



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

Maestría en Contabilidad y Auditoría, mención Gestión Tributaria

Segunda cohorte

MANTENER, ARRENDAR O COMPRAR UN NUEVO INMUEBLE: CASO DE ESTUDIO DE GRUPO “OK TAX”

Nombre del estudiante:

GUAMÁN ANDRADE DOMÉNICA PATRICIA

Director(a):

SIGÜENCIA MUÑOZ ADRIÁN ARTURO

Cuenca - Ecuador

2024

ÍNDICE

Resumen y Abstract.....	1
Introducción.....	2
La empresa y su situación actual.	2
Desarrollo del caso.	4
Planteamiento y análisis de alternativas.	5
Selección de alternativa.....	11
Referencias.	14
Anexos.....	15

MANTENER, ARRENDAR O COMPRAR UN NUEVO INMUEBLE: CASO DE ESTUDIO DE GRUPO “OK TAX” HOLDING, RENTING OR BUYING A NEW PROPERTY: “OK TAX” GROUP

GUAMÁN ANDRADE DOMÉNICA PATRICIA

Resumen

En diciembre de 2023, el comité estratégico de grupo OK TAX, inspirado en su aniversario 37, decidió independizar el Departamento de Tributación, considerando trasladar sus instalaciones cerca del edificio de la Administración Tributaria Para ello, la CPA Patricia Calderón lideró el análisis de tres opciones: mantenerse, comprar un nuevo inmueble o arrendar. La primera opción implicaba aumentar la publicidad, la segunda significaba vender la oficina actual y comprar una cerca del Servicio de Rentas Internas (SRI), y la tercera consistía en arrendar ambas. Se proyectaron ingresos y gastos para cada alternativa. La primera mantenía la seguridad de la empresa, la segunda generaba ingresos adicionales por servicios tributarios, y la tercera ofrecía flexibilidad con ingresos financieros. La encargada del análisis, consideró aspectos tributarios, contables y financieros, con el fin de encontrar la mejor alternativa.

Palabras clave:

Contabilidad, Estados Financieros, Finanzas, Inmuebles, Tributación.

Abstract

In December 2023, the strategic committee of OK TAX group, inspired by its 37th anniversary, decided to separate the Taxation Department, contemplating to transfer its facilities near the Tax Administration building. To achieve this, CPA Patricia Calderón led the analysis of three options: maintaining the current location, purchasing a new property, or renting. The first option involved increasing advertising, the second meant selling the current office and acquiring one near the Internal Revenue Service (SRI), and the third entailed renting both. Revenues and expenses were projected for each alternative. The first maintained the company's security, the second generated additional income from tax services, and the third offered flexibility with financial gains. The responsible for the analysis, considered tax, accounting, and financial aspects to find the best alternative.

Keywords:

Accounting, Financial Statements, Finance, Property, Taxation.



Firmado electrónicamente por:
ADRIAN ARTURO
SIGUENCIA MUNOZ

Introducción.

En diciembre de 2023, Grupo “Ok Tax”, una empresa que brinda servicios contables, financieros, empresariales y de arrendamiento de inmuebles en la ciudad de Cuenca, celebró su aniversario número 37 en el mercado. Con motivo de esta celebración, el Comité Estratégico de la empresa decidió que esta contaba con la solidez suficiente para independizar el Departamento de Tributación del Área Contable. La idea se había propuesto desde principios del año 2020; sin embargo, debido a la llegada de la pandemia, tuvo que posponerse por tres años hasta recuperar la cartera de clientes que la empresa perdió en este período de recesión.

La decisión se tomó en la sesión número nueve del año 2023, donde el comité determinó que, debido a la naturaleza de los servicios tributarios en el país, la ubicación de las instalaciones de la empresa era un factor determinante para atraer nueva clientela. Algunos miembros del comité abogaron por la posibilidad de trasladar la empresa al sector de la Avenida Remigio Crespo, cerca del Servicio de Rentas Internas, ya sea mediante el arrendamiento o la adquisición de un nuevo inmueble. Otros plantearon una posición de aversión al cambio, proponiendo la posibilidad de mantenerse en la ubicación actual y fortalecer la estrategia publicitaria para atraer nueva clientela.

Para determinar la mejor opción, el comité designó a la CPA Patricia Calderón, como responsable de identificar la mejor alternativa financiera, contable y tributaria entre mantener, arrendar o comprar un nuevo inmueble con el fin de potenciar la creación del Departamento de Tributación de Grupo “Ok Tax”.

La empresa y su situación actual.

Grupo “Ok Tax” era una empresa de tipo familiar, dedicada a la prestación de servicios contables, financieros, empresariales y de arrendamiento de inmuebles. Fundada en la ciudad de Cuenca el 02 de Diciembre de 1986, a partir del año 2023 la organización buscaba convertirse en una corporación líder en los servicios de estrategia empresarial en el austro ecuatoriano.

En 2023, la estructura de servicios de la organización se encontraba desagregada en tres departamentos, clasificados según el tipo de servicio brindado al cliente: Contabilidad y Tributación; Talento Humano; y Finanzas y Arriendos. Estos servicios se prestaban en su oficina ubicada en la Av. Unidad Nacional y Gran Colombia en un local de propiedad de la empresa.

El principal organismo de control de esta empresa era el Servicio de Rentas Internas ya que desarrollaba sus operaciones bajo la razón social de la Ing. Patricia Andrade, en calidad de

una persona natural no obligada a llevar contabilidad. A pesar de no estar obligados a presentar Estados Financieros, la empresa generaba anualmente esta documentación, en calidad de herramientas para la toma de decisiones. A nivel estratégico, las decisiones eran tomadas por un comité conformado por cuatro personas.

