



Universidad del Azuay
Licenciatura de Gestión de la Organización

**“PROYECTO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
ASESORÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL, CON ÉNFASIS EN EL
ÁREA CONTABLE, TRIBUTARIA Y SEGURIDAD SOCIAL”.**

Trabajo de graduación previo a la obtención del
título de Licenciada en Gestión de la
Organización.

AUTORAS: Mónica Girón Y.
 Mariana Tello R.

DIRECTORA: Mts. Cecilia Ugalde

Cuenca - Ecuador

2011

El contenido del presente Trabajo de Graduación es responsabilidad de las autoras.

Mónica Girón Y.

Mariana Tello R.

Dedicatoria

Con amor

a mi Negro

Pablito y Sole

Por el tiempo y comprensión que me regalaron.

Moni.

Dedicatoria

A mi Dios y a todos los ángeles
que me han apoyado y acompañado
en este tiempo, especialmente a :
Mami Carmen, Diego, Paula, Gabriel
y Eva (mi compañerita).
Marianita.

Agradecimiento

La Universidad del Azuay, tuvo el acierto de crear un programa de estudio universitario para adultos; con esta oportunidad se abrieron puertas para llegar a la meta, que por diversos motivos no lo realizamos en la época de nuestra juventud.

Concluir los estudios universitarios fue posible gracias al acompañamiento de académicos, con altísimo profesionalismo, pero sobre todo con calidad y calidez humana incomparables.

La preocupación constante del Dr. Andrés Abad y el Ing. Pablo Rosales, permitieron que se desarrolle esta carrera con resultados óptimos.

Un reconocimiento especial a Cecilia Ugalde, que con su afectividad, respeto y conocimientos guió este trabajo de graduación.

Mónica y Mariana

Índice

Dedicatoria	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice	vi
Resumen	viii
Abstract	ix
Introducción	1
Capítulo I	3
1.1 Empresa	3
1.2 Descripción de la Empresa	3
1.3 Características del Servicio de la Empresa	6
1.4 Antecedentes del servicio	7
Capítulo II	9
2.1 Plan Estratégico	9
2.2 Misión	9
2.2.1 Visión	9
2.2.2 Valores	9
2.3 Análisis FODA	10
2.4 FODA Cruzado	11
2.5 Estructura Organizacional	15
Capítulo III	16
3.1 El Mercado	16
3.1.1 Estudio de Mercado	16
3.1.2 Demanda	17
3.2 Descripción de Clientes	36
3.3 Descripción de la Competencia Principal	37
3.4 Estrategias de Marketing	38
Capítulo IV	40
4.1 Evaluación Económica	40
4.1.1 Flujo de Caja	40
4.1.2 Análisis del Punto de Equilibrio	46
4.1.3 Indicadores de decisión (TIR,VAN)	47
4.1.4 Análisis de sensibilidad	49
4.2 Financiamiento y Estrategia de Crecimiento	50

Conclusiones	51
Recomendaciones	52
Bibliografía	53
Anexos	55
DISEÑO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN	3
1 Introducción	3
2 Problema General	3
3 Problemas Específicos	3
4 Justificación del Tema	4
4.1 Selección y Delimitación del Tema	4
5 Objetivo General	5
6 Objetivos Específicos	5
7 Marco Teórico	5
7.1 Marco histórico	5
7.2 Marco Conceptual	6
7.2.1 Marco Referencial	7
8 Metodología	7
8.1 Técnicas de Investigación	8
8.2 Esquema de la Investigación	8
9 Cronograma	10
10 Presupuesto	10
11 Bibliografía	11

Resumen

Con el proyecto de creación de una empresa de asesoría organizacional con énfasis en el área contable, tributaria y seguridad social, que brinde servicios en Cuenca a las PYMES, se encontró el nicho de mercado y los servicios que requieren en esta área.

El desarrollo de este trabajo consta de la descripción de la empresa, plan estratégico, estudio de mercado y análisis financiero.

La asesoría tendrá como característica servicios integrales que solucionen en el menor tiempo posible y en cumplimiento de la ley los problemas que presentan las PYMES.

ABSTRACT

This is a project for the creation of an organizational assessment enterprise that emphasizes in accounting, taxes and social security, a company that provides services to the SME (small and medium enterprises) in Cuenca. A market niche was found as well as the services it required.

This work presents a description of the enterprise, a strategic plan a market study and a financial analysis.

The main characteristic of this assessment is to provide a complete service to solve problems of the SME, within the law and in the shortest time possible.



Ciara Rodas

Introducción

A través de la historia, el Ecuador se ha desenvuelto como un país dedicado a la explotación y exportación de materias primas, tales como: petróleo, banano, cacao, plantas medicinales entre otros.

Desde la década de los 70 del siglo pasado, con el arribo de la corriente globalizadora, muchos de los ciudadanos constituyeron un eje fundamental en la forma de realizar negocios en Ecuador, pasando de una economía agro-exportadora a una fase de emprendimientos, dando paso al nacimiento de pequeñas y medianas empresas, conocidas como PYMES, las que producen bienes y prestan servicios en distintas áreas.

Factor fundamental para el desarrollo de las PYMES, son las remesas de los emigrantes receptadas por los familiares que viven en el país; estas remesas en muchos casos son utilizadas para la creación de proyectos de emprendimiento, los que contribuyen al desarrollo económico local.

El creciente avance económico, fruto de quienes constituyeron estos emprendimientos han generado a su vez nuevas fuentes de empleo y contribuyen a la disminución del desempleo en forma directa o indirecta.

Las actividades económicas que se han suscitado originan compra de materia prima para la producción; otras, adquieren bienes para comercializar, así como existen otras que prestan servicios a las anteriores. El conjunto de estas actividades dinamizan la economía del país.

Considerando que toda actividad económica al generar ingresos, gastos, transferencias, etc., permite concluir que dichas empresas necesitarán el asesoramiento en gestión organizacional, en las siguientes áreas: contable, tributaria y seguridad social, entre otras; como también tener a su personal capacitado, pues este factor es de suma importancia en el establecimiento y el crecimiento de cualquier empresa sea de carácter jurídico o una empresa formada por una persona natural.

Es necesario tomar en cuenta que el manejo adecuado del aspecto administrativo, contable y la buena aplicación de las normas tributarias y legales lograrán el control de los bienes, la veracidad de información que se presente a las partes relacionadas, la celeridad con que se entregue dicha información y la maximización de las utilidades con una adecuada planificación estratégica.

Es así que se pretende la creación de una empresa de gestión organizacional con énfasis en las áreas: contable, tributaria y seguridad social, que se caracterice por su calidad, posicionamiento y rentabilidad, con enfoque al mercado local. La creación de la asesora contará con la implementación de los conocimientos adquiridos en la carrera de Gestión de la Organización.

Los objetivos específicos que se persiguen a través de este trabajo son:

- Definir el nicho de mercado al que se ofertará los servicios.
- Delimitar los servicios que brindará la asesora organizacional.

Se considera necesario emplear como metodología, el método deductivo, que parte de lo general para llegar a lo específico, es así que de los problemas que se presentan en las PYMES, se brindará alternativas de solución a las áreas contable, tributaria, laboral y seguridad social.

Capítulo I

1.1 Empresa

Ante la imposibilidad del ser humano de cubrir individualmente sus requerimientos, surgió el intercambio o trueque de bienes, para solventar sus necesidades, esto fue el inicio para el nacimiento del comercio; poco a poco se fue desarrollando éste, hasta formar estructuras organizadas conocidas como empresas.

En Ecuador en décadas pasadas, se consideraba que empresa, solo eran estructuras organizadas grandes, con un alto porcentaje de empleados; con el desarrollo de la tecnología y técnicas de administración que permiten la reducción de personal, tanto en el sector público como el privado, se ha generado un cambio de paradigmas.

Los emprendimientos toman empuje con el apoyo de varios sectores como: gubernamental, privado y universidades, según la CAF esto se aprecia a partir del año 2001, donde nace una cultura de emprendimientos, especialmente en el sector de los servicios, cuyos índices están alrededor de un 59%, con un promedio de edad de 25 a 44 años¹.

A partir de lo expuesto se puede decir que: “empresa es toda actividad donde existe un intercambio de bienes y/o servicios con el fin de satisfacer una necesidad del consumidor y obtener una ganancia para su propietario”².

1.2 Descripción de la Empresa

En Ecuador el asesoramiento contable, tributario y de seguridad social, van totalmente de la mano por los requerimientos de los organismos de control; el contador, tiene que acoplar el manejo, el control y organización de su trabajo, a los requerimientos legales y tributarios, para evitar en un tiempo futuro, gastos innecesarios como multas, sanciones, glosas y demás.

¹ SEMANARIO de Economía y Negocios Líderes. La empresa privada, la universidad y el estado guían al Emprendedor. n°680. Quito. 22 de noviembre, 2010.

²PALAO, Jorge, Gómez García, Vincent, Diez Claves para ser un Empresario de Éxito. Vol. 1. 17p

Los servicios generales que prestará la asesora son los siguientes:

- **Consultoría Contable, Financiera y Auditoría (Interna y Externa):**



Los servicios a brindar a los clientes dentro de este eje, estarán de acuerdo con las necesidades y requerimientos de cada potencial cliente.

A continuación se detallan los servicios a ofertar:

1. Determinación de documentación necesaria.
2. Implementación y capacitación para el manejo del sistema contable y tributario.
3. Estructuración de plan de cuentas.
4. Definición de informes a gerencia.
5. Verificar cumplimiento de obligaciones municipales.
6. Revisión y supervisión del proceso contable.
7. Conciliaciones bancarias.
8. Presentación de balances en Superintendencias de Compañías.
9. Elaboración y pagos de impuestos municipales.
10. Presentación de balances.
11. Flujos proyectados.
12. Análisis de indicadores financieros.
13. Estadísticas con sus respectivos seguimientos.
14. Implementación del sistema contable, asesoramiento anual.
15. Planificación y desarrollo de auditorías internas y externas.
16. Manejo y control de inventarios de mercadería
17. as
18. Manejo y control inventarios de activos fijos y otros.

- **La Consultoría y Asesoramiento Tributario**



Tendrá como objetivo principal lograr la evaluación y proyección del manejo de impuestos logrando establecer el impacto dentro de cada organización. Este proceso consiste en:

1. Declaración y pago de impuestos como: impuesto renta, IVA, fuente, anticipos, ICE, entre otros.
2. Asesoramiento y elaboración de anexos e información para el SRI.
3. Verificar el cumplimiento de obligaciones tributarias con el SRI.
4. Planeamiento estratégico con respecto a la carga tributaria.
5. Evaluación del cumplimiento fiscal.
6. Atención de reclamos fiscales, recursos administrativos.
7. Seminarios de actualización en materia impositiva.
8. Análisis tributario de facturación.
9. Recuperación de pagos en exceso e indebidos.

- **Asesoramiento de Seguridad Social y laboral**



El objetivo principal es la implementación adecuada y técnica del manejo de las leyes en el ámbito laboral, seguridad social para resguardar tanto al trabajador como al empleador.

Los ejes en los que se pretende prestar estos servicios son:

1. Elaboración y pago planillas de aportes, fondos de reservas y préstamos al IESS.
2. Elaboración rol de pagos y presentación formularios Ministerio de Trabajo.
3. Evaluación de desempeño de personal
4. Elaboración de contratos de trabajo.
5. Liquidaciones laborales (actas de finiquito)
6. Administración salarial.
7. Análisis de contratación laboral y prestación de servicios.
8. Asesoramiento de seguridad social.
9. Registro como empleador en el sistema de seguridad social
10. Afiliación a empleados.
11. Avisos de entrada/salida

12. Avisos de variación de sueldos: días trabajados, horas extras, etc.
13. Generación de planillas/ comprobantes de pago.
14. Solicitudes de claves, préstamos, etc.
15. Servicio de pagos de obligaciones patronales.

- **Gestión Organizacional**



1. Planes estratégicos
2. Desarrollo organizacional
3. Modelos de control de gestión
4. Selección de personal
5. Evaluación de desempeño de personal
6. Estandarización de procesos y procedimientos administrativos.
7. Desarrollo de imagen y talento corporativo en el personal de las organizaciones.
8. Elaboración de manual de funciones y procedimientos de acuerdo a las necesidades de cada uno de los departamentos que conforman la empresa.
9. Asesoramiento permanente.
10. Valoración, evaluación y desarrollo de programas de capacitación para el personal. seminarios de liderazgo y excelencia para lograr una mejor productividad del personal.

El principal objetivo de la consultora se establece en brindar un servicio fiable, para satisfacer las expectativas de los clientes, optimizando el tiempo y recursos (tangibles e intangibles); garantizando la confidencialidad y confiabilidad del servicio que reciben.

1.3 Características del Servicio de la Empresa

La organización tendrá su domicilio en la ciudad de Cuenca.

La empresa garantiza servicios profesionales, ágiles y éticos.

Los socios que integrarán la consultora serán profesionales de tercer y cuarto nivel especializados en los siguientes ámbitos:

- Financiero
- Contable y de auditorías (internas-externas)
- Tributario
- Laboral
- Societario
- Gestión empresarial
- Calidad (mejora continua)
- Ingeniería de sistemas
- Derecho

Con lo antes expuesto se podrá integrar un equipo multidisciplinario que garantice un servicio de alta confiabilidad.

Se buscará también integrar a la organización en el mercado global a través de la obtención de una franquicia internacional.

1.4 Antecedentes del servicio

Para identificar quienes son los antecedentes de la organización que se quiere formar, hay que saber el origen de la contabilidad.

Según estudios realizados se puede decir que 6000 años a.C. ya existían los elementos para la actividad contable, en Grecia, Egipto y en los Valles de Mesopotamia se llevaban registros y operaciones financieras de las empresas privadas y públicas en tablillas de barro.

Es necesario recordar que la contabilidad ha avanzado desde sus orígenes hasta la actualidad, pues antes se consideraba como teneduría de libros, hoy el objetivo de la contabilidad es proporcionar información a los clientes internos, como también a sus

relacionados, no solo en el aspecto financiero, sino que se ha convertido en una herramienta y canal para desarrollar un manejo adecuado organizacional y económico.

En el año 1936, mediante Decreto Ejecutivo No. 317 en Ecuador se determinó que los expertos en contabilidad pueden ejercer su profesión previa la obtención de un certificado de competencia obtenido en las Cámaras de Comercio del país. El mismo año una agrupación de profesionales egresados del Colegio Nacional Mejía, creó la denominada “Asociación de Contadores Comerciales del Ecuador”, tenían como objetivo fijo la defensa del Título Oficial.

En la ciudad de Ambato, el 13 de noviembre de 1945, se celebró el primer Congreso Nacional de Contadores del Ecuador.

Por los cambios vertiginosos que ha sufrido el mundo actual y los sorprendentes avances tecnológicos y científicos, la profesión contable ha ido evolucionando determinándose una drástica variación de la metodología utilizada por los contadores, dejando atrás los viejos libros de contabilidad apreciados como testigos y cronistas silenciosos de años y años de trabajo; cada vez es más sofisticada la aportación informática que ha aparecido en este mercado como los innumerables sistemas contables que optimizan el tiempo del contador.

Capítulo II

2.1 Plan Estratégico

Toda organización debe establecer objetivos, que le ayuden a posicionarse en su contexto, es por esto que el plan estratégico de la asesoría será desarrollado a continuación.

2.2 Misión

Brindar asesoría integral con calidad y responsabilidad, que solucionen y mejoren las estructuras organizacionales de las PYMES.

2.2.1 Visión

Ser referente de eficacia y eficiencia, en asesoramiento de gestión organizacional, a nivel nacional.

2.2.2 Valores

Calidad

La calidad es lograr la satisfacción del cliente interno y externo, con servicios eficientes y eficaces.

Vocación de Servicio

El empoderamiento de la asesoría para resolver los problemas de nuestros clientes.

Responsabilidad

Pensar y obrar con diligencia, seriedad y prudencia desde el inicio hasta el final de cada proceso.

2.3 Análisis FODA

Es necesaria la utilización de esta herramienta para analizar las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas, logrando con esto analizar el contexto para la creación de este proyecto.

