar con servicio de asesoría contable, tributaria y financiera de calidad que se ajuste a sus requerimientos, usando herramientas tecnológicas modernas que les permita ejecutar sus procesos económicos y financieros de manera eficiente y logre el cumplimiento de las obligaciones legales de manera eficaz y oportuna.

Resultados que motivaron y condujeron a la elaboración del plan de negocios para la Empresa “Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES “E.U.R.L”, en el Distrito Metropolitano de Quito, que brindará un servicio óptimo, personalizado y de calidad a las MIPYMES.

**PALABRAS CLAVE:** Servicio, asesoría, confidencialidad, ética profesional, Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”. Slogan, “Soluciones Contables, Tributarios y Financieros para MIPYMES”.

**ISRAEL TECHNOLOGICAL UNIVERSITY**  
**GRADUATE UNIT**  
**MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION**

**TOPIC:**

"CREATING AN ACCOUNTING CONSULTING ENTERPRISE, TAX AND FINANCIAL FOR MICRO, SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN THE METROPOLITAN DISTRICT OF QUITO"

**AUTHOR**

Victoria Janneth Arévalo Machado

**TUTOR**

Ing. Juan Lascano Polo, MBA

**ABSTRACT**

At the conclusion of the research and based on information obtained in surveys, it was evident the need for micro, small and medium enterprises to have advisory accounting, taxing and financial quality services that meets those requirements, using modern technological tools allowing them to run their economic and financial processes efficiently and achieve compliance with legal obligations effectively and timely.

The results had led the development of business plan for the enterprise "solutions accounting, taxing and financial for micro, small and medium enterprises in the Metropolitan District of Quito, which will provide the quality and best personalized services for those enterprises.

**KEYWORDS:**

Service, counseling, confidentiality, professional ethics. CONTRIFIN Solutions "EURL". Slogan: "Solutions Accountants, Taxation and Finance for micro, small and medium Enterprises.



## INTRODUCCIÓN

El asesoramiento contable, tributario y financiero en nuestro país, ha sido utilizado básicamente por las empresas grandes y medianas. Con menor frecuencia las pequeñas empresas y en pocas ocasiones las microempresas.

En la actualidad las MIPYMES revelan la necesidad de estar preparados para asumir los nuevos retos que se derriban de la cultura tributaria implementada por el Servicio de Rentas Internas y por la búsqueda de procesos económicos y financieros eficientes, del cual depende mucho el futuro y desarrollo de la empresa.

La presente investigación se centra en la creación de la empresa de asesoría contable, tributaria y financiera en el Distrito Metropolitano de Quito, en el área urbana, sector norte, se ocupará de prestar los servicios de asesoría a las MIPYMES.

La creación de la Empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada (.E.U.R.L), cuyo nombre comercial será Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”, permitirá a las MIPYMES contar con un aliado estratégico que contribuya a mejorar notablemente sus procesos de trabajo, enmarcados en la ley y con la rapidez y oportunidad que el mundo actual lo requiere, con la convicción de que se puede ofrecer un servicio profesional y de calidad y con un rápido retorno de la inversión

Esta propuesta está distribuida en seis capítulos que se detallan a continuación:

**CAPITULO I.-** Con la finalidad de elaborar el plan de negocios de la empresa, se plantea: la definición del tema, la formulación del problema, los objetivos, la hipótesis, el marco teórico y la estructura organizacional de la empresa. Directrices, variables e indicadores en base a los cuales debemos emprender el proceso de investigación.

**CAPITULO II.-** Para conocer la situación actual del mercado se realiza la investigación de mercado, conociendo la situación actual imperante en el país y fuera de él; así como, un análisis del microentorno, también se realiza un análisis de la oferta y la demanda que nos permitirá establecer la demanda insatisfecha.

**CAPITULO III.-** En este capítulo y en base al diagnóstico realizado, que evidenció la demanda insatisfecha, se establece el direccionamiento estratégico de la empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES, se define la misión, la visión, los valores corporativos, el plan estratégico, los planes de acción, el Balanced Scorecard y el mapa estratégico.

**CAPITULO IV.-** En este capítulo se realiza el estudio técnico, en el cual se determina la localización propicia para establecer las instalaciones de la empresa, además se determina los recursos humanos, materiales, financieros y económicos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Se establece la cadena de valor para la empresa, se establece los procesos creadores de valor, en base de lo cual se determina la propuesta estratégica, se establece el plan de marketing.

**CAPITULO V.-** En éste capítulo se realiza el estudio económico y financiero que nos permite determinar la factibilidad de crear la empresa de asesoría contable, tributaria y financiera para MIPYMES, se determina la inversión inicial que permitirá la puesta en marcha de la empresa, el capital de trabajo, la inversión total requerida, el presupuesto de ingresos, presupuesto de egresos, los estados financieros proyectados y punto de equilibrio que deberá alcanzar para cubrir todos sus gastos.

**CAPITULO VI.-** Finalmente presentamos las conclusiones más importantes y a la vez que planteamos recomendaciones que pueden constituirse en directrices viables para la aplicación de la Propuesta.

# **“CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE, TRIBUTARIA Y FINANCIERA PARA MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS -MIPYMES- EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”**

## **DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN**

El desarrollo económico de un país es un proceso de crecimiento y cambio estructural, que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o región.

El desarrollo identifica tres dimensiones: La dimensión de producción que permite a los empresarios locales el uso eficiente de los factores de producción, generar economías de escala y aumentar la productividad. La dimensión sociocultural, caracterizada por las relaciones económicas, sociales y valores que son la base para el proceso de desarrollo. Y la dimensión política administrativa que enmarca las iniciativas locales creando un entorno favorable para la producción e impulsando el desarrollo sostenible.

El desarrollo económico se basa en sistemas productivos locales, como lo es la organización de la producción y economías del territorio que consiguen mediante la creación de redes industriales (actores, recursos, actividades económicas y sus relaciones), mediante la cooperación y competitividad de las empresas, las mismas que deben conocer, aprender y actuar, teniendo la capacidad de implementar innovaciones en el sistema productivo para lograr el desarrollo del entorno aprovechando el mercado

laboral local, para alcanzar los procesos de acumulación de capital de las empresas, fortificado la cultura empresarial, mejorando la calificación de la mano de obra y el empresariado.

No obstante para alcanzar el desarrollo es necesario tener ciertas políticas de estrategias, acción, organización, diversidad de territorio y descentralización; las mismas que deben contribuir significativamente al surgimiento y expansión de las iniciativas locales.

Cabe recalcar que las políticas antes mencionadas se afianzan con el fortalecimiento de los procesos de ajuste productivo, el mejoramiento de la productividad y competitividad, la gestión del empleo y las innovaciones, la utilización del potencial de desarrollo del territorio, el impulso al control local, y la dinamización de los procesos de descentralización.

“Las Microempresas, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), se han convertido en un tema de mucha importancia no sólo a nivel local sino global. Tal es la relevancia de estas organizaciones que en la actualidad muchos países fundamentan sus políticas económicas en el desarrollo de este tipo de empresas dada su capacidad para generar empleo.

En la actualidad la mayoría de países y particularmente el Ecuador, promueve y sustenta el desarrollo local básicamente por la presencia de MIPYMES que contribuyen a la generación de empleo y al crecimiento económico.

Basándose en los principios fundamentales de la Constitución de la República, particularmente en Art. 3 literal 5 el Estado Ecuatoriano tiene la obligación de planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos. Para lo cual se ha promulgado la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero popular y solidario, cuyo objetivo es el de facilitar la gestión y la difusión de la situación económica y social actual de éste grupo empresarial, además de proponer alternativas que conlleven a la sostenibilidad, crecimiento, competitividad y formalización.

El Ministerio Industrias y productividad (MIPRO) ha creado un Proyecto para el Fomento de las MIPYMES ecuatorianas, encaminadas a “mejorar la productividad y competitividad de micro, pequeñas y medianas empresas de forma individual o asociadas entre sí que sean productoras de bienes o servicios con valor agregado, para que su producción sea de calidad y acceda a mercados nacionales e internacionales, fomentando la oferta Exportable ecuatoriana a través de cooperaciones técnicas no reembolsables.”<sup>1</sup>

A través del Ministerio de Coordinación de la Producción Empleo y Competitividad lleva a cabo programas como: Emprendecuador, Creecuador, Innovaecuador, Investigaecuador. Programas con los que “busca democratizar las oportunidades de los ciudadanos, con el fin de fomentar el desarrollo productivo y territorial en el país, facilitando el acceso a la propiedad empresarial. Esto se lo realiza a través de programas y herramientas que apoyan la puesta en marcha de proyectos de transformación productiva, que generen desarrollo en las distintas regiones del país, y que permitan una mayor participación accionaria de ciudadanos en empresas privadas y de propiedad del Estado.”<sup>2</sup>

La contabilidad, vista desde un enfoque estratégico, constituye la base fundamental para lograr un desarrollo eficiente y eficaz de las MIPYMES.

En este sentido, se encuentra que la contabilidad no es ajena a esta situación y por ejemplo, se presenta a nivel mundial un gran interés de emitir normas internacionales de contabilidad para PYMES. La contabilidad para este grupo de entes económicos, debe ser vista desde un enfoque estratégico, pues su buen uso se convierte en la base para el desarrollo y sustento de éstos, algo que debe ser aprovechado por las MIPYMES en pro de su continuidad y crecimiento en general.”<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>[http://www.mipro.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=378:mypymepp1&catid=14:programas-priorizados&Itemid=18](http://www.mipro.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=378:mypymepp1&catid=14:programas-priorizados&Itemid=18)

<sup>2</sup><http://www.mcpec.gob.ec/>

<sup>3</sup>[http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos\\_3/contabilidad\\_para\\_mipymes.pdf](http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos_3/contabilidad_para_mipymes.pdf)

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los países, han fomentado durante largo tiempo el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas nacionales (PYMES). Lo han hecho, con un mayor o menor grado de intervención, reconociendo la enorme importancia de este sector empresarial en términos de empleo, el crecimiento y el desarrollo social que alcanzan a representar en sus respectivas economías.

La forma como los estados asumen la importancia de este sector puede observarse en la diversidad de políticas e instrumentos de desarrollo empresarial que promueven e implementan; en general, estas políticas buscan reforzar el aparato productivo existente para lograr su adecuada inserción en los mercados internacionales, particularmente frente a la perspectiva de tratados internacionales como los que actualmente Ecuador negocia.

La política de desarrollo empresarial está orientando la intervención estatal prioritariamente hacia el área de regulación y control, también, a la eliminación o reducción de las fallas de mercado, a la provisión de bienes públicos y en el ámbito específico del desarrollo empresarial, a la generación de un entorno adecuado para que el sector privado pueda desarrollarse.

Las pequeñas y medianas empresas (PYME) constituyen la principal fuente de generación de empleo no solo en Ecuador, sino también en el resto de países del planeta. Son parte fundamental del sistema económico, estimulan la economía y tienen una gran responsabilidad social al intervenir en la disminución de las situaciones de pobreza, subempleo y desempleo.

Es así que el apalancamiento financiero dado por el Estado Ecuatoriano ha permitido que esta oportunidad de negocio en los emprendedores ha sido con el efecto de contribuir al desarrollo del aparato productivo, en tal virtud y en vista de que el objeto

del estudio es la creación de una empresa de asesoría financiera, contable y tributaria, ayuda a mitigar este crecimiento emprendedor por lo que se aprovechará esta idea con el desarrollo de esta tesis; caso contrario se estaría desaprovechando este emprendimiento del cual no solamente nos beneficiaríamos muchos sino que no aportaríamos al desarrollo productivo.

Gracias a este avance económico, la contribución que estas empresas han generado a su vez nuevas fuentes de empleo y a la vez a la reducción del desempleo directa e indirectamente. Específicamente, estas empresas emplean personal, compran materias primas para la producción o bienes para comercializar y reciben la prestación de servicios que en conjunto ayuda a dinamizar la economía del país.

En base a estos antecedentes, podemos concluir que dichas empresas necesitarán de personal capacitado en materia contable y tributaria, pues este factor es de suma importancia en el establecimiento y el crecimiento de la misma. A la vez se debe tomar en cuenta que el manejo adecuado del aspecto contable y la buena aplicación de las normas tributarias lograrán el control de los activos, la veracidad de información que se presente a las partes relacionadas, la prontitud con que se entregue dicha información y la maximización de las utilidades. Las MIPYMES, requerirán de manera urgente y permanente, contar con el servicio moderno y personalizado de asesoría contable tributaria y financiera.

Es por esto que se plantea la creación de una Empresa de Servicios Contables, Tributarios y Financieras en el Distrito Metropolitano de Quito, ya que ésta es un polo de desarrollo de nuestro país, además de ser la Capital de la República. Su creación permitirá a las MIPYMES contar con servicio profesional dinámico, ágil, moderno, seguro y a su alcance. De no llegar a concretarse la creación de la empresa, las MIPYMES no podrán beneficiarse de un nuevo concepto de servicio especializado contable, tributario y financiero, incrementándose constantemente las falencias que en el manejo de los aspectos económicos y financieros se dan sobre todo en nueva época implementada por el SRI y otros organismos estatales.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿La falta de conocimientos y el alto costo de consultoría y asesoría financiera, contable y tributaria, han afectado la toma de decisiones (inversión, financiamiento, utilización de registros contables) en las MIPYMES?

## **SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Existe un mercado viable para el servicio a ofrecer?

¿Cuáles son los factores más relevantes en la implementación del Proyecto?

¿Cuáles son los procesos a tomar en cuenta en la prestación de Servicios Contables – Tributarios – Financieros para su correcta aplicación?

¿Cuáles son los costos financieros que determinan la factibilidad financiera del proyecto?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la factibilidad operativa de la Empresa “Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada”, Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”, en el Distrito Metropolitano de Quito, que utilizará las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación (NTIC) para brindar un servicio óptimo a las MIPYMES. Obteniendo una rentabilidad patrimonial atractiva.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Efectuar la investigación de mercado a fin de determinar la demanda insatisfecha.



- Determinar el Direccionamiento Estratégico de la Empresa “Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES E.U.R.L”.
- Definir los procesos creadores de valor que apoyen a la conformación del proyecto.
- Determinar el estudio financiero del proyecto

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de emprendimiento, mercado, finanzas, administración, estrategias gerenciales, contabilidad, tributación, así también conocimiento de leyes que regulan la economía y finanzas de nuestro país, como son: Constitución Ecuatoriana, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Ley de Compañías, Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, Ley de Régimen Tributario Interno, Código de la Producción, Código de Comercio, Código Tributario, Código de Trabajo, Ley de Seguridad Social, Normas Ecuatorianas de Contabilidad, Normas Internacionales de Información Financiera y en general todas las leyes y reglamentos que involucren a la naturaleza del negocio. Además de aplicar los conocimientos y destrezas adquiridas durante el programa de postgrado y en la práctica profesional.

Lo cual permitirá definir la factibilidad operativa de la Empresa “Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES E.U.R.L”, en el Distrito Metropolitano de Quito.

## **MARCO TEÓRICO**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

En el estudio de mercado se procede a recopilar, registrar y analizar datos que se relacionan con el segmento de mercado que nos interesa. Esto nos permitirá obtener opiniones, sobre cuáles serán los mecanismos para llegar a superar las expectativas del cliente.

Como estrategias para incrementar la participación en el mercado o buscar posicionamiento, se puede utilizar los elementos de la mezcla de mercadotecnia, conocido como Marketing Mix (4p's= producto, precio, plaza, promoción), es fundamental que exista coherencia entre ellos, así como, con el segmento que se quiere tomar, el mercado objetivo de la empresa.

### **RELACIÓN DE LAS CUATRO P'S**

#### **Producto o servicio:**

El producto es el bien o servicio que debe cumplir con las características necesarias para satisfacer y beneficiar al consumidor del segmento al cual sirve la empresa. El producto tiene un ciclo de vida que empieza con la introducción o lanzamiento al mercado, crecimiento, madurez y decadencia.

El reto es crear una diferenciación importante y distinta del producto. Ésta puede ser: física, de disponibilidad, de servicio, de precio, de imagen.

#### **Precio:**

El precio se distingue de los otros tres elementos porque genera ingresos en cambio los otros generan (costos). Para establecer el precio de un producto se debe tomar en cuenta: todos los valores invertidos en su producción (costo), los gastos administrativos y de ventas, los márgenes de utilidad esperados, la competencia, sus acciones en el

mercado y sus precios, la oferta y demanda del producto, así como; la psicología del cliente.

**Plaza: “Distribución”**

Toda empresa debe decidir cómo hacer accesibles sus bienes en el mercado objetivo. Existen dos opciones: Vender directamente y/o vender a través de intermediarios. La empresa deberá decidir las formas o los canales más eficientes y oportunos por los cuales llegan los productos al cliente.

**Promoción o publicidad:**

Comprende todas aquellas herramientas de comunicación que pueden comunicar un mensaje a una audiencia-objetivo. Se busca comunicar al cliente potencial las características y beneficios del producto.

**ANÁLISIS DEL ENTORNO:**

Para crear un plan de mercadeo eficiente, se precisa realizar el análisis del mercado, mediante el desarrollo de los siguientes elementos: balance situacional, segmentación de mercados, determinación del mercado meta y propuesta estratégica comercial.

Para realizar el balance situacional es necesario considerar el Macroentorno y el Microentorno.

**MACROENTORNO:**

Es fundamental hacer un análisis del entorno macroeconómico, y conocer cuáles son las características actuales imperantes en el mundo y particularmente en el país. Para lo cual es necesario analizar los siguientes factores:

**Demográfico:**

El análisis demográfico para conocer las características de la población como son: tamaño, densidad, educación, empleo, desempleo, migración entre otros. Nos permitirá identificar y describir el mercado meta al cual se dirigirá nuestro producto o servicio.

**Económico:**

Es importante realizar un análisis económico para conocer el comportamiento de las variables macroeconómicas como son: la inflación, las tasas de interés, el crecimiento económico. Lo cual permitirá determinar las condiciones económicas de la población y su disposición para gastar el dinero; además, se podrá definir las estrategias necesarias para ofrecer un servicio competitivo, poniendo especial atención en sus competidores y los consumidores meta.

**Socioculturales:**

El entorno cultural afecta los valores, las percepciones, preferencias y los comportamientos básicos de la sociedad.

Los seres humanos poseen dos tipos de creencias y valores: 1) los fundamentales que han sido transmitidos por sus antepasados y reforzados por el medio ambiente que les rodea. 2) secundarios que podrían llegar a ser cambiados y por lo tanto se puede trabajar sobre ellos, estimulando el cambio.

**Legales:**

El ámbito legal de un país determina la forma como se conducen los individuos de la sociedad. La aplicación de las leyes cumple tres propósitos: fomentar la competencia, proteger a las empresas unas de otras; asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores; y, salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo.

**Político:**

El proceso o clima político puede influir de manera considerable en las actividades de una organización y su futuro. Por lo cual será pertinente hacer un análisis.

**Ambiental:**

Las actividades sociales de una empresa deben ser compatibles y amigables con el medio ambiente, la preservación de la biodiversidad y de los ecosistemas.

**Tecnología:**

El avance tecnológico ha provocado un cambio en el desarrollo organizacional. El desarrollo tecnológico provee de herramientas para la investigación y desarrollo de nuevos procesos, productos o servicios. La nueva tecnología crea nuevos mercados y oportunidades.

**MICROENTORNO:**

Michael Porter en su libro *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*, señala que “existen cinco fuerzas que determinan la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

**Amenaza de entrada de nuevos competidores**

El mercado o el segmento no son atractivos, dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

**La rivalidad entre los competidores**

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

**Poder de negociación de los proveedores**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los

insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

**Poder de negociación de los compradores:**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

**Amenaza de ingreso de productos sustitutos:**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Porter identificó seis barreras de entrada que podían usarse para crearle a la corporación una ventaja competitiva:

- **Economías de Escala:**

Supone al que las posea, debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir sus costos, dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos.

- **Diferenciación del Producto:**

Asume que si la corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, la compañía entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival.

- **Inversiones de Capital:**

Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras compañías no pueden hacer, tener un alcance global o ampliar el mercado nacional e influir sobre el poder político de los países o regiones donde operan.

- **Desventaja en Costos independientemente de la Escala:**

Cuando compañías establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser destruidas por competidores potenciales independientemente de cuál sea su tamaño y sus economías de escala.

Esas ventajas podían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, su curva de experiencia.

- **Acceso a los Canales de Distribución:**

En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc., lo que reducirá las utilidades de la compañía entrante.

- **Política Gubernamental:**

Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos.

## **SEGMENTACIÓN DEL MERCADO:**

Una empresa debe conocer el mercado al cual sirve, ya que le permitirá encontrar mecanismos para adecuar su oferta y su estrategia de marketing a sus exigencias.

Los negocios actuales enfrentan tres retos y oportunidades importantes: globalización, adelantos tecnológicos y desregulación.

Para cada mercado meta que escoge una empresa crea una oferta que se posiciona en la mente de los compradores como algo que proporciona ciertos beneficios centrales. Se debe tratar de entender las necesidades, deseos y exigencias del mercado meta. Un producto u oferta tendrá éxito si proporciona valor y satisfacción al comprador meta.

Es necesario segmentar o dividir el mercado en grupos o segmentos con necesidades homogéneas con cuyos integrantes tienen necesidades similares. Para lo cual se debe definir los perfiles de los segmentos considerando las características que nos interesan y que las estableceremos a través de nuestra investigación de mercados, que permitirá responder a las siguientes preguntas: “a quien podemos alcanzar con nuestros productos, a quien se los venderemos, como son esos clientes, cuál es su perfil, donde están localizados, es decir seleccionar el mercado objetivo”.

## **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Una investigación de mercados eficaz debe seguir un proceso que consta de cinco pasos:

- 1) Definir el problema y los objetivos de la investigación.
- 2) Desarrollar el plan de investigación que debe contener:
  - Las fuentes de información
  - Métodos de investigación
  - Instrumentos de la investigación
  - El Plan de muestreo : que requiere definir:
    - La unidad de muestreo
    - El Tamaño de la muestra.
    - Procedimiento de muestreo.
- 3) Recopilar la información
- 4) Analizar la información
- 5) Presentación de los resultados



Al terminar la investigación de mercado, es posible medir sus oportunidades y decidir en qué mercado ingresar.

### **ANÁLISIS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA: Determinar la Demanda Insatisfecha.**

“El tamaño de un mercado depende del número de compradores que podría haber para una oferta de mercado dada. El mercado potencial es el conjunto de consumidores que manifiestan un nivel de interés suficiente por una oferta de mercado.

El interés de los consumidores no basta para definir un mercado. Los consumidores potenciales deben tener suficientes ingresos y deben tener acceso a la oferta de producto.

Una empresa puede dirigirse a todo el mercado disponible o concentrarse en ciertos segmentos.

Para estimar la demanda actual, se debe determinar el potencial total del mercado, el potencial del área de marco, las ventas de la industria y la participación en el mercado. Para estimar la demanda futura, las empresas sondean las intenciones de compra de los compradores, piden el aporte de su fuerza de ventas, recaban opiniones de expertos o realizan pruebas de mercado. Los modelos matemáticos, técnicas estadísticas, avanzadas y procedimientos de recolección de datos computarizados son indispensables en la preparación de todo tipo de pronósticos de demanda y de ventas.

Las empresas por lo regular son más eficaces cuando se dirigen a mercados específicos. Para lo cual se requiere tres actividades; segmentación de mercados, selección de mercados meta y posicionamiento en el mercado

Es posible seleccionar mercados meta en cuatro niveles: segmentos, nichos, áreas locales e individuos.

Hay dos bases para segmentar los mercados de consumo: características de los consumidores y respuestas de los consumidores.

Las principales variables de segmentación para los mercados son geográficas, demográficas, sicográficas y conductuales. Para que un segmento de mercado sea útil tienen que ser medible, sustancial, accesible, diferenciable y susceptible de acción.

Una vez que la empresa ha identificado sus oportunidades en cuanto a segmentos del mercado, tiene que evaluar los diversos segmentos y decidir a cuantos y a cuales dirigirse. Al evaluar los segmentos, la empresa debe examinar los indicadores de atractivo del segmento y los objetivos y recursos de la empresa. Al escoger los segmentos a los que se dirigirá, la empresa puede optar por centrarse en un solo segmento, en varios segmentos, en un producto específico, en un mercado específico o en todo el mercado.”<sup>4</sup>

Establecer las estrategias de mercado para la diferenciación del servicio. Creando identidad para la oferta, que la separe de la competencia.

## Posicionamiento

Trout & Ries en su libro posicionamiento: la batalla por su mente, señalan que el posicionamiento comienza con un producto (una mercancía, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona), pero no es lo que se hace con un producto, sino como posiciona el producto en la mente del cliente.

En el posicionamiento hay modificaciones hechas en el nombre, el precio y el empaque pero no son cambios en el producto. Son sólo modificaciones superficiales, realizadas para garantizar una posición importante en la mente del prospecto.

---

<sup>4</sup> KOTLER, Philip; Dirección de Marketing

El enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo y distinto, sino manejar lo que ya está en la mente. Se debe ser selectivo concentrarse en objetivos precisos y practicar la segmentación. La estrategia fundamental de marketing debe ser “reposicionar a la competencia”.

Es importante saber lo que hay en la mente del cliente sobre lo que ofrece la competencia, mediante una investigación sobre el posicionamiento formal que es útil para desarrollar una estrategia.

La clase de ideas sencillas que funcionan en la actualidad. Conceptos simples dichos con palabras sencillas y empleadas con franqueza. Un anuncio debe ser tan sencillo como para que el mismo sea la estrategia.

Concentrar la atención en la competencia y explorar el mercado. Buscar las debilidades de la competencia para explotarlas y aprender a sortear las fortalezas de la competencia.

Se debe escoger un nombre que diga al cliente prospecto cual es la principal ventaja del producto. Un nombre sólido, genérico y descriptivo obstaculizará la entrada de la competencia a nuestro mercado. Un buen nombre es el mejor seguro para el éxito a largo plazo.

## **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:**

Gerry Johnson y Kevan Scholes en su libro Dirección Estratégica, señalan que la dirección estratégica, abarca la organización en su totalidad; así, como en gestionar el proceso de toma de decisiones estratégicas.

La dirección estratégica incluye el análisis estratégico, la elección estratégica y la implementación de la estrategia. Este proceso permitirá establecer la posición estratégica de la organización, su valoración, la elección y la implantación de la estrategia.

### **La fuerza del nombre de la empresa:**

“El nombre es el gancho del que cuelga la marca en la escalera de productos que el cliente prospecto tiene en mente. En la Era del posicionamiento, la decisión de marketing más importante que se puede tomar es el nombre del producto.”<sup>5</sup> Este debe ser por sí mismo una estrategia.

### **VISIÓN:**

Se debe proceder a la elaboración de la Visión para la empresa, ésta encaminará todos nuestros esfuerzos y trabajo de una manera adecuada, es la imagen a futuro de lo que deseo para la empresa, es la declaración amplia y suficiente de donde quiero que la organización esté.

La visión señala el rumbo, la dirección. Es el lazo que une el presente y el futuro de la empresa.

### **MISIÓN:**

En cuanto a lo relacionado a la misión está dirigida a encaminar correctamente los esfuerzos y manejo de las actividades de la empresa que es servir a las MIPYMES, ser el vínculo entre los organismos estatales de control y las MIPYMES, ser una organización que contribuya al desarrollo del país con la generación de fuentes de empleo y aportando en la difusión de una cultura tributaria.

“Es lo que debemos hacer todos los días: para llegar a cumplir la visión”<sup>6</sup>

### **VALORES CORPORATIVOS:**

Los Valores Corporativos son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Al Ries- Jack Trout, Posicionamiento: la batalla por su mente

<sup>6</sup> DONNELLY Gibson Ivancevich, "Fundamentos de Dirección y Administración" Octava Edición. (1997)

<sup>7</sup> <http://planning.co/bd/archivos/Abril2004.pdf>

## Plan Estratégico

La Planificación Estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y los recursos de la organización.

La Planificación Estratégica nos permite ir desde hoy, en el cumplimiento de nuestra Misión, hacia la consecución de nuestra Visión en el futuro.<sup>8</sup>

“El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años.

El plan estratégico es **cuantitativo**: establece las cifras que debe alcanzar la compañía, **manifiesto**: describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, y **temporal**: indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras.”<sup>9</sup>

El plan estratégico está compuesto por:

- Objetivos
- Estrategias
- Acciones

### **Objetivos Estratégicos de la empresa:**

Son los componentes más importantes del proyecto por lo general su ejecución es de largo plazo, estos se relacionan directamente con el cumplimiento de la visión.