Para el desarrollo de sus actividades operativas, la empresa contaba con un equipo de cinco personas desde hace siete años: una Gerente General, que también desempeñaba el rol de Jefe del Departamento Contable; una Responsable del Área de Talento Humano; una Responsable del Área de Finanzas; y dos auxiliares junior para el área de contabilidad y tributación. Dos miembros del Comité Estratégico no formaban parte del equipo operativo de Grupo “Ok Tax”.

Entre los servicios prestados por el Departamento de Tributación se encontraban: diagnóstico, presentación de soluciones, elaboración de declaraciones de impuestos, retroalimentación y seguimiento del proceso, y planificación tributaria.

Descripción del sector de servicios contables, tributarios y de estrategia empresarial.

Grupo “Ok Tax” forma parte del sector de servicios contables, tributarios y de estrategia empresarial. Este sector, especialmente el de los servicios tributarios, presenta una amplia variedad de precios en la ciudad de Cuenca, ya que un mismo servicio puede ser ofrecido de manera gratuita, subvalorada o a un precio justo.

Dada la heterogeneidad del sector, en años anteriores, la empresa llevó a cabo un estudio de mercado para determinar el precio de sus servicios. En este proceso, descubrió que la mayoría de la "competencia" que ofrecía servicios subvalorados carecía de estrategias de análisis previo, asesoría o retroalimentación. Grupo “Ok Tax” determinó que aquellos clientes que preferían acudir a estas empresas prestadoras de servicios no estaban dentro de su público objetivo, ya que la empresa se destacaba por ofrecer soluciones tributarias a largo plazo para sus clientes.

Como resultado del estudio de mercado, Grupo “Ok Tax” identificó que sus principales competidores son empresas que brindan servicios con personal altamente capacitado, generalmente con estudios de tercer nivel y cursos de refuerzo. Estas empresas también destacan por incluir en sus procesos de servicios tributarios el análisis previo de la situación tributaria del cliente, una planificación tributaria y un seguimiento post servicio (Grupo “Ok Tax, 2020).

Dada su trayectoria, la empresa es consciente de que la naturaleza de la prestación de estos servicios requiere una actualización constante sobre las reformas tributarias del país. Por lo

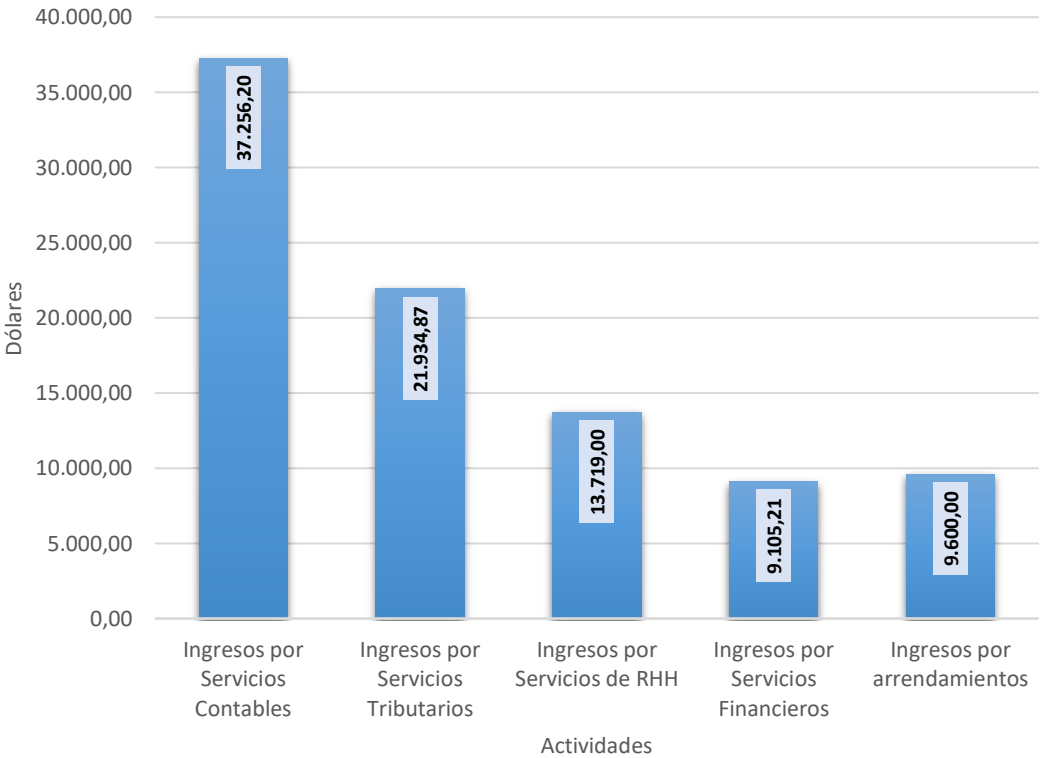
tanto, los procesos de capacitación del personal se consideran un insumo esencial para brindar servicios de calidad.

Desarrollo del caso.

Al 31 de Diciembre del 2022, El Estado de Resultados de Grupo “Ok Tax” presentó un nivel de ingresos de 91.615,28 USD, en donde los ingresos por servicios tributarios ocupaban el segundo lugar de representación, tal como se expresa en la Figura 1.

Figura 1.

Detalle de los ingresos de Grupo “Ok Tax” 2022



Debido a la capacidad instalada para la prestación de sus servicios, desde el año 2016, Grupo “Ok Tax” presentaba un rango del nivel de ingresos estable, mismo que oscilaba entre los 90.000 y 91.000 USD (exceptuando el año 2020 en donde sus ingresos llegaron a 70.000 USD). La utilidad del ejercicio correspondió a 15.403,30 USD

En cuanto a la situación financiera de la empresa, en el año 2022 presentó un patrimonio de 128.158,65 USD, sustentado principalmente por sus bienes inmuebles, mismos que se encuentran detallados en la Tabla 1.