FORTALEZAS
CONOCIMIENTO Y MANEJO CONTABLE, TRIBUTARIO Y DE SEGURIDAD SOCIAL
SERVICIOS INTERDISCIPLINARIOS A OFERTAR
PERSONAL CALIFICADO CON EXPERIENCIA, CON CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN PERMANENTE
AGILIDAD EN LOS SERVICIOS

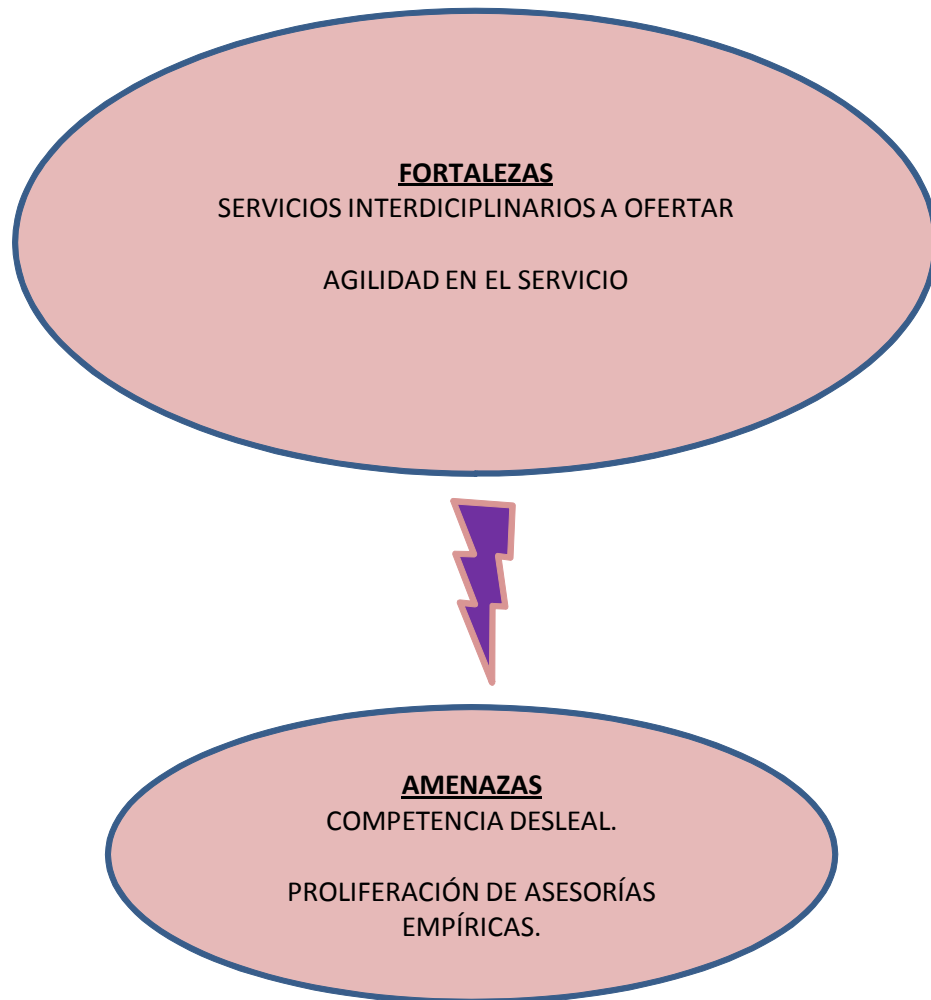
OPORTUNIDADES
INCREMENTO DE PYMES EN LA REGIÓN
INTENSIFICACIÓN DE SANCIONES EMITIDAS POR LOS ORGANISMOS DE CONTROL
INSATISFACCIÓN DE LAS EMPRESAS POR LOS SERVICIOS DE ASESORAMIENTO RECIBIDOS
NECESIDAD DE CONTROL EMPRESARIAL

DEBILIDADES
INDETERMINACIÓN DE TARIFAS DE LOS SERVICIOS
CARECER DE LOCAL PROPIO
FALTA DE DEFINICIÓN DE NICHOS DE MERCADO
RECURSOS ECONÓMICOS LIMITADOS PARA POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

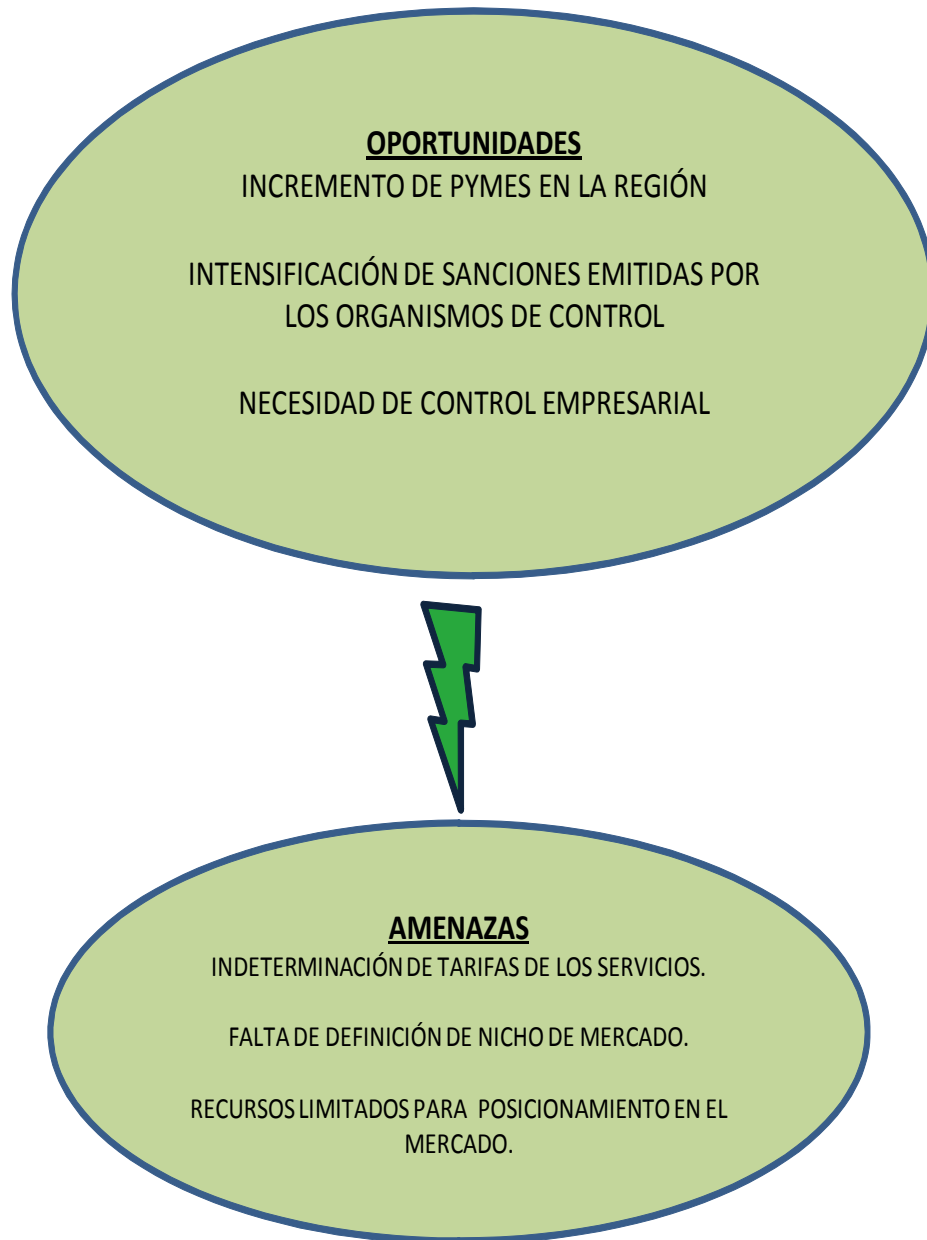
AMENAZAS
CONSTANTE CAMBIO DEL ENTORNO LEGAL EN CUANTO A CONTROL TRIBUTARIO Y SEGURIDAD SOCIAL
ARRIENDOS ALTOS
COMPETENCIA DESLEAL
PROLIFERACIÓN DE ASESORÍAS EMPÍRICAS

Elaborado por las autoras

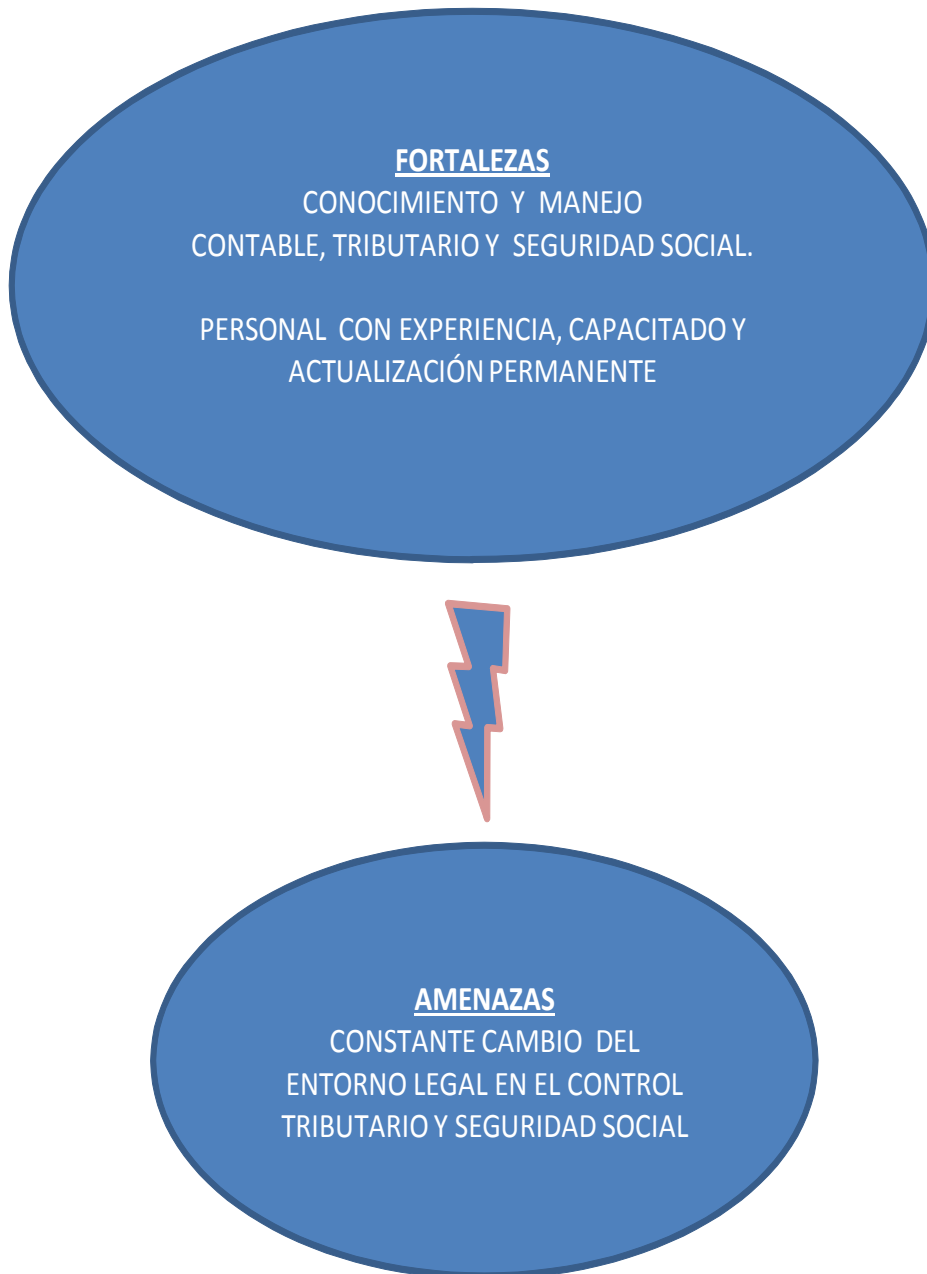
2.4 FODA Cruzado



La diversidad de servicios profesionales, la agilidad a brindar, disminuye las amenazas existentes.



Las oportunidades revelan el incremento de demanda de servicios en el mercado local, haciendo que las amenazas se conviertan en oportunidades para nuestro crecimiento.



La amenaza se ve absorbida por las dos fortalezas, por tanto esta amenaza queda minimizada

DEBILIDADES
CARECER DE LOCAL PROPIO



AMENAZAS
ARRIENDOS ALTOS

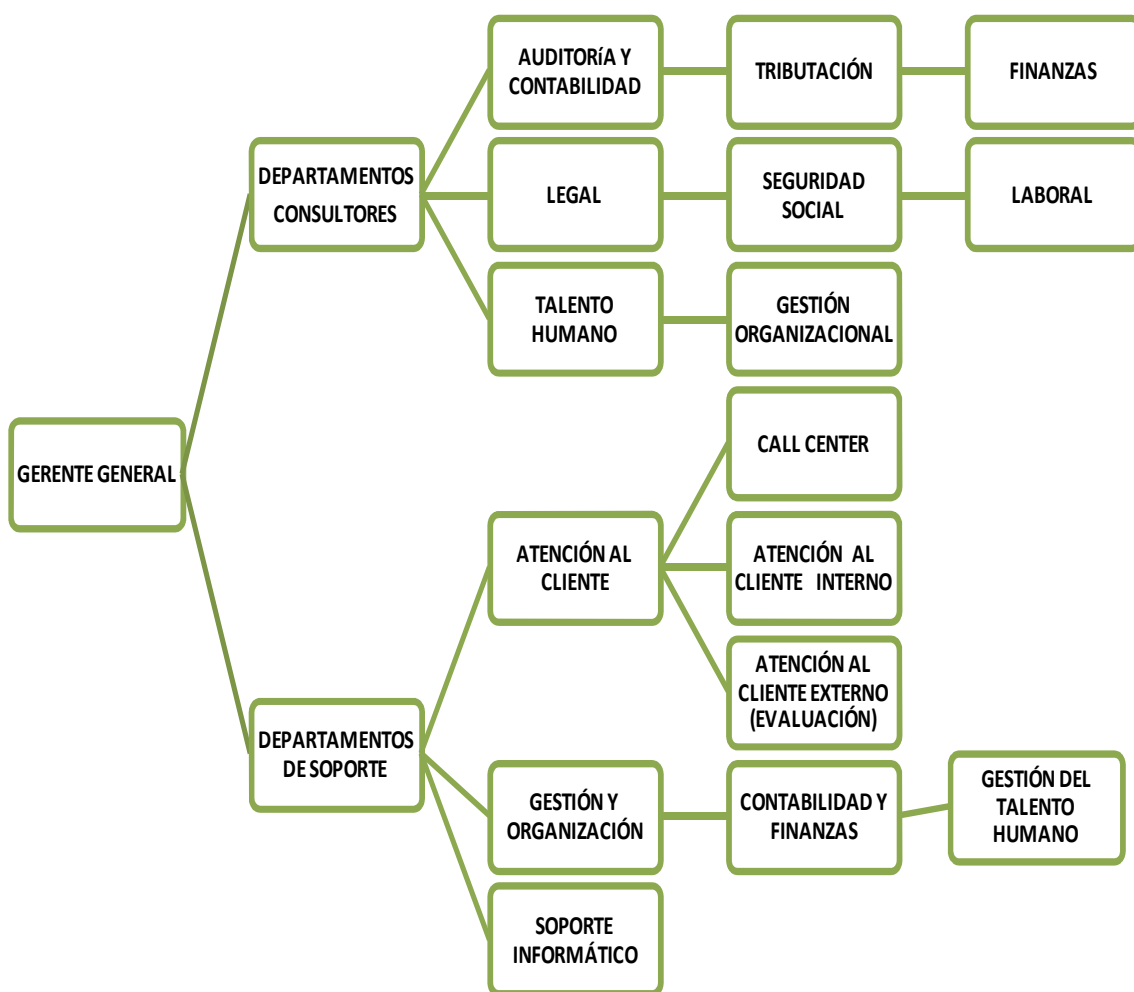
Estos son los riesgos más fuertes, pueden ser solucionados con una buena gestión, al brindar un buen servicio se tendrá clientes satisfechos y eso hará que el negocio sea rentable y se podrá pagar el arriendo con mayor facilidad.