### **Estrategias:**

“Michael Porter considera que una empresa puede construir la ventaja competitiva y sobre ella desarrollar una estrategia. Porter resumió la estrategia en cinco requisitos.

- Una propuesta de valor única

---

<sup>8</sup> <http://www.focoestrategico.com/>

<sup>9</sup> [http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx)

- Tener una cadena de valor distinta.
- Renuncias que tira y afloja están dispuestos a aceptar los directivos de una empresa para tener una buena estrategia.
- Se pueden copiar muchas ideas, pero lo importante es elegir las bien.
- Las propuestas deben tener continuidad y tener una duración de por los menos cinco años.”<sup>10</sup>

La Estrategia es un elemento fundamental en la existencia de un ente, individuo u organización. La estrategia responde a la combinación de los planes para el futuro con los patrones del pasado. Toda acción futura requiere de un Plan para alcanzar las metas propuestas y el Plan requiere de un conjunto de estrategias.

### **Acción o Táctica:**

Una acción es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar el respeto a las políticas impuestas, o vertebrar la estrategia global de la empresa.<sup>11</sup>

### **Estructura**

De acuerdo a la Ley, la Empresa Unipersonales de Responsabilidad Limitada (E.U.R.L) tendrá las siguientes características:

- Será establecida por una sola persona natural que tenga capacidad legal.
- El dueño será el gerente-propietario y su representante legal.
- Tanto el gerente-propietario como la empresa unipersonal de responsabilidad limitada son distintas personas, por consiguiente sus patrimonios son separados.

---

<sup>10</sup> Revista Decisión Edición 33

<sup>11</sup>[http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx)

- El gerente-propietario no será responsable de las obligaciones de la empresa, ni viceversa, salvo en casos como la quiebra fraudulenta.
- El objeto de esta compañía es la actividad económica a la que se va a dedicar, y podrá ser solo una actividad empresarial.
- El capital mínimo será el producto de la multiplicación de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general por diez. Los aumentos de capital pueden provenir de un aporte en dinero o por capitalización de reservas o utilidades de la empresa. De las utilidades anuales se destina el 10% para reservas hasta que representen el 50% del capital empresarial.
- La empresa unipersonal está exenta de impuestos en el proceso de constitución y solamente sus utilidades y valores que retire de ella el gerente-propietario están sujetas al tratamiento tributario que tienen las compañías anónimas.
- La constitución se la hace por medio de escritura pública, aprobada por un juez de lo civil e inscrita en el Registro Mercantil y afiliada al gremio o cámara que corresponda a la actividad de la empresa.
- Toda empresa para su funcionamiento en el Distrito Metropolitano de Quito. requiere de un permiso denominado Patente Municipal; el cual, genera un impuesto.
- La Organización también debe registrar su actividad económica en el Servicio de Rentas Internas (SRI), en donde le asignaran un número de identificación conocido como Registro Único de Contribuyentes (RUC). La Administración Tributaria identifica a los contribuyentes con fines impositivos.
- La Constitución de la República y el Art. 4 del Código de Trabajo, establecen la obligatoriedad de inscribir a la empresa en el Sistema de Historia Laboral del IESS. Con la finalidad de afiliar al trabajador desde el primer día de Trabajo.

## **ESTRUCTURA FUNCIONAL:**

**El Gerente – Propietario:** Es la suprema autoridad y quien administra y dirige la empresa.

**Asesoría Legal:** Profesionales en leyes, especializados derecho tributario, labora, societarioque dominen las leyes y que tengan conocimientos actualizados.

**Departamento Administrativo y Comercial:** Se encarga de establecer las normas y directrices para el normal funcionamiento de la empresa.

**Departamento Financiero:** Establece políticas para el manejo financiero y será responsable de cumplir con las obligaciones impuestas por las entidades estatales (SRI, Superintendencia de Compañías, etc.).

**Departamento de Operaciones:** Es el responsable de establecer la logística y la puesta en marcha del objeto del negocio. La planificación será de suma importancia.

## **Localización:**

Es necesario ejecutar un estudio de localización (macro y micro localización) para conocer la mejor ubicación posible de la Empresa Determinar la infraestructura física y equipos necesarios para el desarrollo óptimo de las operaciones.

La localización adecuada de la empresa determina el éxito o fracaso de un negocio. La decisión de ubicación del proyecto obedecerá a criterios económicos, estratégicos, institucionales e incluso de preferencias emocionales. Lo fundamental es que la localización debe maximizar la rentabilidad del proyecto.

La decisión de localización de un proyecto es una decisión de largo plazo con repercusiones económicas importantes que deben considerarse con la mayor exactitud posible.

La localización puede tener un efecto condicionador sobre la tecnología utilizada en el proyecto, tanto por las restricciones físicas que importa como por la variabilidad de los



costos de operación y capital de las distintas alternativas tecnológicas asociadas a cada ubicación posible.

En el análisis de la ubicación del proyecto hay dos etapas necesarias que realizar: la selección de una macrolocalización y, dentro de ésta, la de la microlocalización definitiva.

La selección de la macro y microlocalización está condicionada al resultado del análisis de lo que se denomina factor de localización. Cada proyecto específico tomara en consideración un conjunto distinto de estos factores. Igualmente, la selección de la macro zona tendrá que considerar, para un mismo proyecto, muchos factores de localización diferentes de los que se utilizarán en la elección de la micro ubicación.

Existe, además, una serie de factores no relacionados en forma directa con el proceso productivo, pero que condicionan en algún grado la localización del proyecto. Tres factores ambientales: a) la disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo; b) las condiciones sociales y culturales, y c) las condiciones legales y políticas, que dan el marco de restricciones y oportunidades al análisis.

### **Estudio Financiero**

Evaluar la viabilidad económica que tendrá la Empresa por medio de un estudio financiero, realizando proyecciones y definiendo los costos de funcionamiento.

Nassir y Reinaldo Sapag en su libro Preparación y evaluación de proyectos señalan que en un nuevo proyecto existen dos tipos de inversiones.

Las inversiones que se realizan antes de la puesta en marcha, se agrupan en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo inicial.

La importancia de la inversión en capital inicial de trabajo radica en que garantiza el financiamiento de los recursos durante un ciclo productivo.

Además de las inversiones previas a la puesta en marcha, es importante incluir aquellas que deben realizarse durante la operación, ya sea por ampliaciones programadas como por el reemplazo necesario para mantener el funcionamiento normal de la empresa que se crearía con el proyecto.

Los beneficios de un proyecto son más que el simple ingreso por venta del producto o servicio. Un análisis completo debería incluir los ingresos por venta de activos y por venta de desechos, los ahorros de costos y los efectos tributarios.

El precio es obviamente uno de los aspectos centrales en la determinación de los ingresos. Su fijación debe tener en cuenta al menos cuatro aspectos: la demanda o intensiones de pago del consumidor, los costos, la competencia y las regulaciones internas o externas, que se le impongan.

Se analizan las principales variables que participan en la composición del flujo de caja del proyecto. La confiabilidad que otorguen las cifras contenidas en este flujo será determinante para la validez de los resultados, ya que todos los criterios de evaluación se aplican en función de él

Al proyectar los flujos, deberá estimarse un valor de salvamento para el proyecto, el cual, sin ser efectivamente vendido, debe valorarse. El más eficiente es el del valor actual de los beneficios netos futuros, que tiene en cuenta el precio del proyecto en funcionamiento.

El flujo de caja sistematiza la información de las inversiones previas a la puesta en marcha, las inversiones durante la operación, los egresos e ingresos de operación, el valor de salvamento del proyecto y la recuperación del capital de trabajo.

Los costos que se denominan diferenciales expresan el incremento o disminución de los costos totales que implicaría la implementación de cada una de las alternativas, en términos comparativos respecto a una situación tomada como base y que por lo común es la vigente.

El costo de capital patrimonial se basa en un concepto de costo de oportunidad, que representa la rentabilidad que el inversionista exige a sus recursos propios.

Se utilizarán dos alternativas de evaluación: el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR). Es importante incluir el análisis de los efectos de la inflación en la evaluación del proyecto. Será preciso incorporar las ganancias y pérdidas por inflación que se generan sobre los flujos de caja.<sup>12</sup>

## **HIPÓTESIS**

La nula o escasa consultoría profesional en finanzas, contabilidad y tributación; producen, estructuras financieras deficientes en las MIPYMES ecuatorianas, siendo un gran obstáculo para su desarrollo, progreso y crecimiento. La consultoría es una guía fundamental para crear estructuras empresariales eficientes y optimizar los procesos de la organización.

## **ESTRUCTURA EMPRESARIAL**

### **ESTRUCTURA LEGAL**

Se constituirá la entidad bajo la figura de “Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada. Por lo cual el nombre de la empresa será:

**Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada (E.U.R.L). Siendo su nombre comercial Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”.**

La constitución se la hace por medio de escritura pública que debe ser aprobada por un juez de lo civil e inscrita en el Registro Mercantil, también debe ser afiliada a la cámara de comercio de Quito.

---

<sup>12</sup>SAPAG Nassir; SAPAG Reinaldo, Preparación y Evaluación de Proyectos.

## Requisitos para el funcionamiento:

- Con la escritura pública de constitución, se procede a inscribir la actividad económica en el Servicio de Rentas Internas (SRI), en donde la administración tributaria le asignará un número de identificación conocido como Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- La Patente Municipal deberá obtenerse en las oficinas administrativas del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la misma que genera un impuesto, cuyo valor lo determina la autoridad municipal. El pago se lo debe realizar anualmente de acuerdo a las tablas correspondientes.
- Con el RUC la empresa debe proceder a registrar los contratos de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Con el RUC la empresa debe proceder a registrarse en el Sistema de Historia Laboral del IESS, en donde le asignarán una clave de empleador con la cual tendrá acceso, para proceder a registrar (afiliar) a los trabajadores incluyendo al representante legal desde el primer día de trabajo y asumir los pagos que se generan mensualmente por concepto de aportes.

## Estructura Organizacional

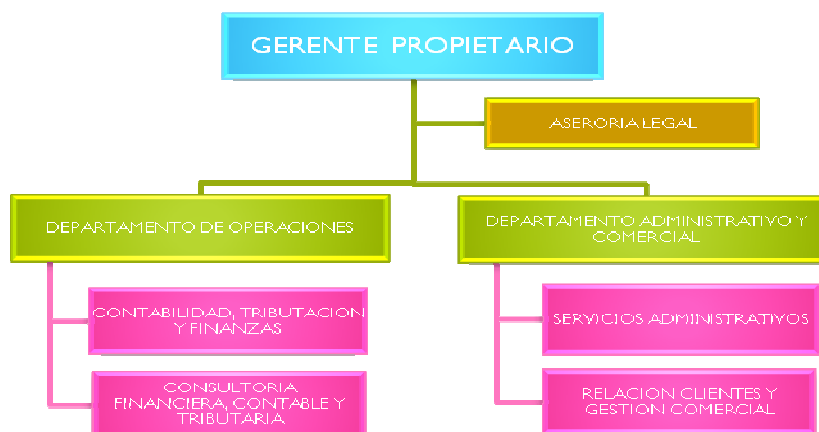


Gráfico N° 1: Organigrama Funcional

El organigrama representa de forma gráfica la estructura organizacional de la empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES “E.U.R.L”. Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”, la relación existente entre los departamentos y los niveles jerárquicos y funcionales de la empresa.

Cuadro Nº 1  
Niveles Jerárquicos y Funcionales de la Empresa

<b>GERENTE PROPIETARIO</b>
1 Gerente
<b>Asesoría legal</b>
1 Abogado Externo
<b>Departamento de operaciones</b>
Contabilidad, tributación, finanzas y consultoría 2 Contadores CPA 4 Contadores CBA
<b>Departamento Administrativo</b>
1 Secretaria – Recepcionista 1 Mensajero – Conserje

Elaborado por: Janneth Arévalo

### Estructura Funcional

**El Gerente – Propietario:** Es la suprema autoridad y el representante legal de la empresa:

- Administrar y dirigir la empresa
- Establecer las políticas y el reglamento interno de la empresa.
- Establece políticas para el manejo financiero.

- Reclutar y contratar al talento humano
- Conocer y aprobar los Estados Financieros que presentan la situación económica y financiera de la empresa.
- Tomar decisiones sobre el presente y futuro de la organización.
- Cumplir y hacer cumplir las obligaciones dispuestas por la Ley y los organismos estatales.
- Garantizar la seguridad interna.

**Asesoría Legal:** Se contara con la asesoría de un profesional en leyes y experto en tributación.

- Conocer y dominar la legislación ecuatoriana.
- Actualizarse sus conocimientos sobre las reformas que se establezcan en el país.
- Informar y capacitar al personal operativo sobre las modificaciones, reformas o nuevas leyes.
- Representar a la empresa en materia jurídica.

**Departamento Administrativo y Comercial:** Se encarga de establecer los las normas y directrices para el normal funcionamiento de la empresa.

- Asistir al gerente
- Manejar el fondo de Caja Chica de acuerdo a las disposiciones emitidas para el efecto.
- Coordinar el reclutamiento del Talento Humano.
- Coordinar la logística de servicio al cliente.
- Emitir las facturas a los clientes

- Coordinar y ejecutar los cobros a clientes
- Coordinar las adquisiciones a los proveedores
- Mantener un archivo actualizado de toda la documentación de la empresa.
- Buscar clientes potenciales y propiciar un acercamiento para dar a conocer nuestros servicios y relacionar con el departamento de operaciones.
- Mantener las instalaciones de la empresa en óptimas condiciones con aseo y orden.

**Departamento de Operaciones:** Es el responsable de establecer la logística y la puesta en marcha del objeto del negocio y llevar la contabilidad de la empresa. La planificación será de suma importancia ya que realizará dos tipos de actividades a saber:

Actividades de Operación:

- Atender a los clientes, identificar sus necesidades y comunicarle el proceso a seguir para resolver sus problemas contables, tributarios y financieros.
- Determinar y establecer junto con la gerencia, los paquetes de servicios que se ofrecerán a los clientes.
- Preparar las ofertas entregadas a los clientes.
- Coordinar con el departamento administrativo y comercial el seguimiento de las ofertas entregadas a los clientes.
- Establecer cronogramas y planes de acción individualizados para cada cliente.
- Cumplir los contratos firmados con los clientes, ejecutando los procesos de trabajo de forma eficiente, oportuna y conforme a la ley.
- Elaborar informes mensuales y presentarlos a la gerencia.

- Elaborar los informes mensuales individualizados para cada cliente. Y coordinar con el departamento administrativo y financiero para la emisión de la factura.

#### Actividades de Contabilidad:

- Es responsable de cumplir con las obligaciones impuestas por las entidades estatales (SRI, Superintendencia de Compañías, etc.).
- Controlar el proceso de facturación.
- Efectuar el cobro correspondiente.
- Elaborar los roles de pago mensualmente y proceder al pago correspondiente.
- Elaborar Planillas de Aportes.
- Procesar las facturas emitidas por los proveedores en las adquisiciones de bienes y servicios; y, procesar la transacción. Emitir el cheque correspondiente y concluir con el pago.
- Controlar y reponer al responsable del fondo de caja chica los valores correspondientes.
- Analizar y registrar las transacciones comerciales realizadas por la empresa, realizar el proceso contable.
- Elaborar los Estados Financieros mensuales y presentarlos a la gerencia para su revisión y aprobación.
- Realizar y presentar las declaraciones de impuestos de forma oportuna y eficiente.
- Elaborar los presupuestos y el flujo de caja



## **ESTUDIO DE MERCADO**

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), son consideradas un componente preponderante en el desarrollo económico de un país, a través de la generación de riqueza y la creación de fuentes de empleo.

Los inversionistas, esperan no tener barreras para desarrollar sus actividades económicas y aspiran tener acceso a información financiera de alta calidad, confiable, transparente y comparable, que sirva de base para la toma de las mejores decisiones sobre el futuro de la organización.

Actualmente en Ecuador, las MIPYMES constituyen la base del desarrollo social del país, al producir, demandar y comprar productos o añadiendo valor agregado. Generando de esta manera riqueza y empleo.

## CLASIFICACIÓN DE LAS MIPYMES

Cuadro Nº 2  
Clasificación de las MIPYMES

	# TRABAJADORES	VENTAS BRUTAS	VALOR ACTIVOS
<b>Microempresas</b>	0 – 9	Hasta \$ 100.000	Menos de \$ 100.000
<b>Pequeñas</b>	10 – 49	\$100.001 – \$1000.000	De \$100.001 - \$ 750.000
<b>Medianas</b>	50 – 199	\$1000.001 – \$5000.000	De \$750001 - \$4000.000

Elaborado Por: Janneth Arévalo  
Fuente: Cámara de la pequeña Industria de Pichincha

Para fines tributarios las MIPYMES deben inscribir su actividad económica en el Servicio de Rentas Internas (SRI), obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y cumplir con las obligaciones impuestas por la administración tributaria.

Las MIPYMES pueden estar formadas por personas naturales y/o personas jurídicas o sociedades.

Cuadro Nº 3  
Formación de las MIPYMES

MIPYMES	PERSONA NATURAL		PERSONA JURIDICA
	NO OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD	OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD	OBLIGADA A LLEVAR CONTABILIDAD
Microempresa	✓	✓	✓
Pequeña		✓	✓
Mediana		✓	✓

Elaborado Por: Janneth Arévalo  
Fuente: SRI

Las Sociedades deberán llevar la contabilidad bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el RUC, por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos.

Las personas naturales se clasifican en obligadas a llevar contabilidad y no obligadas a llevar contabilidad. Se encuentran obligadas a llevar contabilidad todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las siguientes condiciones: tener ingresos mayores a \$ 100.000, o que inician con un capital propio mayor a \$60.000, o sus costos y gastos han sido mayores a \$80.000. Están obligadas a llevar contabilidad, bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos.

Las personas no obligadas a llevar contabilidad, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, y demás trabajadores autónomos (sin título profesional y no empresarios), deberán llevar un registro de sus ingresos y egresos.

En el Ecuador ha cobrado gran importancia crear una cultura tributaria que permita a todas las personas tanto naturales como jurídicas, conocer y cumplir con las leyes y disposiciones emitidas por los organismos estatales. Particularmente las emitidas por la Superintendencia de Compañías, por el Servicio de Rentas Internas que empieza con la inscripción y obtención del RUC, declaraciones y pago de impuestos, entre otras.

Por tanto, toda empresa requiere para realizar sus actividades requiere no solamente tener conocimientos en contabilidad, tributación y finanzas o contar con asesoramiento; sino, tener un departamento especializado. Sin embargo muchas micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), por no tener los recursos económicos necesarios o por su propia decisión no cuentan con un departamento especializado, pero necesitan buscar personas especializadas que los asesoren y le resuelvan las consultas pertinentes. Las condiciones actuales imperantes en nuestro país, podrían llevar a que las MIPYMES, tengan que decidir contratar una persona o empresa especializada que se encargue del procesamiento de la información contable, tributaria, financiera y que a nombre de la empresa cumpla con las obligaciones en forma eficaz y oportuna.

En base a este contexto, surge la oportunidad de crear una empresa que ofrezca los servicios de asesoría y consultoría contable, tributaria y financiera para las MIPYMES que no cuenten con personal especializado.

Después de advertir la importancia del aspecto contable, tributario, y financiero para una empresa, surge la necesidad de establecer el grado de aceptación del servicio de contabilidad, tributación y finanzas y de asesoría entre las MIPYMES, a través de la realización de un estudio de mercado que después de analizar los factores y condiciones imperantes, nos permita identificar el segmento de mercado al cual se dirigirá el proyecto y determinar la demanda insatisfecha a la cual servirá la empresa.

## **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

El análisis está enfocado a evaluar el entorno empresarial actual y su respuesta a los cambios en la normativa vigente. De ahí que el análisis de los factores o variables responde a esa realidad. La interrelación entre el sector servicios y la empresa de asesoría contable, tributaria y financiera se la determina a través del análisis del microentorno.

Analizar los factores que pueden influir en la creación de la empresa y en el desarrollo de sus actividades, es fundamental; ya que, servirá de base para establecer la factibilidad y conveniencia de la inversión.

### **Análisis del Macroentorno**

Este análisis permitirá conocer, cómo afectan los factores externos o del macroentorno al mercado de las MIPYMES al cual va dirigido la investigación.

### Factor Geográfico:

Es importante buscar la mejor ubicación geográfica para el funcionamiento de la empresa de servicios de asesoramiento y consultoría contable, tributaria y financiera. Por lo cual, será oportuno situar las instalaciones en un lugar estratégico, con acceso fácil y rápido, cerca de centros de negocios donde se encuentran los clientes potenciales.

### Factor Demográfico:



Gráfico N° 2: Establecimientos Económicos a Nivel Nacional  
Fuente: INEC

De acuerdo al Censo Económico realizado por el INEC en el año 2010 en nuestro país se determina que existen 499.045 establecimientos económicos. Siendo los propietarios en su mayoría hombres con el 51,1% y mujeres 48,9%.

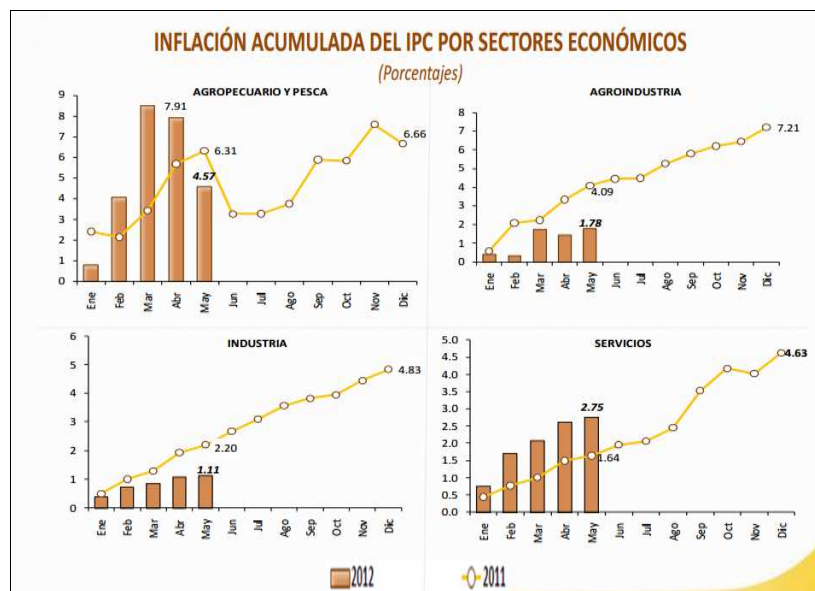
El 82% (409.217) de los establecimientos económicos iniciaron sus actividades antes del 2010 y el 18% (89.828) durante el año 2010.

Pichincha es la provincia de mayor concentración de negocios. “En Quito existen 99.952 establecimientos económicos que generan ingresos por ventas de \$65650 millones de dólares y emplean a 547067 personas.”<sup>13</sup>

“Las micro, pequeñas y medianas empresas –MIPyME- dentro del tejido empresarial ecuatoriano tienen un aporte, significativo; según el último Censo Nacional Económico del 2010, alrededor de 99 de cada 100 establecimientos se encuentran dentro de la categoría de MIPyME. Esta tendencia se convierte en un dato duro sobre la importancia que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas a la hora de contribuir al proceso de consolidación del sistema productivo nacional.”<sup>14</sup>

En base a ésta consideración podemos decir que el censo económico también reveló que en el 2010 existían 494.054 MIPYMES (99% del total de establecimientos económicos) en el Ecuador. Y en el Distrito Metropolitano de Quito 98.952 MIPYMES.

Factor Económico:



**Gráfico N° 3: Inflación Acumulada**  
Fuente: Banco Central

<sup>13</sup> Dirección Metropolitana de Gestión de Información, SGP, MDMQ/

<sup>14</sup> [http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las\\_PyME\\_y\\_su\\_situacion\\_W\\_A.pdf](http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las_PyME_y_su_situacion_W_A.pdf)



Gráfico N° 4: Inflación Anual por ciudades  
Fuente: Banco Central

El año 2011 tuvo una inflación de 5,41%, mientras que la tasa de interés pasiva fue de 4,53%, de acuerdo a la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), el Ecuador ha sido el tercero de cinco países de la región en registrar considerables cifras de crecimiento. Sin embargo se espera para el 2012 un decrecimiento global debido a los efectos de la crisis europea.

Como factor preponderante se puede destacar que el incremento de MIPYMES en el país ha permitido disminuir la tasa de desempleo 5,52% para el 2011 y se espera que para el 2012 disminuya a 4,9%.

En gran parte este incremento se debe al proyecto para el fomento de las MIPYMES ecuatorianas llevado a cabo por el Estado. Cuyo objetivo es mejorar la productividad y competitividad de micro, pequeñas y medianas empresas de forma individual o asociadas entre sí que sean productoras de bienes o servicios con valor agregado, para que su producción sea de calidad y acceda a mercados nacionales e internacionales, fomentando la oferta exportable ecuatoriana a través de cooperaciones técnicas no reembolsables.

MONTO: USD 28'598.005,40

PLAZO DE EJECUCIÓN: 3 años

AMBITO DE ACCIÓN: Nacional

RESPONSABLE: Subsecretaría de MIPYMES y artesanías

Factor Socio- cultural:

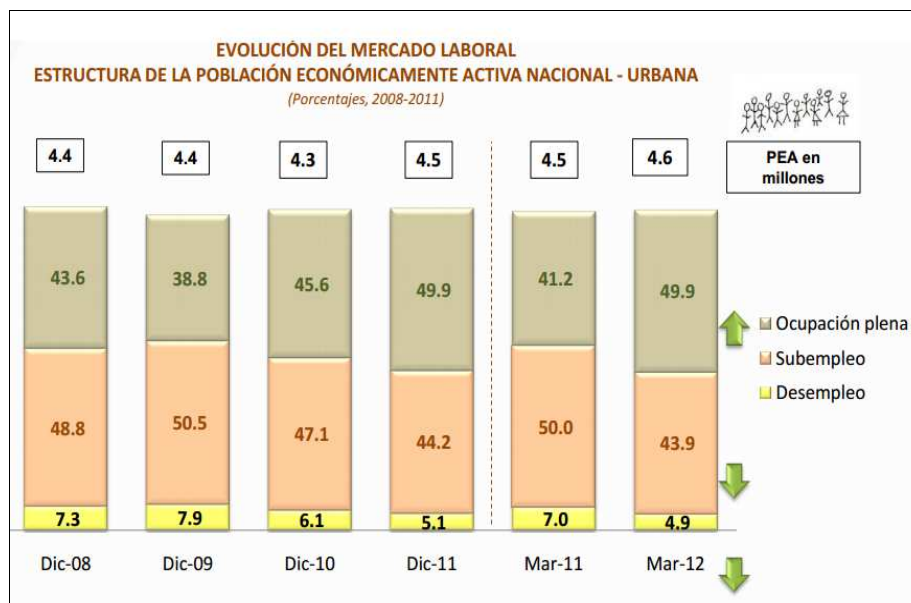


Gráfico N° 5: Evolución del Mercado Laboral  
Fuente Banco Central

En el Ecuador el aspecto social y cultural es un factor de gran influencia al momento de tomar decisiones, por lo cual es relevante sobre las actividades económicas de las MIPYMES. Además el SRI ha hecho énfasis en la creación de una cultura tributaria; así como, a la aplicación de nuevos tributos, que puede significar una oportunidad de negocio al identificar las falencias del mercado y ofrecer los servicios especializados para solucionar los problemas que se presentan en las empresas en materia tributaria y dentro del marco legal vigente.

Factor Político Legal:

El clima político puede afectar considerablemente la existencia y el futuro de una empresa. La inestabilidad política de un país hace que el riesgo de invertir, crezca y la inversión se paralice o disminuya.

La legislación ecuatoriana ha sufrido modificaciones fundamentales; también, se han creado nuevas leyes que deben ser conocidas para su correcta aplicación y cumplimiento tanto por los ciudadanos como por las empresas.



Cumplir la normativa vigente en el país permite a las empresas desarrollar sus actividades en forma normal, funcionar legalmente ofrece a la empresa la tranquilidad de saber que se está realizando las cosas como se debe hacer.

### Factor Tecnológico

La tecnología es una herramienta fundamental para el desarrollo del servicio de asesoría contable, tributaria y financiera. Contar con tecnología de punta, brindar un servicio de calidad ya que permitirá optimizar el uso del tiempo y de los recursos de la empresa. Y ofrecer a los clientes servicio eficiente y eficaz en forma ágil y oportuna. Se hará uso de las TIC'S y software contable actualizado, que ofrezca las mejores herramientas y resultados. Después se buscara el desarrollo de software propio que respondan estrictamente a las necesidades.