Tabla 1.**Detalle de los Bienes Inmuebles propiedad de Grupo “Ok Tax”**

Bien Inmueble	Locación	Avalúo	Uso	Ingreso Generado
Oficina 103	Edf. Acrópolis	40.000,00	Arriendo	3.600,00
Oficina 107	Edf. Acrópolis	25.000,00	Negocio	0,00
Oficina 108	Edf. Horizontes	25.000,00	Arriendo	2.400,00
Local 4	Edf. Dalí	60.000,00	Arriendo	3.600,00
Total		150.000,00		9.600,00

La creación del Departamento de Tributación, requiere la incorporación de dos miembros nuevos al equipo operativo de Grupo “Ok Tax”, estas plazas serían cubiertas por los dos miembros del comité estratégico que no formaban parte del cuerpo operativo, quienes desempeñarían la función de Jefe y auxiliar junior; de ésta forma los miembros del departamento contable podrían direccionar su trabajo solamente a una rama laboral y los nuevos miembros del departamento de tributación podrían brindar a los clientes mayor atención en las reuniones de diagnóstico y planificación. La Tabla 2 presenta el detalle de los costos del ingreso del nuevo personal

Tabla 2.**Detalle de los costos del nuevo personal en un año**

Nro.	Cargo	Sueldo Nominal	Costo total primer año	Costo total segundo año en adelante
1	Responsable del Área de Tributación	850,00	12.326,80	13.176,80
2	Auxiliar del Área de Tributación	500,00	7.266,50	7.766,50
Total		1.350,00	19.593,30	20.943,30

Al ser Grupo “Ok Tax” una empresa unipersonal que desarrolla sus actividades bajo el RUC de una persona natural, el Impuesto a la Renta causado durante el año 2022 correspondió a 282,59 USD.

Planteamiento y análisis de alternativas.

Respecto a las alternativas presentadas, la CPA Patricia Calderón, sabía que mantener el inmueble e incrementar la publicidad era, sin duda, una estrategia de aversión al riesgo. Por otra parte, el traslado de las oficinas mediante la adquisición de un inmueble fortalecería la propiedad, planta y equipo de Grupo “Ok Tax”, pero implicaría la adquisición de una nueva deuda. ¿Sería Grupo “Ok Tax” capaz de cancelar la deuda y obtener una utilidad similar? Finalmente, la posibilidad del traslado de las oficinas mediante un arrendamiento

incrementaría los costos operativos, pero reduciría los costos en publicidad. Entonces, ¿cuál sería la mejor alternativa? Para la determinación de la mejor opción, procedió a realizar un análisis minucioso de cada una de ellas.

Alternativa 1: Mantenerse en la locación actual e incrementar la estrategia de publicidad.

Desde el año 2009 Grupo “Ok Tax” prestaba sus servicios en la oficina ubicada en la Av. Unidad Nacional y Gran Colombia, el inmueble tenía poca visibilidad en la avenida principal; por lo que, la mayor parte de la clientela obtenida por la empresa se debía a redes de contacto y recomendaciones de clientes actuales.

En el año 2016 la empresa realizó una fuerte campaña publicitaria mediante la entrega de hojas volantes en los locales comerciales del centro de la ciudad. Esta estrategia logró que la firma pueda incrementar su clientela en un 10%. En enero del 2020, la empresa se preparaba para una segunda campaña de publicidad, con el fin de poder atraer nueva clientela para el área tributaria; sin embargo, las condiciones de aislamiento de la pandemia, así como la inminente recesión económica, impidieron que la empresa pueda replicar la primera estrategia aplicada en el 2016.

Varios clientes cerraron sus empresas, otros no tenían la liquidez suficiente para cancelar los servicios prestados por Grupo “Ok Tax”; ante este panorama, el comité estratégico decidió iniciar una campaña publicitaria en redes sociales. Estas acciones, lograron que la empresa gane posicionamiento en el mercado, sin embargo, el número de clientes captados representaba menos del 1% de las ventas de meses anteriores.

Era la CPA. Patricia Calderón, quien lideraba esta estrategia publicitaria en aquella época. Estaba segura de que los bajos resultados de la campaña tenían dos causas fundamentales: la primera, la recesión económica que vivía el país; y la segunda, el equipo de trabajo carecía de experiencia en marketing digital, lo que aumentaba la probabilidad de que los enfoques publicitarios estuvieran mal direccionados. A partir del año 2021, Grupo “Ok Tax” logró recuperar el nivel de ingresos obtenido durante el año 2018 y 2019, manteniendo esta tendencia durante años posteriores.

En cuanto al análisis de esta primera alternativa, la CPA. Patricia Calderón sabía que la estrategia de publicidad debía estar direccionada al desarrollo de dos acciones simultáneas: La primera, la entrega de hojas volantes en los locales de las zonas más comerciales de la ciudad, estrategia que, con una inversión de 150,00 USD permitiría un incremento del 10% de las ventas del año anterior, sabiendo que esta estrategia solo permitirá un incremento de éste porcentaje durante el primero año y; la segunda era la contratación de una agencia de marketing digital para incrementar sus ventas a través de publicidad en internet.

Tras el análisis de varias cotizaciones, así como entrevistas con varias agencias de marketing digital, el comité estratégico determinó que MIB soluciones, sería la agencia idónea para

desarrollar esta tarea. Daysi Bele, la asesora de marketing designada por MIB, analizó la situación de Grupo “Ok Tax” y recomendó los servicios que la firma necesitaba para alcanzar un incremento del 245% del ROI, durante el primer año de contratación y del 150% a partir del segundo año.