2.5 Estructura Organizacional

Para el mejor funcionamiento y éxito de la asesoría, se ha considerado realizar una estructura horizontal, pero que permita un desarrollo de interrelación entre los departamentos para el crecimiento interno de la organización y que brinde un servicio óptimo a sus clientes.

La estructura

planteada es la siguiente:



Elaborado por las autoras

Capítulo III

3.1 El Mercado

Existen varios tipos de mercados, en los que participan vendedores y compradores.

Existen mercados de:

1. Bienes(alimentos, inmuebles)
2. Servicios (salud, educación)
3. Valores financieros (manejo de acciones de variadas organizaciones)
4. Divisas(Euros, Pesos)
5. Factores (Programadores)
6. Insumos (circuitos de memoria)
7. Otros (se relacionan a través de Internet, fax, teléfono).

Tomando ideas de varios autores, podríamos decir que mercado es:

1. El sitio donde se encuentran los bienes o servicios para satisfacer necesidades se llama mercado.
2. Mercado es el espacio donde se ofertan y demandan bienes y servicios a precios acordados. El espacio puede ser geográfico, virtual u otros.

Por consiguiente, los límites del mercado es la imaginación.

3.1.1 Estudio de Mercado

El estudio de mercado, sirve para identificar las necesidades y preferencias del mercado, el nivel de oferta existente; encontrar el mercado insatisfecho y las posibilidades de mejorar los servicios existentes o potenciales a ofertar.

Con el estudio de mercado se determinará el nicho al que la empresa va a servir y, los servicios a ofertar.

La cuantificación que se obtenga del estudio de mercado servirá para dar vida y desarrollo a la organización, logrando posicionamiento que le permita crecer en el mercado.

Identificación de variables

Es un factor muy importante dentro del estudio de mercado, pues logran establecer los parámetros para conocer a los potenciales clientes.

Variable Geográfica

Se establecerá las oficinas de la asesoría en el sector del SRI del Austro

Variables Demográficas

Se considerará la ciudad de Cuenca, pero esto se determinará con el análisis de la demanda.

3.1.2 Demanda

Se define a la demanda como los bienes y servicios que se requieren para satisfacer las necesidades del mercado.

Las herramientas de la investigación que se utilizan para determinar la demanda son:

Investigación estadística e investigación de campo.

Como primer paso se realiza el análisis de la demanda partiendo de las estadísticas proporcionadas por el SRI (Servicio de Rentas Internas), tomando en cuenta el número de contribuyentes registrados al 14 de enero del 2011, en el cantón Cuenca (anexo 1).

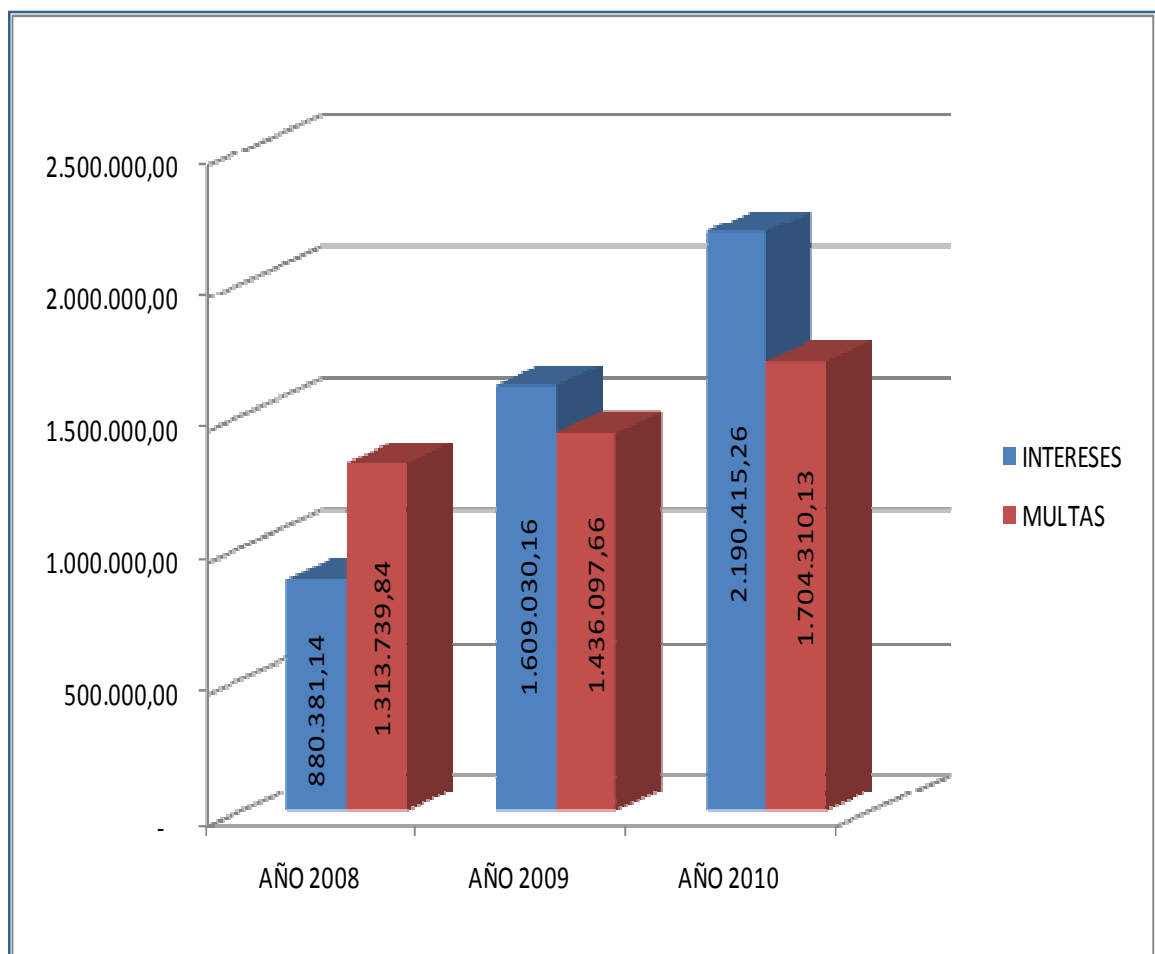
Según los datos del SRI son:

113.804 contribuyentes

Además en la información estadística proporcionada por el SRI, se puede ver claramente el aumento en la recaudación en los ítems de multas e intereses, rubros que muestran el efecto de falta de asesoría y control eficiente en el tema tributario por parte de los contribuyentes, esto se observa en el siguiente cuadro y grafico:

AÑOS	2008	2009	2010
INTERESES	880,381.14	1,609,030.16	2,190,415.26
MULTAS	1,313,739.84	1,436,097.66	1,704,310.13

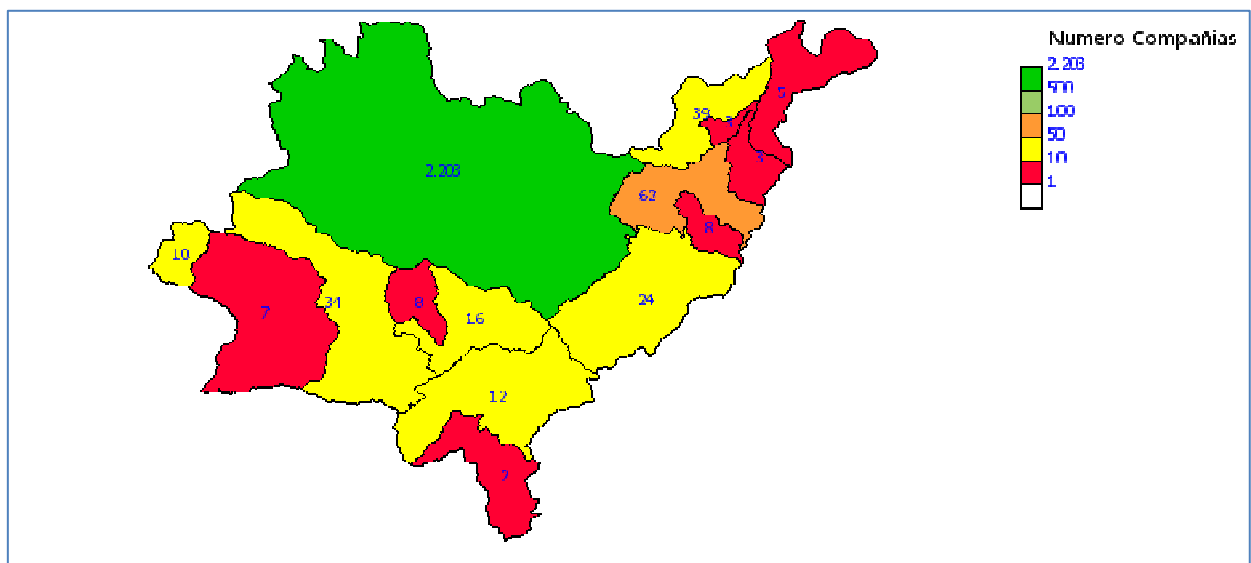
Fuente: SRI



Elaborado por las autoras

Como segundo paso, se segmentará el mercado potencial al que se enfocará los servicios a ofertar. En los siguientes gráficos se detalla el número de personas jurídicas registradas en la Superintendencia de Compañías y la cifra de personas naturales no obligadas a llevar contabilidad de la ciudad de Cuenca (anexo 2), para su posterior análisis.

Gráfico de Compañías actualizado al año 2009



Fuente: Superintendencia de Compañías (sitio web)



Fuente: SRI

Elaborado por las autoras

De los datos de los dos gráficos anteriores se concluye lo siguiente:

- Partiendo de la premisa que las personas jurídicas están obligadas a llevar contabilidad, y en su mayoría cuentan con personal calificado para realizar actividades contables-tributarias, deja de ser un mercado atractivo.
- Un mercado más grande son las PYMES de personas naturales no obligadas a llevar contabilidad.
- Se concluye que se delimitará la demanda existente de las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, encontrando de esta manera el nicho de mercado.

Para encontrar el nicho de mercado y sus necesidades insatisfechas, se aplicará la técnica de la encuesta, con preguntas cerradas, en su mayoría; entonces se determinará el tamaño de la muestra aplicando la siguiente fórmula:

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

$$n = \frac{0,50 \times (1-0,50)}{0,05^2}$$

En donde:

La aplicación de la fórmula nos da los siguientes resultados:

P= probabilidad que ocurra el suceso

P= 0,50

N= tamaño del universo

N= 62.391

E= error muestral

E= 0,05

n= tamaño de la muestra

Reemplazando los datos en las fórmulas dará como resultado el tamaño de la muestra para aplicar las encuestas.

Se considera que se puede solicitar los servicios de asesoría externa en un porcentaje de un 50%.

El tamaño de universo es el número de personas naturales no obligadas a llevar contabilidad de acuerdo al reporte del SRI.

Se considera la posibilidad de un error muestral de un 5%.

Se ha reemplazado en la fórmula los datos dando como resultado lo siguiente:

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

$$n = \frac{0,50 \times (1-0,50)}{0,05^2}$$

$$n = \frac{0,25}{0,0025}$$

$$n = 100$$

$$n = \frac{N \times n}{N + n - 1}$$

$$n = \frac{62.391 \times 100}{62.391 + 100 - 1}$$

$$n = \frac{6.239.100}{62.490}$$

$$n = 99,84$$

El resultado indica que se debe aplicar cien encuestas. A continuación se presenta el formato de la encuesta cuyos resultados proyectarán las necesidades insatisfechas, el desconocimiento de las obligaciones tributarias, laborales y de seguridad social; que determinará los servicios que requieren los potenciales clientes.

ENCUESTA

PREGUNTA N° 1 Posee RUC SI ☐ NO ☐

PREGUNTA N° 2 ¿Que tipo de negocio posee?
Comercial ☐ Industrial ☐ Servicios ☐ Otros ☐

PREGUNTA N° 3 Señale los servicios en lo que usted puede requerir ayuda

DESCRIPCIÓN	SELECCIÓN	COSTO
Laboral:		
· Elaboración de contratos de trabajos		
· Cálculo y determinación de sueldos, horas extras y beneficios sociales		
· Deducciones de salariales: seguro social, impuesto a la renta, otros		
· Cálculo y pago de vacaciones		
· Indemnizaciones		
· Despido y abandono intempestivos		
· Realización de actas de finiquito		
· Determinación para reparto de utilidades		
· Pago de fondo de reserva		
· Jubilación patronal		
· Contrato a menores, personas discapacitadas		
· Elaboración de roles de pago		
· Selección de personal		
· Desahucio, visto bueno		
· Suspensión de contratos de trabajo		
· Realización de contratos especiales		
· Deducciones en impuesto por contrataciones especiales		
Seguridad Social:		
· Afiliación		
· Aportes: porcentajes, contribuciones		
· Manejo de préstamos de empleados al IESS.		
Tributarias:		
· Facilidades para pagos de obligaciones tributarias		
· Reclamos por pago indebido		
· Reclamos por pago en exceso		
· Remisiones tributarias		
· Prescripciones		
· Deducciones de impuesto a la renta		
· Depuración de ingresos para pago impuesto a la renta		
· Manejo de retenciones en la fuente		
· Asesoría en todo lo relacionado al RUC		
· Manejo y elaboración de anexos		
· Registros básicos		
· Manejo de comprobantes de venta y retención		
· Impuesto a la renta		
· Anticipos de impuesto a la renta		
· Consolidación y cuantificación de ingresos		
· Determinación y liquidación del impuesto a la renta		
· Declaraciones y pagos electrónicos		
· Deducciones de IVA		
· Crédito tributario		
· Declaración y pago de IVA		
· Ret. en la fuente de ingresos de trabajo en relación de dependencia		
· Declaración y pago de retenciones		
· Impuesto al valor agregado base imponible		
· Sanciones por falta de declaraciones		
· Retraso en declaraciones		
· Impuesto a los consumos especiales, otros		
Otros:		
· Pago de tasas, contribuciones, mejoras y permisos		
· Permisos de Salud		
· Patentes		
· Bomberos		
· Intendencia de policía		
· Permisos municipales		
· CUF		
Asesoría sobre planificación, organización, dirección y control de su empresa		

PREGUNTA N° 4 ¿Cuáles son las razones por las que usted solicitaría asesoría o ayuda?
Enumere del 1 al 5 de acuerdo al orden de importancia, considerando a 1 como menos importante y 5 como más importante.

Problemas contables tributarios

Aprovechar el conocimiento de los asesores

Falta de tiempo

Reducir costos

Mejorar el manejo y control de las áreas: contable, tributaria y seguridad social

PREGUNTA N° 5 Señale ¿cuáles son las ventajas de contar con asesoría externa?
Cumplir con las leyes en forma adecuada
Reducción de costos (en comparación a emplear a un profesional).
Manejo más técnico

PREGUNTA N° 6 Señale ¿cuáles son las desventajas de contar con asesoría externa?
Desconocimiento de los asesores del desenvolvimiento interno de su empresa
Desconfianza del servicio que se pueda recibir
Fuga de información
Falta de seguimiento

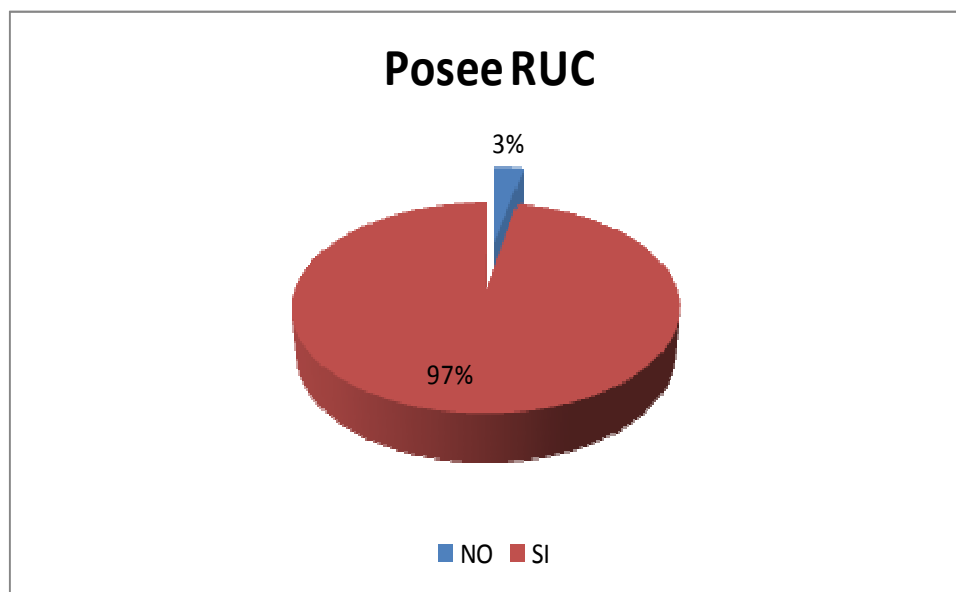
Aplicada la encuesta se tiene como resultado lo siguiente:

PREGUNTA N° 1 Posee RUC	SI	☐	NO	☐
--------------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------

A esta pregunta responden los encuestados de la siguiente manera:

OPCIONES	RESPUESTA
NO	3
SI	97
TOTAL	100

Al graficar estos resultados se tiene:



Fuente: Encuesta

Elaborado por las autoras

Del total de las personas naturales encuestadas el 97% posee RUC, por lo tanto el proyecto es factible.