### **Análisis del Microentorno**

Este análisis permitirá conocer, cómo afectan los factores internos o del microentorno al mercado al cual va dirigido la investigación.

### **ANÁLISIS DE PORTER EN FUNCIÓN DEL SECTOR**

Las cinco fuerzas de Porter son fuerzas que afectan la rentabilidad de prácticamente cualquier sector. Un entendimiento de estas y de sus efectos sobre el sector servicios contables, tributarios, financieros y de asesoría, proporcionará una visión clara de su potencial futuro.

#### **Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

El sector de servicios contables, tributarios, financieros y de asesoría en el Ecuador está estructurado por las empresas constituidas como sociedades; así como, los Contadores

Públicos Autorizados y los Contadores Bachilleres Autorizados, que serían la competencia incremental año tras año.

### **La rivalidad entre los competidores**

Como competencia se consideraría a aquellas empresas que tratan de satisfacer a los mismos clientes y las mismas necesidades, haciendo ofertas similares.

Bajo esta premisa y de acuerdo a la Superintendencia de Compañías existen 283 compañías legalmente constituidas que ofrecen sus servicios de consultoría y asesoría y outsourcing en el Distrito Metropolitano de Quito (área urbana).

De acuerdo a los datos del Censo Económico realizado en el 2010, en el país existen 1911 de estas 283 son sociedades y 1628 son empresas unipersonales que ofrecen servicios contables, sin embargo existen un gran número de contadores públicos autorizados y contadores bachilleres autorizados que ofrecen sus servicios sin tener un establecimiento económico visible.

Si bien prácticamente todas las empresas ofertan servicios similares, sin embargo se considera que las personas naturales, tanto Contadores Públicos Autorizados (CPA) como Contadores Bachilleres Autorizados (CBA), constituirían la principal competencia, ya que pueden ofrecer un precio relativamente bajo, por lo cual el costo podría ser un factor de decisión relevante.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Siendo un servicio en el que prevalece el intelecto, no existe mayor influencia o presión por parte de los proveedores. Sin embargo es muy positivo mantener muy buenas relaciones con los proveedores ya que en algún momento podrían llegar a convertirse en nuestros clientes.

La empresa seleccionará el talento humano calificado, a través del servicio que ofrece el Programa Socio Empleo del MRL y del Colegio de Contadores Públicos de

Pichincha. También se contará con una diversidad de asociados vinculados fundamentalmente a la provisión de equipo, licencias y prestación de servicios informáticos; equipamiento de áreas administrativas publicidad; suministros y mantenimiento.

### **Poder de negociación de los clientes**

Ninguna empresa puede operar en todos los mercados y satisfacer todas las necesidades. La orientación al cliente requiere que la empresa defina las necesidades del cliente desde el punto de vista de este último y no desde el punto de vista de la organización.

El actual entorno, ejerce presiones legales, económicas, sociales y de mercado, esto a su vez ha incidido en los requerimientos cada vez más exigentes de las empresas en cuanto a contar con personal altamente capacitado y confiable. Sin embargo se incrementa constantemente la necesidad de contratar servicios contables, tributarios y financieros externos. Con lo cual a más de garantizar contar con servicio de eficiente, eficaz y actualizado, permite también mantener el sigilo y reserva que muchos inversionistas consideran prioritario, también se puede considerar como ventaja el hecho que no se dependerá de un empleado al mantener servicios externos.

Frente a esta tendencia es necesario que la empresa tome las medidas necesarias para establecer propuestas en las que la opinión y preferencias de los futuros empresarios y profesionales en libre ejercicio profesional estén presentes, caso contrario el riesgo sería la disminución de clientes por falta de opciones según sus requerimientos.

### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Se dice que dos productos/servicios son sustitutos cuando representan una alternativa a los consumidores/usuarios del mismo. Sin embargo, esta posición no es totalmente lineal: depende de una serie de factores, como la disponibilidad de tales sustitutos, los costos comparados, la propensión al cambio por parte de los consumidores/usuarios, la agresividad de los productores de los sustitutos, etc.

La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la institución y de la industria.

Los criterios usados para sustituir podrían encontrarse considerando:

**a. Sustitución desde el Punto de Vista de la Demanda**

Las tendencias de sustitución son percibidas como funciones similares o muy relacionadas, esto es aquellas empresas que oferten los servicios contables, tributarios y financieros. Desde esta perspectiva se puede considerar las similitudes en cuanto a oferta de paquetes de servicios. Al tomar en cuenta esta variable existirían 1911 empresas en Quito que ofertan los mismos paquetes de servicios, de entre las cuales podrían escoger los potenciales clientes.

**b. Sustitución desde el Punto de Vista de la Oferta.**

El enfoque desde el punto de vista de la oferta comienza con todos los competidores que posiblemente podrían atender la misma necesidad. Esto da un panorama diferente porque explícitamente se puede considerar las similitudes en cuanto a modalidad de servicio, la oferta prácticamente se triplica, pues, casi todas las empresas trabajan bajo procedimientos similares de trabajo.

**c. Sustitutos por necesidad**

Si se consideran dos parámetros: Cumplir con la legislación ecuatoriana y el poder adquisitivo, se pueden mencionar como sustitutos: Empresas y Asesores independientes del exterior ofreciendo servicios on-line.

## **SEGMENTACIÓN DEL MERCADO QUE VA A SERVIR EL PROYECTO**

### **Definición de la Población**

El proyecto se desarrollará en el Distrito Metropolitano de Quito, por lo cual la población que se considerará en la investigación de mercado, está compuesta por las MIPYMES existentes en el área urbana. De ésta se obtendrá una muestra representativa, utilizando los métodos estadísticos que para el efecto existentes.

### **Mercado Potencial:**

El mercado potencial para el proyecto está conformado por las MIPYMES existentes en el Distrito Metropolitano de Quito sin importar el sector al que pertenecen.

### **Investigación de Mercados**

#### **Procedimiento de Recolección de Datos**

Para determinar la factibilidad operativa de la empresa de servicios contables, tributarios, financieros y de asesoría es necesario el levantamiento de la información vía encuesta – muestreo a las MIPYMES, del Distrito Metropolitano de Quito (área urbana); además, se entrevistará a expertos que aporten con sus experiencias y conocimiento.

Con los datos obtenidos se realizará una línea de base de las necesidades que tienen las MIPYMES en lo referente al tratamiento de su contabilidad, tributación y finanzas. Información que servirá para definir las estrategias, los planes de acción y el mapa estratégico que nos permitirá la toma acertada de decisiones en pro del desarrollo y mejora de la empresa.

## **Diseño de la Investigación de Mercado**

La investigación de mercado permitirá conocer el grado de aceptación de la empresa de servicios contables, tributarios, financieros y de asesoría para MIPYMES en el Distrito Metropolitano de Quito (área urbana). Se espera que la investigación nos lleve a:

- Determinar las características del manejo y control contable, tributario y financiero de las MIPYMES.
- Precisar los problemas y necesidades que enfrentan las MIPYMES en el aspecto contable, tributario y financiero.
- Determinar si las MIPYMES están interesadas en los servicios contables, tributarios, financieros y de asesoría.
- Determinar si las MIPYMES están dispuestas a contratar los servicios contables, tributarios, financieros y de asesoría, para el manejo y control interno.

## **Tipo de muestreo**

El tipo de muestreo seleccionado es el aleatorio simple (m.a.s.) con selección aleatoria, porque cada unidad seleccionada tuvo la misma oportunidad de ser elegida como cualquier otra unidad participante de la muestra.

## **Marco de muestreo**

Los datos para realizar la muestra se tomó de la lista del último censo económico realizado en el año 2010 por el INEC y del análisis realizado por el observatorio de PYMES de la Universidad Andina Simón Bolívar. Está compuesto de las siguientes variables.

Cuadro N° 4  
Variables para Muestreo de las MIPYMES

VARIABLES	APLICACIÓN
Conocimientos	Establecer el conocimiento contable, tributario y financiero del dueño o administrador de la MIPYME.
Características del Manejo y Control financiero	Determinar cómo se desarrolla, si existe control o no.
Importancia de los servicios	Establecer el grado de importancia del servicio para las MIPYMES.
Disposición para contratar	Identificar la disposición a contratar el servicio
Valoración del servicio	Establecer que busca en el Servicio
Precio sugestivo	Establecer cuanto estarían las MIPYMES dispuestas a pagar por el servicio.

Elaborado: Janneth Arévalo

### Tamaño de la Muestra

Para la determinación del Tamaño de la Muestra se utilizó el algoritmo de cálculo clásico del Muestreo Aleatorio Simple de proporciones desagregado así:

$$n = \frac{E^2 (N-1) + Z^2 P \times Q}{P \times Q \times N \times Z^2}$$

### Fijación de la muestra

Datos cálculo de la muestra:

n= Tamaño muestra

N= Tamaño población

Z = Parámetro

P = Variable de diseño

Q = Variable negativa

E= Error máx. Permisible

### Selección de la muestra

Para la selección de la muestra se utilizará, los datos que proporciona el Censo Económico del año 2010 realizado por el INEC, por lo cual en Quito existen 83448MIPYMES, que constituye la población a estudiar en nuestra investigación.

### Cálculo de la Muestra:

n= Tamaño muestra

N= 83448

P= 0,50

Q= 0,50

Z = 1,96                      Z<sup>2</sup>=3,8416

E = 0,05                      e<sup>2</sup>= 0.0025

$$n = \frac{(0,50) * (0,50) * (83448) * (1,96)^2}{(0,05)^2 * (83448-1) + (1,96)^2 * (0,50) * (0,50)}$$

$$n = \frac{(0,50) * (0,50) * (83448) * (3,8416)}{(0,0025) * (83447) + (3,8416) * (0,50) * (0,50)}$$

$$n = \frac{80144}{210}$$

$$n = 382$$



Después de aplicar el algoritmo de cálculo tenemos el tamaño de la muestra:

n=	382
----	-----

Calculamos la tasa de reserva, para este caso utilizaremos el 15%.

$$= 382 * 15\% = 57$$

$$= 382 + 57 = 439$$

Obtenemos una muestra ajustada de:

Muestra Total	439
---------------	-----

### **Diseño del formulario**

El diseño de los formularios se realizó en base ha:

Los Objetivos planteados en la propuesta: creación de la Empresa de Servicios Contables, Tributarios, Financieros y de Asesoría que deben ser aplicables a los propósitos de la encuesta.

Las variables a desarrollar se dividen en: Endógenas y Exógenas

Las variables están conformadas por: números y valores, desagregados en forma clara y sencilla clasificados de la siguiente manera:

- Conocimientos en Contabilidad, Tributación y finanzas
- Características del Manejo y Control Contable
- Importancia de los Servicios
- Disposición para contratar el servicio
- Valoración del Servicio
- Precio sugestivo

## **Operativo de campo**

Para la recolección de datos de las MIPYMES se la realizó mediante encuestas a los establecimientos puerta a puerta, se mantuvo reuniones con profesionales y expertos del sector.

## **Procesamiento de la información**

Se tabuló y procesó el levantamiento de información, se elaboró una base de datos en el programa estadístico proporcionado con esta finalidad para el respectivo procesamiento de la información se generó el diccionario con la información obtenida.

En este programa podemos categorizar las variables que van a ser utilizadas para realizar el análisis del aspecto contable, tributario y financiero de las MIPYMES en Quito.

## **Tabulación y Análisis**

En base a la encuesta realizada a las MIPYMES del Distrito Metropolitano de Quito (área urbana), se obtuvo información que permite realizar el diagnóstico del manejo y control de su contabilidad, tributación y finanzas, contando de esta manera con información actualizada que permitirá clarificar la factibilidad de crear la empresa de servicios contables, tributario, financieros y de asesoría. Facilitará la elaboración del plan estratégico que contendrá las estrategias directivas, los planes de acción, así como el cuadro de mando integral.

## **ENCUESTA**

**1) ¿Tiene Ud. conocimientos de contabilidad, tributación y finanzas?**

SI  NO

2) **¿Cómo se realiza el servicio y control contable, tributario y financiero en su empresa?**

- Control Interno                       Servicio y control externo  
 Ningún tipo de control

3) **¿Considera importante la asesoría y el servicio externo contable, tributario y financiero?**

- SI                       NO

4) **¿Estaría dispuesto a contratar servicios contables, tributarios y financieros y de asesoría?**

- SI                       NO

5) **¿Qué busca al contratar servicio contable, tributario y financiero y de asesoría?**

- Información Veraz y Oportuna                       Control Imparcial  
 Confidencialidad                                       Asesoría legal actualizada  
 Trabajo organizado                                       Servicio inmediato y personalizado

6) **¿Qué valor da a cada una de las características del servicio contable, tributario, financiero y de asesoría al momento de contratarlo?**

	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE
Conocimiento				
Experiencia Profesional				
Seguridad Legal				
Ahorro Tiempo				
Precio				
Ética profesional				
Eficiencia				
Confidencialidad				

7) **¿Considera que el servicio contable, tributario y financiero o de asesoría, puede presentar alguna o algunas de las siguientes desventajas?**

- Alto Costo                       Incumplimiento de contrato  
 Ausencia de control                       Incumplimiento tiempos de entrega  
 Trabajo deficiente                       Pérdida de confidencialidad

Falta de Ética Profesional

**8) El servicio contable, tributario y financiero o de asesoría, pretende satisfacer las necesidades de su empresa. ¿Establezca un puntaje de acuerdo a la importancia que tiene para Ud. los beneficios que obtendrá al contratar el servicio? se asignara de 1 a 4. Siendo 4 la calificación más alta.**

BENEFICIOS AL CONTRATAR	1	2	3	4
Cumplimiento Obligaciones				
Registros Contables Actualizados				
Disminución de Costos				
Control Eficiente				
Resultados Económicos Reales				
Servicio Profesional y Actualizado				
Confidencialidad				

**9) ¿Cuáles son los elementos que determinan el costo del servicio contable, tributario y financiero y/o de asesoría?**

- Conocimientos y Experiencia Profesional
- Volumen de Información
- Tiempo de Entrega
- Forma comunicación (presencial – teléfono – Online)
- Frecuencia de comunicación
- Tecnología Utilizada
- Visitas realizadas

**10) De acuerdo al volumen de transacciones comerciales que realiza su empresa ¿Qué precio se debería establecer para el servicio contable, tributario y financiero?**

Microempresa    Pequeña Empresa    Mediana Empresa

- \$ 0 - \$ 60     \$ 200 - \$280     \$ 400 - 500
- \$ 61 - \$120     \$ 281 - \$360     \$ 501 - más

### Análisis de las encuestas

Se realizaron 439 encuestas, a los propietarios o representantes legales de las MIPYMES del Distrito Metropolitano de Quito (área urbana) y se obtuvieron los siguientes resultados.

#### 1) ¿Tiene Ud. conocimientos de contabilidad, tributación y finanzas?

SI  NO

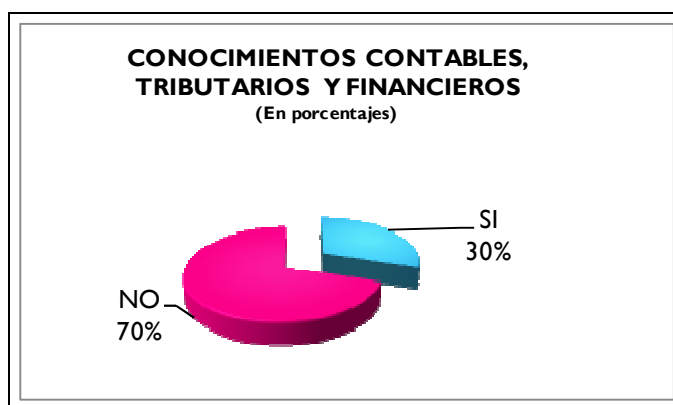


Gráfico N° 6: Conocimientos Contables de MIPYMES

Fuente: Encuesta

De acuerdo a la información obtenida en las encuestas se puede evidenciar que un 30% tiene conocimientos en contabilidad, tributación y finanzas. El 70% de las MIPYMES encuestadas no tienen conocimientos, lo cual ha provocado problemas en el manejo y control interno.

La falta o escaso conocimiento contable, tributario y financiero se convierte en un limitante para la toma de decisiones de las MIPYMES. Situación que se convierte en una gran oportunidad para ofrecer el servicio de asesoría especializada que permita a las MIPYMES manejar sus finanzas de manera eficiente.

#### 2) ¿Cómo se realiza el servicio y control contable, tributario y financiero en su empresa?

Control Interno                       Servicio y control externo  
 Ningún tipo de control

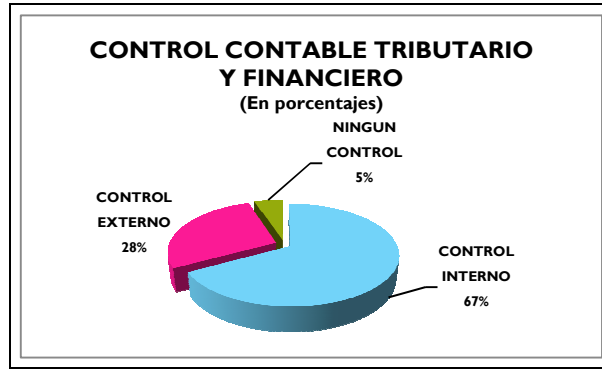


Gráfico N° 7: Control Interno MIPYMES  
Fuente: Encuesta

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede observar que el 67% de las MIPYMES aplica el control interno en el manejo de su contabilidad, tributación y finanzas. El 28% utiliza los servicios de empresas que realicen el control y el 5% no utiliza ningún tipo de control.

Las MIPYMES requieren de asesoría para aplicar de manera eficiente el control interno, razón por la cual se podría la demanda del servicio puede llegar a incrementarse; pero es importante que los representantes de las MIPYMES comprendan la importancia de contar con servicio especializado que a largo plazo será una de las mejores inversiones que realizará la empresa.

**3) ¿Considera importante la asesoría y el servicio externo contable, tributario y financiero?**

SI  NO

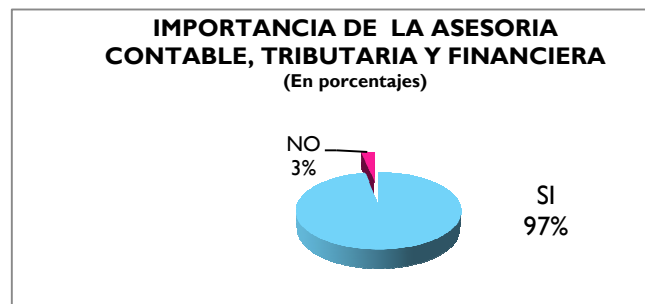


Gráfico N° 8: Importancia de la Asesoría para las MIPYMES  
Fuente: Encuesta

El 97% de las MIPYMES encuestadas consideran que las políticas que rigen el SRI y en general la administración tributaria, han dado un cambio contundente; por lo cual, el servicio de asesoría contable, tributaria y financiera ha tomado un papel preponderante, ya que permite conocer y cumplir con eficiencia las obligaciones emitidas por los organismos estatales. Apenas el 3% considera que no es importante.

Existe una gran oportunidad de ofertar el servicio, pues casi el 100% de las MIPYMES, siente la necesidad de contar con asesoría profesional y especializada de acuerdo al nivel de desarrollo que el país está experimentando.

**4) ¿Estaría dispuesto a contratar servicios contables, tributarios y financieros y de asesoría?**

SI  NO

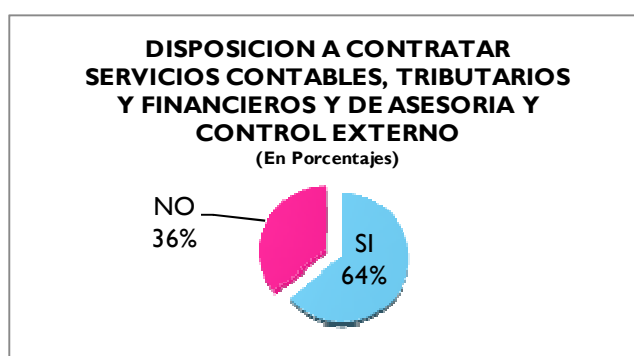


Gráfico N° 9: Disposición a Contratar el Servicio  
Fuente: Encuesta

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede observar que el 64% de las MIPYMES encuestadas están dispuestas a contratar los servicios externos. En cambio el 36% no consideran necesario.

Se debe considerar que la gran mayoría de MIPYMES, requieren de asesoría especializada para lograr su desarrollo; sin embargo, será necesario romper el estigma

de que contratar servicios externos son muy caros y ofertar un servicio de calidad a precios razonables.

**5) ¿Qué busca al contratar servicio contable, tributario y financiero y de asesoría?**

- |                          |                              |                          |                                    |
|--------------------------|------------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Información Veraz y Oportuna | <input type="checkbox"/> | Control Imparcial                  |
| <input type="checkbox"/> | Confidencialidad             | <input type="checkbox"/> | Asesoría legal actualizada         |
| <input type="checkbox"/> | Trabajo organizado           | <input type="checkbox"/> | Servicio inmediato y personalizado |

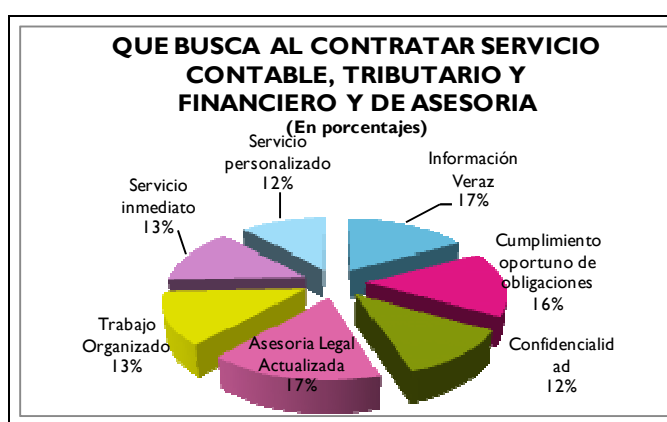


Gráfico N° 10: Exigencias al Contratar el Servicio  
Fuente: Encuesta

Las MIPYMES buscan un proveedor de servicios contables, tributarios y financieros y/o de asesoría que le asegure contar con información Veraz, en base a la cual tomar decisiones, con un 17% contar con asesoría legal actualizada consideran importante con un 17%, el cumplimiento oportuno de obligaciones el 16%, con respecto a servicio inmediato y el trabajo organizado con un 13%, contar con servicio personalizado y confidencial tienen un 12%.

Satisfacer las necesidades manifestadas por las MIPYMES es posible a través de la prestación de los servicios profesionales y especializados; por lo cual, conociendo que requieren las MIPYMES podremos ofrecer un servicio de calidad que le permita tomar la decisión de contratar nuestros servicios.



**6) ¿Qué valor da a cada una de las características del servicio contable, tributario, financiero y de asesoría al momento de contratarlo?**

	MUY IMPORTANTE	IMPORTANTE	POCO IMPORTANTE	NADA IMPORTANTE
Conocimiento				
Experiencia Profesional				
Seguridad Legal				
Ahorro Tiempo				
Precio				
Ética profesional				
Eficiencia				
Confidencialidad				

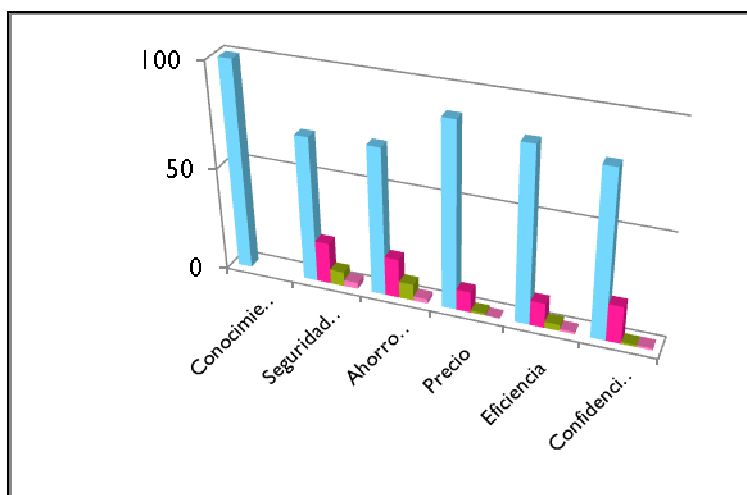


Gráfico N° 11: Valoración del Servicio al Momento de Contratarlo  
Fuente: Encuesta

Las MIPYMES encuestadas, consideran que en el servicio contable, tributario, financiero y de asesoría, el valor que más influye en la decisión de contratar a un proveedor determinado es el conocimiento, en segundo lugar el precio, luego el trabajo eficiente, después la confidencialidad de la información, la seguridad de que todo está manejado y registrado observando la leyes, normas y reglamentos dispuestos para el efecto, en último lugar tenemos que el ahorro de tiempo sin dejar de ser una característica importante.

El servicio que ofrecerá la empresa debe ser integral; es decir, que debe estar compuesto por todas y cada una de las características citadas y que las MIPYMES

consideran necesarias. Razón por la cual deberán ser incluidas al momento de que la empresa incluya sus actividades.

**7) ¿Considera que el servicio contable, tributario y financiero o de asesoría, puede presentar alguna o algunas de las siguientes desventajas?**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Costo                      | <input type="checkbox"/> Incumplimiento de contrato        |
| <input type="checkbox"/> Ausencia de control        | <input type="checkbox"/> Incumplimiento tiempos de entrega |
| <input type="checkbox"/> Trabajo deficiente         | <input type="checkbox"/> Pérdida de confidencialidad       |
| <input type="checkbox"/> Falta de Ética Profesional |  |

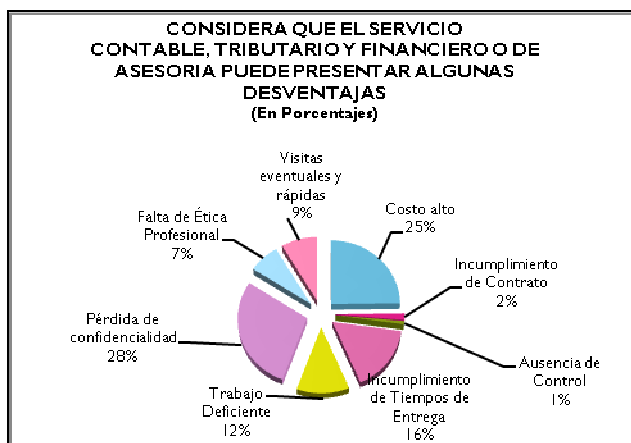


Gráfico N° 12: Desventajas del Servicio Externo  
Fuente: Encuesta

De acuerdo a la encuesta realizada, se evidencia el temor a perder la confidencialidad al contratar los servicios externos con un 70%, consideran como otra desventaja el costo alto con 61% que podría representar contratar el servicio de una empresa con personería jurídica. La falta de seriedad al incumplir los tiempos de entrega 40%, también es considerada como una desventaja importante. El trabajo deficiente con un 30% es considerado, las visitas eventuales y rápidas con un 21%, falta de ética profesional con el 18%.

Es necesario demostrar a las MIPYMES que el profesionalismo y ética son las características fundamentales de nuestro actuar y que estará presente en cada servicio

que preste la empresa. Además que los precios que la empresa cobrará por los servicios ofertados serán asequibles.