Para la proyección del Estado de Resultados durante cinco años, el comité estratégico decidió no considerar un incremento en los ingresos de los demás servicios, pues éstos se habían mantenido estables desde el año 2016 y la empresa no desarrollaría ninguna actividad para incrementarlos. La Tabla 3 presenta el detalle de los ingresos proyectados para la alternativa 1.

Tabla 3.
Ingresos proyectados para la alternativa 1

Ingresos	2024	2025	2026	2027	2028
Servicios Contables	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20
Servicios Tributarios	31.522,50	36.097,50	40.672,50	45.247,50	49.822,50
Servicios de RRHH	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00
Servicios Financieros	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21
Arrendamientos	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Total	101.202,91	105.777,91	110.352,91	114.927,91	119.502,91

Para la determinación de los gastos en la alternativa 1, los rubros que sufrirían una mayor variación corresponderían a los salarios, útiles de oficina y publicidad. El detalle de los gastos proyectados para la alternativa 1, se encuentran plasmados en la Tabla 4.

Tabla 4.
Gastos proyectados para la alternativa 1

Gastos	2024	2025	2026	2027	2028
Sueldos	84.704,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40
Intereses	1.176,19	603,25	68,03	0,00	0,00
Útiles de Oficina	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Publicidad	3.200,00	3.050,00	3.050,00	3.050,00	3.050,00
Servicios Básicos	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Depr. Bienes Inmuebles	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Depr. Bienes Muebles	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Total	92.780,59	93.407,65	92.872,43	92.804,40	92.804,40

En cuanto a la proyección del Estado de Situación Financiera, la empresa tenía una política de mantener hasta 3.000,00 USD en efectivo y equivalentes y el resto colocar en una póliza

de la Cooperativa de la Juventud, misma que generaría un ingreso del 8% anual. El costo de la adecuación de la oficina se vería reflejado en la adquisición de muebles valorados en 3.000 USD. El pasivo no corriente se mantendría en 8.658,79 USD para el año 2024 y 2.676,46 USD para el 2025. La empresa ha decidido capitalizar el 100% de los resultados de cada ejercicio durante los cinco próximos años, lo que otorgaría a la empresa ingresos por rendimientos financieros por 15.104,96 USD, durante el período de análisis.

La selección de la Alternativa 1, permitiría a la empresa mantener una posición de aversión al riesgo. La valoración de sus inmuebles al finalizar el período de estudio sería de 142.500,00 USD y su patrimonio de 240.655,32. El movimiento en las cuentas de los Estados Financieros evidencia que la empresa se encontraría obligada a llevar contabilidad en el año 2028, lo que ocasionaría el pago de utilidades a trabajadores por 5.106,68 USD. La utilidad estimada en el último año de estudio es de 28.937,84 USD.

Alternativa 2: Vender la oficina actual y comprar una oficina cercana al Servicio de Rentas Internas

Quizá la idea de vender la oficina actual, era la alternativa menos deseada por los socios fundadores, no solo por temor a tomar una decisión arriesgada, sino por el valor sentimental que representaba aquel inmueble. Sin embargo, su afán y convicción en el potencial de la empresa, permitió que los socios abrieran su criterio para considerar el análisis de esta alternativa y permitió a la CPA. Patricia Calderón continuar con su labor.

La búsqueda del inmueble correcto, no fue una tarea fácil. El sector al que quería trasladarse la firma, era una zona de alta comerciabilidad y plusvalía en la ciudad de Cuenca; motivo por el cual existían pocos lugares disponibles para la venta. Tras el análisis de todas las propuestas, el comité estratégico seleccionó a la Oficina 104 del edificio Zan – Lu, ubicado a cuatro minutos a pie del Servicio de Rentas Internas. Este inmueble tenía un área de 45 m² y se encontraba valorado en 98.950 USD. Un peritaje de la oficina actual (ubicada en la Zona Rosa), permitió a la firma conocer que, esta oficina de 40 m², tenía un avalúo comercial de 25.000 USD.

Para financiar la diferencia, el comité estratégico había seleccionado el Crédito para consultorios, oficinas y locales del 10,72% ofertado por el Banco del Norte. La Tabla de Amortización proyectada para cinco años, reflejaba un costo de intereses de 21.902,79 USD, así como costos financieros por 1.095,14 USD. La adquisición de este crédito haría que los gastos en Intereses y Costos Financieros de la empresa 2024-2028 sean de 24.845,41 USD.

Para la determinación de los ingresos que podría llegar a captar la empresa en su nueva locación, una asesora tributaria de la firma, desarrolló un proceso de observación durante varios días con el fin de determinar la cantidad de servicios que una impulsadora era capaz de captar en las puertas del SRI, los ingresos en tributación estimados por Grupo “Ok Tax” para el año 2024 fueron de 48.250,00 USD. Para la proyección de los ingresos por este

servicio durante el período 2024 -2028, el comité decidió utilizar la tasa de inflación del 0,25%, correspondiente al crecimiento del sector.