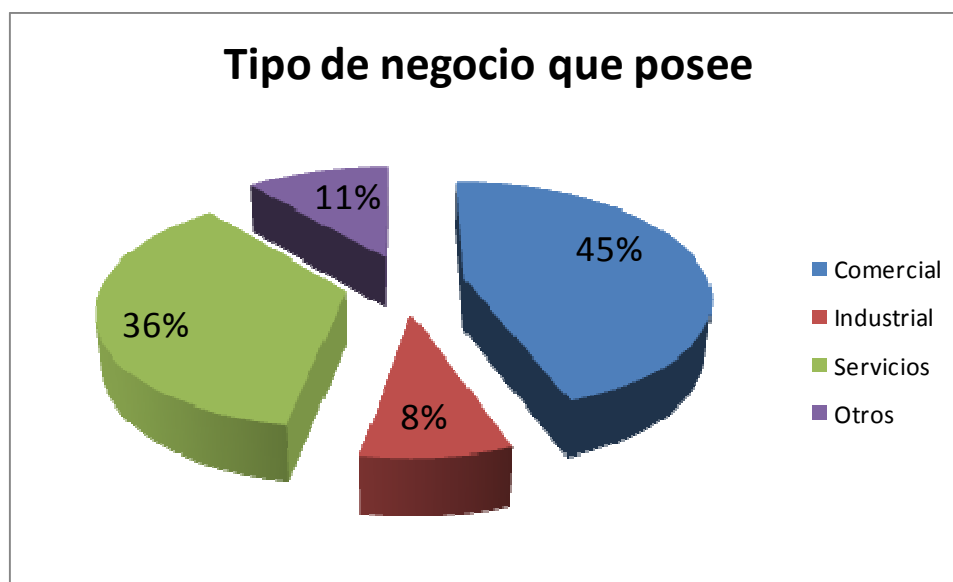
PREGUNTA N° 2		¿Qué tipo de negocio posee?	
Comercial	☐	Industrial	☐
Servicios	☐	Otros	☐

Responden los encuestados de la siguiente manera:

Comercial	Industrial	Servicios	Otros
48	9	39	12

*Nota: Algunos encuestados tienen dos actividades económicas

Graficando estos resultados se tiene que:



Fuente: Encuesta

Elaborado por las autoras

En la tabulación de datos se determina que el 45% de las respuestas se encuentran dentro del sector comercial, 36% industrial, 11% Servicios y 8% otros.

Con estos resultados se dispone a prestar servicios en las áreas comercial y de servicio que representan un mercado muy atractivo.

PREGUNTA N° 3

Señale los servicios en lo que usted puede requerir ayuda

Para la tabulación de esta pregunta se ha dividido las respuestas en los siguientes grupos:

Área laboral

Los resultados son:

Descripción	Respuestas
Cálculo y determinación de sueldos, horas extras y beneficios sociales	78
Cálculo y pago de vacaciones	76
Contrato a menores, personas discapacitadas	59
Deducciones de salariales: seguro social, impuesto a la renta, otros	78
Deducciones en impuesto por contrataciones especiales	31
Desahucio, visto bueno	38
Despido y abandono intempestivos	80
Elaboración de contratos de trabajos	77
Elaboración de roles de pago	47
Indemnizaciones	80
Jubilación patronal	65
Pago de fondo de reserva	70
Realización de actas de finiquito	79
Realización de contratos especiales	32
Selección de personal	41
Suspensión de contratos de trabajo	36
Determinación para reparto de utilidades	73
TOTAL	1040

***Nota: no se procede a cuantificar en porcentajes porque se desvirtúa los resultados.**

Fuente: Encuesta

Elaborado por las autoras

Se puede evidenciar lo siguiente:

- De una muestra de 100 encuestas, 47 personas responden que necesitan ayuda para la elaboración de roles de pago, pero paradójicamente dicen necesitar servicios para el cálculo y determinación de sueldos, horas extras, beneficios sociales y deducciones sociales, 78 de los encuestados.

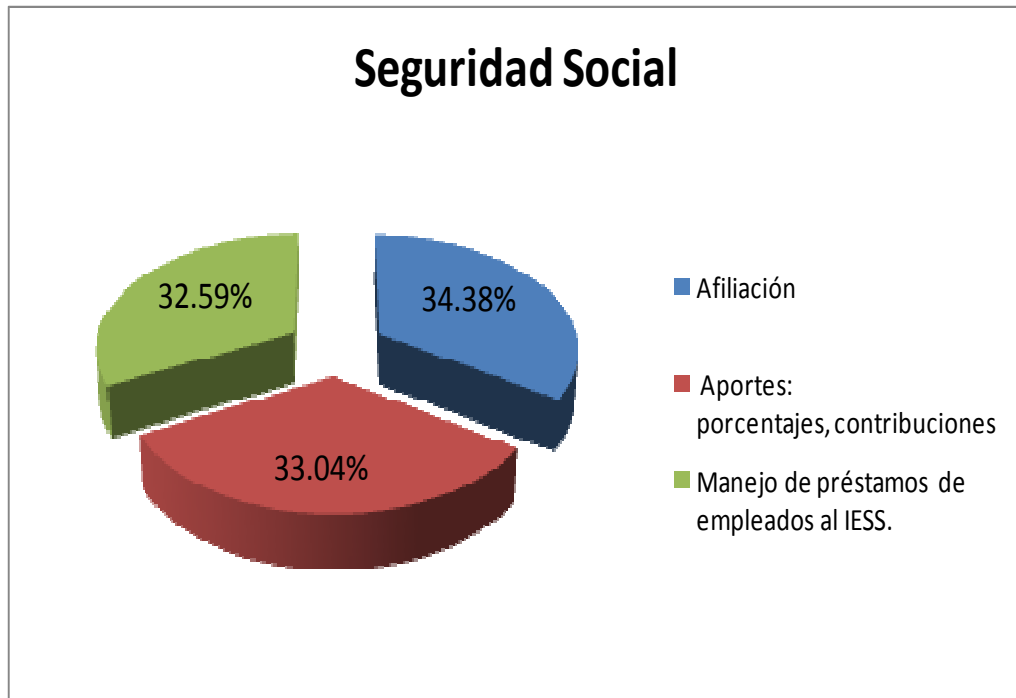
- Manifiestan 70 de los encuestados necesitar ayuda para el pago de fondos de reserva, rubro que se encuentra en este momento incluido dentro del rol de pagos (excepto quienes solicitan que se les efectúe el depósito en el IESS).
- 79 de los encuestados dicen necesitar asesoría para la realización de actas de finiquito, pero hay un desconocimiento en ejecutar la terminación de una relación laboral a través de alternativas como desahucio y visto bueno (38 respuestas) que protegen los derechos del empleador y donde lo único que se requiere es asesoría legal.

Área de seguridad social

Los resultados son:

Descripción	Respuestas
Afiliación	77
Aportes: porcentajes, contribuciones	74
Manejo de préstamos de empleados al IESS.	73
TOTAL	224

Graficando estos resultados se tienen los siguientes resultados:



Fuente: Encuesta

Elaborado por las autoras

Los resultados muestran que existe una demanda insatisfecha en el momento actual.

Área de tributación

Los resultados de la tabulación son:

Descripción	Respuestas
· Declaración y pago de retenciones	38
· Anticipos de impuesto a la renta	52
· Asesoría en todo lo relacionado al RUC	70
· Consolidación y cuantificación de ingresos	51
· Crédito tributario	40
· Declaración y pago de IVA	37
· Declaraciones y pagos electrónicos	42
· Deducciones de impuesto a la renta	79
· Deducciones de IVA	41
· Depuración de ingresos para pago impuesto a la renta	77
· Determinación y liquidación del impuesto a la renta	46
· Facilidades para pagos de obligaciones tributarias	82
· Impuesto a la renta	60
· Impuesto a los consumos especiales, otros	37
· Impuesto al valor agregado base imponible	37
· Manejo de comprobantes de venta y retención	63
· Manejo de retenciones en la fuente	74
· Manejo y elaboración de anexos	72
· Prescripciones	77
· Reclamos por pago en exceso	80
· Reclamos por pago indebido	79
· Registros básicos	69
· Remisiones tributarias	79
· Ret. en la fuente de ingresos de trabajo en relación de dependencia	37
· Retraso en declaraciones	38
· Sanciones por falta de declaraciones	42
TOTAL	1499

***Nota: no se procede a cuantificar en porcentajes porque se desvirtúa los resultados.**

Fuente: Encuesta

Elaborado por las autoras

Al analizar los datos obtenidos se evidencia:

- De las 100 encuestas, 69 respuestas indican que necesitan asesoría para elaborar los registros básicos (datos para realizar la declaración del IVA) y solo 37 personas quieren asesoría para realizar la declaración y pago del IVA.
- 40 respuestas dicen necesitar asesoría en lo relacionado a crédito tributario, pero las respuestas no relacionan este ítem con las declaraciones donde se generan los mismos.
- Los encuestados muestran interés para recibir asesoría en lo relacionado a las deducciones y la determinación y liquidación del impuesto a la renta, sin embargo existe un interés menor en lo que se refiere a la consolidación y cuantificación de ingresos.

Estos datos abren la posibilidad de ofrecer los servicios en el área tributaria.

Área de Otros (permisos, contribuciones)

Descripción	Respuestas
Bomberos	71
CUF	49
Intendencia de policía	70
Patentes	72
Permisos de Salud	73
Permisos municipales	60
Pago de tasas, contribuciones, mejoras y permisos	67
TOTAL	462

**Nota: no se procede a cuantificar en porcentajes porque se desvirtúa los resultados.*

De acuerdo a las respuestas la asesoría en gestión de los permisos y contribuciones es un mercado atractivo.

Área de Gestión de la Organización

Descripción	Respuestas
Asesoría sobre planificación, organización, dirección y control de su empresa	37

De los 100 encuestados, 37 encuestados muestran interés en esta asesoría, por tanto es un campo en el que se puede incursionar.

Costos

Los valores que los encuestados están dispuestos a pagar en promedio son:

DETALLE	VALOR
ASESORIA ORGANIZACIONAL	28,88
LABORAL	34,39
OTROS	18,51
SEGURIDAD SOCIAL	13,58
TRIBUTARIAS	30,98
TOTAL	126,33

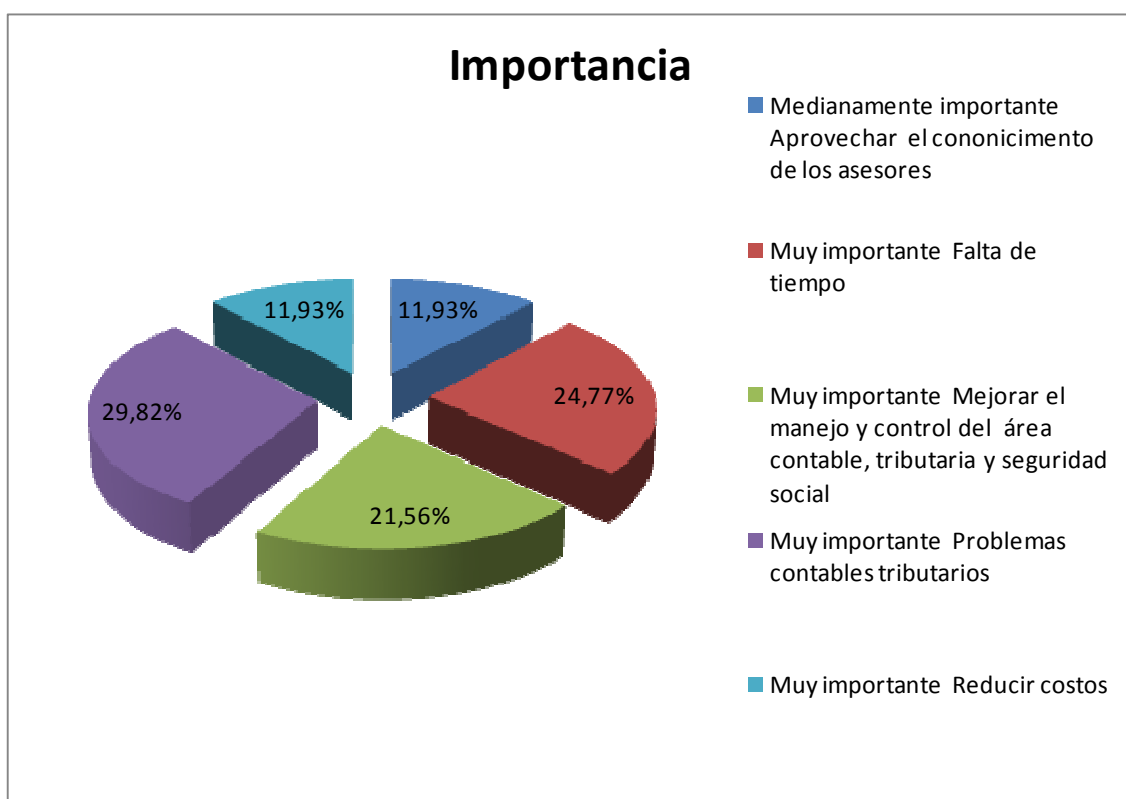
El valor promedio de cada uno de los servicios a ofertar servirá para realizar la proyección económica.

PREGUNTA N° 4 ¿Cuáles son las razones por las que usted solicitaría asesoría o ayuda? Enumere del 1 al 5 de acuerdo al orden de importancia, considerando a 1 como menos importante y 5 como más importante. Problemas contables tributarios Aprovechar el cononhecimento de los asesores Falta de tiempo Reducir costos Mejorar el manejo y control de las areas: contable, tributaria y seguridad social	☐ ☐ ☐ ☐ ☐
--	---

De los datos que se han obtenido en esta pregunta (Anexo 3) se deriva como principales razones las siguientes:

DETALLE	SELECCIÓN	RESPUESTAS
Aprovechar el conocimiento de los asesores	Medianamente importante	26
Falta de tiempo	Muy importante	54
Mejorar el manejo y control de la area contable, tributaria y seguridad social	Muy importante	47
Problemas contables tributarios	Muy importante	65
Reducir costos	Muy importante	26

El gráfico con las respuestas es el siguiente:



Fuente: Encuesta

Elaborado por las autoras

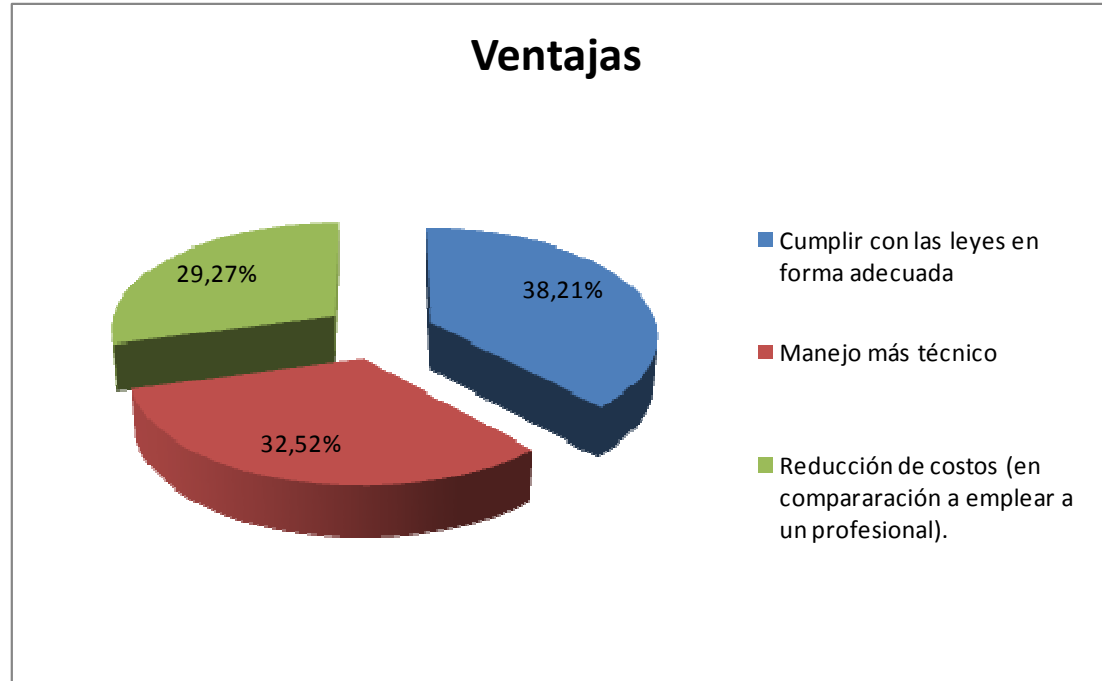
Estas respuestas indican que se considera muy importante solicitar asesoría por lo siguiente: por problemas contables tributarios un 29,82%, la falta de tiempo un 24,77%, mejorar el manejo y control del área contable, tributaria y seguridad social un 21,56%. Estos resultados muestran las motivaciones que llevan a los potenciales clientes para buscar asesoría.