**8) El servicio contable, tributario y financiero o de asesoría, pretende satisfacer las necesidades de su empresa. ¿Establezca un puntaje de acuerdo a la importancia que tiene para Ud. los beneficios que obtendrá al contratar el servicio? se asignara de 1 a 4. Siendo 4 la calificación más alta.**

BENEFICIOS AL CONTRATAR	1	2	3	4
Cumplimiento Obligaciones				
Registros Contables Actualizados				
Disminución de Costos				
Control Eficiente				
Resultados Económicos Reales				
Servicio Profesional y Actualizado				
Confidencialidad				

**BENEFICIOS AL CONTRATAR EL SERVICIO**  
(4 el puntaje más alto)

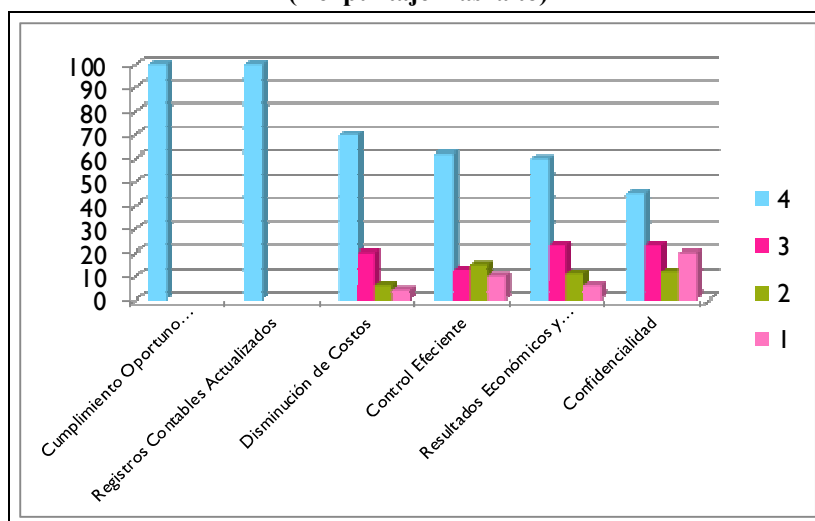


Gráfico N° 13: Beneficios al Contratar el Servicio  
Fuente: Encuesta

De acuerdo a la encuesta realizada, las MIPYMES calificaron los beneficios de contratar el servicio de la siguiente manera: el cumplimiento de obligaciones es

considerado el principal beneficio que esperarían obtener, en segundo lugar contar con registros contables actualizados, en tercer lugar la disminución de costos, proporcionar un control eficiente, resultados económicos y financieros reales y la confidencialidad.

A partir de la cultura tributaria implementada por el SRI, se ha convertido en una prioridad de las MIPYMES, el cumplimiento de las obligaciones tributarias de manera oportuna por lo cual contar con un servicio externo que le ofrezca esto y otros beneficios será de suma importancia, que le permitan el progreso de la empresa.

**9) ¿Cuáles son los elementos que determinan el costo del servicio contable, tributario y financiero y/o de asesoría?**

- Conocimientos y Experiencia Profesional
- Volumen de Información
- Tiempo de Entrega
- Forma comunicación (presencial – teléfono – Online)
- Frecuencia de comunicación
- Tecnología Utilizada
- Visitas realizadas

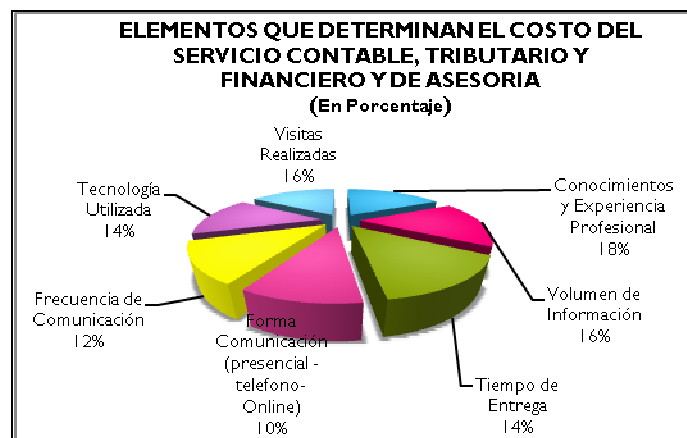


Gráfico N° 14: Elementos que Determinan el Costo del Servicio  
Fuente: Encuesta

Las MIPYMES encuestadas consideran como el factor principal para determinar el costo es el conocimiento con un 18%, el volumen de información y las visitas realizadas con el 16%, la tecnología utilizada y el tiempo de entrega con un 14%

cada uno, la frecuencia de comunicación con el 12% y la forma de comunicación con un 10%.

Ofrecer un servicio de calidad a un precio razonable permitirá a la empresa romper la barrera de los precios altos en servicios especializados y de calidad para ofrecer a las MIPYMES y que de ésta manera propiciar que tomen la decisión de contratar los servicios.

**10) De acuerdo al volumen de transacciones comerciales que realiza su empresa ¿Qué precio se debería establecer para el servicio contable, tributario y financiero?**

Microempresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa
<input type="checkbox"/> \$ 0 - \$ 100	<input type="checkbox"/> \$300 - \$450	<input type="checkbox"/> \$ 700 - 900
<input type="checkbox"/> \$ 100 - \$250	<input type="checkbox"/> \$450 - \$600	<input type="checkbox"/> \$ 900 - más

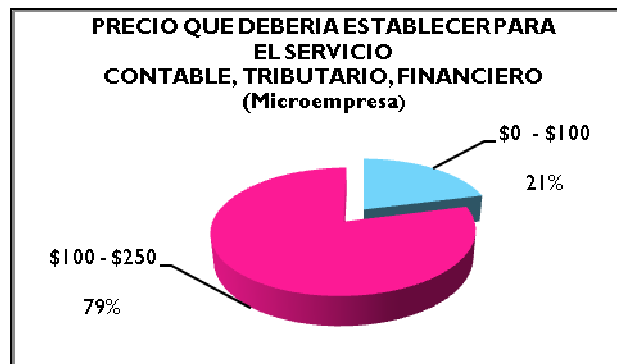


Gráfico N° 15: Precio del Servicio para Microempresas  
Fuente: Encuesta

De acuerdo al volumen de las transacciones comerciales, el 21% de las microempresas consideran que el precio debería ser de hasta \$100 USD y el 79% considera que debería ser de \$100 a \$250.

Considerando que el volumen de transacciones realizadas por una microempresa no es tan grande, se puede considerar que el servicio que requieran será ágil y rápido.

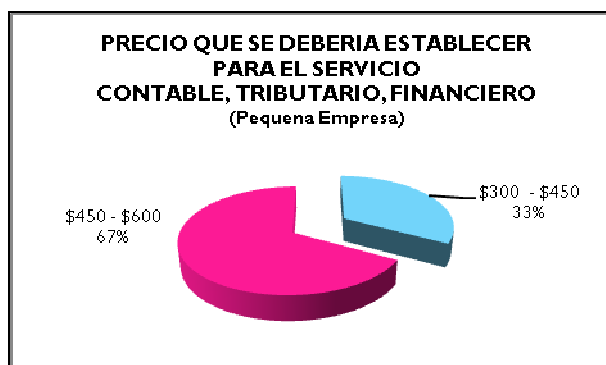


Gráfico N° 16: Precio del Servicio para Pequeñas Empresas  
Fuente: Encuesta

De acuerdo al volumen de las transacciones comerciales, el 33% de las pequeñas empresas consideran que el precio por el servicio debería ser de hasta \$450 y el 67% considera que debería ser de hasta \$600.

Dentro de las MIPYMES podría ser el grupo más atractivo para ofertar los servicios de la empresa, ya que el volumen de transacciones realizadas por estas empresas obliga a contar con un contador dentro de la empresa y esto podría acarrear más costo para la empresa que el contar con servicio externo.

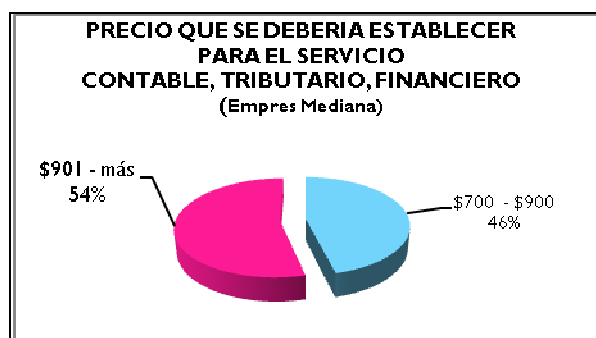


Gráfico N° 17: Precio del Servicio para Empresas Medianas  
Fuente: Encuesta

De acuerdo al volumen de las transacciones comerciales, el 52% de las empresas medianas consideran que el precio por el servicio debería ser de hasta \$900 y el 48% considera que debería ser de \$901 - más.

Este grupo de empresas que tienen un volumen considerable de ventas, precisa contar con eficiente servicio contable, tributario y financiero, que muchas de las veces el

servicio interno con el que cuenta es deficiente o desactualizado; por lo cual, requieren el servicio de asesoría que les permita cumplir con sus obligaciones de manera eficiente y eficaz.

### **Análisis General:**

De acuerdo al resultado de las encuestas realizadas a las MIPYMES del Distrito Metropolitano de Quito (área urbana) se puede evidenciar aspectos fundamentales que deben ser tomados muy en cuenta por la empresa.

- Los conocimientos sobre contabilidad, tributación y finanzas es muy bajo lo cual causa problemas en el manejo económico y financiero. Pues alcanza el 30% del total de MIPYMES encuestadas.
- El 67% de las MIPYMES ejercen el control interno de manera directa sin contar con los instrumentos necesarios para lograr resultados eficientes por carecer de conocimientos especializados.
- Casi el 100% de las MIPYMES consideran que el servicio de asesoría contable, tributaria y financiera es importante para el desarrollo de sus actividades.
- El 64% de las MIPYMES estarían dispuestas a contratar el servicio externo por lo cual es una oportunidad para los intereses de la empresa.
- Las MIPYMES esperan encontrar un servicio con características que respondan a sus necesidades de: confidencialidad, asesoría legal, cumplimiento oportuno de sus obligaciones entre otros.
- Las MIPYMES consideran que el conocimiento es el elemento principal de un servicio eficiente siempre que este acompañado de ética.
- El 70% de las MIPYMES manifiestan que al contratar el servicio pueden perder la confidencialidad de su información.
- Para las MIPYMES el costo es considerado un aspecto que limita o impide la contratación del servicio; ya que, existe una fuerte percepción entre las MIPYMES de que el mejor servicio es el más costoso. Por lo cual existe la oportunidad de demostrar que se puede ofrecer servicio de calidad a precio accesible.

- El volumen de transacciones es un factor determinante en la fijación de precios de los servicios que ofertará la empresa.

## **ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

El mercado se lo puede dividir geográficamente en naciones, estados, provincias, distritos metropolitanos, cantones, parroquias, establecimientos económicos. Esta división, obedecerá a la actividad de la empresa, la magnitud de las operaciones y el capital de trabajo que se requerirá.

El segmento seleccionado corresponde a las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYMES) del Distrito Metropolitano de Quito (zona urbana) de todos los sectores económicos existentes.

La demanda del servicio contable, tributario y financiero y de asesoría, en la actualidad es de suma importancia para todas las personas naturales o jurídicas que realizan una actividad económica, ya que deben cumplir con una serie de obligaciones, para lo cual necesitan conocer las leyes que rigen las actividades económicas y financieras, actualizar los mecanismos utilizados para el registro de sus operaciones comerciales.

La demanda del servicio depende de elementos que convergen y determinan la necesidad de satisfacerlo como son: la necesidad de contar con un servicio actualizado, eficiente y eficaz, el precio, el alcance de la inversión, su nivel de ventas e ingresos, etc.

Establecer la demanda del servicio contable, tributario y financiero y de asesoría para MIPYMES, permitirá determinar la cantidad de clientes potenciales, revelará sus necesidades y evaluará la oportunidad de entregar soluciones oportunas y eficaces para el desarrollo de las MIPYMES de Quito.

La empresa tendrá una ubicación estratégica, que sea de fácil acceso y se pueda llegar sin ningún tipo de problemas, por lo cual se ha considerado ubicarlo en el centro norte de Quito.



## **El Mercado Meta**

El proyecto tomará como mercado meta las MIPYMES existentes en el Distrito Metropolitano de Quito (área urbana) sin importar el sector al que pertenecen. De acuerdo al Censo Económico realizado en el año 2010, en el Distrito Metropolitano de Quito (área urbana) existen 83448 de MIPYMES.

Nuestro mercado meta son las MIPYMES del Distrito Metropolitano de Quito (zona urbana), por lo cual es importante conocer la cantidad de clientes potenciales que la empresa podría llegar a servir.

El mercado quiteño al cual se pretende servir, se caracteriza porque presenta muchos cambios en el ámbito económico, tributario, financiero e incluso social, sin dejar de lado el avance tecnológico que puede ser aplicado. Se han creado leyes y reglamentos y se han producido muchas reformas a la normativa ya vigente. Situación encaminada a establecer una cultura tributaria en toda la población ecuatoriana y en particular crea la necesidad en las MIPYMES de aplicar prácticas efectivas en sus registros.

Por lo cual, la búsqueda de consultoría y asesoramiento se ha incrementado e incluso ha llevado a que tomen la decisión de contratar los servicios externos de contabilidad, tributación y finanzas.

La contratación de servicios de consultoría y asesoría generalmente cobra mayor énfasis, en los meses cercanos al vencimiento de los plazos de entrega de información a los organismos estatales de control, como SRI y Superintendencia de Compañías y de Bancos, entre otros.

El tamaño del Mercado abarca las MIPYMES existentes en el Distrito Metropolitano (zona urbana), es bastante amplio y se espera un crecimiento mayor de demanda potencial, con el énfasis que se ha dado a la creación de nuevas MIPYMES.

La competencia potencial es amplia, compuesto por empresas de personas naturales y de personas jurídicas, contadores individuales. Sin embargo el servicio personalizado, con calidez y de calidad a un precio competente permitirá a la empresa captar gran parte de este mercado.

En la actualidad muchas MIPYMES, están comprendiendo que tercerizar el servicio contable, tributario y financiero puede ser la mejor decisión que tomen, no solo porque contarán con registros e informes veraces y oportunos sino que además podrán dedicar sus esfuerzos al desarrollo de su negocio.

### **Determinación de la demanda:**

Para determinar la demanda existente en el Distrito Metropolitano de Quito, se empezará con el análisis que realiza el observatorio de la PYME de la Universidad Andina Simón Bolívar basado en el Censo Económico realizado por el INEC en el año 2010, estudio que nos permitirá establecer la cantidad de MIPYMES existentes en el Distrito Metropolitano de Quito (área urbana).

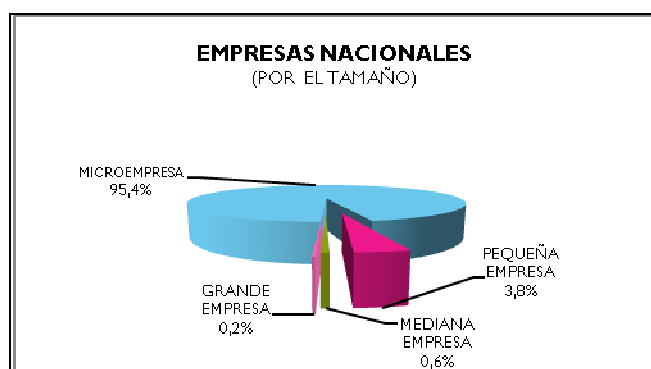


Gráfico N° 18: Clasificación de las Empresas Nacionales  
Fuente: Observatorio de la PyME Universidad Andina Simón Bolívar.

De acuerdo a ésta Información en el Ecuador existen 95,4% microempresas, 3,8% pequeñas empresas, 0,6% medianas empresas y el 0,2% de grandes empresas. Evidenciando la importancia que tienen las MIPYMES (micro, pequeñas y medianas empresas) en el desarrollo del país.

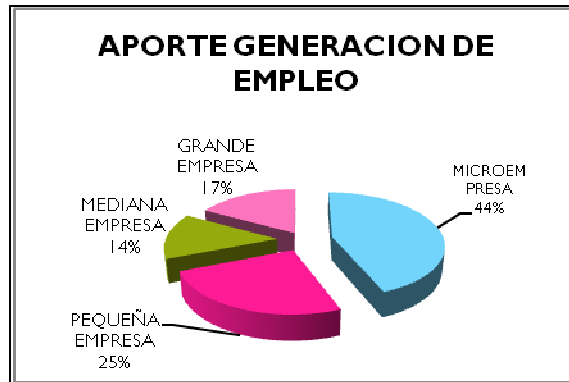


Gráfico N° 19: Generación de Empleo de Empresas de acuerdo a su tamaño.  
Fuente: Observatorio de la PyME Universidad Andina Simón Bolívar.

Las MIPYMES aportan con mayor generación de empleo, las microempresas con el 44% que generalmente son de tipo familiar creando empleo para toda la familia, el 17% es generado por las pequeñas empresas, el 14% es generado por las medianas y con 25% por las empresas grandes que deberían ser las que más fuentes de empleo crean.

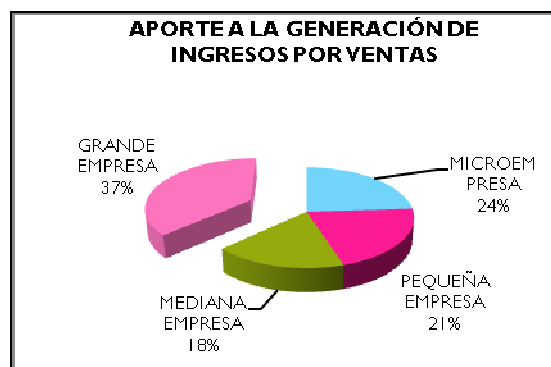


Gráfico N° 20: Generación Ingresos Empresas de acuerdo a su tamaño  
Fuente: Observatorio de la PyME Universidad Andina Simón Bolívar.

De acuerdo a esta información y como es lógico, el mayor ingreso por ventas lo obtiene la grande empresa con el 37%, sin embargo podemos resaltar que las microempresas generan ingresos por ventas equivalente al 24%, porcentaje muy significativo sobre todo porque es el sector que abarca a las empresas que tienen un capital menor, las pequeñas con el 21% y las medianas con el 18%, con lo cual se confirma la importancia de las MIPYMES para el desarrollo del país.

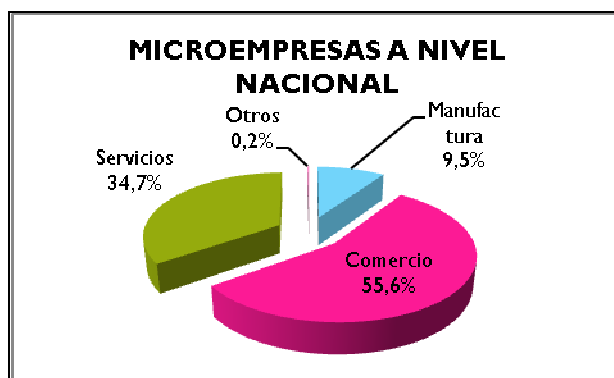


Gráfico N° 21: Microempresas Existentes a Nivel Nacional  
Fuente: Observatorio de la PyME Universidad Andina Simón Bolívar.

Se puede observar que las Microempresas tienen como actividad principal el comercio con el 56%, servicios con el 35%, manufactura el 9% y otro tipo de actividades como la agricultura, minas, organizaciones extractivas el 0,2%.

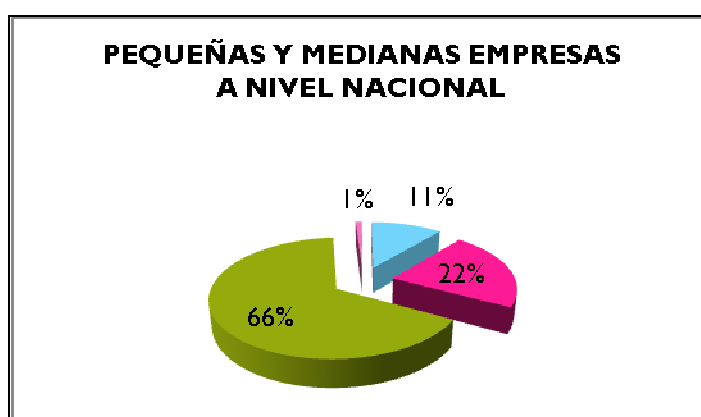


Gráfico N° 22: Pequeñas y Medianas Empresas a Nivel Nacional  
Fuente: Observatorio de la PyME Universidad Andina Simón Bolívar.

El sector servicios es la principal actividad a la cual se dedican las pequeñas y medianas empresas y representan el 66%, el 22% se dedica al comercio, el 11% a la manufactura y el 1% a otro tipo de actividades como la agricultura, minas, organizaciones extractivas.

## **Distribución de las MIPYMES en el Distrito Metropolitano de Quito (Área urbana)**

Tomando en consideración el análisis realizado por el Econ. Wilson Araque, director del Observatorio de la PYME, en el documento las PYMES y su Situación, “Las micro, pequeñas y medianas empresas –MIPyME- dentro del tejido empresarial ecuatoriano tienen un aporte significativo; según el último Censo Nacional Económico del 2010, alrededor de 99 de cada 100 establecimientos se encuentran dentro de la categoría de MIPYME. Esta tendencia se convierte en un dato duro sobre la importancia que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas a la hora de contribuir al proceso de consolidación del sistema productivo nacional.<sup>15</sup>

A continuación se presenta la distribución de las MIPYMES en el Distrito Metropolitano de Quito (área urbana), bajo la premisa que el 99% de los establecimientos económicos existentes corresponden a una MIPYME.

### **DISTRIBUCIÓN DE MIPYMES EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO (área urbana)**

Cuadro Nº 5  
Distribución de MIPYMES en el DMQ

<b>MIPYME</b>	<b>=</b>	<b>83448</b>
Microempresa	95,59 %	79.769
Pequeña Empresa	3,81 %	3.177
Mediana empresa	0,6%	502

Elaboración: Janneth Arévalo  
Fuente: Observatorio de la PYME de la Universidad Andina Simón Bolívar

<sup>15</sup> Araque Wilson, Observatorio de la PyME Universidad Simón Bolívar

La demanda potencial existente en el Distrito Metropolitano de Quito (área urbana), está compuesta por 83.448 MIPYMES, de las cuales 79.769 son micro, 3.177 son pequeñas y 502 medianas.

Cuadro Nº 6  
Demanda Proyectada

MIPYME	#	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
			5%	4%	4%	4%	4%	4%
Microempresa	95,59%	79.769	83.757	87.945	92.343	96.960	101.808	106.898
Pequeña Empresa	3,81%	3.177	3.336	3.469	3.608	3.752	3.902	4.059
Mediana empresa	0,60%	502	527	548	570	593	617	641
		<b>83.448</b>	<b>87.620</b>	<b>91.963</b>	<b>96.521</b>	<b>101.305</b>	<b>101.329</b>	<b>101.353</b>

Elaboración: Janneth Arévalo

## ANÁLISIS DE LA OFERTA

De acuerdo a la información del Censo Económico realizado en el año 2010 por el INEC, en el Distrito Metropolitano de Quito (área urbano) existen 1.911 empresas que prestan servicios jurídicos y contables, de los cuales 283 realizan actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditorías; consultoría fiscal. Empresas que pueden ser claramente identificadas por muchos clientes potenciales, pero que en su mayoría se enfocan en prestar servicios a empresas con fuerte presencia económica y financiera, generalmente sociedades o compañías, que pertenecen a los grupos de las PYMES, sin tomar en cuenta a las Microempresas.

Sin embargo también forman parte de la competencia los Contadores Públicos Autorizados (CPA) y los Contadores Bachilleres Autorizados (CBA), que trabajan independientemente que generalmente se dedican a prestar servicios a las micro y pequeñas empresas.

Para proyectar la competencia que se presenta en el Distrito Metropolitano de Quito (zona Urbana), se ha procedido a realizar el siguiente análisis:

Cuadro Nº 7  
Afiliados al Colegio de Contadores

AÑO	CONTADOR BACHILLER	CONTADOR PUBLICO	TOTAL AFILIADOS
2008	1121	2765	3886
2009	1380	3168	4548
2010	1540	3530	5070
2011	1800	3912	5712

Elaborado Por: Janneth Arévalo  
Fuente: Colegio de Contadores

Cuadro Nº 8  
Tasa de Desempleo y Subempleo DMQ (área urbana)

AÑO	DESEMPLEO	SUBEMPLEO	TOTAL
2008	5,76	41,6	47,36
2009	6,1	42,3	48,4
2010	4,32	31,91	36,23
2011	4,31	35,54	39,85

Elaborado Por: Janneth Arévalo  
Fuente: INEC

Cuadro Nº 9  
Variación Porcentual Número de Contadores

AÑO	CONTADOR BACHILLER	Variación	CONTADOR PUBLICO	Variación
2008	531		1310	
2009	668	25,81	1533	17,09
2010	558	-16,47	1279	-16,59
2011	717	28,56	1559	21,89
		<b>12,63</b>		<b>7,46</b>

Elaborado Por: Janneth Arévalo

Cuadro Nº 10  
Proyección de la Competencia

AÑO	CONTADOR BACHILLER	CONTADOR PUBLICO	TOTAL
2012	808	1675	2483
2013	910	1800	2710
2014	1025	1935	2960
2015	1154	2079	3234
2016	1300	2234	3535

Elaborado Por: Janneth Arévalo  
Fuente: Colegio de Contadores

## **DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA.**

Después de establecer la oferta y la demanda potencial para el servicio contable, tributario y financiero, en base a los datos tomados del Censo Económico realizado por el INEC en el año 2010 entre otras fuentes secundarias.

Se puede determinar claramente, que existe un alto número de MIPYMES que no cuentan con el servicio contable, tributario, financiero y de asesoría. Sobre todo las microempresas las mismas que por sus características propias no han buscado contar con este servicio.

Es necesario recalcar que la época actual, la cultura tributaria toma importancia, ya que el conocimiento de las leyes, permite cumplirlas de manera eficiente y aprovechar las oportunidades que el crecimiento económico actual está generando en nuestro país. La creación de nuevas MIPYMES, también se convierte en una oportunidad de negocio.

En el Distrito Metropolitano de Quito, existe mercado potencial, si consideramos ese gran número de Microempresas que no están siendo atendidas por las empresas de servicios contables, tributarias, financieras y de asesoría existentes, ni por los CPA y CBA. Solamente si consideramos que cada empresa que ofrece servicios.

Análisis que se presenta en el siguiente cuadro:

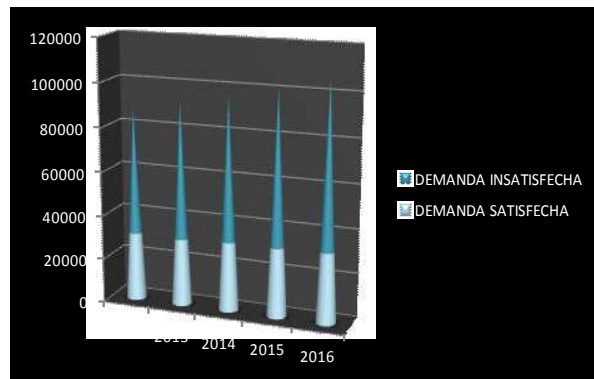


Cuadro Nº 11  
Determinación de la Demanda Insatisfecha

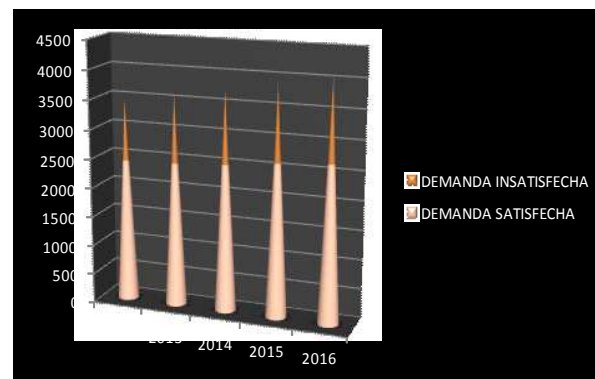
AÑO	OFERTA CPA + CBA	DEMANDA			DEMANDA SATISFECHA			DEMANDA INSATISFECHA		
		Microempresa	Pequeña Empresa	Mediana empresa	Microempresa	Pequeña Empresa	Mediana empresa	Microempresa	Pequeña Empresa	Mediana empresa
2012	2483	87945	3469	548	30781	2428	439	57.164	1.041	110
2013	2710	92343	3608	570	30473	2453	450	61.870	1.155	120
2014	2960	96960	3752	593	31512	2514	462	65.448	1.238	130
2015	3234	101808	3902	617	31560	2615	475	70.247	1.288	142
2016	3535	106898	4059	641	32069	2679	481	74.829	1.380	160

Elaborado Por: Janneth Arévalo

MICROEMPRESAS



PEQUEÑA EMPRESA



MEDIANA EMPRESA

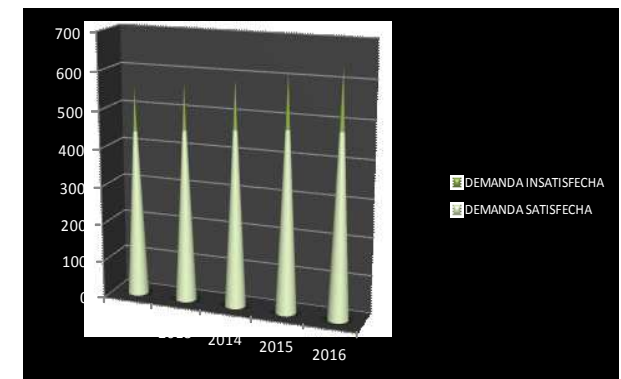


Gráfico Nº 23: Demanda Insatisfecha MIPYMES

## DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA SOLUCIONES CONTABLES, TRIBUTARIAS Y FINANCIERAS PARA MIPYMES EMPRESA UNIPERSONAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA. Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”

SOLUCIONES CONTABLES TRIBUTARIAS Y FINANCIERAS E.U.R.L

MIPYMES

SOLUCIONES CONTRIFIN “E.U.R.L”

La empresa **Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES “E.U.R.L”**, será creada en el Distrito Metropolitano de Quito, estará al servicio de las MIPYMES para solucionar sus problemas contables, tributarios y financieros hasta convertirse en el aliado estratégico de nuestros clientes.