Al igual que en la Alternativa 1, para la proyección del Estado de Resultados 2024 -2028 el comité estratégico decidió no considerar un incremento en los ingresos de los demás servicios, como se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5.
Ingresos proyectados para la alternativa 2

Ingresos	2024	2025	2026	2027	2028
Servicios					
Contables	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20
Servicios					
Tributarios	48.250,00	48.370,63	48.491,55	48.612,78	48.734,31
Servicios de					
RRHH	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00
Servicios					
Financieros	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21
Arrendamientos	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Total	117.930,41	118.051,04	118.171,96	118.293,19	118.414,72

Del mismo modo, la selección de esta alternativa generaría un pago de impuestos adicionales por la venta del inmueble, en cuanto a los gastos de depreciación, la empresa ha considerado un porcentaje recomendado por el perito del 1%, y ha desarrollado el proceso de conciliación tributaria para la proyección de los Estados Financieros. Los Gastos proyectados durante el período de estudio han sido detallados en la Tabla 6.

Tabla 6.
Gastos proyectados para la alternativa 2

Gastos	2024	2025	2026	2027	2028
Sueldos	84.704,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40
Imp. Venta Inmueble	471,61	0,00	0,00	0,00	0,00
Intereses	8.753,49	6.850,16	4.834,71	3.119,74	1.287,31
Publicidad Impulsadora	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Útiles de Oficina	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Servicios Básicos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Depr. Bienes Inmuebles	2.239,50	2.239,50	2.239,50	2.239,50	2.239,50
Depr. Bienes Muebles	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Total	99.069,01	98.044,06	96.028,61	94.313,64	92.481,21

En cuanto a la proyección del Estado de Situación Financiera, la empresa mantendría las mismas políticas que la alternativa 1 respecto a la liquidez; mismas que generarían ingresos

por rendimientos financieros de 5.319,00 USD. El costo de la adecuación de la oficina se vería reflejado en la adquisición de muebles valorados en 3.000 USD.

La principal fortaleza de esta alternativa radica en que, al final de cinco años, la empresa lograría tener un incremento del 41% en la valoración de sus inmuebles. La proyección de las propiedades para el año 2028 es de 212.752,75 USD y su Patrimonio de 253.944,35 USD. El pago de impuestos por la venta del inmueble corresponde a 471,61 USD, valor que no constituye una debilidad material en la toma de una decisión. Un hecho relevante, es que la empresa empezaría a estar obligada a llevar contabilidad a partir del año 2027, lo cual implicaría el pago de utilidades a trabajadores por 5.806,56 USD, entre los años 2027 y 2028. La utilidad estimada en el último año de estudio es de 25.288,86 USD.

Alternativa 3: Arrendar la oficina actual y arrendar una oficina cercana a l Servicio de Rentas Internas

Al igual que para la Alternativa 2, para encontrar el lugar ideal, el comité analizó algunos inmuebles en arriendo. La opción seleccionada era un local comercial ubicado a cinco minutos a pie del SRI, con un área de 74m², el costo mensual era de 700 USD. La diferencia del tamaño de la oficina permitiría tener un área de espera y cafetería más grande, pero no generaría ingresos ni costos adicionales respecto a las dos alternativas anteriores. El arriendo esperado por la oficina actual era de 250 USD.

La proyección de los ingresos esperados era similar al de la Alternativa 2, con la diferencia que se incluiría el valor percibido por el arriendo de la actual oficina. El detalle de los ingresos proyectados para el período, se encuentra detallado en la Tabla 7.

Tabla 7.
Ingresos proyectados para la alternativa 3

Ingresos	2024	2025	2026	2027	2028
Servicios					
Contables	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20
Servicios					
Tributarios	48.250,00	48.370,63	48.491,55	48.612,78	48.734,31
Servicios de					
RRHH	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00
Servicios					
Financieros	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21
Arrendamientos	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00
Total	120.930,41	121.051,04	121.171,96	121.293,19	121.414,72

La selección de esta alternativa, generaría un incremento en los gastos de arrendamientos, el gasto de depreciación sería similar al de la alternativa 1 y los sueldos incrementarían tal como

las alternativas 1 y 2. El detalle de los gastos proyectados se encuentra plasmado en la Tabla 8.

Tabla 8.
Gastos proyectados para la alternativa 3

Gastos	2024	2025	2026	2027	2028
Sueldos	84.704,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40
Intereses	1.176,19	603,25	68,03	0,00	0,00
Arriendo	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00
Publicidad					
Impulsadora	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Útiles de Oficina	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Servicios Básicos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Depr. Bienes					
Inmuebles	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Depr. Bienes					
Muebles	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Total	98.680,59	99.457,65	98.922,43	98.854,40	98.854,40

En cuanto a la proyección del Estado de Situación Financiera, la empresa mantendría las mismas políticas que la alternativa 1 y 2 respecto a la liquidez. El costo de la adecuación de la oficina se vería reflejado en la adquisición de muebles valorados en 3.000 USD.

El principal atractivo de esta alternativa, corresponde al hecho de que la empresa, si bien no gozaría de un inmueble propio durante los próximos cinco años; el dinero destinado para el pago de intereses sería direccionado a una inversión a plazo fijo que generaría ingresos por 26.120,11 USD durante el plazo de estudio. El patrimonio esperado al final del período para esta alternativa es de 269.263,64 USD. Adicionalmente, esta posición permitiría a la empresa mitigar el riesgo, pues en el caso de acontecimientos imprevistos, la empresa podría retornar sus actividades a su oficina actual. La principal debilidad de la empresa, radica en que la proyección a llevar contabilidad de la misma iniciaría durante el año 2026, lo que ocasionaría un pago de utilidades a trabajadores por un valor de 11.510,28; en el período 2026-2028. La utilidad esperada en el último año de estudio es de 28.121,39 USD.

Selección de alternativa.