PREGUNTA N° 5	Señale ¿cuáles son las ventajas de contar con asesoría externa?	☐
	Cumplir con las leyes en forma adecuada	☐
	Reducción de costos (en comparación a emplear a un profesional).	☐
	Manejo más técnico	☐

Las respuestas han arrojado los siguientes datos:

DETALLE	SELECCIÓN
Cumplir con las leyes en forma adecuada	94
Manejo más técnico	80
Reducción de costos (en comparación a emplear a un profesional).	72
Total	246

Estos datos dan el siguiente gráfico:



Fuente: Encuesta

Elaborado por las autoras

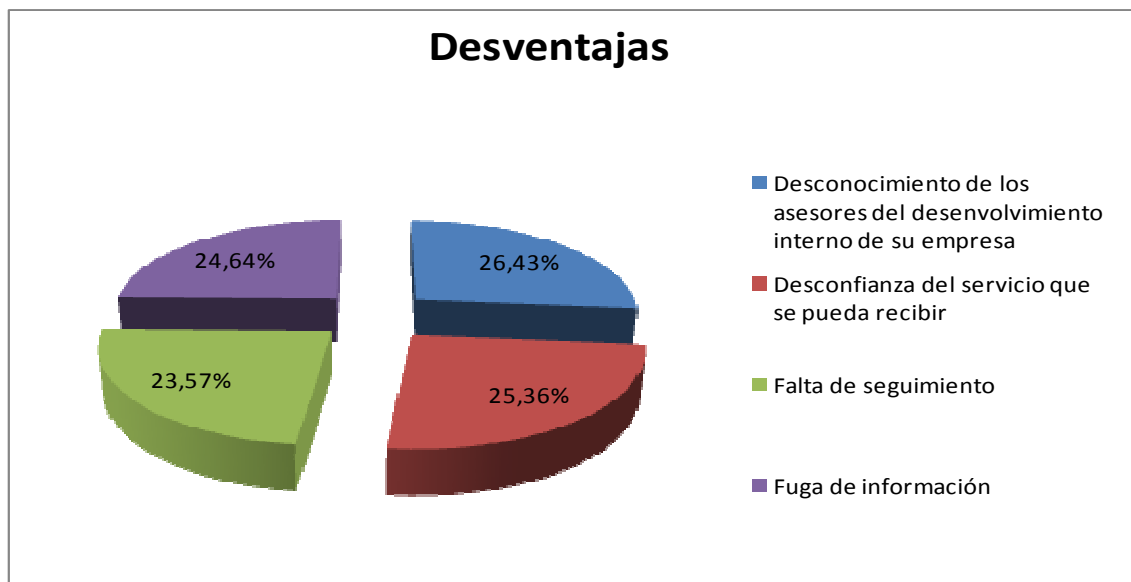
La ventaja que los encuestados consideran número uno, es cumplir con las leyes en forma adecuada, siendo la especialización de los asesores la principal fortaleza que caracterizará a la empresa.

PREGUNTA N° 6	Señale ¿cuáles son las desventajas de contar con asesoría externa?	
	Desconocimiento de los asesores del desenvolvimiento interno de su empresa	☐
	Desconfianza del servicio que se pueda recibir	☐
	Fuga de información	☐
	Falta de seguimiento	☐

Las respuestas generan los siguientes datos:

DETALLE	SELECCIÓN
Desconocimiento de los asesores del desenvolvimiento interno de su empresa	74
Dsconfianza del servicio que se pueda recibir	71
Falta de seguimiento	66
Fuga de información	69
Total	280

En el siguiente pastel se grafican los resultados:



Fuente: Encuesta
Elaborado por las autoras

Los porcentajes en los cuatro ítems de la pregunta son similares; por tanto un eje será trabajar para generar confianza en los servicios ofertados y lograr posicionamiento en el mercado.

3.2 Descripción de Clientes

Los sectores a los que principalmente se brindarán los servicios de asesoría están enmarcados en los siguientes sectores:

Sector Comercial

Venta al por mayor y menor de carnes en estado natural.
Venta al por mayor y menor de equipos de audio y video para vehículos.
Venta al por mayor y menor de prendas de vestir.
Venta al por menor de artículos de papelería.
Venta al por menor de artículos para fiestas infantiles
Venta al por menor de libros
Venta al por menor de productos lácteos
Venta al por menor de diversos productos
Otros

Sector de Servicios

Actividades de consulta y tratamiento por médicos de medicina general o especializada, incluso cirujanos en consultorios privados.
Actividades de consulta y tratamiento por odontólogos en consultorio privado.
Actividades de ingeniería electrónica
Actividades de ingeniería química
Prestación de servicios personales
Servicios de transporte escolar
Actividades comerciales a cargo de comisionistas.
Otros

3.3 Descripción de la Competencia Principal

Según la información proporcionada por el Servicio de Rentas Internas existe en la ciudad de Cuenca al 14 de enero del 2011 (anexo 1), el siguiente número de contribuyentes que se dedican a prestar servicios en las áreas contables, tributarias y similares son:

1.976

Si este dato estadístico lo comparamos con el número total de contribuyentes registrados en Cuenca (113.804), se establece que existe un número limitado de ofertantes en las áreas contables y similares, frente al número de contribuyentes existentes.

Luego se procede a realizar la observación a la competencia, ubicada geográficamente en el sector de las oficinas del SRI Regional Austro, que ofertan asesoría integral, sin embargo se encuentra que:

- Las instalaciones no brindan el confort necesario para la atención al cliente.
- No existe personal que guíe claramente el proceso a seguir en lo concerniente a: tributación, laboral, seguridad social, como también en los diferentes permisos y contribuciones que un contribuyente necesita para su negocio.

También se realizó una observación en el centro histórico de Cuenca, en la que se puede ver que se ofrece en su mayoría el llenado de formularios.

3.4 Estrategias de Marketing

Toda actividad económica debe tener como objetivo la satisfacción de las necesidades del cliente como su filosofía; en el proceso empresarial es necesario identificar las necesidades tangibles e intangibles del nicho de mercado al que se va a dirigir los servicios.

De los conocimientos adquiridos se sabe que las estrategias de marketing se basan en las 4P que son:

- Producto o servicio:
- Precio
- Plaza
- Promoción

Producto o Servicio

El servicio será innovador ya que en un solo lugar el cliente puede encontrar soluciones integrales para el desarrollo de su negocio en las áreas contable, tributaria y seguridad social y otros, esto reduce el tiempo invertido por el cliente. También se cumplirá con los plazos ofrecidos al cliente para generar confianza.

Se ofertará los servicios de la siguiente manera:

1. Asesoría integral
2. Asesoría y desarrollo para cumplimiento de trámites puntuales

Precio

Los valores a cobrar por los servicios de la asesoría serán de acuerdo a los servicios que requiera cada cliente.

Para analizar los costos se considerará: cantidad de ítems, costo-tiempo invertido.

Plaza

El espacio físico (oficina) en la ciudad de Cuenca será el centro de operaciones, pero para mayor comodidad del cliente se realizará visitas a domicilio, también se contará con servicios de asesoría virtual.

Promoción

La información clara y precisa de los servicios que se ofertará será a través de;

- Trípticos que se entregarán a los clientes potenciales
- Hojas volantes colocadas en lugares estratégicos.
- Tarjetas de presentación.

Capítulo IV

4.1 Evaluación Económica

A través del análisis económico se busca considerar si los datos obtenidos en el estudio de mercado permiten la factibilidad del proyecto.

Es importante identificar todos los recursos que se necesitan para que la empresa inicie su funcionamiento, plantearse si los ingresos proyectados serán los suficientes para el mantenimiento y crecimiento de la empresa.

Los recursos proyectados que se van analizar son:

- **Activos:** Representan los bienes y derechos que posee la organización.
- **Pasivos:** Constituyen las obligaciones y deudas con terceros.
- **Patrimonio:** Se compone por el capital, reservas y resultados (o la utilidad o pérdida del ejercicio).
- **Ingresos:** Son producto de: ventas (de bienes y servicios), también son los que se generan por ingresos varios (intereses ganados, comisiones ganadas, etc.)
- **Gastos:** Son las erogaciones que se ocasionan en los entes económicos para adquirir los medios necesarios para realizar sus actividades de producción de bienes o servicios.

4.1.1 Flujo de Caja

En el proyecto es indispensable desarrollar un análisis de la liquidez de la empresa a través de un flujo de caja proyectado.

El flujo de caja es el estado que registra las entradas y salidas de efectivo, en un período económico, es un excelente indicador de la liquidez de una empresa, es necesario recordar que aunque una empresa sea rentable, algunas veces presenta períodos de iliquidez y he aquí la importancia de anticiparse a dichas circunstancias y tomar decisiones oportunas; también sirve para analizar la viabilidad de un proyecto de inversión, el posible crecimiento de una empresa, etc.

Los flujos de liquidez se pueden clasificar en:

Flujos de caja operacionales: el efectivo recibido y gastado en un período de tiempo fruto de la actividad económica.

Flujo de caja de inversión: ejemplo la compra de equipos nuevos

Flujo de caja de financiamiento: ejemplo préstamos

Tomando en cuenta lo expuesto se entiende la importancia de realizar este estado de flujo proyectado, para ver la factibilidad del presente proyecto.

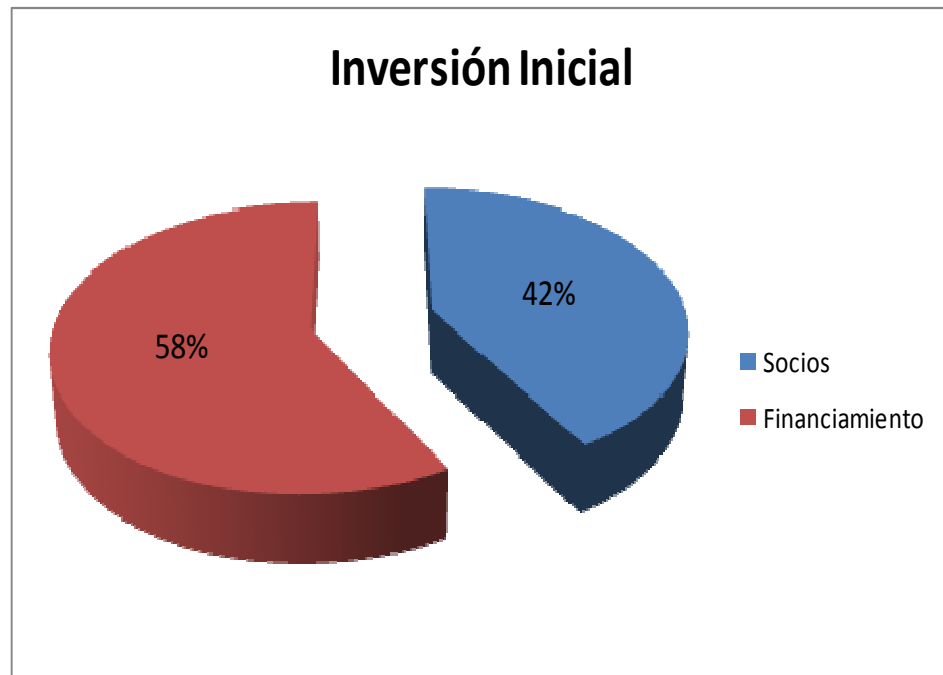
Todos los cuadros y tablas que se presentan formarán parte del flujo de caja

- Para realizar el flujo de caja proyectado es necesario saber la inversión inicial que se necesita, presupuestando los costos de los bienes, servicios, costos y gastos (anexos 3 y 4), para el funcionamiento de la empresa, el resumen de la inversión se presenta a continuación:

Inversión inicial	
Detalle	Valor
Socios	6.276,19
Financiamiento	8.818,94

Elaborado por las autoras

Esta inversión representa:



Fuente: Presupuestos de Inversión Proyecto

Elaborado por las autoras

La inversión inicial será:

- Financiamiento externo de 58%
- Aporte de los socios 42%.

➤ El compendio de las depreciaciones (anexo 5) son:

Depreciaciones de Activos Fijos

ACTIVO FIJO	VALOR	VIDA ÚTIL	% DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL
Equipos de oficina	240,50	10	10,00%	24,05
Equipos varios	499,81	10	10,00%	49,98
Utensillos de cafetería	49,75	10	10,00%	4,98
Muebles y enseres	4.247,26	10	10,00%	424,73
Equipos de computación*	2.715,00	3	33,33%	904,99
Eq. de computación (reposición 4 año)	3.614	3	33,33%	1.204,54
Total				2.613,27

*Depreciación 3 primeros años

- Las amortizaciones del activo diferido son las siguientes:

AMORTIZACIÓN DE ACTIVO DIFERIDO		
Años	Amortización de Capital	Capital Reducido
0		1.021,07
1	204,21	816,86
2	204,21	612,64
3	204,21	408,43
4	204,21	204,21
5	204,21	-

- El valor residual de los activos fijos que se proyectan son:

TABLA DE VALOR RESIDUAL	
Activos	Valor residual
Equipos de oficina	1.806,83
Equipos varios	249,91
Muebles y enseres	2.123,63
Equipos de computación	1.204,56
Total:	5.384,92

- El crédito que se solicitará par el arranque de la empresa, se amortizará de la siguiente manera:

Amortización del Crédito

M&M Asesorías

Aporte Externo - Prestamo Bancario				
		CAPITAL	8.818,94	dólares
INTERES ANUAL:	10%	PLAZO:	5 Años	
		Gracia	0 Años	
Años	Amortización de Capital	Interés anual	Dividendo anual	Capital Reducido
				8.818,94
1	1.763,79	2.000,00	3.763,79	7.055,15
2	1.763,79	705,52	2.469,30	5.291,36
3	1.763,79	529,14	2.292,92	3.527,58
4	1.763,79	352,76	2.116,55	1.763,79
5	1.763,79	176,38	1.940,17	-
Total	8.818,94	Total a pagar	12.582,73	

➤ Proyección de costos y gastos (anexo 6):

COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS

SERVICIO	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LABORAL	11.317,47	11.701,13	12.097,80	12.507,91	12.931,93
SEGURIDAD SOCIAL	13.811,08	14.279,28	14.763,34	15.263,82	15.781,27
TRIBUTACIÓN	11.315,62	11.699,21	12.095,82	12.505,87	12.929,82
OTROS	12.209,10	12.622,99	13.050,91	13.493,33	13.950,76
ASESORIA ORGANIZACIONAL	6.844,50	7.076,52	7.316,42	7.564,44	7.820,88
TOTAL	55.497,76	57.379,13	59.324,28	61.335,38	63.414,65