La organización se constituirá bajo la figura de Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada “E.U.R.L”.

Slogan, “Soluciones Contables, Tributarios y Financieros para MIPYMES”.

## **Misión**

En cuanto a lo relacionado a la Misión está dirigida a encaminar correctamente los esfuerzos y manejo de las funciones de la Empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”, que es servir a las MIPYMES, servir de nexo con los organismos estatales, ser una organización con papel protagónico en el desarrollo y mejoramiento de los servicios de contabilidad, tributación y finanzas, contribuyendo a perfeccionar las condiciones de desarrollo de las MIPYMES, coadyuvado de los esfuerzos de todos los actores, tanto de la empresa como de las MIPYMES a las cuales se presta los servicios.

“Es lo que debemos hacer todos los días: para llegar a cumplir la visión debemos tomar en cuenta que debe existir la acción para determinar los comportamientos a seguir, generar motivación, reflejar atributos y talentos de la gente, ser consistente con la Visión ,y reflejar la importancia de servir.”<sup>16</sup>

“La Misión de una organización es de vital importancia, pues permite establecer y comunicar de manera clara y concreta lo que pretende ser en lo cotidiano la organización, su razón y propósitos claves”.<sup>17</sup>

Es decir la Misión expresa el que hacer todos los días para alcanzar la Visión de futuro que se ha propuesto la Empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L, ya que en ésta están evidenciados los aspectos y atributos de la organización y refleja las expectativas y los intereses de las MIPYMES a las cuales servirá la empresa y por las cuales existe como tal.

---

<sup>16</sup> DONNELLY Gibson Ivancevich, "*Fundamentos de Dirección y Administración*" Octava Edición. (1997)

<sup>17</sup> Planificación Estratégica y Operativa aplicada a Gobiernos Locales, Gerrit Burgwal, Abya-Yala Pág. 173

**Somos una Organización Profesional de Servicios Contables, Tributarios y Financieros, que brinda soluciones a MIPYMES, nos caracteriza la calidad, eficiencia y ética profesional con la cual desarrollamos nuestro trabajo, con nuestros conocimientos y experiencia promovemos una cultura contable, tributaria y financiera, que contribuya con el desarrollo económico del país y genere fuentes de empleo.**

## **Visión**

El siguiente componente de nuestro plan es la elaboración de la Visión para la empresa, ésta encaminará todos nuestros esfuerzos y trabajo de una manera adecuada, es la imagen a futuro de lo que deseamos para su organización, es la declaración amplia y suficiente de donde quiere que la empresa esté.

La visión señala el rumbo, la dirección. Es el lazo que une el presente y el futuro de la organización.

“Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco referencial de lo que se quiere ser en el futuro. Para elaborar la visión debemos tomar en cuenta, que debe ser compartida y consensuada, relevante a las necesidades, difícil de alcanzar pero no imposible, capaz de inspirar a los actores, guía para la toma de decisiones, proyecta sueños, esperanzas, entusiasmo y expresa resultados positivos (un futuro mejor)”<sup>18</sup>

Para la elaboración de la Visión se utilizaron las siguientes preguntas:

¿Cuál es nuestra idea de la organización para los siguientes años? ¿Qué empresa aspiramos tener? ¿Cómo quisiéramos que fuera empresa a futuro? ¿Cómo visualizamos a Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”, después de 5 años?

---

<sup>18</sup>Planificación Estratégica para el Desarrollo Humano Sostenible, 2003 – Convención de Osaka

La respuesta a estas preguntas se establece en el enunciado de la Visión que se recoge a continuación.

**La Empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras “E.U.R.L”, para el año 2016, dispone de una organización consolidada, es pionera en la implementación y ejecución de proyectos contables, tributarios y financieros para MIPYMES. Lidera el mercado nacional en la prestación de Servicios Empresariales Especializados.**

### **Filosofía**

Brindar servicio de calidad, mostrando a nuestros clientes calidez, responsabilidad, respeto y ética profesional.

### **Valores Corporativos**

“Los Valores son principios conscientes considerados válidos porque evidenciamos que ya los tenemos o porque evidenciamos que requerimos de éstos.

Los valores son los puntales que le brindan a las organizaciones, su fortaleza, su poder y fortalecen la Visión.

Nada de esto funcionará si la misión, la visión o los valores, no son compartidos. Los valores influyen en las normas éticas dentro de una organización, así como el comportamiento de gestión.”<sup>19</sup>

La calidad de la estructura empresarial depende de la calidad de los pilares que la sostienen. Por lo cual es necesario contar con pilares sólidos y confiables

---

<sup>19</sup><http://www.misionvisionvalores.com/>

Los valores corporativos de la empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L.” que permitirán construir una estructura eficaz y encaminada a conseguir logros sostenibles en el tiempo son:

**Servicio:** La empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L.”, tendrá como ventaja competitiva, brindar al cliente servicio personalizado, ofreciendo un trabajo eficiente y de calidad, buscando el acercamiento constantes con las MIPYMES, siendo el fin principal, familiarizarse con sus problemas y necesidades para convertirse en el referente de solución de sus problemas, consiguiendo de esta manera posicionarse en el mercado.

**Competitividad:**

La empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L.”, buscará mecanismos de aproximación al mercado meta, a través de participación en ferias para MIPYMES y emprendedores, visitas para que conozcan los servicios que ofrece; así como, dictando conferencias y seminarios gratuitos a las MIPYMES, siendo esta una ventaja competitiva que posicionará a la empresa en el mercado.

**Confidencialidad:**

La confidencialidad será considerada un principio fundamental sobre el cual se desarrollara el trabajo de la empresa.

**Cumplimiento:**

El cumplimiento de los contratos que celebre la empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L.”; así como, los tiempos de entrega serán considerados de prioridad.

**Trabajo en equipo:**

La empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L.”, contará con colaboradores cuya filosofía será trabajar en equipo, buscando siempre cumplir con los objetivos propuestos y valorando su desempeño por los resultados obtenidos.

**Compromiso con la capacitación del cliente:**

La empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L.”, considera muy importante, dictar seminarios y conferencias permanentes para sus clientes.

**Responsabilidad Social:**

La empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”, mantendrá programas constantes de capacitación dentro y fuera del país en donde participaran sus empleados, permitiendo mantener a la organización talento humano capacitado y actualizado, y contribuyendo con el desarrollo y crecimiento personal.

**PLAN ESTRATÉGICO:**

En un mercado tan competitivo es necesario crear mecanismos que permitan a la empresa posicionarse en el mercado, lograr niveles de crecimiento considerables, conseguir la fidelización del cliente ofreciendo un servicio personalizado de calidad y a un precio competitivo que conduzca al incremento constate de ventas con un margen de rentabilidad que compense el esfuerzo del inversionista. ,

La empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L”, establecerá las estrategias y desarrollará las acciones necesarias para lograr los objetivos de posicionamiento, desarrollo y rentabilidad que aspira este proyecto,

**Objetivos Estratégicos**

- Alcanzar los niveles de rentabilidad necesarios para obtener un crecimiento económico apropiado para el desarrollo de la entidad.
- Ofrecer un servicio contable, tributario, financiero y de asesoría de calidad a precios competitivos.
- Optimizar el uso de recursos de manera eficiente, privilegiando aquellas inversiones que contribuyan a la excelencia del servicio.
- Instaurar una cultura organizacional, cimentada en la calidad del servicio, el trabajo por objetivos y en base a resultados, para lo cual se ofrecerá programas de capacitación permanente que contribuya al crecimiento personal y profesional del talento humano de la empresa.

## **Estrategias Empresariales**

La Estrategia es un elemento fundamental en la existencia de una organización. La estrategia responde a la combinación de los planes para el futuro con los patrones del pasado. Toda acción futura requiere de un Plan para alcanzar las metas propuestas y el Plan requiere de un conjunto de estrategias.

Las estrategias empresariales están relacionadas directamente con el fin mismo de la existencia de la organización, el cumplimiento de los anhelos de los inversionistas y el crecimiento sostenible de la empresa.

Las estrategias que la empresa aplicará son:

Desarrollar mecanismos de posicionamiento y captación de mercado

1. Desarrollar procesos de servicios eficientes y rápidos con el uso de Sistema ERP
2. Establecer el Plan Operativo Anual, Presupuestos y Proyecciones, necesarios para el funcionamiento eficiente
3. Desarrollar programas de capacitación permanente al talento humano que contribuya al crecimiento profesional y de la empresa

## **PLANES DE ACCIÓN**

La presentación de la matriz de estrategias debe incluir el análisis de las acciones a realizar, la duración, los responsables, los recursos y los indicadores y sus metas. Esta información se presenta en los siguientes planes de acción:



Cuadro Nº 12  
Plan de Acción Nº 1

PLAN DE ACCIÓN No. 1										
<b>OBJETIVO:</b> Alcanzar los niveles de rentabilidad necesarios para obtener un crecimiento económico apropiado para el desarrollo de la entidad.										
<b>ESTRATEGIA:</b> Desarrollar mecanismos de acercamiento, posicionamiento y captación de mercado										
No.	ACTIVIDAD	DURACIÓN	RESPONSABLE	REQUERIMIENTOS				META	INDICADOR de GESTION	VALORACIÓN
				H	T	F	S			
1	Participar en ferias del MIPRO – MIES – CONQUITO - IEPS	Según Cronograma de ferias	Gerente	✓	✓	✓	✓	Incremento del 20% de Utilidades Anuales	# Clientes Potenciales/ Clientes Potenciales Proyectado	25%
2	Dar conferencias y seminarios Gratuitos para MIPYMES	Una vez al mes	Gerente Operativos	✓	✓	✓	✓		Ventas Reales/ Ventas Proyectadas	30%
3	Pautar en medios de comunicación	1 mes	Gerente		✓	✓			Incremento Demanda Potencial/ Demanda Potencial Proyectada	20%
4	Establecer counter informativos y de asesoría en colegios profesionales, gremios, juntas artesanales, etc.	1 mes	Aux. Contable	✓	✓	✓	✓		Demanda Profesionales/ Demanda Profesionales Proyectada	25%

Elaborado Por: Janneth Arévalo

Cuadro Nº 13  
Plan de Acción Nº 2

PLAN DE ACCION No. 2										
<b>OBJETIVO:</b> Ofrecer un servicio contable, tributario, financiero y de asesoría de calidad a precios competitivos.										
<b>ESTRATEGIA:</b> Desarrollar procesos rápidos y eficientes con el uso de tecnología de punta.										
No.	ACTIVIDAD	DURACIÓN	RESPONSABLE	REQUERIMIENTOS				META	INDICADOR de GESTION	VALORACIÓN
				H	T	F	S			
1	Establecer paquetes promocionales de servicios	3 meses	Gerente + operaciones	✓	✓		✓	Incremento progresivo de Ventas	# Paquetes de Servicios Demandados/# Paquetes de Servicios Demandados Proyectados	45%
2	Definir y describir los procesos de cada servicio que ofertará la empresa	2 meses	Operativos	✓	✓		✓		Tiempo Utilizado para el proceso/ tiempo proyectado para proceso	30%
3	Evaluar el Sistema ERP, que más se adapte a las necesidades de las MIPYMES ecuatorianas.	1 mes	Gerente	✓	✓	✓			Tiempo Utilizado para el proceso/ tiempo proyectado para proceso	25%

Elaborado Por: Janneth Arévalo

Cuadro Nº 14

Plan de Acción Nº 3

PLAN DE ACCIÓN No. 3										
<b>OBJETIVO:</b> Optimizar el uso de recursos de manera eficiente, privilegiando aquellas inversiones que contribuyan a la excelencia del servicio.										
<b>ESTRATEGIA:</b> Establecer el Plan Operativo Anual, Presupuestos y Proyecciones, necesarios para el funcionamiento eficiente										
No.	ACTIVIDAD	DURACIÓN	RESPONSABLE	REQUERIMIENTOS				META	INDICADOR de GESTIÓN	VALORACIÓN
				H	T	F	S			
1	Elaborar el Plan Operativo Anual y el presupuesto	Anual	Gerente + Contabilidad	✓	✓		✓	Establecer políticas y normas para uso recursos	Recursos necesarios/ Recursos disponibles	35%
2	Controlar el cumplimiento estricto del POA y del presupuesto anual	Mensual	Contabilidad	✓	✓		✓	Establecer cumplimiento POA y Presupuesto	Recursos utilizados/ Recursos Presupuestados	30%
3	Evaluar aplicación del POA y el presupuesto	Trimestral	Gerente	✓	✓		✓	Cumplimiento estricto de POA y presupuesto	Porcentaje de ejecución del presupuesto.	35%

Elaborado Por: Janneth Arévalo

Cuadro Nº 15

Plan de Acción Nº 4

PLAN DE ACCION No. 4										
<b>OBJETIVO:</b> Instaurar una cultura organizacional, cimentada en la calidad del servicio, el trabajo por objetivos y en base a resultados.										
<b>ESTRATEGIA:</b> Desarrollar programas de capacitación permanente al talento humano que contribuya al crecimiento profesional y de la empresa										
No.	ACTIVIDAD	DURACIÓN	RESPONSABLE	REQUERIMIENTOS				META	INDICADOR de GESTION	VALORACIÓN
				H	T	F	S			
1	Capacitar permanentemente al personal, asistir a conferencias, seminarios nacionales e internacionales y capacitaciones del SRI, Superintendencia Compañías Superintendencia Bancos y Colegio Contadores.	De acuerdo al cronograma	Gerente Contabilidad Operativos	✓		✓		Conocimientos actualizados	Personal Capacitado/ personal total del área.	55%
2	Mantener suscripciones a los Organismos Estatales y Organismos internacionales especializados, para obtener actualizaciones.	Cuando el suceso lo determine	Contabilidad Operativos	✓	✓			Obtener información veraz y oportuna	% clientes satisfechos por actualizaciones	30%
3	Organizar talleres de PNL y Servicio al Cliente	Trimestral	Gerente	✓		✓	✓	Talento Humano capacitado dispuesto a tomar desafíos	Porcentaje de ejecución del presupuesto.	15%

Elaborado Por: Janneth Arévalo

## BALANCED SCORECARD

Para implementar y controlar el desarrollo de las estrategias propuestas se ha desarrollado el Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard (BSC).

Se ha desarrollado el Mapa Estratégico, que es una herramienta del BSC que nos permite implementar y comunicar la estrategia. Plantea 4 perspectivas distintas. La **perspectiva financiera**, que es el objetivo primario, plantea lograr ingresos incrementales con rentabilidad atractiva, como medio de estímulo para el dueño de la empresa. Permitirá el desarrollo de un sistema de indicadores económicos fundamentales, para la toma de decisiones; con lo cual se logrará un adecuado control interno de los recursos materiales y financieros, evaluando constantemente los costos y gastos.

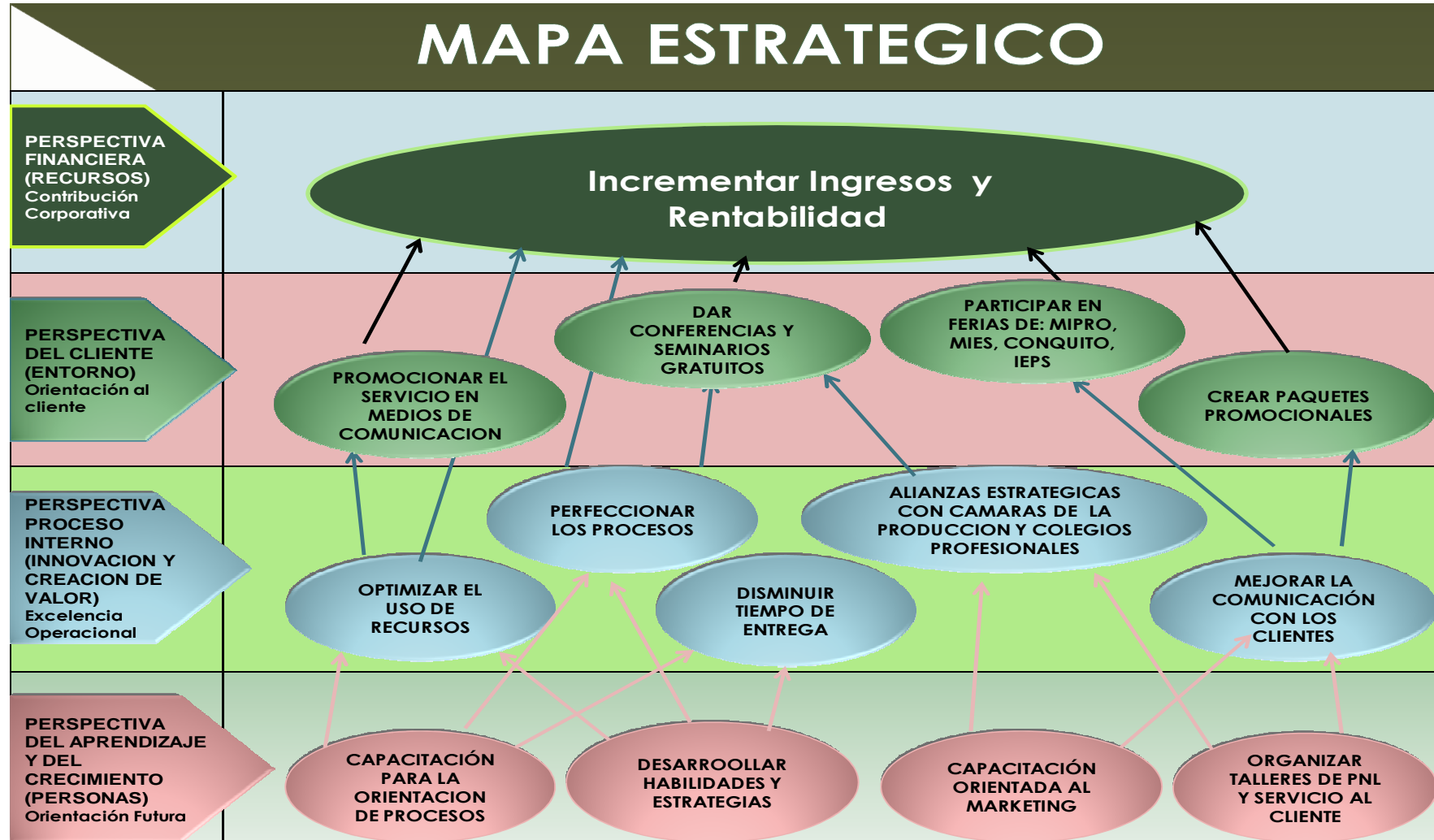
Para alcanzar estos objetivos financieros se agrega la **perspectiva del cliente**, es decir que hacer para garantizar la satisfacción de los clientes, entregando la propuesta de valor definida para atraer a clientes rentables y conseguir la fidelización de los mismos.

La **perspectiva de los procesos internos** indica cómo se deben realizar éstos para cumplir con los objetivos de la perspectiva del cliente, además de los propios procesos para reducir gastos. La secuencia de objetivos parte de normar y regular todos los procesos organizacionales de acuerdo a las necesidades internas y a las modificaciones del entorno.

Y, finalmente la **perspectiva de aprendizaje y crecimiento**, que establece las habilidades y destrezas que se deben desarrollar para cumplir con los objetivos de las otras perspectivas. Se ha definido como necesario el capacitar al talento humano para crear procesos de trabajo eficientes, lograr una magnífica relación con los clientes y también que permita el progreso personal.

Controlar los resultados que se obtienen desde esas cuatro perspectivas hace que se clarifique; si, las estrategias planteadas están arrojando los resultados esperados. El mapa estratégico y el Balance Scorecard quedaron planteados de la siguiente manera:

Cuadro N° 16



Elaborado Por: Janneth Arévalo

Cuadro Nº 17

BALANCED SCORECARD											
PERSPECTIVA	PROYECTO	INDICADORES	CALIFICACION INDICADOR	PONDERACION INDICADOR	CALIFICACION PROYECTO	PONDERACION PROYECTO	CALIFICACION PERSPECTIVA	PONDERACION	CALIFICACION GENERAL		
PERSPECTIVA FINANCIERA	Lanzamiento del servicio	Vtas R/Vtas P	10	35%	10	100%	10	25%	10		
		% Incremento Vtas	10	35%							
		% Incremento Rentabilidad	10	30%							
PERSPECTIVA CLIENTE	Promocionar el servicio	# de clientes nuevos	10	50%	10	50%	10	25%		10	
		# de contratos nuevos	10	50%							
	Fidelizar al cliente	% Gtos Promo/Vtas reales	10	40%	10	50%					
		% Incremento de Vtas x cliente	10	60%							
PERSPECTIVA PROCESO INTERNO	Optimizar el uso de recursos	% Cumplimiento Presupuest	10	45%	10	30%	10	25%			10
		Costo/ Beneficio	10	55%							
	Perfeccionar los procesos	Medicion Eficiencia	10	60%	10	35%					
		% Cumplimiento tiempos procesos	10	40%							
	Disminucion de tiempos de entrega	Tiempo real/Tiempo programado	10	70%	10	10%					
		Medicion Tiempo ocioso	10	30%							
	Alianzas estrategicas con camaras de la produccion y colegios profesionales	# Socios Camaras Produc/# Contratos Socios Camara	10	50%	10	15%					
		# Socios Colegios Profes/# Contratos Socios Colegios P	10	50%							
		# Nuevos Clientes	10	40%							
Mejorar la relacion con los clientes	% Incremento contratos	10	60%	10	10%						
PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Capacitacion para la Orientacion de Procesos	% de disminucion de errores	10	35%	10	40%	10	25%	10		
		Incremento eficiencia proces	10	65%							
	Desarrollar habilidades y estrategias para ejecutar los procesos y desarrollar nuevos servicios	Medir la calidad de procesos	10	60%	10	30%					
		# Servicios nuevos	10	40%							
	Capacitacion Orientada al Marketing y servicio al cli	# Nuevos Clientes Potenciale	10	35%	10	15%					
		Encuestas de satisfaccion cli	10	65%							
Propender al desarrollo personal de los trabajadores	# Seminarios y Talleres para	10	70%	10	15%						
	Evaluacion de desarrollo per	10	30%								

Elaborado Por: Janneth Arévalo

## **ESTUDIO TÉCNICO**

El servicio contable, tributario, financiero, consiste en analizar la información, realizar los registros contables, procesar la información tributaria, establecer la situación financiera de la actividad económica que realiza una empresa (persona natural o jurídica) y determinar la toma de decisiones. El servicio de asesoría contable, tributaria y financiera por su parte es el acompañamiento en la elaboración de los registros contables, en el cumplimiento de las obligaciones tributarias y/o al establecer la situación económica de la empresa es decir el apoyo puede ser durante todo el ejercicio económico o en la o las etapas que el cliente considere necesarias.

El servicio ha tomado gran importancia en el país, por el desarrollo de una cultura tributaria que se origina en el SRI.

## **ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN**

El estudio de localización tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto, es decir, cubriendo las exigencias o requerimientos del proyecto, contribuyen a minimizar los costos de inversión y, los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup><http://www.slideshare.net/mildredsapa/macrolocalizacin-localizacin-general-del-proyecto-8558431>



## Macrolocalización

El ámbito territorial en el cual desarrollará sus actividades la empresa, inicialmente será el Distrito Metropolitano de Quito área Urbana. A corto plazo se extenderá a las áreas rurales, para luego en el mediano y largo plazo extenderse a otras ciudades del país.

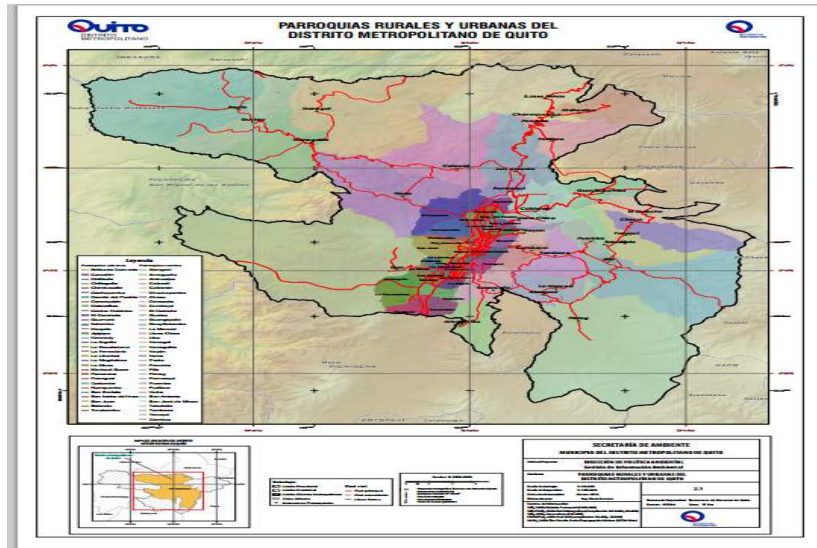


Figura No1: Mapa del Distrito Metropolitano de Quito  
Fuente: [http://www.quitoambiente.gob.ec/gestiondelconocimiento/general/mapa\\_3\\_parroquias\\_rurales\\_y\\_urbanas.pdf](http://www.quitoambiente.gob.ec/gestiondelconocimiento/general/mapa_3_parroquias_rurales_y_urbanas.pdf)



Figura No2: Mapa del Distrito Metropolitano de Quito (área urbana)  
Fuente: <http://www.eventosquitoecuador.com/mapa%20quito.html>

## Microlocalización:

El proyecto se desarrollará en el Distrito Metropolitano de Quito, sector centro norte, ubicado en la Av. Eloy Alfaro e Inglaterra. De acuerdo al siguiente mapa.

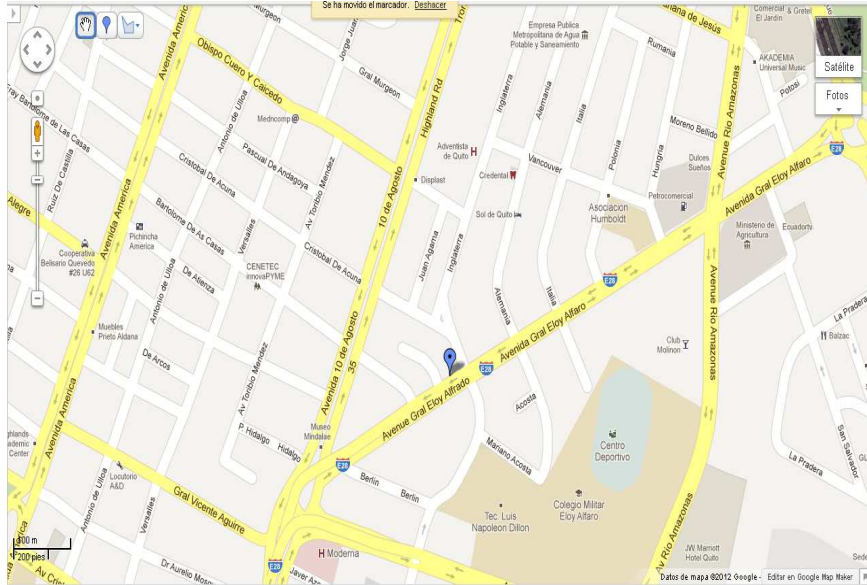


Figura No3: Ubicación Instalaciones Empresa  
Fuente: <http://maps.google.es>

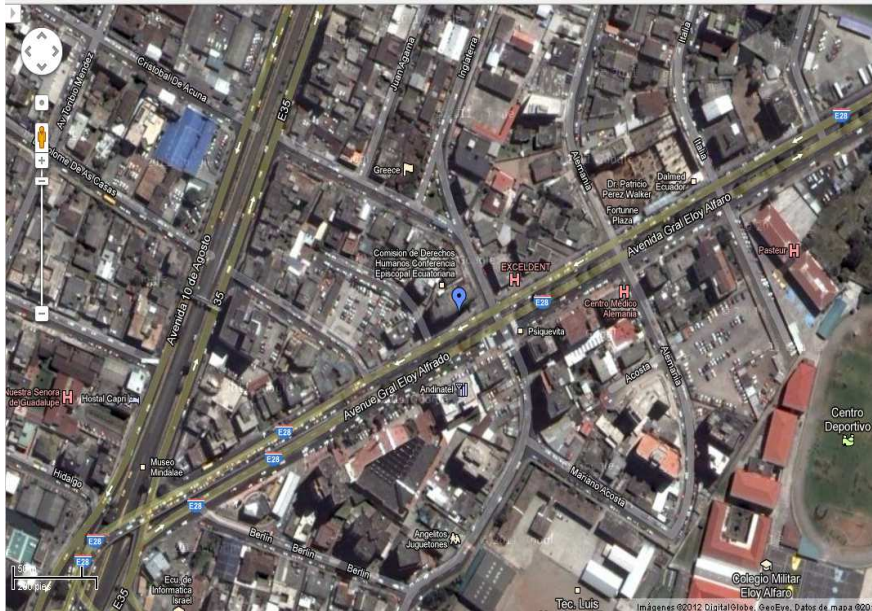


Figura No4: Ubicación Instalaciones Empresa (vista satelital)  
Fuente: <http://maps.google.es>

## **RECURSOS**

“Las empresas que apuestan por potenciar sus generadores de valor, también denominados activos estratégicos, entendiendo por estos los recursos, capacidades y rutinas, que sustentan las competencias nucleares para alcanzar la ventaja competitiva, son a largo plazo más competitivas.