Tras la proyección del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados de las tres alternativas, la CPA. Patricia Calderón se encontraba lista para contrastar las alternativas

propuestas. Debía encontrar la mejor solución tributaria, contable y financiera; por lo que decidió realizar un análisis por cada área:

Aspecto Tributario

La principal desmotivación tributaria para las empresas en el país, se encuentra relacionada a un mayor pago del Impuesto a la Renta. La proyección de las tres alternativas reflejó que en ninguno de los escenarios la empresa pagaría este impuesto; debido a las reformas propuestas en la Ley Orgánica para el Fortalecimiento de la Economía Familiar, aprobada en el año 2023.

Como consecuencia de la conciliación tributaria, la empresa presentaría un pasivo por Impuesto Diferido de 54,83 USD en la Alternativa 2, además de pagar impuestos por la venta del inmueble por un monto de 471,61 USD. Estos valores no constituyen un monto significativo para descartar la Alternativa 2. Por lo tanto, la CPA. llegó a la conclusión de que las tres alternativas no presentan diferencias significativas en este ámbito.

Aspecto Contable

Al ser una empresa que no se encuentra obligada a llevar contabilidad, uno de los principales interrogantes de Grupo “Ok Tax” es el momento en que cada alternativa llevaría a la firma a cumplir con este proceso. La principal razón no se debe al incremento de costos adicionales, ya que el departamento de contabilidad actualmente genera Estados Financieros para la empresa, sino al pago del 15% de Utilidades a Trabajadores. Para ello, la CPA., generó la Figura 2, mismo que presenta un detalle de los años que llevaría contabilidad la empresa y el costo de las utilidades a trabajadores.

Figura 2

Años en los que Grupo “Ok Tax” se encontraría obligado a llevar contabilidad y Costo de las Utilidades de trabajadores.

						Utilidades canceladas a Trabajadores 2024-2028
Alternativa 1	2024	2025	2026	2027	2028	5.106,68
Alternativa 2	2024	2025	2026	2027	2028	5.806,56
Alternativa 3	2024	2025	2026	2027	2028	11.510,28

El período en el que la firma llevaría contabilidad, así como el valor de las utilidades canceladas a los trabajadores en la Alternativa 3, constituyen detractores de esta. Sin embargo, la CPA., consideraba fundamental analizar los resultados de la parte financiera para tomar la mejor decisión.

Aspecto Financiero

En el análisis de los resultados financieros proyectados, la CPA definió cuatro aspectos que le permitirían tomar una decisión: el valor de los activos y el patrimonio generados durante

el período de estudio, así como la utilidad del último año de estudio y su correspondiente rentabilidad sobre el patrimonio.

La utilidad que Grupo “Ok Tax” sería capaz de obtener en el último año del estudio (2028), junto con la rentabilidad sobre el patrimonio, le permitiría a la CPA conocer qué alternativa generaría un mejor desarrollo de la empresa. Las tres opciones implicarían un aumento de ingresos, gastos y otros movimientos financieros, que seguirán una curva de crecimiento durante cinco años para poder evaluar los verdaderos resultados económicos de cada decisión. Por lo tanto, conocer y comparar esta información le permitiría determinar la alternativa que posicionaría mejor a la empresa. La Tabla 9, presenta la información sobre la utilidad obtenida y la rentabilidad del patrimonio en el año 2028.

Tabla 9.
Utilidad y Rentabilidad sobre el Patrimonio, proyección año 2028

Alternativa	Utilidad de la empresa año 2028 En USD	ROE de la empresa año 2028 En %
Alternativa 1	28.937,84	12%
Alternativa 2	25.288,86	10%
Alternativa 3	28.121,39	10%

Nota: ROE: Rentabilidad sobre el patrimonio

La comparación de las tres proyecciones, demuestra que la Alternativa 1, es aquella que le permitirá un mejor posicionamiento a la empresa al final del período de estudio. Es decir, si Grupo “Ok Tax”, decide quedarse en su locación actual e incrementar su estrategia de publicidad, dentro de cinco años logrará obtener una utilidad y una rentabilidad sobre el patrimonio mayor que en las otras alternativas.

Si bien el análisis anterior nos permite evaluar los resultados de la empresa a partir del quinto año; el análisis del activo y patrimonio, permitirán conocer los resultados de cada alternativa durante los cinco años de estudio. La Tabla 10, presenta la información sobre el activo y el patrimonio que la firma llegaría a obtener en el año 2028.

Tabla 10.
Activo y patrimonio, proyección año 2028

Alternativa	Activo	Patrimonio
Alternativa 1	243.723,66	240.655,32
Alternativa 2	257.227,52	253.944,35
Alternativa 3	272.491,98	269.263,64

Los resultados de los movimientos financieros y económicos durante cinco años de la Alternativa 3 permitirían a Grupo “Ok Tax”, no solo un incremento en sus activos, sino también un aumento en la propiedad de sus dueños, reflejado en el patrimonio. Esta situación

constituye un escudo ante el detractor de las altas utilidades canceladas a empleados, obtenido en el análisis contable.

Aunque la Alternativa 2 permitiría comprar un inmueble por 98,950.26 USD, que dentro de cinco años se encontraría valuado en 94,002.75 USD; la Alternativa 3 le permitiría a la empresa mantener 115,191.98 USD en inversiones financieras para el año 2028, monto con el cual podría adquirir un inmueble de valor similar a la oficina Zan-Lu y mantener un rédito

El momento de tomar una decisión había llegado y definitivamente la Alternativa 2 fue descartada. La posibilidad de posicionar a la empresa con un ROE mayor, propuesta en la Alternativa 1, era tentadora. Sin embargo, el incremento patrimonial proyectado en la Alternativa 3 era la mejor decisión para fortalecer la riqueza de Grupo “Ok Tax”, además de permitir mantener vigente un plan alternativo en el que la firma podría regresar a sus instalaciones iniciales en caso de fuertes contingentes.