➤ Proyección de ventas (anexo 7):

DESCRIPCIÓN	VENTAS PROYECTADAS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LABORAL	20.555,79	21.253	21.973	22.718	23.488
SEGURIDAD SOCIAL	10.750,68	11.115	11.492	11.882	12.284
TRIBUTACIÓN	17.616,37	18.214	18.831	19.469	20.129
OTROS	12.671,58	13.101	13.545	14.004	14.479
ASESORÍA ORGANIZACIONAL	17.759,41	18.361	18.984	19.627	20.293
TOTAL	79.353,83	82.043,93	84.825,22	87.700,79	90.673,85

Los datos anteriores dan como resultado el siguiente flujo de caja:

M&M Asesorías						
FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS TOTALES						
VENTAS						
Laboral		20.555,79	21.252,64	21.973,10	22.717,99	23.488,13
Seguridad social		10.750,68	11.115,13	11.491,93	11.881,51	12.284,29
Tributación		17.616,37	18.213,57	18.831,01	19.469,38	20.129,39
Otros		12.671,58	13.101,14	13.545,27	14.004,46	14.479,21
Asesoría organizacional		17.759,41	18.361,45	18.983,91	19.627,46	20.292,83
TOTAL		79.353,83	82.043,93	84.825,22	87.700,79	90.673,85
COSTOS TOTALES						
Sueldos y salarios		45.829,20	47.382,81	48.989,09	50.649,82	52.366,85
Alícuota de oficina		600,00	620,34	641,37	663,11	685,59
Arrendos		4.200,00	4.342,38	4.489,59	4.641,78	4.799,14
Útiles de oficina		554,01	572,79	592,21	612,28	633,04
Suministros de oficina		120,00	124,07	128,27	132,62	137,12
Suministros de limpieza		366,00	378,41	391,24	404,50	418,21
Servicios básicos		840,00	868,48	897,92	928,36	959,83
Biblioteca básica		501,00	517,98	535,54	553,70	572,47
Publicidad y Propaganda		213,33	220,57	228,04	235,77	243,77
Intereses bancarios		2.000,00	705,52	529,14	352,76	176,38
Depreciaciones		1.408,72	1.408,72	1.408,72	2.388,08	2.388,08
Amortizaciones		204,21	204,21	204,21	204,21	204,21
TOTAL		56.836,48	57.346,27	59.035,34	61.767,00	63.584,68
INVERSION INICIAL	(15.095,13)					
FLUJO OPERACIONAL		22.517,35	24.697,66	25.789,88	25.933,80	27.089,17
- 15% REPARTO UTILIDADES A TRABAJADORES		3.377,60	3.704,65	3.868,48	3.890,07	4.063,38
- 25% IMPUESTO A LA RENTA		4.784,94	5.248,25	5.480,35	5.510,93	5.756,45
FLUJO NETO		14.354,81	15.744,76	16.441,05	16.532,79	17.269,34
(-) AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO		(1.763,79)	(1.763,79)	(1.763,79)	(1.763,79)	(1.763,79)
+ DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		1.612,94	1.612,94	1.612,94	2.592,29	2.592,29
(+) VALOR SALVAMENTO NETO ACTIVOS						5.384,92
FLUJO NETO DE EFECTIVO	(15.095,13)	14.203,96	15.593,91	16.290,20	17.361,30	23.482,77

Este flujo de caja se proyectó a cinco años, muestra la utilidad y rentabilidad del negocio.

4.1.2 Análisis del Punto de Equilibrio

Los niveles de cantidades de demanda y oferta siempre están en conflicto, hasta que después de una serie de ensayos se llega a un equilibrio.

Cuando los precios son bajos, los niveles de cantidad de demanda es alto y las cantidades de oferta es baja; cuando los niveles de precios son muy altos las cantidades de demanda son bajas y las cantidades de ofertas son altas, por lo que es necesario ubicar el punto de equilibrio para la factibilidad del proyecto.

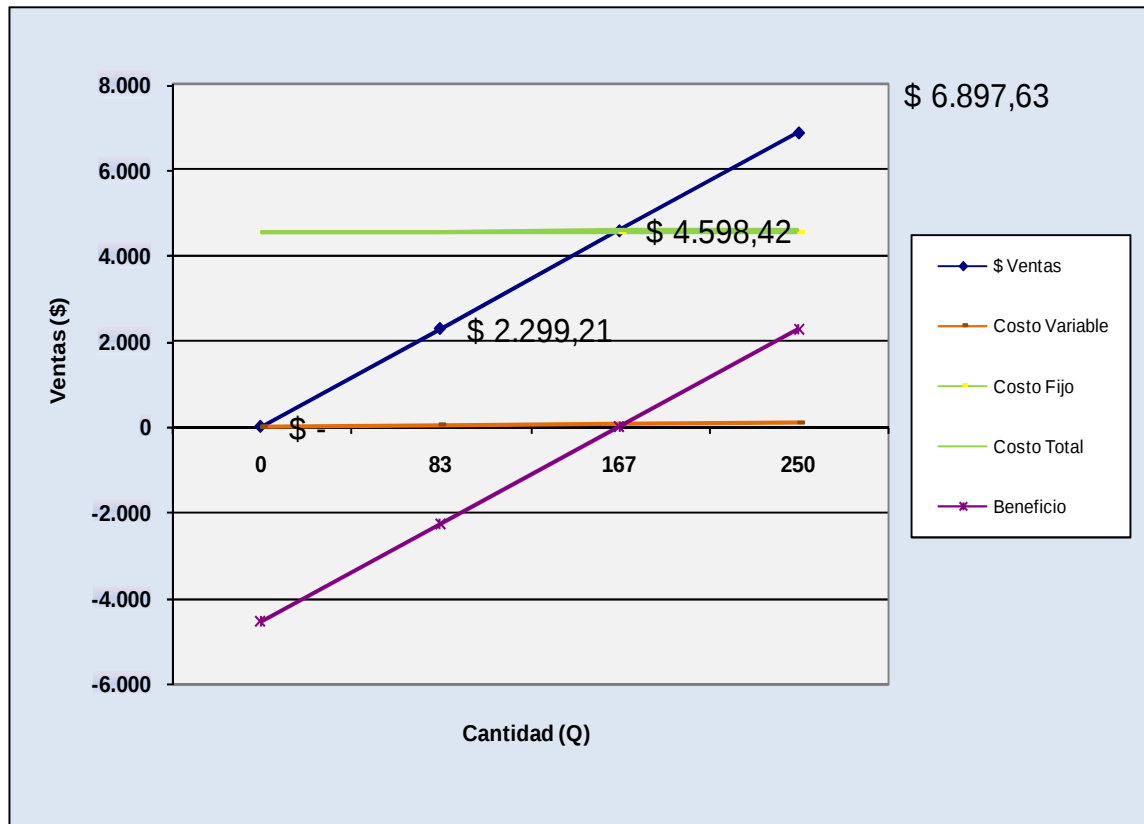
La fórmula que se utilizará para encontrar el punto de equilibrio es:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{(\text{PV UNITARIO} - \text{COSTOS VARIABLE POR UNIDAD})}$$

Para realizar el gráfico del punto del punto de equilibrio utilizamos los siguientes datos:

DETALLE	VALOR
INGRESO MENSUAL	6.612,82
COSTOS FIJOS	4538,15
COSTOS VARIABLES	86,67
COSTOS TOTALES	4624,81

Gráfico del Punto de Equilibrio



Elaborado por las autoras

Este gráfico muestra que el punto de equilibrio se logra con la realización de 167 servicios de asesoría, los mismos se reportarán \$4.598,42 dólares mensuales de ingresos; los ingresos (\$4.598,42) cubren los costos y gastos que se generan en un mes .

4.1.3 Indicadores de decisión (TIR,VAN)

Los indicadores de decisión sirven para realizar la evaluación financiera en un plan de negocios.

Los principales indicadores son:

➤ **Tasa Interna de Rendimiento (TIR):**

Actualiza “los flujos futuros al período inicial (cero), y compararlos para verificar si los beneficios son mayores que los costos”³.

Esta tasa muestra la rentabilidad del proyecto.

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$TIR(\%) = \text{Tasa menor} + (\text{Tasa mayor} - \text{tasa menor}) * [VAN(+)/VAN(+) - VAN(-)]$$

Calculando se tendrá:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO DE EFECTIVO	(15.095,13)	14.203,96	15.593,91	16.290,20	17.361,30	23.482,77

El resultado es:

$$TIR\% = 98\%$$

➤ **Valor presente neto (VAN):**

Es el valor monetario resultante de restar la suma de los flujos, descontada la inversión inicial. Sirve para obtener el valor del flujo actualizado.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

³ INCUBATEC. Creación de Empresas. Quito. junio, 2004.

V_t representa los flujos de caja en cada periodo t.

I_0 es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n es el número de períodos considerado.

4.1.4 Análisis de sensibilidad

Con el análisis de sensibilidad se toma decisiones para la aceptación o rechazo de un proyecto.

Se aplicará la siguiente técnica de evaluación en el proyecto:

Técnica	Aceptación	Rechazo
VAN	≥ 0	< 0
TIR	$\geq \text{TMAR}$	$< \text{TMAR}$

- A más del TIR y VAN, se necesita el valor TMAR (tasa mínima aceptable de rendimiento), la misma que se obtiene aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{TMAR} = i + f + i * f$$

Se aplica considerando:

i =premio al riesgo

f =inflación(anexo 8)

COMPOSICIÓN DE LA INVERSIÓN	MONTO	% APORTES	% co	TMAR
APORTE DE PROMOTOR	6.276,19	0,42	0,0317	0,01
APORTE EXTERNO	8.818,94	0,58	0,0744	0,04
TOTAL:	15.095,13	100%	TMAR	0,06

Con este cálculo se procede a realizar el análisis final para aceptar o rechazar el proyecto, obteniendo los siguientes resultados:

Técnica	Aceptación	Rechazo	Aceptación
VAN	≥ 0	< 0	$\geq 57.877,46$
TIR	$\geq \text{TMAR}$	$< \text{TMAR}$	$\geq 0,98$

Con estos resultados se ve que de acuerdo al VAN es mayor a 0 por lo que se da la aceptación del proyecto.

Con los resultados del TIR se puede ver que al ser mayor el TIR que el TMAR el negocio es viable.

Además se establece que el período de recuperación de inversión en:

PRI:	1,95 años
-------------	-----------

4.2 Financiamiento y Estrategia de Crecimiento

El proyecto será presentado a las instituciones financieras, para obtener los créditos preferenciales y especiales, para emprendedores que promueve el Estado.

El valor a solicitar será del 58% de la inversión inicial, que se encuentra detallado en el flujo de caja.

La empresa utilizará la estrategia de diferenciación de servicios, porque se brindarán soluciones en forma integral, marcando un valor agregado, que permitirá el posicionamiento en el nicho de mercado que se pretende servir.

Conclusiones

1. Se ha determinado las características y servicios que brindará la empresa.
2. En el FODA cruzado se concluye que las fortalezas y oportunidades son más fuertes que las amenazas y debilidades, también las debilidades que se presentan con un trabajo sistemático se pueden transformar en fortalezas.
3. Con el estudio de mercado se logra establecer el segundo objetivo de este trabajo de graduación, además se determina las necesidades del mercado meta.
4. Con la evaluación económica se ha determinado un TIR de 98%, un VAN de 57.877,46 y un período de recuperación de inversión de 1,95 años.
5. Se concluye con la elaboración del plan de negocios que el proyecto se lo puede ejecutar, por el bajo costo de la inversión, así como también el punto de equilibrio es realizable.

Recomendaciones

1. Las personas que formen parte de la organización tienen que estar en constante capacitación de las leyes en torno a los servicios que brindará la empresa.
2. La atención al cliente buscando la satisfacción y solución integral a sus necesidades tienen que ser prioridades de la empresa.

Bibliografía

- ✓ COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE PICHINCHA [en línea]
<Ecuador <http://www.ccpp.org.ec/historia.htm>>[consulta 10 de noviembre de 2010].
- ✓ DICCIONARIO de la Real Academia de la Lengua Veinte y dozava Edición. en línea] España <<http://www.drea> consulta 11 de octubre de 2010].
- ✓ EDICIONES Legales. Manual Legal para el Contador. Ecuador. 2006. 135p.
- ✓ ESTRATEGIA, Negocios Emprendimiento y Economía. Casos de Éxito, nº8. Cuenca. agosto, 2010
- ✓ KOTLER Philip. Dirección de Marketing. Décima Edición. 2001. 257p
- ✓ MARIÑO, Wilson. 100 Tips para crear tu propia Empresa. Quito. Aguilar. 2008
- ✓ MARIÑO, Wilson. Diez claves para ser un Empresario de Éxito. Quito. Aguilar. 2009
- ✓ PANKAJ, Ghemawat. La Estrategia en el Panorama del Negocio. México. Prentice Hall. 2000. Única edición autorizada en español.
- ✓ PARKIN, Michael; Esquivel, Gerardo; Avalos, Marcos. Microeconomía. Pearson/Addison Wesley. México. Prentice Hall. Séptima Edición. 2006. Versión para Latinoamérica.
- ✓ PORTER, Michael. Estrategia y Ventaja Competitiva. Colombia. Ediciones Deusto. Primera edición. 2006.
- ✓ ROBBINS Stephen, Comportamiento Organizacional. México. Prentice Hall. Octava Edición. 1999
- ✓ ROBBINS Stephen y Decenzo David. Fundamentos de Administración. México. Prentice Hall. Tercera Edición. 2002
- ✓ ROSALES, Pablo Vladimir. Apuntes y Material Didáctico del Módulo de Investigación aplicada a la Gestión de la Organización. Licenciatura de Gestión de la Organización. Primera Promoción. Cuenca- Ecuador. Universidad del Azuay. 2010.

- ✓ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS.SRI [en línea] Ecuador
<<http://www.sri.gob.ec/web/guest/67>>[consulta 11 de octubre de 2010].
- ✓ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS [en línea] Ecuador
<<http://www.infoempresas.supercias.gov.ec/cognos8/cgi-bin/cognosisapi.dll#>>[consulta 11 de octubre de 2010].

Anexos

ANEXO 1



Av. Remigio Crespo
5-38 y Lorena Piedra
Telf.: (690) 2 2687777
www.sri.gov.ec
Cuenca - Ecuador

Oficio No. 101012011OPLN000129
Cuenca, 17 de Enero de 2011
Asunto: Solicitud de Información

Sra.
Mariana Tello
DIRECTORA DE PLANIFICACIÓN
Miguel Cordero Crespo 18-56 y Juan de Salinas
Ciudad

De mi consideración:

En relación al Oficio sin número, ingresado en las oficinas de la Secretaría Regional del Servicio de Rentas Internas del Austro con número de trámite 101012011000356, me permito detallar a continuación la información solicitada:

- # de contribuyentes en el cantón Cuenca: 113.804
- # de contribuyentes en el cantón Cuenca con actividades relacionadas a las áreas contables o similares: 1.976
- Recaudación de multas e intereses en el cantón Cuenca en los años 2008, 2009 y 2010

Cuadro No.1

	2008	2009	2010
INTERESES	\$ 880.381,14	\$ 1.609.030,16	\$ 2.190.415,26
MULTAS	\$ 1.313.739,84	\$ 1.436.097,66	\$ 1.704.310,13

Fuente: Oracle Discoverer
Elaborado por: Dept. Planificación-Regional Austro SRI

La información fue obtenida al 14 de enero de 2011 y corresponde a los contribuyentes activos gestionables del cantón Cuenca.

Le recuerdo que la información que se envía, deberá ser utilizada únicamente para los fines descritos en el oficio por usted enviado.

f.) Econ. Victor G. Aguilar, DIRECTOR REGIONAL DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS DEL AUSTRO.



ANEXO 2



Oficio No. 101012011OPLN000529
Cuenca, 01 de Marzo de 2011
Asunto: Solicitud de Información

Señora
Tello Rodas Mariana de Jesús
Estudiante de la Universidad del Azuay
Calle Miguel Cordero 18-56 y Juan de Salinas
Ciudad

De mi consideración:

En relación al Oficio sin número, ingresado en las oficinas de la Secretaría Regional del Servicio de Rentas Internas del Austro con número de trámite 101012011003092, me permito poner en conocimiento la información solicitada:

- # de Personas Naturales No obligadas a llevar Contabilidad en la ciudad de Cuenca: 62.391,

f.) Econ. Victor G. Aguilar, DIRECTOR REGIONAL DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS DEL AUSTRO.