Los recursos en sí mismos no son proveedores de ventaja competitiva, sino que ésta depende de cómo se utilizan y con qué habilidad se gestionan.”<sup>21</sup>

El éxito de una entidad depende en mucho de la óptima gestión de los recursos que dispone.

Los recursos comprenden: el conjunto de personas, bienes materiales, tecnológico, financiero y económico; con que cuenta y utiliza una dependencia, entidad, u organización para alcanzar sus objetivos y producir los bienes o servicios que son de su competencia.<sup>22</sup>

### **Recursos Humanos**

La empresa que gestione correctamente sus recursos humanos se beneficiaran de una ventaja competitiva, pues el éxito de una organización se basa en la calidad y en la disposición de su equipo humano. Cuanto mejor integrado este el equipo y más se aprovechen las cualidades de cada uno de sus integrantes, mas fuerte será la empresa.<sup>23</sup>

La empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras, privilegiará el desarrollo y capacitación de su Talento Humano, pues es su principal recurso generador de los servicios que presta.

---

<sup>21</sup><http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v06/063071.pdf>

<sup>22</sup><http://www.definicion.org/recursos>

<sup>23</sup><http://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>

Cuadro N° 18  
Recursos Humanos Empresa CONTRIFIN E.U.R.L

PERSONAL	#
Gerente	1
Secretaria – Recepcionista	1
Contadores CPA	2
Contadores CBA	4
Mensajero – Conserje	1

Elaborado por: Janneth Arévalo

### Recursos Materiales

Son los medios físicos y concretos que posee la empresa para el desarrollo normal de sus actividades.



Figura No5: Instalaciones Empresa CONTRIFIN “E.U.R.L”

La empresa para desarrollar sus actividades y brindar una atención de calidad a sus clientes, utilizará una oficina de 86 m<sup>2</sup> que cuenta con separaciones ambientales necesarias. Para optimizar los procesos de trabajo y el servicio al cliente se considera necesario utilizar los siguientes recursos materiales:

Cuadro N° 19  
Recursos Materiales: Muebles y Equipo de Oficina

Muebles de Oficina	
Descripción	Cantidad
Escritorio	6
Escritorio Gerencial	1
Mesa de Reuniones	1
Counter Recepción	1
Archivador Gerencial	1
Archivadores	4
Sillón Gerencial	1
Silla tipo secretaria	6
Sillas para mesa reuniones	6
Sillas atención clientes	12
Pizarra tiza líquida	1
Counter Ferias	1

Equipo de Oficina	
Descripción	Cantidad
Central Telefónica	1
Teléfono	3
Calculadoras	5
Dispensador de Agua	1

Elaborado por: Janneth Arévalo

## Cuadro N° 20

## Recursos Materiales: Suministros de Oficina y Limpieza

Suministros de Oficina	
Descripción	Cantidad
Grapadoras	7
Perforadoras	7
Hojas de Papel B (resma)	50
Carpetas Bene	20
Carpetas Cartón	100
Bolígrafos (caja)	10
Cartucho impresora	5
Cinta adhesiva	12
Porta Cintas	7
CD (caja)	10
Clips (caja)	10
Porta clip	12
Marcadores (Caja)	5
Sobres Manila	100
Sobres Oficio	100
Resaltadores	5
Tinta para marcador	5
Suministros de limpieza	
Descripcion	Cantidad
Basureros	5
Fundas para basureros	100
Papel Higiénico, Servilletas, Vasos	50
Escobas	5
Trapeadores	6
Recogedor	2
Basurero Grande	1
Detergente	10
Desinfectante	12
Desodorante Ambiental	12
Guantes	10
Overol Limpieza	4

Elaborado por: Janneth Arévalo

## Recursos Tecnológicos

Cuadro N° 21  
Recursos Tecnológicos

Equipo de Computación	
Descripción	Cantidad
Laptop	3
Computadoras de Escritorio	5
Impresoras Laser	2
Impresora Multifunciones	1
Infocus	1

Software	
Descripción	Cantidad
Software Contable	1
Licencias Software	1

Elaborado por: Janneth Arévalo

La tecnología se ha convertido en un aliado clave para la realización de todo tipo de tareas. Los recursos tecnológicos son una parte imprescindible de las empresas

En el servicio contable, tributario y financiero es muy importante contar con tecnología de punta y las TIC'S que permita procesar la información de manera ágil.

### Recursos Financieros:

Está constituida por los valores que la empresa necesita para mantener un flujo de fondos requerido para hacerle frente a los pagos que requiere realizar. Por lo cual el dinero que ingresa a la empresa debe ser administrado con eficiencia para no caer en iliquidez y falta de pago de las obligaciones.

La Empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras iniciara sus actividades con capital propio.

### Recursos Económicos

Los recursos económicos son los factores de producción, que se combinan en el proceso de producción para agregar valor en la elaboración de bienes y servicios.

Siendo el fin principal generar el servicio contable, tributario y financiero, el mayor factor de producción de la empresa es el capital intelectual que desarrolla su trabajo con la ayuda de la tecnología.

## **CADENA DE VALOR**

Para Michael Porter, la ventaja competitiva no puede ser comprendida observando una organización como un todo, sino a través de la identificación de las distintas actividades que desarrolla la empresa en el diseño, producción, mercadotecnia, entrega y apoyo de sus productos. Es por eso que introduce el concepto de “cadena de valor”, como la herramienta básica para examinar todas las actividades que desempeña la empresa, así como su interacción. La cadena de valor disgrega a la organización en sus actividades estratégicas relevantes para poder comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales. Una empresa obtiene ventaja competitiva, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes; más barato o mejor que sus competidores.

La cadena de valor de una empresa esta incrustada en un campo mas grade de actividades que Porter, define como sistema de valor. Los proveedores tienen cadenas de valor (valor hacia arriba) que crean y entregan los insumos comprados usados en la cadena de una empresa. Muchos productos pasan a través de los canales de las cadenas de valor (valor de canal) en su camino hacia el comprador. Los canales desempeñan actividades propias de la empresa. El producto de una empresa eventualmente llega a ser parte de la cadena de valor del comprador. El obtener y el mantener la ventaja competitiva depende no solo de comprender la cadena de valor de una empresa, sino de cómo encaja la empresa en el sistema de valor general. La ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada de su competencia.

Una diferencia importante es que la cadena de valor de una empresa puede definir en el panorama competitivo del de sus competidores, representado una fuente potencial de ventaja competitiva. El servir solo a un segmento en particular puede permitir que una empresa ajuste su cadena de valores a ese segmento y tenga como resultado costos más bajos o diferenciación para servir a ese segmento en comparación con sus competidores.



El grado de integración, dentro de las actividades juega un papel clave en la ventaja competitiva.<sup>24</sup>

Cuadro N° 22  
Cadena de Valor CONTRIFIN E.U.R.L



Elaborado por: Janneth Arévalo

## PROCESOS

Los procesos son representados en Diagramas de Flujo por las ventajas que esta forma de representación nos ofrece:

- Ofrecen una representación sencilla del proceso permitiendo al cerebro una captación más rápida que si se lo presenta en texto.
- El diagrama de flujo permite identificar los problemas que presentan los procesos y las soluciones o correctivos que se deben aplicar.
- Muestran las interfaces cliente – proveedor
- Facilita la capacitación de los empleados con respecto a los procesos y tareas a desarrollar.

A continuación se presentan los símbolos más comunes.

<sup>24</sup> PORTER, Michael, Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior

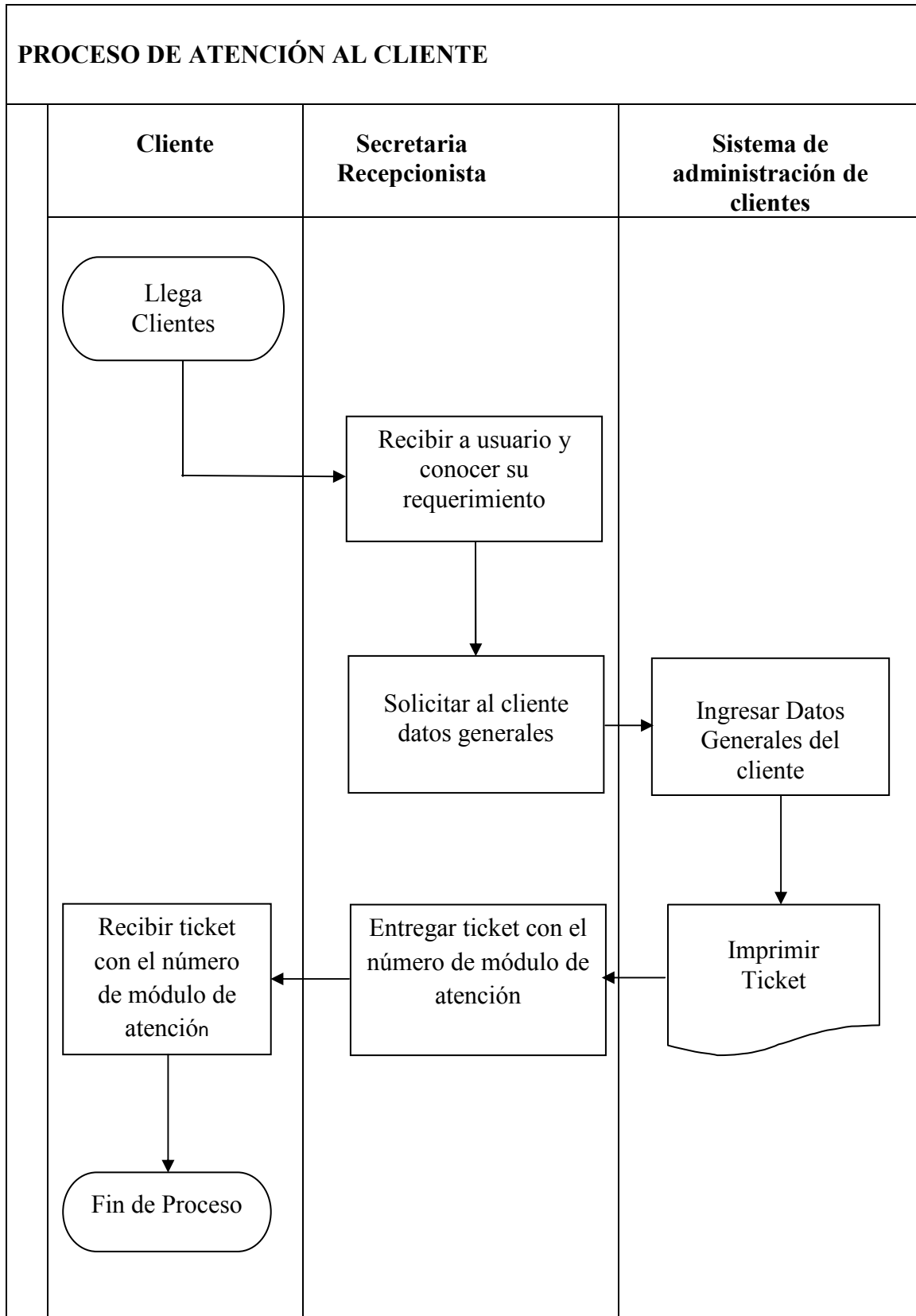
Cuadro N° 23  
Simbología del Diagrama de Flujo

SIMBOLO	NOMBRE SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
	INICIO / FIN	Representa el inicio y el fin de un diagrama de flujo
	PROCESO	Representa una actividad o proceso
	INGRESO MANUAL	Ingreso datos al sistema
	DOCUMENTO	Estados Financieros y otros documentos
	ALMACENAMIENTO DE ACCESO DIRECTO	Representa información en soporte digital
	CONECTOR	Representa la continuidad del diagrama
	CONECTOR FUERA DE PÁGINA	Representa la continuidad del diagrama en otra página
	FLECHA	Representa el camino que une los elementos de la página.
	DECISIÓN	Indica la realización de comparación de valores