El estudio realizado por la CPA Patricia Calderón fue presentado ante el comité estratégico, donde todos los miembros apoyaron su propuesta. En enero de 2024, Grupo “Ok Tax” abrió sus puertas en un local arrendado, cerca del Servicio de Rentas Internas, y los resultados financieros fueron similares a las proyecciones realizadas por su autora.

Referencias.

Grupo OK Tax. (2020). Estudio de mercado del sector de servicios prestación de servicios contables, financieros, empresariales. Cuenca.

Anexos.

Anexo 1. Estado de Resultados año 2022

INGRESOS	
Ingresos por Servicios Contables	37.256,20
Ingresos por Servicios Tributarios	21.934,87
Ingresos por Servicios de RHH	13.719,00
Ingresos por Servicios Financieros	9.105,21
Ingresos por arrendamientos	9.600,00
Total Ingresos	91.615,28
GASTOS	
Gastos en sueldos	65.111,10
Gastos de Intereses	3.468,29
Gastos en útiles de Oficina	900,00
Gastos en Depreciación	5.650,00
Gastos en servicios básicos	800,00
Total Gastos	75.929,39
Utilidad Bruta	15.685,89
Impuesto a la Renta Causado	282,59
Utilidad del Ejercicio	15.403,30

Anexo 2. Estado de Situación Financiera año 2022

ACTIVOS	
Bancos	1.834,71
Cuentas por Cobrar Clientes	4.000,00
Retenciones Pagadas al SRI	6.700,00
Total Activo Corriente	12.534,71
Bienes Muebles	10.000,00
Bienes Inmuebles	150.000,00
Total Activo no Corriente	160.000,00
Total Activos	172.534,71
PASIVOS	
Cuentas por pagar trabajadores	3.228,34
Total Pasivo Corriente	3.228,34
Deuda con Produbanco	18.959,69
Total Pasivo no corriente	18.959,69
Total Pasivos	44.376,06
Patrimonio	
Capital	112.755,35
Resultados	15.403,30
Total Patrimonio	128.158,65
Total Pasivo + Patrimonio	172.534,71

Anexo 3. Estado de Resultados proyectado, Alternativa 1.

	2024	2025	2026	2027	2028
INGRESOS					
Ingresos por Servicios Contables	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20
Ingresos por Servicios Tributarios	31.522,50	36.097,50	40.672,50	45.247,50	49.822,50
Ingresos por Servicios de RHH	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00
Ingresos por Servicios Financieros	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21
Ingresos por arrendamientos	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Total Ingresos Operacionales	101.202,91	105.777,91	110.352,91	114.927,91	119.502,91
GASTOS					
Gastos en sueldos	84.704,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40
Gastos de Intereses	1.176,19	603,25	68,03	0,00	0,00
Gastos en útiles de Oficina	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Gastos en Publicidad	3.200,00	3.050,00	3.050,00	3.050,00	3.050,00
Gastos en servicios básicos	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Depreciación de bienes inmuebles	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Depreciación de los bienes muebles	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Total Gastos Operacionales	92.780,59	93.407,65	92.872,43	92.804,40	92.804,40
Ingresos por rendimientos financieros	0	702,15	2.309,91	4.746,89	7.346,01
Utilidad Bruta	8.422,32	13.072,41	19.790,39	26.870,40	34.044,52
15% Trabajadores	0,00	0,00	0,00	0,00	5.106,68
Utilidad Antes de IR	8.422,32	13.072,41	19.790,39	26.870,40	28.937,84
Impuesto a la Renta Causado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad del Ejercicio	8.422,32	13.072,41	19.790,39	26.870,40	28.937,84

Anexo 4. Estado de Situación Financiera proyectado, Alternativa 1.

	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIVOS					
Total Activo Corriente	2.371,40	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Póliza a largo plazo	0,00	8.261,48	27.175,41	55.845,81	86.423,66
Bienes Muebles	13.000,00	12.700,00	12.400,00	12.100,00	11.800,00
Bienes Inmuebles	148.500,00	147.000,00	145.500,00	144.000,00	142.500,00
Total Activo no Corriente	161.500,00	167.961,48	185.075,41	211.945,81	240.723,66
Total Activos	163.871,40	170.961,48	188.075,41	214.945,81	243.723,66
PASIVOS					
Total Pasivo Corriente	3.228,34	3.228,34	3.228,34	3.228,34	3.228,34
Deuda	8.658,79	2.676,46	0,00	0,00	0,00
Total Pasivo no corriente	8.658,79	2.676,46	0,00	0,00	0,00
Total Pasivos	11.887,13	5.904,80	3.228,34	3.228,34	3.228,34
Patrimonio					
Capital	143.561,95	151.984,27	165.056,68	184.847,07	211.717,47
Resultados	8.422,32	13.072,41	19.790,39	26.870,40	28.937,84
Total Patrimonio	151.984,27	165.056,68	184.847,07	211.717,47	240.655,32
Total Pasivo + Patrimonio	163.871,40	170.961,48	188.075,41	214.945,81	243.883,66