Proveyó y firmó el Oficio que antecede, el Econ. Victor G. Aguilar, DIRECTOR REGIONAL DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS DEL AUSTRO, en Cuenca, a 01 de Marzo de 2011.

Lo certifico.-


Econ. Leonardo Molina L.
SECRETARIO REGIONAL AUSTRO
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS



ANEXO 3
LISTADO DE INVERSIONES

EQUIPOS DE OFICINA			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Teléfono inalámbrico +3 auriculares	105,00	105,00
1	Fax-teléfono	120,00	120,00
1	Teléfono inalámbrico	15,50	15,50
	TOTAL:		240,50

PROYECCIÓN DE ALÍCUOTAS ANUALES			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. MENSUAL	V. ANUAL
12	Alícuota de Oficina	50,00	600,00
	TOTAL:		600,00

EQUIPOS VARIOS			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Frigobar GE	320,49	320,49
1	Cafetera Rival	14,00	14,00
1	Microondas LG	147,32	147,32
1	Extintor	18,00	18,00
	TOTAL:		499,81

MUEBLES Y ENSERES			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
3	Escritorios	160,00	480,00
1	Counter	350,00	350,00
1	Sillón Gerente	151,87	151,87
3	Sillón ejecutivo	70,00	210,00
8	Sillas para clientes	25,30	202,40
1	Librero-archivador	99,99	99,99
1	Juego de sillones de espera	675,00	675,00
20	Modulares (m²)	70,15	1.403,00
1	Sala de Espera	675,00	675,00
	TOTAL:		4.247,26

ANEXO 3 (continuación)

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Servidor Dell	935,00	935,00
1	Computadora Lapto Toshiba	609,00	609,00
2	Computadora Dual Core	399,00	798,00
1	Impresora Laser Samsung	76,00	76,00
1	Impresora Matricial Epson	229,00	229,00
1	Modem WiFi	28,00	28,00
1	Instalación Internet	40,00	40,00
	TOTAL:		2.715,00

UTENSILLOS DE CAFETERÍA			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Juego de vajilla	17,90	17,90
1	Juego de cubiertos	14,50	14,50
1	Set de copas y vasos	17,35	17,35
	TOTAL:		49,75

ARRIENDO OFICINA			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. MENSUAL	V. ANUAL
12	Arriendo	350,00	4.200,00
	TOTAL:		4.200,00

ADECUACIÓN DEL LOCAL			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
6	Señalética	-	261,07
1	Imprevistos	60,00	60,00
	TOTAL:		321,07

ANEXO 3 (continuación)

GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	C.U.F.	70,00	70,00
1	Gastos de Constitución	700,00	700,00
	TOTAL:		770,00

ÚTILES DE OFICINA			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
2	calculadoras para escritorio	9,12	18,23
4	calculadoras basicas pequeñas	5,38	21,53
4	resmas de papel bond A	4,89	19,56
12	archivadores ideal	2,97	35,60
12	resaltadores (varios colores)	0,78	9,36
3	cajas de esferos bic punta fina	4,46	13,38
6	borradores Rotring B20	0,76	4,58
6	cajas con clip mariposa	0,98	5,85
6	cajas de clip normal	0,25	1,50
4	perforadoras	6,20	24,81
4	grapadoras	3,42	13,67
4	sacagrapas	0,74	2,96
4	portaclips	3,27	13,08
24	lapices Stabilo con borrador	0,23	5,52
1	aguzador	28,67	28,67
2	cajas de grapas	0,35	0,71
500	folders manila	0,06	31,32
4	pad mouse	0,90	3,60
4	planeadores	5,77	23,06
6	cuadernos universitarios	1,50	8,97
2	pizarras de 2 x1	193,86	387,72
2	borradores de pizarra	0,98	1,96
1	ligas 500 unidades	2,50	2,50
6	marcadores punta fina	2,25	13,50
6	marcadores punta gruesa	2,84	17,01
1	caja de vinchas	1,44	1,44
	SUBTOTAL		710,09
	IVA		85,21
	TOTAL:		795,30

ANEXO 3 (continuación)

SUMINISTROS DE OFICINA			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Toners	40,00	40,00
	TOTAL:		40,00

ACCESORIOS DE LIMPIEZA			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
2	Escoba	4,00	8,00
2	Trapeador	5,00	10,00
1	Desinfectante, cloro y más	20,00	20,00
1	Utensilios de limpieza	35,00	35,00
	TOTAL:		73,00

SERVICIOS BÁSICOS			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. MENSUAL	V. ANUAL
12	Luz eléctrica	30,00	360,00
12	Agua potable	10,00	120,00
12	Teléfono	30,00	360,00
	TOTAL:	70,00	840,00

PUBLICIDAD Y PROPAGANDA			
NUMERO	DESCRIPCIÓN	V. TRIMESTR	V. ANUAL
12	Trípticos y tarjetas	33,33	400,00
12	Volantes	20,00	240,00
	TOTAL:	53,33	640,00

BIBLIOTECA LEGAL BÁSICA			
NÚMERO	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL
1	Manual Legal del Contador	247,00	247,00
1	Regimen Tributario I y II	254,00	254,00
	TOTAL:		501,00

ANEXO 3 (continuación)
NÓMINA TRABAJADORES, CARGOS, SUELDOS POR UN MES:
BENEFICIOS SOCIALES MENSUALES

Nº	CARGO	SUELDO	DECIMO III	DECIMO IV	APORTE PATRONAL	IECE Y SECAP	COSTO MENSUAL
PERSONAL							
1	Gerente General (Asesor Tributario Contador)	700,00	58,33	22,00	78,05	7,00	865,38
1	Asesora Organizacional	425,00	35,42	22,00	47,39	4,25	534,05
1	Asesor Laboral (Para casos puntuales)	264,00	22,00	22,00	29,44	2,64	340,08
1	Auxiliar de Servicios(1/2 tiempo)	132,00	11,00	11,00	14,72	1,32	170,04
Total		1.521,00	126,75	77,00	169,59	15,21	1.909,55

RESUMEN DE COSTO NÓMINA:

COSTO MENSUAL	3.819,10
PROYECCIÓN ANUAL	45.829,24

ANEXO 4

(REALIZADO EN BASE DE DATOS DE ANEXO 3)

M&M Asesorías

Cuadro de Inversiones

Descripción	Aporte propio (usd)	Financiamiento externo (usd)	Total
Activos Fijos			
Equipos de oficina		240,50	240,50
Equipos varios		499,81	499,81
Muebles y enseres		4.247,26	4.247,26
Equipos de computación		2.715,00	2.715,00
Activos Diferidos			
Utensilios de cafetería	49,75		49,75
Arriendos pagados por anticipado	350,00		350,00
Biblioteca básica	501,00		501,00
Gastos de constitución	770,00		770,00
Adecuación del local		321,07	321,07
Publicidad y propaganda	53,33		53,33
Alícuotas	50,00		50,00
Activo Circulante o Capital de Trabajo (primer mes)			
Sueldos y salarios	3.819,10		3.819,10
Servicios básicos	70,00		70,00
Caja-Bancos	500,00		500,00
Útiles de oficina		795,30	795,30
Suministros de oficina	40,00		40,00
Accesorios de limpieza	73,00		73,00
Inversión total	6.276,19	8.818,94	15.095,13
Porcentaje de aportación para financiar la empresa	42%	58%	100%

APORTE PROPIO (USD)

FINANCIAMIENTO EXTERNO (USD)

ANEXO 5

Depreciación de Activos Fijos

EQUIPO DE OFICINA			
AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0			3.614
1	361,37	361	3.252
2	361,37	723	2.891
3	361,37	1.084	2.530
4	361,37	1.445	2.168
5	361,37	1.807	1.807
6	361,37	2.168	1.445
7	361,37	1.807	1.084
8	361,37	2.168	723
9	361,37	2.530	361
10	361,37	2.891	-

EQUIPOS VARIOS			
AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0			499,81
1	49,98	49,98	449,83
2	49,98	99,96	399,85
3	49,98	149,94	349,87
4	49,98	199,92	299,89
5	49,98	249,91	249,91
6	49,98	299,89	199,92
7	49,98	349,87	149,94
8	49,98	399,85	99,96
9	49,98	449,83	49,98
10	49,98	499,81	0,00

ANEXO 5 (continuación)

MUEBLES Y ENSERES			
AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEP ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0			4.247,26
1	424,73	424,73	3.822,53
2	424,73	849,45	3.397,81
3	424,73	1.274,18	2.973,08
4	424,73	1.698,90	2.548,36
5	424,73	2.123,63	2.123,63
6	424,73	2.548,36	1.698,90
7	424,73	2.973,08	1.274,18
8	424,73	3.397,81	849,45
9	424,73	3.822,53	424,73
10	424,73	4.247,26	-

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0			2.715
1	905,00	905	1.810
2	905,00	1.810	905
3	905,00	2.715	-

EQUIPO DE COMPUTACIÓN(REPOSICIÓN)			
AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0			3.614
4	1.204,56	1.205	2.409
5	1.204,56	2.409	1.205
6	1.204,56	3.614	-

ANEXO 6

COSTOS Y GASTOS

Servicios prestados al año:	2.880,00
Servicios prestados al mes:	240,00
Servicios prestados a la semana:	60,00
Servicios prestados al día:	12,00

SERVICIO	N° ASESORÍAS	PORCENTAJE	COSTO TOTAL SERVICIOS POR MES	COSTO TOTAL SERVICIOS POR AÑO
LABORAL	587	0,20	943,12	11.317,47
SEGURIDAD SOCIAL	717	0,25	1.150,92	13.811,08
TRIBUTACIÓN	587	0,20	942,97	11.315,62
OTROS	634	0,22	1.017,42	12.209,10
ASESORIA ORGANIZACIONAL	355	0,12	570,37	6.844,50

PERSONAL DE ASESORÍA				
CARGO	NÚMERO DE PERSONAS	VALOR POR PERSONA PROMEDIO X MES	VALOR TOTAL POR MES	VALOR TOTAL POR AÑO
Empleados	4	954,78	3.819,10	45.829,20
	TOTAL:		3.819,10	45.829,20

PROYECCIÓN DE ALÍCUOTAS ANUALES			
DESCRIPCIÓN	NÚMERO	V. MENSUAL	V. ANUAL
Alícuota de Oficina	12	50,00	600,00
	TOTAL:		600,00

ARRIENDO OFICINA			
DESCRIPCIÓN	NÚMERO	V. MENSUAL	V. ANUAL
Arriendo	12	350,00	4.200,00
	TOTAL:		4.200,00

ANEXO 6 (continuación)

ÚTILES DE OFICINA					
DESCRIPCIÓN	NÚMERO	V. UNITARIO	V. TOTAL	PERIODICIDAD ANUAL DE COMPRA	V. ANUAL
calculadoras para escritorio	2	9,12	18,23	1	18,23
calculadoras basicas pequeñas	4	5,38	21,53	1	21,53
resmas de papel bond A	4	4,89	19,56	4	78,24
archivadores ideal	12	2,97	35,60	1	35,60
resaltadores (varios colores)	12	0,78	9,36	4	37,44
cajas de esferos bic punta fina	3	4,46	13,38	2	26,76
borradores Rotring B20	6	0,76	4,58	2	9,17
cajas con clip mariposa	6	0,98	5,85	4	23,41
cajas de clip normal	6	0,25	1,50	4	6,00
perforadoras	4	6,20	24,81	0	-
grapadoras	4	3,42	13,67	0	-
sacagrapas	4	0,74	2,96	0	-
portaclips	4	3,27	13,08	0	-
lapices Stabilo con borrador	24	0,23	5,52	4	22,08
aguzador	1	28,67	28,67	0	-
cajas de grapas	2	0,35	0,71	4	2,82
folders manila	500	0,06	31,32	2	62,63
pad mouse	4	0,90	3,60	0	-
planeadores	4	5,77	23,06	0	-
cuadernos universitarios	6	1,50	8,97	2	17,94
pizarras de 2 x1	2	193,86	387,72	0	-
borradores de pizarra	2	0,98	1,96	0	-
ligas 500 unidades	1	2,50	2,50	2	5,00
marcadores punta fina	6	2,25	13,50	4	54,00
marcadores punta gruesa	6	2,84	17,01	4	68,04
caja de vinchas	1	1,44	1,44	4	5,75
SUBTOTAL			710,09		494,65
IVA			85,21		59,36
TOTAL:			795,30		554,01

SUMINISTROS DE OFICINA					
DESCRIPCIÓN	NÚMERO	V. UNITARIO	V. TOTAL	PERIODICIDAD ANUAL DE COMPRA	V. ANUAL
Toners	1	40,00	40,00	3	120,00
TOTAL:			40,00		120,00

ANEXO 6 (continuación)

ACCESORIOS DE LIMPIEZA					
DESCRIPCIÓN	NÚMERO	V. UNITARIO	V. TOTAL	PERIODICIDAD ANUAL DE	V. ANUAL
Escoba	2	4,00	8,00	2	16,00
Trapeador	2	5,00	10,00	2	20,00
Desinfectante, cloro y más	1	20,00	20,00	6	120,00
Utensilios de limpieza	1	35,00	35,00	6	210,00
TOTAL:			73,00		366,00

SERVICIOS BÁSICOS			
DESCRIPCIÓN	NÚMERO	V. MENSUAL	V. ANUAL
Luz eléctrica	12	30,00	360,00
Agua potable	12	10,00	120,00
Teléfono	12	30,00	360,00
TOTAL:		70,00	840,00

PUBLICIDAD Y PROPAGANDA			
DESCRIPCIÓN	NUMERO	V. TRIMESTRA	V. ANUAL
Tripticos y tarjetas	4	33,33	133,33
Volantes	4	20,00	80,00
TOTAL:		53,33	213,33

Aporte Externo - Prestamo Bancario				
		CAPITAL	8.818,94	dólares
INTERES ANUAL:	10%	PLAZO:	5,00	Años
		Gracia	-	Años
Años	Amortización de Capital	Interés anual	Dividendo anual	Capital Reducido
				8.818,94
1	1.763,79	2.000,00	3.763,79	7.055,15
2	1.763,79	705,52	2.469,30	5.291,36
3	1.763,79	529,14	2.292,92	3.527,58
4	1.763,79	352,76	2.116,55	1.763,79
5	1.763,79	176,38	1.940,17	-
Total	8.818,94	3.763,79	12.582,73	

BIBLIOTECA LEGAL BÁSICA			
DESCRIPCIÓN	NÚMERO	V. UNITARIO	V. TOTAL
Manual Legal del Contador	1	247,00	247,00
Regimen Tributario I y II	1	254,00	254,00
TOTAL:			501,00

GASTOS DE CONSTITUCIÓN				
DESCRIPCIÓN	NÚMERO	V. UNITARIO	V. TOTAL	V. ANUAL
C.U.F.	1	70,00	70,00	70,00
Gastos de Constitución	1	700,00	700,00	140
TOTAL:			770,00	210,00

ADECUACIÓN DEL LOCAL				
DESCRIPCIÓN	NÚMERO	V. UNITARIO	V. TOTAL	V. ANUAL
Señalética	6	-	261,07	52,214
Imprevistos	1	60,00	60,00	12,00
TOTAL:			321,07	64,21

ANEXO 7

CÁLCULO DE VENTAS ANUALES

Ventas por día	# días laborables	#Servicios Prestados semanal	# Servicios Prestados mensual	# Servicios Prestados anual
12	5	60	240	2.880

PROYECCIÓN DE VENTAS

CANTIDAD DE VENTAS

Servicios prestados al año:	2.880
Servicios prestados al mes:	240
Servicios prestados a la semana:	60
Servicios prestados al día:	10

VALOR DE VENTAS AL AÑO

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE	ANT. ESTIMAD	PRECIO	TOTAL
LABORAL	20,39%	587	35,00	20.555,79
SEGURIDAD SOCIAL	24,89%	717	15,00	10.750,68
TRIBUTACIÓN	20,39%	587	30,00	17.616,37
OTROS	22,00%	634	20,00	12.671,58
ASESORÍA ORGANIZACIONAL	12,33%	355	50,00	17.759,41
TOTAL	100%	2.880,00	150,00	79.353,83

VALOR DE VENTAS AL MES

DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE	ANT. ESTIMAD	PRECIO	TOTAL
LABORAL	20,39%	49	35,00	1.712,98
SEGURIDAD SOCIAL	24,89%	60	15,00	895,89
TRIBUTACIÓN	20,39%	49	30,00	1.468,03
OTROS	22,00%	53	20,00	1.055,96
ASESORÍA ORGANIZACIONAL	12,33%	30	50,00	1.479,95
TOTAL	100,00%	240	150,00	6.612,82

ANEXO 8

INFLACIÓN DE LOS DOS ÚLTIMOS AÑOS

TASA ACTIVA DOS ÚLTIMOS AÑO	
	VALOR
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %
Diciembre-31-2010	3.33 %
Noviembre-30-2010	3.39 %
Octubre-31-2010	3.46 %
Septiembre-30-2010	3.44 %
Agosto-31-2010	3.82 %
Julio-31-2010	3.40 %
Junio-30-2010	3.30 %
Mayo-31-2010	3.24 %
Abril-30-2010	3.21 %
Marzo-31-2010	3.35 %
Febrero-28-2010	4.31 %
Enero-31-2010	4.44 %
Diciembre-31-2009	4.31 %
Noviembre-30-2009	4.02 %
Octubre-31-2009	3.50 %
Septiembre-30-2009	3.29 %
Agosto-31-2009	3.33 %
Julio-31-2009	3.85 %
Junio-30-2009	4.54 %
Mayo-31-2009	5.41 %
Abril-30-2009	6.52 %
Marzo-31-2009	7.44 %

FUENTE BANCO CENTRAL



Universidad del Azuay
Licenciatura de Gestión de la Organización

**“PROYECTO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
ASESORÍA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL, CON ÉNFASIS EN EL
ÁREA CONTABLE, TRIBUTARIA Y SEGURIDAD SOCIAL”.**

Diseño de trabajo de graduación previo a la
obtención del título de Licenciada en Gestión de
la Organización.