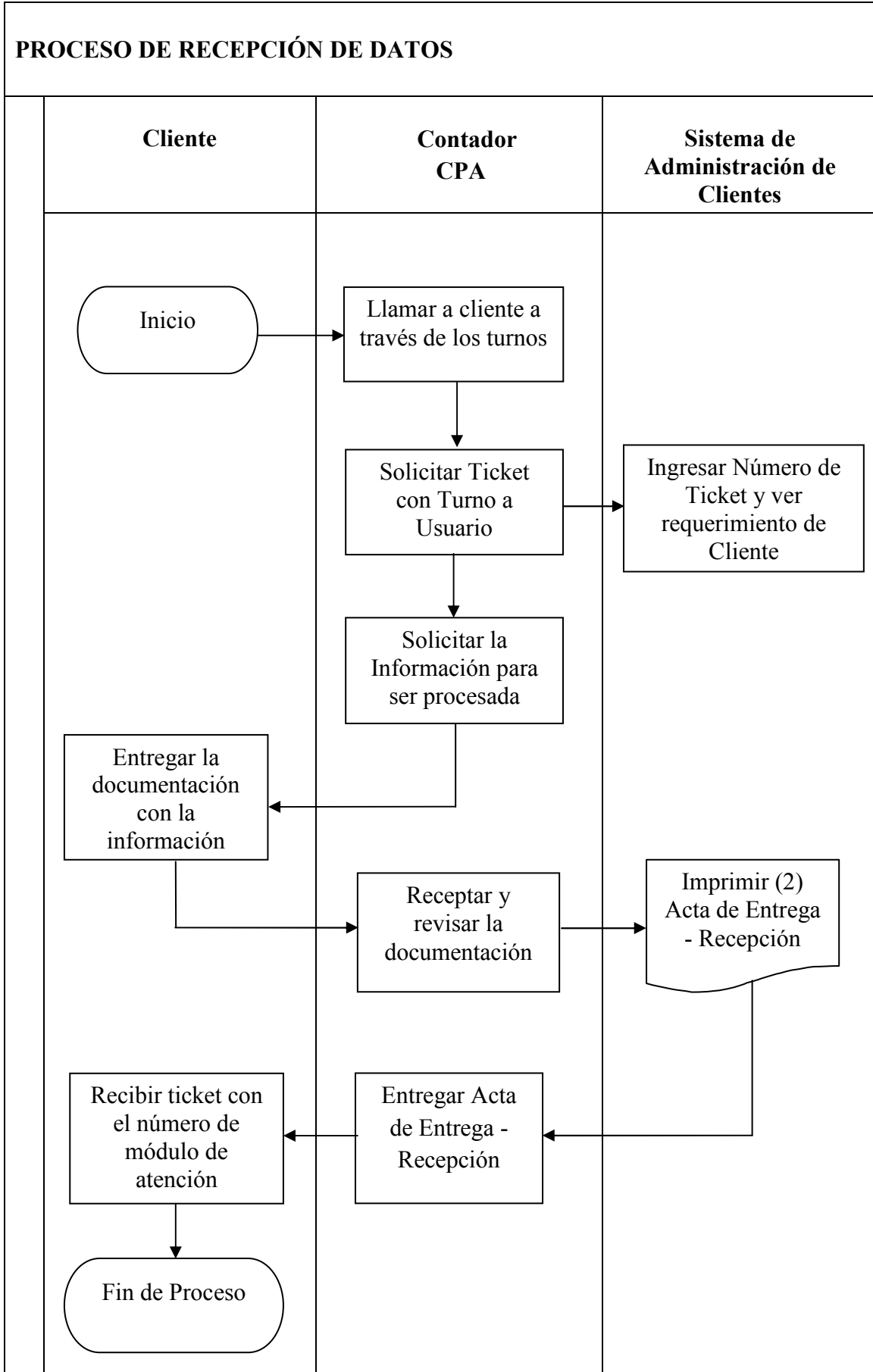
Elaboración: Janneth Arévalo

# LOGÍSTICA DE ENTRADA

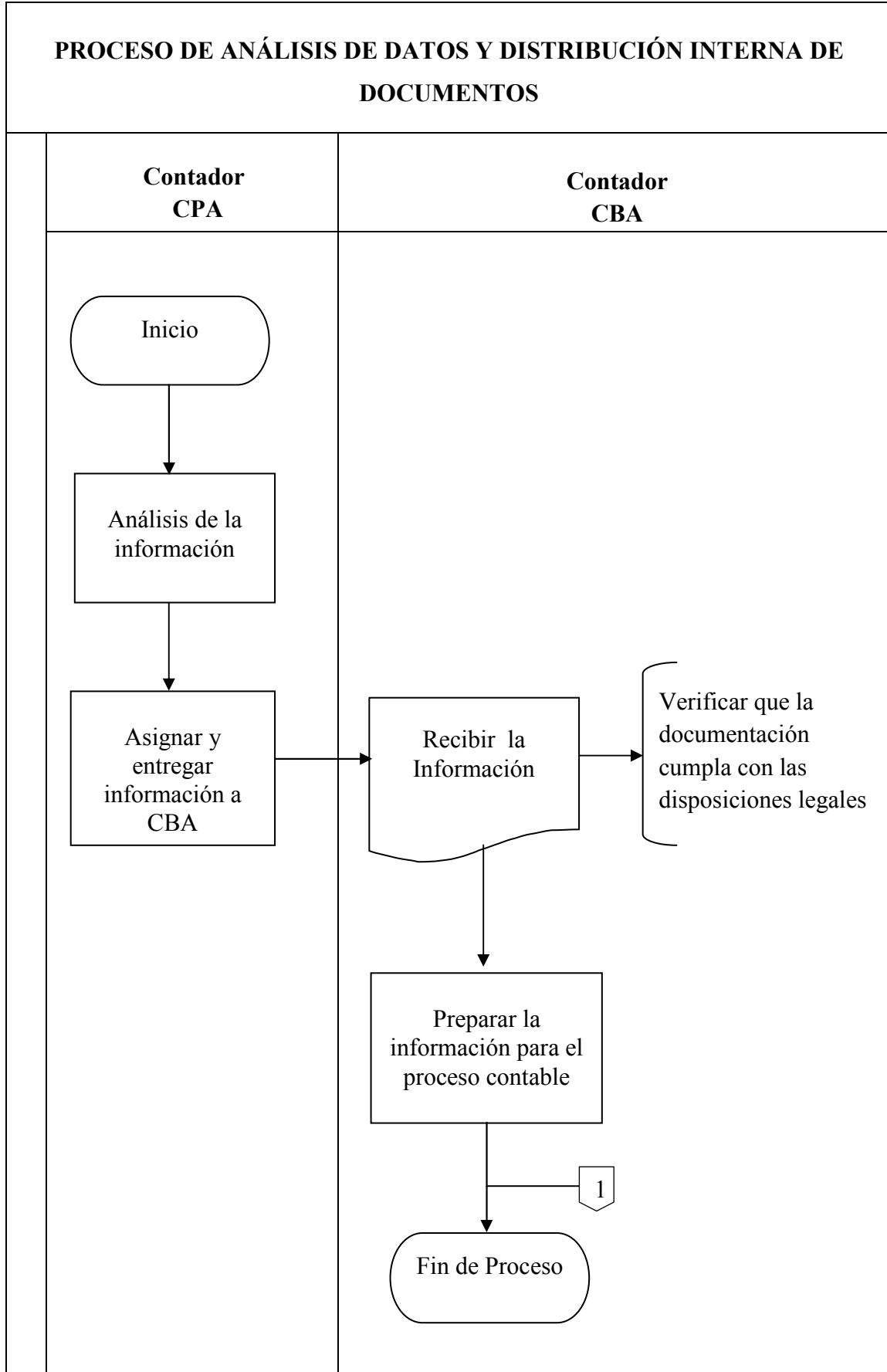
Cuadro N° 24



Cuadro N° 25

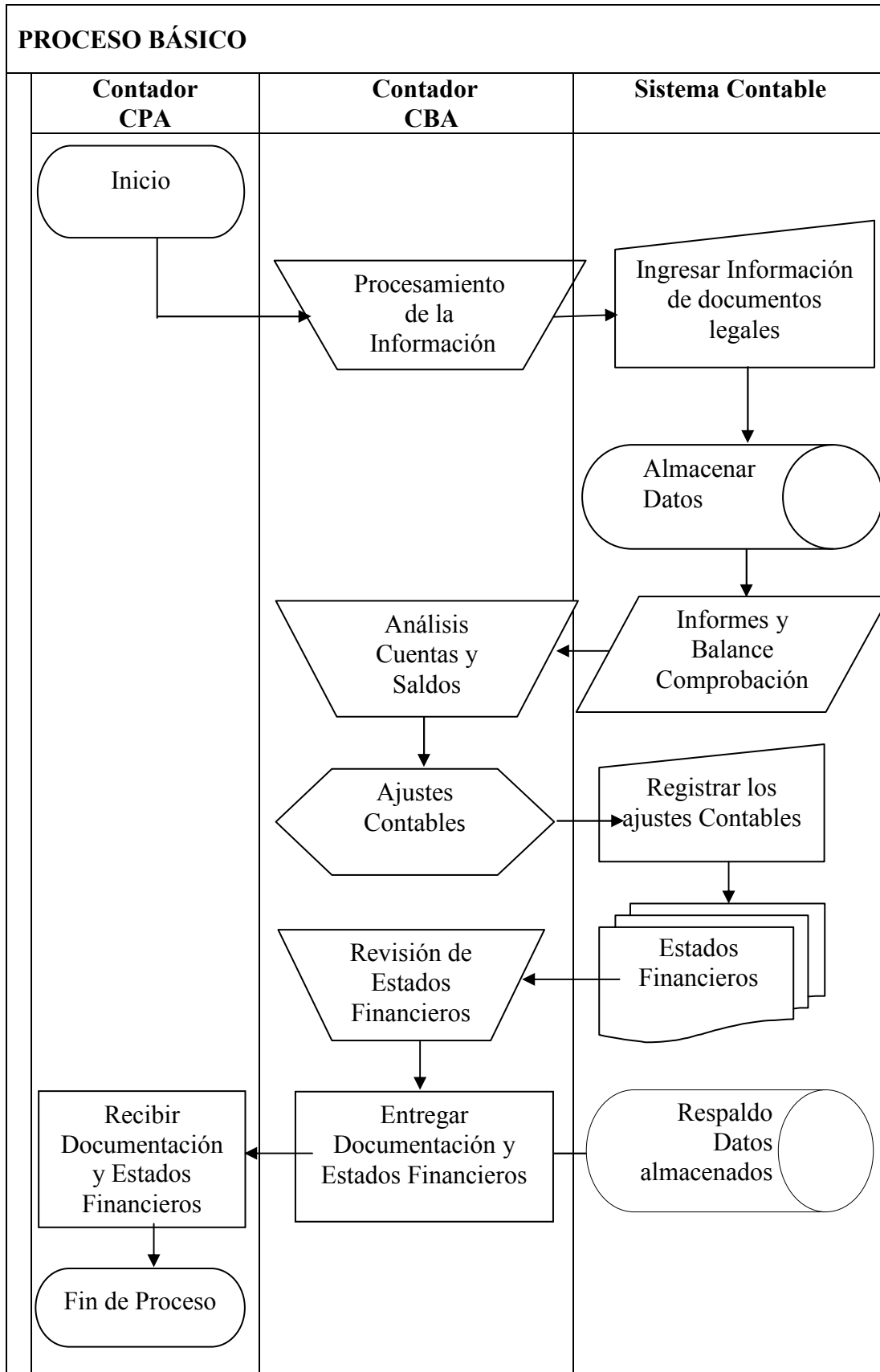


Cuadro N° 26

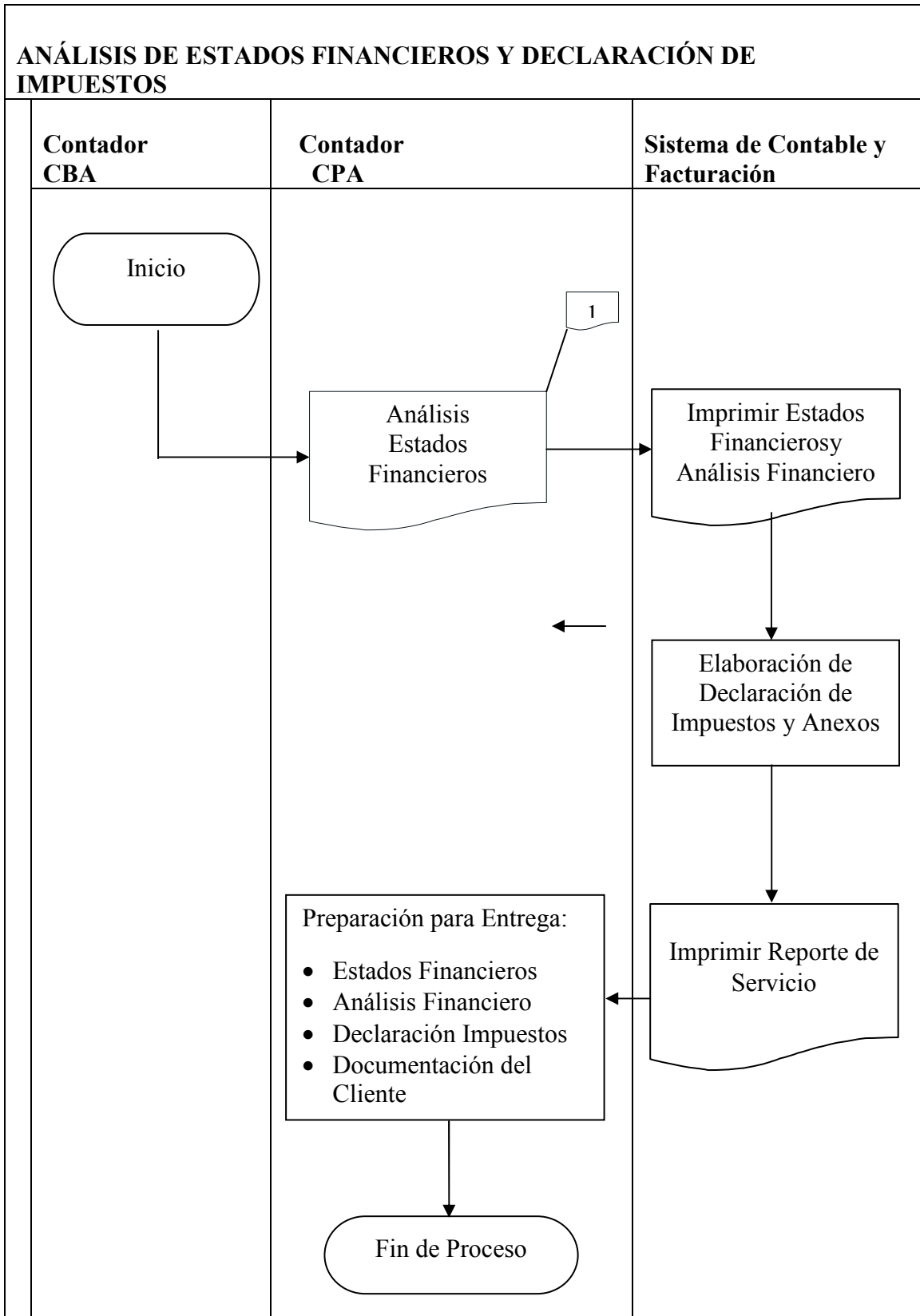


# OPERACIONES

Cuadro N° 27



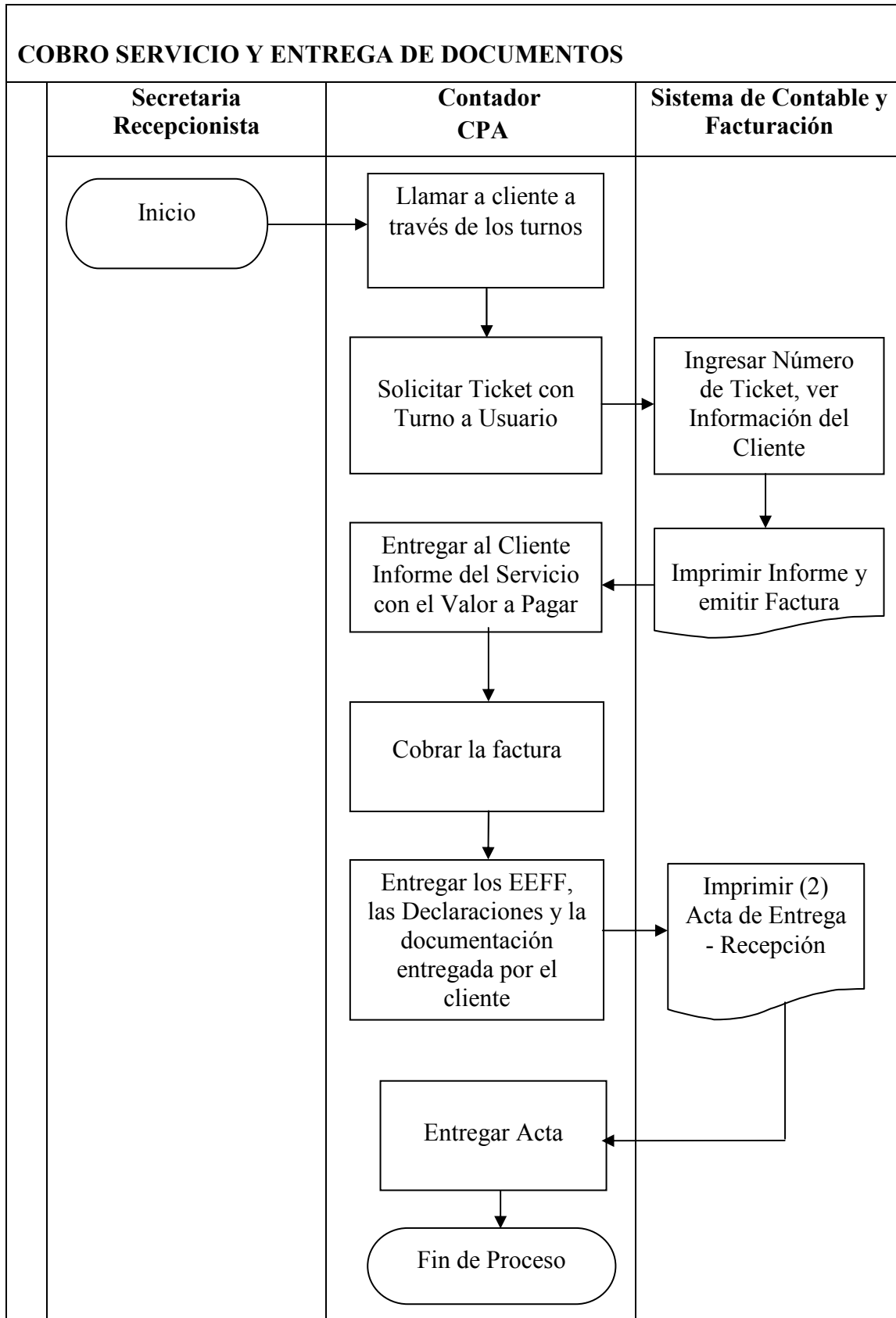
Cuadro N° 28



① 4 Estados 

# LOGISTICA DE SALIDA

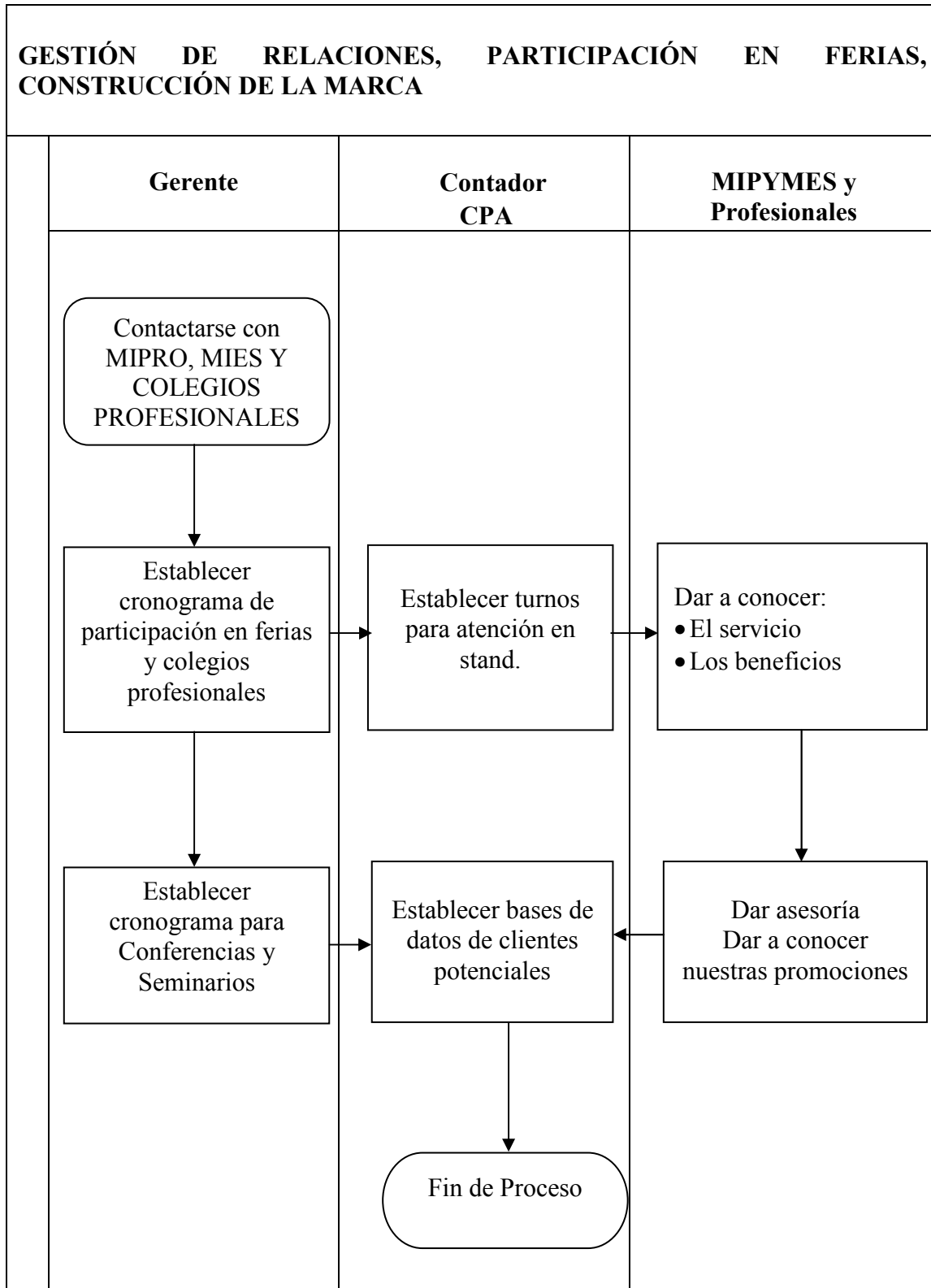
Cuadro N° 29





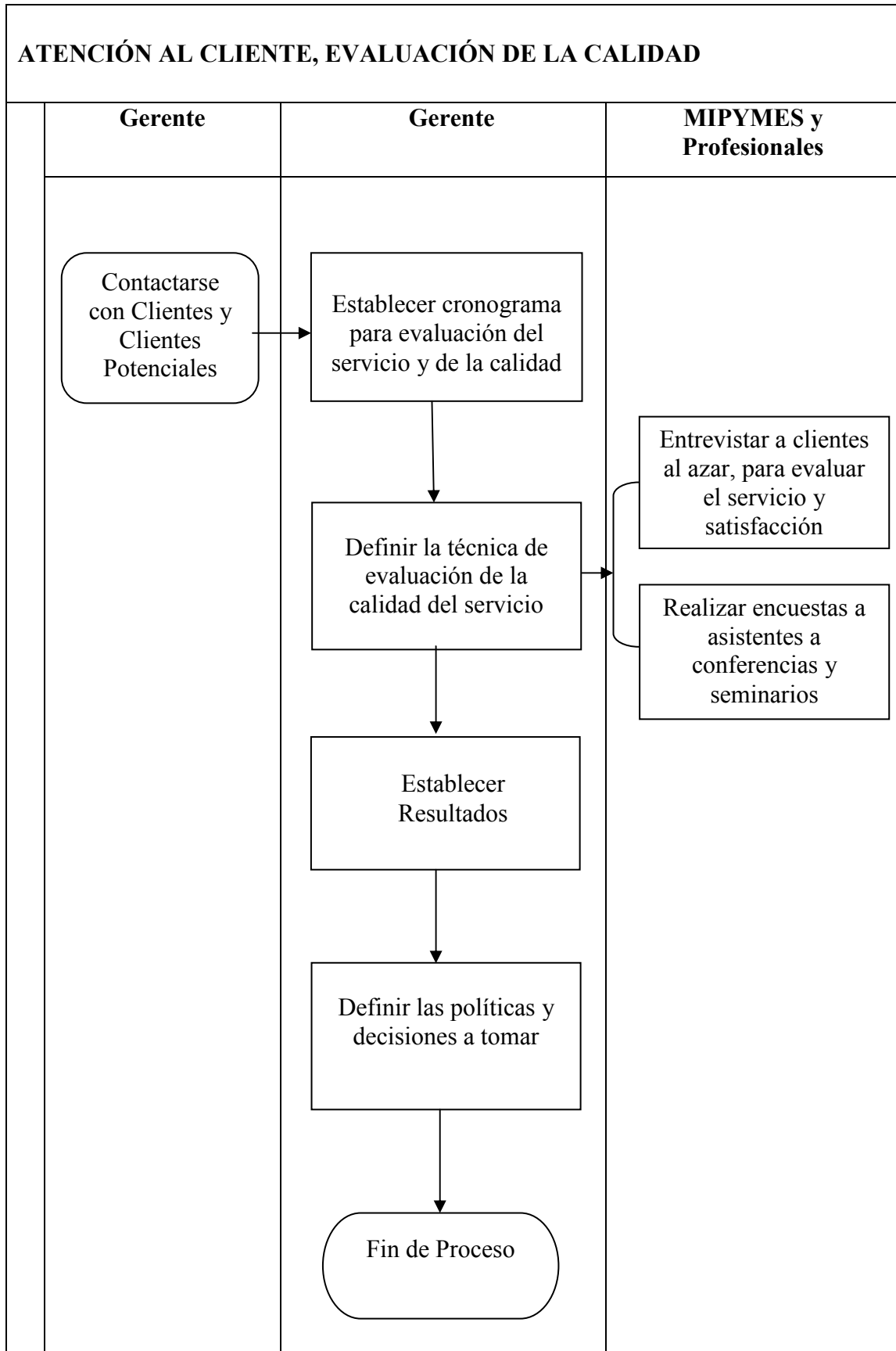
# MERCADOTECNÍA Y VENTAS

Cuadro N° 30



# SERVICIO

Cuadro N° 31



## **PROPUESTA ESTRATÉGICA S/M PORTER**

- **Diferenciación del Producto:**

El servicio personalizado es lo que caracterizará a la empresa, acompañado de un constante proceso de comunicación con los clientes potenciales, a través de charlas, cursos y seminarios; así como, la participación en ferias organizadas por el MIPRO, CONQUITO y otras organizaciones. Brindando un servicio eficiente y de calidad a un precio competitivo con lo cual se busca posicionar el servicio

- **Inversiones de Capital:**

La solvencia y liquidez de la empresa, serán una de sus prioridades, ya que será importante para el desarrollo y crecimiento de la empresa; así como, mantener el capital de trabajo necesario que permita realizar las actividades de manera normal y emprender en una campaña publicitaria para que sea conocida la empresa y posicionarse en la mente de los clientes potenciales.

La empresa implementará un nuevo concepto de “Servicio Contable, Tributario y Financiero para MIPYMES”.

Ventaja competitiva básica: Se alcanza con costos – precios, calidad y servicios internacionales. Ventaja competitiva revelada: Se alcanza cuando se consolida y mejora la participación en el mercado. Ventaja competitiva sustentable: Se logra alcanzar al líder y se conserva la flexibilidad, así como capacidad de innovación para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado.

“La ventaja competitiva sustentable depende de la flexibilidad y agilidad organizacionales para cambiar, antes que los competidores, la dirección del negocio (producción y comercialización) hacia las necesidades cada vez más rápidamente cambiantes del mercado. La clave es desarrollar un “nuevo modelo organizacional para la innovación y la competitividad“, basado en el Capital Intelectual. El CI es el factor estratégico y fuente de competitividad en la era del conocimiento. El CI es intangible, no se puede comprar, se cultiva en organizaciones inteligentes que tienen tres

características: son de aprendizaje, son innovadoras y tienen la capacidad de responder rápidamente al cambio.

¿En que queremos ser diferentes? ¿Qué necesitamos para lograrlo? Factores críticos de éxito Como empresa: En los productos: En los procesos: En las relaciones con el cliente.”<sup>25</sup>

- Atención y servicio personalizado
- Seguimiento continuo de las transacciones comerciales de la empresa
- Costo competitivo y atrayente
- Uso de mecanismos innovadores de acercamiento a las MIPYMES
- Talento Humano en constante capacitación dispuesto y preparado a adaptarse rápidamente al cambio
- Uso de Tecnología de punta
- Ubicación estratégica

## **PLAN DE MARKETING**

### **Servicio**

La empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras “E.U.R.L”, ofrecerá sus servicios a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, de todos los sectores económicos (comerciales, productoras y de servicios).

Brindará el servicio contable, tributario, financiero y de asesoría a MIPYMES con la finalidad de solucionar los problemas existentes. Y posteriormente, convertimos en el sinónimo de solución permanente de los problemas contables, tributarios y financieros.

La empresa ofertará sus servicios priorizando la accesibilidad de los clientes. Por lo cual se tomará en cuenta el tiempo requerido para prestar el servicio, el volumen de la información y el tipo de proyecto solicitado por el cliente.

---

<sup>25</sup>[http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx)

## **Levantamiento del cliente y Reconstrucción Contable**

La empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras “E.U.R.L”, para MIPYMES, realizará las siguientes acciones antes de empezar a prestar el servicio:

- Informar a los clientes potenciales con la entrega de publicidad e información sobre los servicios que oferta la empresa.
- Toma de datos clientes potenciales
- Contactar a clientes para programar visita.
- Ofertar los servicios y conocer información general de la empresa.
- Preparar un proyecto ajustado a las necesidades del cliente y poner en su consideración indicando las ventajas de su aplicación y beneficios a obtener.
- Seguimiento de oferta y proceso de negociación.
- Levantamiento de documentación e información.
- Levantamiento de la información contable, tributaria y financiera del cliente.
- Establecer el procedimiento para el proceso:
  - Contabilidad nueva
  - Contabilidad existente aprobada
  - Contabilidad existente que requiere auditoria

Una vez que se haya firmado el contrato con el cliente, en una situación estándar se aplicara el siguiente flujo del proceso contable.

## **Servicio de Asesoría**

La empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras E.U.R.L ofrecerá a las MIPYMES los siguientes servicios de asesoría:

### **Servicio de Asesoría Contable**

Consiste en orientar, guiar, aconsejar, enseñar al cliente durante todo el proceso contable o en cualquier etapa del mismo. Estos pueden ser:

- Organización de la contabilidad y sus registros.
- Asesoría en todas y cada una de las etapas del proceso contable.
- Implantación de sistema contable
- Revisión de sistema contable existente en la empresa
- Elaboración del plan de cuentas e inicio de los registros.
- Elaboración de Roles de Pago
- Elaboración de Planillas del IESS
- Elaboración de Presupuestos
- Levantamiento y Control de Activos fijos
- Elaboración de Estados Financieros
- Actualización de la información contable

### **Servicio de Asesoría Tributaria**

Asesorar en el manejo, control y cálculo de obligaciones impuestas por los organismos de control: SRI, Superintendencia de Compañías y Municipio. Se puede considerar los siguientes servicios:

- Declaraciones mensuales de impuestos
- Declaraciones del impuesto a la renta
- Anticipos del impuesto a la renta
- Anexos de Impuestos
- Impuestos a los consumos especiales
- Impuesto Predial y patente
- Pago Superintendencia de Compañías
- Impuestos aduaneros

### **Servicio de Asesoría Financiera**

Este servicio presenta una importancia invaluable, ya que permitirá establecer la situación económica y financiera de la MIPYME en base de la cual sus administradores

o sus directivos podrán tomar decisiones de una manera más acertada. El servicio está compuesto de:

- Análisis financiero utilizando razones financiera
- Análisis financiero horizontal y vertical
- Análisis financiero considerando los índices del sector económico.
- Elaboración de informe y presentación de sugerencias y recomendaciones.
- Elaboración de Presupuestos
- Elaboración de Estados Financieros Proforma

### **Precio**

El precio es el emolumento que se paga por recibir un producto o un servicio. El precio (costo + gastos administrativos + gastos de ventas + margen de utilidad), será fijado tomando en cuenta los siguientes factores:

- La clase de servicio
- El volumen de información a procesar
- El costo del proceso
- Los gastos administrativos y de ventas
- Oferta y demanda del servicio
- Los precios de la competencia
- El margen de utilidad que se puede obtener

La empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras E.U.R.L, fijará precios competitivos que le permitan posicionarse en el mercado.

El precio fijado de acuerdo al volumen de transacciones comerciales realizadas por la empresa será: para las Microempresas desde \$210USD. Para las Pequeñas Empresas desde \$450 USD y para las Medianas Empresas desde \$800USD.

## **Plaza o Distribución**

La empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras E.U.R.L, buscará constantemente un acercamiento a las MIPYMES. Por lo cual a más de ubicar la organización en un lugar accesible, también hará visitas a los clientes potenciales. La comunicación constante con los clientes nos permitirá conocer la problemática existente y ofrecer, o sugerir y aplicar las mejores soluciones.

Las instalaciones estarán ubicadas en el centro norte de Quito, lugar donde existen gran cantidad de MIPYMES. Ubicación que nos permitirá estar siempre cerca de nuestros clientes y dispuestos a ofrecer un servicio ágil e inmediato

## **Promoción**

La empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras E.U.R.L, con la finalidad de dar a conocer la organización, los servicios y beneficios que ofrecerá, utilizará aquellos mecanismos que permitan el acercamiento a los clientes potenciales, que permita lograr un acercamiento con los clientes potenciales. Entre los cuales tendremos:

- Desarrollo de charlas, conferencias, seminarios, gratuitos para MIPYMES.
- Realizar contactos con Subsecretaría de MIPYMES (MIPRO), CONQUITO, Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (MIES)
- Participar en ferias para emprendedores, artesanos y MIPYMES, etc.
- Entrega de publicidad e información sobre los servicios que oferta la empresa.
- Aprovechar las TIC'S, que nos permitan darnos a conocer a través de la Web.
- Utilizar los servicios de un especialista en ventas, para que tome contacto con clientes potenciales y oferte nuestros servicios.
- Pautar en medios de comunicación locales.
- En general ofertando un servicio personalizado eficiente con calidez y calidad. Exhibiendo precios atractivos.



La empresa hará todos los esfuerzos necesarios para mantener contacto permanente con las MIPYMES con la oportunidad de hacer conocer nuestros servicios y novedades de los mismos.

Para lo cual se ubicara un stand en las ferias del MIPRO, MIES y en los colegios profesionales donde se dará a conocer nuestros servicios y se dará asesoría.



Figura No6: Stand Empresa CONTRIFIN “E.U.R.L.”  
Fuente: <http://www.nstand.com/fotos/>

## **ESTUDIO ECONÓMICO– FINANCIERO**

### **EVALUACIÓN ECONÓMICA**

La evaluación económica - financiera permite determinar la factibilidad operativa del proyecto y establecer los recursos económicos y financieros que requiere para la puesta en marcha.

Es la manera de proyectar los resultados futuros que puede tener la empresa al iniciar sus actividades.

Por lo tanto es fundamental realizar la evaluación económica - financiera ya que será el timón fundamental para que el inversionista tome la decisión de invertir.

Establecer un cronograma de actividades y presupuesto relacionado, diferenciar los costos entre internos y externos.

No solo se considerará el costo inicial o de adquisición sino el total de costos producidos en todo el ciclo de vida del proyecto tecnológico.

La implementación exitosa de un sistema de ERP en la empresa no es la etapa final del proceso este sistema de soporte a las decisiones de negocio. El éxito a largo plazo del proyecto descansa en la exitosa implementación de un plan de aseguramiento de calidad, o un plan de optimización posterior a la implementación<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup><http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/erphbra.htm>

Para obtener beneficios completos, sinergia operacional y un retorno de inversión óptimo, la organización debe ver más allá de la prestación de un servicio y enfocarse en la mejora continúa del desempeño y la calidad. Desempeño incremental es de particular importancia en la economía actual. Optimización es el siguiente paso después de una creación planificada, midiendo cuidadosamente el retorno de inversión.

La optimización puede aportar con nuevas ideas que no fueron consideradas durante la implementación del proyecto o estaban fuera del alcance. Debe ser planeada y ejecutada con el mismo cuidado con el que se ejecutaron los procesos de la propia implementación. Es importante documentar los detalles del proyecto que contenga las fechas de cumplimiento; así como, los responsables de las tareas.

El proceso de la optimización es una herramienta para mostrar los beneficios de la creación de la empresa y alcanzar los resultados esperados y eficiencia organizacional. Pero el éxito de la organización está definido por la habilidad de la empresa de integrar y consolidar la propia funcionalidad de su estructura organizacional.

## DETERMINACIÓN DE INVERSIONES

### INVERSIÓN INICIAL

La empresa prestará sus servicios en un local arrendado de 86m<sup>2</sup> compuesto por 6 estaciones de servicio, un counter para recepción y oficina para gerencia general. La inversión inicial requerida se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro No 32  
Inversión Inicial

CONCEPTO	VALOR
Gastos de Constitución	\$ 1.570,00
Gastos de Adecuación e Instalación	\$ 1.300,00
Activo Fijo	\$11.155,00
Suministros de Oficina y Limpieza	\$1.447,20
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 15.472,20</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

## ACTIVOS DIFERIDOS

Cuadro No 33  
Activos Diferidos

<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Servicios Profesionales Abogado por Constitución	\$ 300,00
Escritura Pública de Constitución	\$ 400,00
Inscripción Registro Mercantil, Permiso de Funcionamiento	\$ 320,00
Patente Municipal	\$ 400,00
Otros gastos de Constitución	\$ 150,00
<b>Total Gastos de Constitución</b>	<b>\$ 1.570,00</b>

<b>GASTOS DE ADECUACIÓN</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Arreglo y adecuación del local	\$ 1.100,00
Instalaciones Eléctricas	\$ 200,00
<b>Total Gastos de Adecuación</b>	<b>\$ 1.300,00</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

## ACTIVOS FIJOS

**Cuadro No 34**  
**Activos fijos**

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Escritorio	6	\$ 130.00	\$ 780.00
Escritorio Gerencial	1	\$ 220.00	\$ 220.00
Mesa de Reuniones	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Counter Recepción	1	\$ 200.00	\$ 200.00
Archivador Gerencial	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Archivadores	4	\$ 100.00	\$ 400.00
Sillón Gerencial	1	\$ 120.00	\$ 120.00
Silla tipo secretaria	6	\$ 40.00	\$ 240.00
Sillas para mesa reuniones	6	\$ 35.00	\$ 210.00
Sillas atención clientes	12	\$ 30.00	\$ 360.00
Pizarra tiza líquida	1	\$ 80.00	\$ 80.00
Counter Ferias	1	\$ 400.00	\$ 400.00
<b>Total Muebles de Oficina</b>			<b>\$ 3.410,00</b>
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unitario</b>	<b>Total</b>
Central Telefónica	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Teléfono	3	\$ 55.00	\$ 165.00
Calculadoras	5	\$ 80.00	\$ 400.00
Dispensador de Agua	1	\$ 130.00	\$ 130.00
<b>Total Equipo de Oficina</b>			<b>\$ 1.195.00</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTACION</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Laptop	3	\$ 800.00	\$ 2.400.00
Computadoras de Escritorio	5	\$ 500.00	\$ 2.500.00
Impresoras Laser	2	\$ 250.00	\$ 500.00
Impresora Multifunciones	1	\$ 300.00	\$ 300.00
Infocus	1	\$ 850.00	\$ 850.00
<b>Total equipo de computación</b>			<b>\$ 6.550,00</b>
<b>SOFTWARE</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo Total</b>
Software Contable	1	\$ 1.300.00	\$ 1.300.00
Licencias Software	1	\$ 500.00	\$ 500.00
<b>Total equipo de computación</b>			<b>\$ 1.800,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>\$ 11.155,00</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

## SUMINISTROS DE LIMPIEZA

**Cuadro No 35**  
**Suministros de Oficina y de Limpieza**

<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Grapadoras	7	5.00		35.00
Perforadoras	7	5.00		35.00
Hojas de Papel B (resma)	50	3.50		175.00
Carpetas Bene	20	7.00		140.00
Carpetas Cartón	100	0.20		20.00
Bolgrafos (caja)	10	4.00		40.00
Cartucho impresora	5	45.00		225.00
Cinta adhesiva	12	3.00		36.00
Porta Cintas	7	3.00		21.00
CD (caja)	10	10.00		100.00
Clips (caja)	10	0.80		8.00
Porta clip	12	0.60		7.20
Marcadores (Caja)	5	6.00		30.00
Sobres Manila	100	0.15		15.00
Sobres Oficio	100	0.05		5.00
Resaltadores	5	10.00		50.00
Tinta para marcador	5	6.00		30.00
<b>TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA</b>				<b>972,20</b>
<b>SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Basureros	5	7.00		35.00
Fundas para basureros	100	0.20		20.00
Papel Higiénico. Servilletas. Vasc	50	2.00		100.00
Escobas	5	3.00		15.00
Trapeadores	6	4.00		24.00
Recogedor	2	2.00		4.00
Basurero Grande	1	35.00		35.00
Detergente	10	3.00		30.00
Desinfectante	12	4.50		54.00
Desodorante Ambiental	12	4.00		48.00
Guantes	10	3.00		30.00
Overol Limpieza	4	20.00		80.00
<b>TOTAL SUMINISTROS DE LIMPIEZA</b>				<b>475,00</b>
<b>TOTAL SUMINISTROS DE OFICINA Y LIMPIEZA</b>				<b>1447,20</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

## CAPITAL DE TRABAJO

Cuadro No 36  
Capital de Trabajo

CONCEPTO	VALOR
Costo de Produccion	S/. 7.689,35
Gastos Administrativos	S/. 3.117,66
Gastos de Ventas	S/. 1.030,00
<b>TOTAL CAPITAL TRABAJO</b>	<b>S/. 11.837,00</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

Para el cálculo del capital de trabajo se utilizo el método del periodo del desfase, Que nos permite calcular la cuantía de la Inversión en Capital de Trabajo que debe financiarse desde el instante en que empieza a funcionar la empresa hasta el momento que se recupera la inversión con la venta del servicio. Por lo cual se considera como ciclo productivo dos meses. Se considera necesario para 2 meses

$$K.T = (\text{Costo total del año} / 360 \text{ días}) * \text{Número de días del ciclo productivo}^{27}$$

## INVERSIÓN TOTAL

Se considera todos los recursos materiales, los gastos realizados antes de que la empresa empiece a funcionar; y, el capital de trabajo necesario para el ciclo productivo.

<sup>27</sup><http://www.mitecnologico.com/Main/CapitalDeTrabajo>

## INVERSIÓN TOTAL

**Cuadro No 37**  
**Inversión Total**

DESCRIPCIÓN	TOTAL
<b>ACTIVO FIJO</b>	
Muebles de Oficina	S/. 3.410,00
Equipo de Oficina	S/. 1.195,00
Equipo de Computación	S/. 6.550,00
Software y Licencias	S/. 1.800,00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>S/. 12.955,00</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	
Gastos de Constitución	S/. 1.570,00
Gastos de Adecuación	S/. 1.300,00
<b>Total Activos Diferido</b>	<b>S/. 2.870,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Costo De Produccion	S/. 7.689,35
Gastos Administrativos	S/. 3.117,66
Gastos de Ventas	S/. 1.030,00
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>S/. 11.837,00</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>S/. 27.662,00</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

## PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

El sistema presupuestal es un conjunto de presupuestos relacionados o presupuesto maestro, debe empezar siempre con el presupuesto de ventas, gastos, etc.