Anexo 5. Estado de Resultados proyectado, Alternativa 2

	2024	2025	2026	2027	2028
INGRESOS					
Ingresos por Servicios Contables	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20
Ingresos por Servicios Tributarios	48.250,00	48.370,63	48.491,55	48.612,78	48.734,31
Ingresos por Servicios de RHH	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00
Ingresos por Servicios Financieros	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21
Ingresos por arrendamientos	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Total Ingresos	117.930,41	118.051,04	118.171,96	118.293,19	118.414,72
GASTOS					
Gastos en sueldos	84.704,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40
Impuestos por venta de Inmueble	471,61	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de Intereses	8.753,49	6.850,16	4.834,71	3.119,74	1.287,31
Gastos en Publicidad - Impulsadora	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Gastos en útiles de Oficina	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Gastos en servicios básicos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Depreciación de bienes inmuebles	2.239,50	2.239,50	2.239,50	2.239,50	2.239,50
Depreciación de los bienes muebles	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Total Gastos	99.069,01	98.044,06	96.028,61	94.313,64	92.481,21
Ingresos por rendimientos Financieros	0,00	200,57	905,09	1.690,98	2.522,36
Utilidad Bruta	18.861,40	20.207,54	23.048,44	25.670,53	28.455,87
15% Trabajadores	0,00	0,00	0,00	2.694,38	3.112,18
Utilidad Antes de IR	18.861,40	20.207,54	23.048,44	22.976,15	25.343,69
Impuesto a la Renta corriente	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuesto a la Renta Diferido	0,00	0,00	0,00	0,00	54,83
Utilidad del Ejercicio	18.861,40	20.207,54	23.048,44	22.976,15	25.288,86

Anexo 6. Estado de Situación Financiera proyectado, Alternativa 2

	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIVOS					
Total Activo Corriente	1.737,65	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Póliza a largo plazo	0,00	2.359,64	10.648,15	19.893,91	29.674,77
Bienes Muebles	13.000,00	12.700,00	12.400,00	12.100,00	11.800,00
Bienes Inmuebles	221.710,76	219.471,26	217.231,76	214.992,25	212.752,75
Total Activo no Corriente	234.710,76	234.530,89	240.279,91	246.986,16	254.227,52
Total Activos	236.448,41	237.530,89	243.279,91	249.986,16	257.227,52
PASIVOS					
Total Pasivo Corriente	3.228,34	3.228,34	3.228,34	3.228,34	3.228,34
Pasivos por impuestos Diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00	54,83
Deuda	70.796,71	51.671,65	34.372,23	18.102,33	0,00
Total Pasivo no corriente	70.796,71	51.671,65	34.372,23	18.102,33	54,83
Total Pasivos	74.025,05	54.899,99	37.600,57	21.330,67	3.283,17
Patrimonio					
Capital	143.561,95	162.423,36	182.630,90	205.679,34	228.655,49
Resultados	18.861,40	20.207,54	23.048,44	22.976,15	25.288,86
Total Patrimonio	162.423,36	182.630,90	205.679,34	228.655,49	253.944,35
Total Pasivo + Patrimonio	236.448,41	237.530,89	243.279,91	249.986,16	257.227,52

Anexo 7. Estado de Resultados proyectado, Alternativa 3.

	2024	2025	2026	2027	2028
INGRESOS					
Ingresos por Servicios Contables	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20	37.256,20
Ingresos por Servicios Tributarios	48.250,00	48.370,63	48.491,55	48.612,78	48.734,31
Ingresos por Servicios de RHH	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00	13.719,00
Ingresos por Servicios Financieros	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21	9.105,21
Ingresos por arrendamientos	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00
Total Ingresos	120.930,41	121.051,04	121.171,96	121.293,19	121.414,72
GASTOS					
Gastos en sueldos	84.704,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40	86.054,40
Gastos en Intereses	1.176,19	603,25	68,03	0,00	0,00
Gastos en Arriendo	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00	8.400,00
Gastos en Publicidad – Impulsadora	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Gastos en útiles de Oficina	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00
Gastos en servicios básicos	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Depreciación de Bienes Inmuebles	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Depreciación de Bienes Muebles	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Total Gastos	98.680,59	99.457,65	98.922,43	98.854,40	98.854,40
Ingresos por Rendimientos Financieros	1.226,13	2.957,45	4.897,22	7.248,00	9.791,32
Utilidad Bruta	23.475,95	24.550,84	27.146,75	29.686,79	32.351,64
15% Trabajadores	0,00	0,00	3.449,51	3.830,52	4.230,25
Utilidad Antes de IR	23.475,95	24.550,84	23.697,24	25.856,27	28.121,39
Impuesto a la Renta Causado (Corriente)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuesto a la Renta Diferido	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad del Ejercicio	23.475,95	24.550,84	23.697,24	25.856,27	28.121,39

Anexo 8. Estado de Situación Financiera proyectado, Alternativa 3.

	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIVOS					
Total Activo Corriente	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Póliza a largo plazo	14.425,03	34.793,54	57.614,31	85.270,58	115.191,98
Bienes Muebles	13.000,00	12.700,00	12.400,00	12.100,00	11.800,00
Bienes Inmuebles	148.500,00	147.000,00	145.500,00	144.000,00	142.500,00
Total Activo no Corriente	175.925,03	194.493,54	215.514,31	241.370,58	269.491,98
Total Activos	178.925,03	197.493,54	218.514,31	244.370,58	272.491,98
PASIVOS					
Total Pasivo Corriente	3.228,34	3.228,34	3.228,34	3.228,34	3.228,34
Pasivos por Impuestos Diferidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Deuda con Produbanco	8.658,79	2.676,46	0,00	0,00	0,00
Total Pasivo no corriente	8.658,79	2.676,46	0,00	0,00	0,00
Total Pasivos	11.887,13	5.904,80	3.228,34	3.228,34	3.228,34
Patrimonio					
Capital	143.561,95	167.037,90	191.588,74	215.285,97	241.142,24
Resultados	23.475,95	24.550,84	23.697,24	25.856,27	28.121,39
Total Patrimonio	167.037,90	191.588,74	215.285,97	241.142,24	269.263,64
Total Pasivo + Patrimonio	178.925,03	197.493,54	218.514,31	244.370,58	272.491,98