AUTORAS: Mónica Girón Y.
 Mariana Tello R.

DIRECTORA: Mts. Cecilia Ugalde

Cuenca – Ecuador

2011

TABLA DE CONTENIDOS

1	Introducción	3
2	Problema General	3
3	Problemas Específicos	3
4	Justificación del Tema	4
4.1	Selección y Delimitación del Tema	4
5	Objetivo General	5
6	Objetivos Específicos	5
7	Marco Teórico	5
7.1	Marco histórico	5
7.2	Marco conceptual	6
7.2.1	Marco Referencial	7
8	Metodología	7
8.1	Técnicas de Investigación	8
9	Esquema de la Investigación	8
	Introducción	9
1	Capítulo I	9
1.1	Empresa	9
1.2	Descripción de la Empresa	9
1.3	Características del Servicio de la Empresa	9
1.4	Antecedentes del Servicio	9
2	Capítulo II	9
2.1	Plan Estratégico	9
2.1.1	Misión	9
2.1.2	Visión	9
2.1.3	Valores	9
2.2	Análisis FODA	9
2.2.1	FODA Cruzado	9
2.3	Estructura Organizacional	9
3	Capítulo III	9
3.1	El Mercado	9
3.1.1	Estudio de Mercado	9
3.1.2	Demanda	9
3.1.3	Descripción de Clientes	9
3.1.4	Descripción de la Competencia Principal	9
3.1.5	Estrategias de Marketing	9

4	Capítulo IV	9
4.1	Evaluación Económica	9
4.1.1	Flujo de Caja	9
4.1.2	Análisis del Punto de Equilibrio	9
4.1.3	Indicadores de Decisión (TIR,VAN)	9
4.1.4	Análisis de Sensibilidad	9
4.1.5	Financiamiento y Estrategia de Crecimiento	9
	Conclusiones y Recomendaciones	9
	Anexos y Bibliografía	9
11	Cronograma	10
12	Presupuesto	10

DISEÑO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

1 Introducción

Las PYMES, de la ciudad de Cuenca, ante el crecimiento de su actividad económica y la continua vigilancia de las autoridades tributarias y más entes de control, requieren perfeccionar el manejo tributario, laboral y organizacional, para lograr competitividad y posicionamiento en el mercado, esto se puede evidenciar principalmente con el crecimiento en la recaudación dada a través de sanciones (multas) emitidas por el SRI, también la gran afluencia de personas para realizar diversos trámites y resolver problemas tanto en el IESS, como en el Ministerio de Relaciones Laborales y otras entidades.

Las PYMES requieren manejar en forma eficiente estas áreas; el aporte que obtengan de una empresa de asesoría organizacional hará posible lograr esos objetivos.

2 Problema General

Se evidencia en Cuenca, la débil existencia de asesoría organizacional, quienes dan asesoría han desvirtuado la esencia de sus servicios dedicándose únicamente al llenado de formularios del SRI, elaboración de roles empíricos. Con estos antecedentes se puede evidenciar que existe la necesidad de brindar un servicio calificado, profesional y ético de una asesora organizacional, que brinde solución a este problema. Cabe señalar que al ser una realidad social, se califica este problema como empírico.

3 Problemas Específicos

- a) Se encuentra una necesidad insatisfecha, frente al incremento de la actividad económica y la incapacidad de las empresas para resolver los problemas internos.
- b) Las PYMES acuden a estas personas que no están calificadas, ni capacitadas, para dar este servicio, tomando soluciones a los síntomas y no a la raíz.

4 Justificación del Tema

Los problemas que las empresas enfrentan en el desarrollo de sus actividades por las deficiencias internas que presentan, y no contar con apoyo especializado para resolver en forma oportuna estas, hace indispensable satisfacer estas necesidades y justifica la Creación de una Empresa de Asesoría Organizacional.

La motivación personal para plantear este tema de tesis, es previo a la obtención del título de: Licenciada en Gestión de la Organización, para aplicar los conocimientos adquiridos en esta carrera.

Al realizar un proyecto para la Creación de una Asesora Organizacional, se identificará una serie de campos de Gestión Organizacional como:

- Desarrollo Organizacional
- Desarrollo Tributario
- Desarrollo Laboral y Seguridad Social

Para la creación y buen funcionamiento de la Empresa, se cuenta con conocimientos académicos, experiencia y la capacidad de emprendimiento para brindar un servicio diferenciado.

4.1 Selección y Delimitación del Tema

Identificado el problema de la falta de una asesoría organizacional para las PYMES en la ciudad de Cuenca, que coadyuve al crecimiento competitivo de las mismas, el tema que se ha planteado es: “Proyecto para la creación de una empresa de Asesoría en Gestión Organizacional, con énfasis en el área Contable, Tributaria y Seguridad Social”.

El contenido a desarrollarse es Gestión de Proyectos. La clasificación está enmarcada dentro del Sector de los Servicios. Este tema será un aporte para elevar la competitividad de las PYMES de Cuenca.

Entonces el proyecto es el nacimiento de una Empresa de Asesoría de Gestión Organizacional por lo tanto durará hasta la finalización del ciclo de vida de la misma.

5 Objetivo General

Crear un proyecto de una compañía de Asesoría Organizacional, que brinde espacios de solución, a los problemas internos que se presentan en las PYMES, con énfasis en las áreas: Contable, Tributaria y Seguridad Social.

6 Objetivos Específicos

- Definir el nicho de mercado al que se ofertará los servicios.
- Delimitar los servicios que brindará la Asesora Organizacional.

7 Marco Teórico

En el proceso de formación académica, se ha obtenido conocimientos teóricos y prácticos en Gestión de Proyectos, Gestión de la Administración que permite realizar un trabajo enmarcado en la solución para los problemas internos inherentes a la organización y sistema contable, tributario, seguridad social, que se presentan en las PYMES, estos problemas impiden el desarrollo económico, competitivo de las mismas.

7.1 Marco histórico

El ser humano desde sus orígenes va satisfaciendo sus necesidades, realizando actividades cada vez más sofisticadas y especializadas, con esto se ha logrado un desarrollo personal y de la sociedad, lo que supone crecimiento, estabilidad, rentabilidad de las acciones que realiza. Cada actividad para su desarrollo armónico requiere de ejes esenciales como son: planeación, organización, dirección y control.

Años atrás el desarrollo de cualquier actividad se realizaba sin la implementación de un sistema organizacional, pero con la globalización y desarrollo de la comunicación, es indispensable que toda empresa implemente una gestión organizacional adecuada a sus actividades para su permanencia en el mercado.

7.2 Marco Conceptual

Para comprender el trabajo que se va a realizar es necesario definir algunos términos que se utilizarán en el desarrollo del mismo.

Proyecto: Conjunto de actividades que se realizan una sola vez y que tienen un momento definido para su inicio y terminación¹.

Organización: Una unidad social coordinada a conciencia que funciona en forma relativamente continua, para lograr una meta común o una serie de metas².

Planificación: Permite establecer los recursos y planes de acción necesarios para el funcionamiento de una empresa³.

Organizar: Incluye determinar que tareas serán llevadas a cabo, cómo se realizarán, quién las ejecutará, cómo estarán agrupadas, quién depende de quién y dónde se tomarán las decisiones⁴.

Control: Proceso de vigilar las actividades con el fin de asegurarnos que se realicen conforme a los planes y corregir las desviaciones importantes⁵.

Dirigir: Incluye motivar a los empleados, orientar las actividades del otro, elegir el canal más eficaz de comunicación y resolver los conflictos que se presenten.

Obligación Tributaria: Obligación tributaria es la relación jurídica que se crea entre el sujeto activo (Estado) y el sujeto pasivo (contribuyente), en virtud de la cual, éste debe cumplir una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el presupuesto establecido por la ley para configurar cada tributo⁶.

¹ ROBBINS, Stephen. *Comportamiento Organizacional*. Octava Edición. 1999. 2p

² ROBBINS, Stephen. *Op, Cit.*

³ MARIÑO Wilson. *100 Tips para crear tu propia Empresa*. 2008. 20p

⁴ ROBBINS, Stephen, Decenzo David, *Fundamentos de Administración*. Tercera Edición. 2002. 7p

⁵ ROBBINS, Stephen, Decenzo David, *Op, Cit.*

⁶ EDICIONES Legales. *Manual Legal para el Contador*. Ecuador. 2006. 135p.

Nicho de mercado: Es un grupo con una definición más estrecha, por lo regular un mercado pequeño cuyas necesidades no están siendo bien atendidas⁷.

SRI: El Servicio de Rentas Internas (SRI) es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente⁸.

PYME: (Acrón. de pequeña y mediana empresa). f. empresa mercantil, industrial, etc., compuesta por un número reducido de trabajadores, y con un moderado volumen de facturación⁹.

7.2.1 Marco Referencial

Mediante el análisis de mercado y documentos obtenidos de los organismos de control: SRI, Cámara de Comercio, Superintendencia de Compañías y otros se conseguirá establecer el historial de las multas y sanciones que han sido aplicadas a los contribuyentes, establecer el crecimiento de emprendimiento y/o nacimiento de personas jurídicas en el último quinquenio en el cantón Cuenca. Con estos datos se realizará el análisis del sector, establecer el mercado objetivo, nicho de mercado.

8 Metodología

En este trabajo de graduación, que es un proyecto de creación de una asesora en gestión organizacional, se utilizará el método deductivo, por tanto se partirá de la realidad que tiene el mercado potencial de la ciudad de Cuenca en cuanto se refiere a la problemática interna sin solución de quienes requieran de servicios de asesoría.

⁷ KOTLER Philip. Dirección de Marketing. Décima Edición. 2001. 257p

⁸SERVICIO DE RENTAS INTERNAS.SRI [en línea]Ecuador <<http://www.sri.gob.ec/web/guest/67>>[consulta 11 de octubre de 2010].

⁹ DICCIONARIO de la Real Academia de la Lengua Veinte y doza Edición. en línea] España <<http://www.drea> consulta 11 de octubre de 2010].

8.1 Técnicas de Investigación

Para tener una investigación que se acerque a la realidad de las PYMES en la ciudad de Cuenca y que este trabajo tenga validez utilizaremos herramientas primarias y secundarias.

Fuentes primarias: Esto se alcanzará con la recolección de datos a través de la Observación, entrevistas y/o encuestas a competidores y potenciales clientes.

Fuentes secundarias: Se consultará libros de gestión organizacional, proyectos; revistas y sitios de la red serán parte de la bibliografía a consultarse.

8.2 Esquema de la Investigación

Tema: Proyecto para la creación de una de una Empresa de Asesoría en Gestión Organizacional, con énfasis en el área contable, tributaria y seguridad social.

Introducción

1 Capítulo I

1.1 Empresa

1.2 Descripción de la Empresa

1.3 Características del Servicio de la Empresa

1.4 Antecedentes del Servicio

2 Capítulo II

2.1 Plan Estratégico

2.1.1 Misión

2.1.2 Visión

2.1.3 Valores

2.2 Análisis FODA

2.2.1 FODA Cruzado

2.3 Estructura Organizacional

3 Capítulo III

3.1 El Mercado

3.1.1 Estudio de Mercado

3.1.2 Demanda

3.1.3 Descripción de Clientes

3.1.4 Descripción de la Competencia Principal

3.1.5 Estrategias de Marketing

4 Capítulo IV

4.1 Evaluación Económica

4.1.1 Flujo de Caja

4.1.2 Análisis del Punto de Equilibrio

4.1.3 Indicadores de Decisión (TIR, VAN)

4.1.4 Análisis de Sensibilidad

4.1.5 Financiamiento y Estrategia de Crecimiento

Conclusiones y Recomendaciones

Anexos y Bibliografía

9 Cronograma

Nº	ACTIVIDAD	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
		SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	APROBACIÓN DISEÑO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN			√	√																				
2	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA Y OBTENCIÓN DE DATOS					√	√	√	√																
3	REDACCIÓN Y DESARROLLO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN									√	√	√	√	√	√	√	√	√	√						
4	APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN																	√	√	√	√				
5	SUSTENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN																					√	√		

10 Presupuesto

Descripción	Valor unitario	Cantidad	Valor Total	Justificación
Cartucho de tinta	20,00	5	100,00	Impresión
Resma papel bond A4	5,00	1	5,00	Impresión
Anillado	3,00	5	15,00	Respaldos
CD	0,50	1	0,50	Respaldos
Movilización	-	-	70,00	Investigación y recolección datos
Derecho de Graduación	60,00	2,00	120,00	Pago UDA
Imprevistos y otros	-	-	70,00	
Total			380,50	

11 Bibliografía

- ✓ DICCIONARIO de la Real Academia de la Lengua Veinte y dozava Edición. en línea] España <<http://www.drea consulta> 11 de octubre de 2010].
- ✓ EDICIONES Legales. Manual Legal para el Contador. Ecuador. 2006. 135p.
- ✓ ESTRATEGIA, Negocios Emprendimiento y Economía. Casos de Éxito, n°8. Cuenca. agosto, 2010
- ✓ KOTLER Philip. Dirección de Marketing. Décima Edición. 2001. 257p
- ✓ MARIÑO, Wilson. 100 Tips para crear tu propia Empresa. Quito. Aguilar. 2008
- ✓ MARIÑO, Wilson. Diez claves para ser un Empresario de Éxito. Quito. Aguilar. 2009
- ✓ PANKAJ, Ghemawat. La Estrategia en el Panorama del Negocio. México. Prentice Hall. 2000. Única edición autorizada en español.
- ✓ PORTER, Michael. Estrategia y Ventaja Competitiva. Colombia. Ediciones Deusto. Primera edición. 2006.
- ✓ ROBBINS Stephen, Comportamiento Organizacional. México. Prentice Hall. Octava Edición. 1999
- ✓ ROBBINS Stephen y Decenzo David. Fundamentos de Administración. México. Prentice Hall. Tercera Edición. 2002
- ✓ ROSALES, Pablo Vladimir. Apuntes y Material Didáctico del Módulo de Investigación aplicada a la Gestión de la Organización. Licenciatura de Gestión de la Organización. Primera Promoción. Cuenca- Ecuador. Universidad del Azuay. 2010.
- ✓ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS.SRI [en línea] Ecuador <<http://www.sri.gob.ec/web/guest/67>>[consulta 11 de octubre de 2010].