Se finaliza con el presupuesto de efectivo (flujo de caja proyectado), el presupuesto operativo (estado de ganancias y pérdidas proyectado o estado de resultados proyectado), y el presupuesto del balance (balance proyectado).



## PRESUPUESTO DE INGRESOS

Cuadro No 38  
Proyección De Ventas

### CLIENTES

DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016
Incremento Clientes		10%	15%	20%	25%
Microempresas	30	33	38	46	57
Pequena Empresa	7	8	9	11	13
Mediana Empresa	3	3	4	5	6
	40	44	51	61	76

### PRECIO

DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016
Incremento Precio		5%	5%	5%	5%
Microempresas	210,00	220,50	231,53	243,10	255,26
Pequena Empresa	450,00	472,50	496,13	520,93	546,98
Mediana Empresa	800,00	840,00	882,00	926,10	972,41

### INGRESO MENSUAL

DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016
Microempresas	6300,00	7276,50	8786,37	11070,83	14530,47
Pequena Empresa	3150,00	3638,25	4393,19	5535,42	7265,23
Mediana Empresa	2400,00	2772,00	3347,19	4217,46	5535,42
	11850,00	13686,75	16526,75	20823,71	27331,11

### INGRESO ANUAL

DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016
Microempresas	75600,00	87318,00	105436,49	132849,97	174365,59
Pequena Empresa	37800,00	43659,00	52718,24	66424,99	87182,79
Mediana Empresa	28800,00	33264,00	40166,28	50609,51	66424,99
	<b>142200,00</b>	<b>164241,00</b>	<b>198321,01</b>	<b>249884,47</b>	<b>327973,37</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

## PRESUPUESTO DE EGRESOS

Cuadro No 39  
Costos y Gastos Totales

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Produccion	84552,76	98453,55	100043,90	119044,59	121375,25
Gastos Administrativos	22735,75	23989,00	24043,66	24100,73	24160,27
Gastos de Ventas	5814,80	6734,92	7819,06	9098,04	10608,60
<b>Total Gastos</b>	<b>113103,31</b>	<b>129177,47</b>	<b>131906,62</b>	<b>152243,36</b>	<b>156144,13</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

Cuadro No 40  
Costos y Gastos detallados

### COSTO DE PRODUCCION

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Remuneraciones	43736,08	54783,52	54783,52	71395,26	71395,26
Servicios Basicos	1920,00	1958,40	1996,80	2035,20	2073,60
Asesoría Legal	2000,00	2200,00	2500,00	2700,00	2900,00
Arriendo	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00	2400,00
Gasto Deperciacion Equipo de Comp	695,00	695,00	695,00	695,00	695,00
Gasto Amortizacion Software y licenc	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Gasto Amortizacion Adecuacion Loca	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00
Gasto Capacitacion	3000,00	3100,00	3200,00	3500,00	4000,00
Imprevistos 3%	1631,13	1972,71	1985,86	2500,36	2522,52
<b>Total Costo de Produccion</b>	<b>56002,21</b>	<b>67729,63</b>	<b>68181,18</b>	<b>85845,82</b>	<b>86606,38</b>

### GASTOS ADMINISTRATIVOS

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Remuneraciones	18705,94	19897,94	19897,94	19897,94	19897,94
Suministros de Oficina	972,20	1001,37	1031,41	1062,35	1094,22
Suministros de Limpieza	475,00	489,25	503,93	519,05	534,62
Servicios Basicos	660,00	666,60	673,27	680,00	686,80
Arriendo	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Gastos Bancarios	30,00	35,00	38,00	42,00	47,00
Gasto Deperciacion Muebles de Ofici	301,00	301,00	301,00	301,00	301,00
Gasto Deperciacion Equipo de Oficina	119,50	119,50	119,50	119,50	119,50
Gasto Deperciacion Equipo de Comp	445,00	445,00	445,00	445,00	445,00
Gasto Amortizacion Gto de Constituci	314,00	314,00	314,00	314,00	314,00
Imprevistos 0,5%	113,11	119,35	119,62	119,90	120,20
<b>Total Gasto Administrativos</b>	<b>22735,75</b>	<b>23989,00</b>	<b>24043,66</b>	<b>24100,73</b>	<b>24160,27</b>

### GASTOS DE VENTAS

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Comision Vendedor Freelance	1500,00	1800,00	2160,00	2592,00	3110,40
Gasto Deperciacion Equipo de Comp	170,00	170,00	170,00	170,00	170,00
Gasto Deperciacion Muebles de Ofici	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
Publicidad	2030,00	2436,00	2923,20	3507,84	4209,41
Gastos Ferias	2000,00	2200,00	2420,00	2662,00	2928,20
Imprevistos 2%	74,80	88,92	105,86	126,20	150,60
<b>Total Gasto De Ventas</b>	<b>5814,80</b>	<b>6734,92</b>	<b>7819,06</b>	<b>9098,04</b>	<b>10608,60</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

## Gastos Depreciación y Amortización

### Cuadro No 41 Gasto Depreciación

#### MUEBLES DE OFICINA

Descripción	Costo Total	VIDA UTIL									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Escritorio	\$ 780,00	\$ 78,00	\$ 78,00	\$ 78,00	\$ 78,00	\$ 78,00	\$ 78,00	\$ 78,00	\$ 78,00	\$ 78,00	\$ 78,00
Escritorio Gerencial	\$ 220,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00
Mesa de Reuniones	\$ 250,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Counter Recepción	\$ 200,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Archivador Gerencial	\$ 150,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
Archivadores	\$ 400,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
Sillón Gerencial	\$ 120,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00
Silla tipo secretaria	\$ 240,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
Sillas para mesa reuniones	\$ 210,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00
Sillas atención clientes	\$ 360,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00
Pizarra tiza líquida	\$ 80,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
Counter Ferias	\$ 400,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
	\$ 3.410,00	\$ 341,00	\$ 341,00	\$ 341,00	\$ 341,00	\$ 341,00	\$ 341,00	\$ 341,00	\$ 341,00	\$ 341,00	\$ 341,00

#### EQUIPO DE OFICINA

Descripción	Costo Total	VIDA UTIL									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Central Telefónica	\$ 500,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Teléfono	\$ 165,00	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50	\$ 16,50
Calculadoras	\$ 400,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
Dispensador de Agua	\$ 130,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00	\$ 13,00
	\$ 1.195,00	\$ 119,50	\$ 119,50	\$ 119,50	\$ 119,50	\$ 119,50	\$ 119,50	\$ 119,50	\$ 119,50	\$ 119,50	\$ 119,50

#### EQUIPO DE COMPUTACION

Descripción	Costo Total	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Laptop	\$ 2.400,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00
Computadoras de Escritorio	\$ 2.500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresoras Laser	\$ 500,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Impresora Multifunciones	\$ 300,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Infocus	\$ 850,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00
	\$ 6.550,00	\$ 1.310,00	\$ 1.310,00	\$ 1.310,00	\$ 1.310,00	\$ 1.310,00

Elaborado por: Janneth Arévalo

### Cuadro No 42 Gasto Amortización

#### GTOS DE CONSTITUCIÓN Y DE ADECUACIÓN

Descripción	Valor Total	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de Constitución	\$ 1.570,00	\$ 314,00	\$ 314,00	\$ 314,00	\$ 314,00	\$ 314,00
Gastos de Adecuación	\$ 1.300,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00
<b>Total equipo de computación</b>	<b>\$ 2.870,00</b>	<b>\$ 574,00</b>	<b>\$ 574,00</b>	<b>\$ 574,00</b>	<b>\$ 574,00</b>	<b>\$ 574,00</b>

#### SOFTWARE

Descripción	Costo Total	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Software Contable	\$ 1.300,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00	\$ 260,00
Licencias Software	\$ 500,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>Total Software Contable y Lic</b>	<b>\$ 1.800,00</b>	<b>\$ 360,00</b>	<b>\$ 360,00</b>	<b>\$ 360,00</b>	<b>\$ 360,00</b>	<b>\$ 360,00</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

## ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Cuadro No 43  
Estado de Pérdidas y Ganancias

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	142200,00	164241,00	198321,01	249884,47	327973,37
- COSTO DE VENTA	56002,21	67729,63	68181,18	85845,82	86606,38
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	86197,79	96511,37	130139,83	164038,65	241366,99
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	22735,75	23989,00	24043,66	24100,73	24160,27
(-) GASTOS DE VENTAS	5814,80	6734,92	7819,06	9098,04	10608,60
= UTILIDAD OPERACIONAL	57647,24	65787,45	98277,11	130839,88	206598,11
(-) 15% PARTICIPACION TRABAJADORES	8647,09	9868,12	14741,57	19625,98	30989,72
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	14411,81	16446,86	24569,28	32709,97	51649,53
<b>=UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>34588,34</b>	<b>39472,47</b>	<b>58966,26</b>	<b>78503,93</b>	<b>123958,87</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

Cuadro No 44  
Estado de Situación Financiera

**CONTRIFIN E.U.R.L.  
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

**ACTIVO**

Efectivo	<u>11837,00</u>	11837,00
<b>ACTIVO FIJO</b>		
<b>TANGIBLE</b>		
Muebles de Oficina	3410,00	
Equipo de Oficina	1195,00	
Equipo de Computación	6550,00	
Software y Licencias	<u>1800,00</u>	12955,00
<b>INTANGIBLE</b>		
Gastos de Constitución	1570,00	
Gastos Adecuación	<u>1300,00</u>	
		2870,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<u><u>27662,00</u></u>

**PATRIMONIO**

Capital	27662,00
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<u><u>27662,00</u></u>

Elaborado por: Janneth Arévalo

Cuadro No 45  
Estado de Flujo de Efectivo

CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 142.200,00	\$ 164.241,00	\$ 198.321,01	\$ 249.884,47	\$ 327.973,37
COMPRAS/EGRESOS		\$ 84.552,76	\$ 98.453,55	\$ 100.043,90	\$ 119.044,59	\$ 121.375,25
UTILIDAD APEI		\$ 57.647,24	\$ 65.787,45	\$ 98.277,11	\$ 130.839,88	\$ 206.598,11
IMPUESTOS		\$ 23.058,90	\$ 26.314,98	\$ 39.310,84	\$ 52.335,95	\$ 82.639,25
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 34.588,34</b>	<b>\$ 39.472,47</b>	<b>\$ 58.966,26</b>	<b>\$ 78.503,93</b>	<b>\$ 123.958,87</b>
DEPRECIACIONES		\$ 2.130,50	\$ 2.130,50	\$ 2.130,50	\$ 2.130,50	\$ 2.130,50
EVALUACIÓN DEL PROYECTO		\$ 36.718,84	\$ 41.602,97	\$ 61.096,76	\$ 80.634,43	\$ 126.089,37
INVERSIÓN INICIAL	\$ 15.472,20	\$ 15.472,20				
EVALUACIÓN DEL PROYECTO	\$ (15.472,20)	\$ 21.246,64	\$ 41.602,97	\$ 61.096,76	\$ 80.634,43	\$ 126.089,37

Elaborado por: Janneth Arévalo

Cuadro No 46  
Punto de Equilibrio

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>	142200,00	164241,00	198321,01	249884,47	327973,37
<b>COSTOS FIJOS</b>					
Remuneraciones Operativos	43736,08	54783,52	54783,52	71395,26	71395,26
Remuneraciones Administrativos	18705,94	19897,94	19897,94	19897,94	19897,94
Arriendo	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00	3000,00
Suministros de Oficina	972,20	1001,37	1031,41	1062,35	1094,22
Suministros de Limpieza	475,00	489,25	503,93	519,05	534,62
Gasto Depreciacion Muebles de Oficina	341,00	341,00	341,00	341,00	341,00
Gasto Depreciacion Equipo de Oficina	119,50	119,50	119,50	119,50	119,50
Gasto Depreciacion Equipo de Computacion	1310,00	1310,00	1310,00	1310,00	1310,00
Gasto Amortizacion Software y licencia	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00
Gasto Amortizacion Adecuacion Local	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00
Gasto Amortizacion Constitucion	314,00	314,00	314,00	314,00	314,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>69593,72</b>	<b>81876,57</b>	<b>81921,29</b>	<b>98579,09</b>	<b>98626,53</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
Servicios Basicos	2580,00	2625,00	2670,07	2715,20	2760,40
Gasto Capacitacion	3000,00	3100,00	3200,00	3500,00	4000,00
Asesoría Legal	2000,00	2200,00	2500,00	2700,00	2900,00
Gastos Bancarios	30,00	35,00	38,00	42,00	47,00
Comision Vendedor	1500,00	1800,00	2160,00	2592,00	3110,40
Gasto Publicidad	2030,00	2436,00	2923,20	3507,84	4209,41
Gastos Ferias	2000,00	2200,00	2420,00	2662,00	2928,20
Impuestos	23058,90	26314,98	39310,84	52335,95	82639,25
Imprevistos	1819,05	2180,98	2211,34	2746,46	2793,31
<b>Total Costos Variables</b>	<b>38017,94</b>	<b>42891,96</b>	<b>57433,45</b>	<b>72801,45</b>	<b>105387,96</b>
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>107611,66</b>	<b>124768,53</b>	<b>139354,74</b>	<b>171380,54</b>	<b>204014,50</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>94989,74</b>	<b>110816,61</b>	<b>115316,88</b>	<b>139106,42</b>	<b>145323,44</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

$$P.E = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

Cuadro No 47  
Proyección de Ingresos

DESCRIPCION	CLIENTES				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INCREMENTO</b>		<b>10%</b>	<b>15%</b>	<b>20%</b>	<b>25%</b>
Microempresas	30	33	38	46	57
Pequeña Empresa	7	8	9	11	13
Mediana Empresa	3	3	4	5	6
	40	44	51	61	76

DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016
<b>INCREMENTO</b>		<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>5%</b>
Microempresas	210,00	220,50	231,53	243,10	255,26
Pequeña Empresa	450,00	472,50	496,13	520,93	546,98
Mediana Empresa	800,00	840,00	882,00	926,10	972,41

#### INGRESO MENSUAL

DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016
Microempresas	6300,00	7276,50	8786,37	11070,83	14530,47
Pequeña Empresa	3150,00	3638,25	4393,19	5535,42	7265,23
Mediana Empresa	2400,00	2772,00	3347,19	4217,46	5535,42
	11850,00	13686,75	16526,75	20823,71	27331,11

#### INGRESO ANUAL

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Microempresas	75600,00	87318,00	105436,49	132849,97	174365,59
Pequeña Empresa	37800,00	43659,00	52718,24	66424,99	87182,79
Mediana Empresa	28800,00	33264,00	40166,28	50609,51	66424,99
	<b>142200,00</b>	<b>164241,00</b>	<b>198321,01</b>	<b>249884,47</b>	<b>327973,37</b>

#### COSTO TOTAL

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos Fijos Totales	69593,72	81876,57	81921,29	98579,09	98626,53
Costos Variables Totales	38017,94	42891,96	57433,45	72801,45	105387,96
	107611,66	124768,53	139354,74	171380,54	204014,50

#### PUNTO DE EQUILIBRIO

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
En Valor	94989,74	110816,61	115316,88	139106,42	145323,44
En porcentaje	66,80	67,47	58,15	55,67	44,31
En Unidades	27	30	29	34	34

Elaborado por: Janneth Arévalo



Cuadro No 48  
Punto de equilibrio - Primer Año

UNIDADES	PRECIO U	INGRESOS	COSTOS FIJOS TOTALES	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTOS TOTALES
0	3518,14	0,00	69593,72	950,45	0,00	69593,72
9	3518,14	31663,25	69593,72	950,45	8554,04	78147,75
18	3518,14	63326,49	69593,72	950,45	17108,07	86701,79
27	3518,14	94989,74	69593,72	950,45	25662,11	95255,83
36	3518,14	126652,98	69593,72	950,45	34216,15	103809,86
45	3518,14	158316,23	69593,72	950,45	42770,18	112363,90
54	3518,14	189979,47	69593,72	950,45	51324,22	120917,94

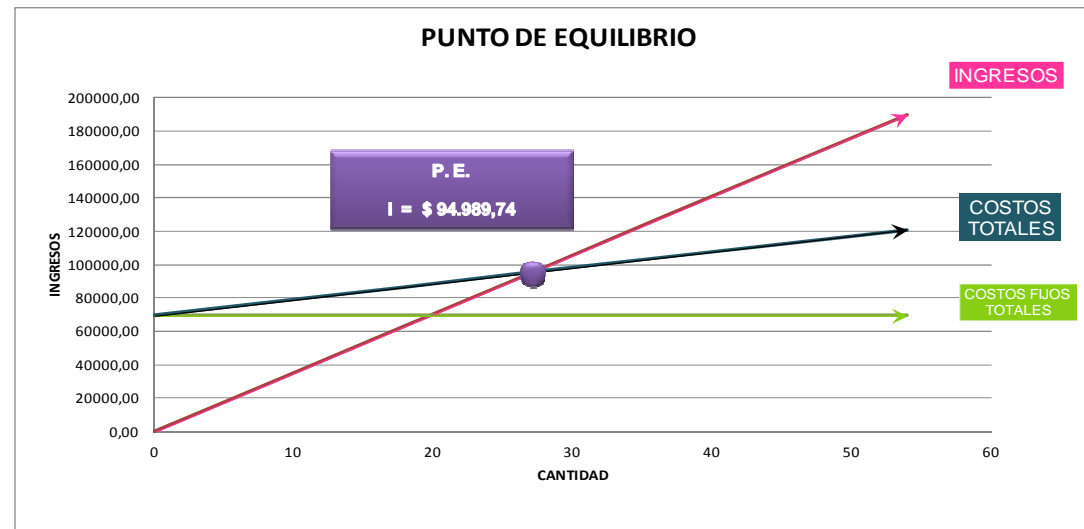


Gráfico N° 24: Punto de Equilibrio

## EVALUACIÓN ECONÓMICA

### Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

Cuadro No 49  
TMAR

DETALLE	%
Tasa Referencial Mercado	4,53
Inflacion	5,41
Margen de Utilidad Requerida	6,00
<b>Tasa de Descuento</b>	<b>15,94</b>

Elaborado por: Janneth Arévalo

### Tasa Interna de Retorno

Cuadro No 50  
Cálculo TIR

CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		\$ 142.200,00	\$ 164.241,00	\$ 198.321,01	\$ 249.884,47	\$ 327.973,37
COMPRAS/EGRESOS		\$ 84.552,76	\$ 98.453,55	\$ 100.043,90	\$ 119.044,59	\$ 121.375,25
UTILIDAD APEI		\$ 57.647,24	\$ 65.787,45	\$ 98.277,11	\$ 130.839,88	\$ 206.598,11
IMPUESTOS		\$ 23.058,90	\$ 26.314,98	\$ 39.310,84	\$ 52.335,95	\$ 82.639,25
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 34.588,34</b>	<b>\$ 39.472,47</b>	<b>\$ 58.966,26</b>	<b>\$ 78.503,93</b>	<b>\$ 123.958,87</b>
DEPRECIACIONES		\$ 2.130,50	\$ 2.130,50	\$ 2.130,50	\$ 2.130,50	\$ 2.130,50
<b>EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b>		<b>\$ 36.718,84</b>	<b>\$ 41.602,97</b>	<b>\$ 61.096,76</b>	<b>\$ 80.634,43</b>	<b>\$ 126.089,37</b>
INVERSIÓN INICIAL	\$ 15.472,20	\$ 15.472,20				
<b>EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>\$ (15.472,20)</b>	<b>\$ 21.246,64</b>	<b>\$ 41.602,97</b>	<b>\$ 61.096,76</b>	<b>\$ 80.634,43</b>	<b>\$ 126.089,37</b>
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>15,94%</b>					
VAFE	\$ 193.292,48					
VAN	\$ 177.820,28					
TIR	200%					
ID	12,49					

Elaborado por: Janneth Arévalo

## Valor Actual Neto

Cuadro No 51  
VAN

DETALLE	FLUJOS NETOS DE EFECTIVO	FACTOR DE DESCUENTO	VAN	RECUPERACION DE LA INVERSIÓN
Inversión Inicial	\$ (15.472,20)			
Año 1	\$ 21.246,64	86,25%	18325,55	\$ 2.853,35
Año 2	\$ 41.602,97	74,39%	30949,79	\$ 33.803,14
Año 3	\$ 61.096,76	64,17%	39202,91	\$ 73.006,06
Año 4	\$ 80.634,43	55,34%	44625,93	\$ 117.631,99
Año 5	\$ 126.089,37	47,73%	60188,29	\$ 177.820,28
			\$ 193.292,48	

Elaborado por: Janneth Arévalo

### ANÁLISIS:

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede afirmar que el proyecto de creación de la Empresa Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L” es factible ya que la inversión podrá ser recuperada en el primer año y el Valor Actual Neto para los cinco años arroja un valor superior al de la inversión inicial.

Adicionalmente la Tasa Interna de Retorno (TIR) es superior a la tasa de descuento (TMAR), por lo cual se considera que el proyecto será rentable. Si consideramos el índice de Deseabilidad (ID), podemos considerar que el inversionista podrá tener un notable y atractivo crecimiento de su esfuerzo y dedicación.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones:

- Del estudio realizado se puede concluir que es factible la creación de la Empresa de Asesoría Contable, Tributaria y Financiera, para Micro, Pequeñas y Medianas Empresas –MIPYMES- en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Se logró establecer que el crecimiento considerable de MIPYMES en nuestro país y la evolución de la cultura tributaria implementada por el SRI; han creado, una demanda insatisfecha del Servicio Contable, Tributario y Financiero, al que puede servir la empresa.
- Se logró determinar que la mayoría de MIPYMES ecuatorianas tienen una débil estructura empresarial, con procesos contables, tributarios y financieros deficientes y lentos. Sin embargo a pesar de ésta situación tienen una nula o escasa consultoría profesional en finanzas, contabilidad y tributación, siendo un gran obstáculo para su desarrollo, crecimiento y progreso.
- Se logró establecer el direccionamiento estratégico que la empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras para MIPYMES “E.U.R.L”, Soluciones CONTRIFIN “E.U.R.L” requiere para ofrecer un servicio integral y de calidad a las MIPYMES del Distrito Metropolitano de Quito.
- Se logró definir los procesos creadores de valor, encaminados a solucionar los problemas contables, tributarios y financieros de las MIPYMES, hasta convertirse en el aliado estratégico de nuestros clientes.

- La factibilidad financiera del proyecto se logró demostrar a través del cálculo del valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR); y, la factibilidad económica a través de punto de equilibrio.
- El posicionamiento de la marca, en la mente de las MIPYMES del Distrito Metropolitano de Quito, se logrará con la aplicación de procesos modernos y eficientes que permitan el acercamiento al cliente y el perfeccionamiento constante del servicio.

## **Recomendaciones:**

- Recordar que la creación de una Empresa que ofrece Servicios Contables, Tributarios y Financieros, no sólo significa una inversión financiera, sino que requiere de una estructura organizacional moderna, acorde a los cambios constantes y acelerados que se dan en la época actual.
- Invertir constantemente en planes y programas de capacitación al personal; que les permita, estar actualizados y preparados para prestar sus servicios de manera eficiente y con el fiel cumplimiento de las leyes, normas y disposiciones legales emitidas por los organismos estatales y de control.
- La consultoría para MIPYMES es una guía fundamental para crear estructuras empresariales eficientes y optimizar los procesos de la organización.
- Mantener suscripciones en las páginas web de los organismos estatales; ya que, será muy útil para un trabajo eficiente.
- Establecer claramente las políticas de la empresa, en base de las cuales deberán planificar sus actividades y trabajarán por objetivos, de tal manera que les permita superar las expectativas del cliente.
- Evaluar el comportamiento del mercado será fundamental para la toma de decisiones y el posicionamiento de la marca.
- Contar con tecnología de punta que permita brindar un servicio de calidad, cumpliendo con los tiempos y entrega de trabajo de manera oportuna y eficiente tanto a clientes internos como a clientes externos.
- La evaluación financiera determina la factibilidad operativa del proyecto. Por lo cual la creación de la Empresa Soluciones Contables, Tributarias y Financieras E.U.R.L., tiene futuro y será rentable. Además contribuirá con el desarrollo del país, generando riqueza y fuentes de empleo.

## BIBLIOGRAFIA

- Al Ries, Trout Jack, (2002). Posicionamiento: la batalla por su mente. Editorial McGraw-Hill.
- Abell Derek T; Amón Jonás; (1989). Planeación Estratégica de Mercado; Problemas y enfoques Analíticos.
- Baca, Gabriel (1990) Evaluación de proyectos. Edición. Ed. McGraw Hill.
- Banco Central Estadísticas (2012). <http://www.bce.fin.ec/contenido.php>
- Berry, Albert. (1997) El contexto macroeconómico de las políticas, proyectos y programas para promover el desarrollo social y combatir la pobreza. CORDES
- Bodie, Zvi y Robert Merton. (2001) Finanzas. Prentice Hall.
- Casparri María Teresa, Plan de Negocios (2008) – Editorial Comieron
- Caja de Herramientas, Herramientas de Gestión Empresarial <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/PDPP.htm>
- 149+ preguntas que su plan de negocio debe responder <http://www.emprendedor.com/portal/content/view/202/26/>
- Constitución Política de la Republica del Ecuador (2008)
- Dess, Gregory y G. (2003). Dirección Estratégica. Ed. Mc. Graw Hill.
- Dezan& Asociados, (1997). Investigación de Mercados para MEDEC S.A.
- Donnelly James, Gibson James, John Ivancevich, (1997). Fundamentos de Dirección y Administración (8<sup>va</sup> ed.)México.
- Gestión Empresarial <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo>
- Guía de Negocios ENTREPRENEUR, Entrepreneur Group, México 2006
- ILPES, (enero de 2006) Pauta metodología de evaluación de impacto ex ante y ex post de programas sociales de lucha contra la pobreza. Santiago de Chile.
- INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Censo de población y vivienda Año 2010
- INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Censo Nacional Económico Año 2010.
- Kotler, Philip, (1999). El Marketing según Kotler, Buenos Aires, Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Kotler, Philip, (2001) Dirección de Mercadotecnia, México Editorial Prentice – Hall.

- Kotler, Philip y ARMASTRONG, Gary. (2001) Marketing. Colombia. (8<sup>va</sup> ed.)
- Kushel Jennifer, (2001). Sólo Para Emprendedores. Colombia. Grupo Editorial Norma.
- Lascano Juan, (Marzo 2010) M.B.A. Taller de tesis MBA12.
- Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. RO #126, 26 enero de 2006.
- Lovelock, Chistopher H., (1991) Mercadotecnia de Servicios, (3<sup>ra</sup>ed.), México. Editorial Prentince Hall.
- Malhotra, Narres K. (2008) Investigación de mercados, un enfoque aplicado. (5<sup>ta</sup> ed.) México, Pearson Educación.
- Marcillo Vaca César, (2006) Economía Solidaria, Editora Enlace.
- Méndez Carlos, (2003) Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación, (3<sup>ra</sup>ed.), Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Mondragón Juan, (1995) Zenshin: Lecciones de los países del Asia-Pacífico en Tecnología, Productividad y Competitividad. Grupo Editorial Norma.
- Malhotra, K. Naresh, (2004) Investigación de mercados un enfoque aplicado, (4<sup>a</sup> ed.). México: Pearson. Prentice Hall.  
Manual para un plan de negocios <http://www.piramidedigital.com/Documentos>
- Pérez, Cesar. (2004) Técnicas Estadísticas SPSS. Ed. Printices Hall.
- Porter Michael E, (2010). Ventaja Competitiva: Creación y Sostenibilidad de Un Rendimiento Superior.
- Postigo Sergio, ¿Cómo armar un plan de negocios? <http://www.materiabiz.com/mbz/entrepreneur/nota.vsp?nid=32306>
- SIISE, (2010) Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador, Consultas territoriales, conceptualización y Fichas Técnicas.
- Steiner, George. (1983) Planeación Estratégica. Ed. CECSA.
- Universidad Pública de Navarra, (2005) Manual de Planificación.
- Vicepresidencia del Ecuador. El Buen Vivir, Vicepresidencia de la República del Ecuador.
- Wikipedia. Mezcla de Mercadotecnia. <http://es.wikipedia.org/wiki>