

T
658.88
MOR
D-34864

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL



Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas

"PROYECTO DE CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORIA
CONTABLE, TRIBUTARIA Y FINANCIERA PARA LAS PYMES."

Proyecto de Graduación

Previo a la obtención del título de:

Economista con Mención en Gestión Empresarial

Especialización Finanzas

Presentada por:

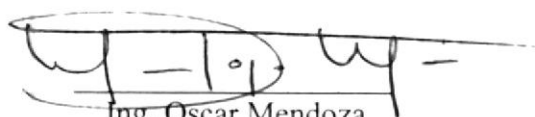
Leonardo Francisco Morán Poveda



Guayaquil - Ecuador

2006

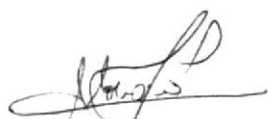
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



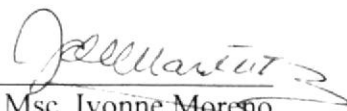
Ing. Oscar Mendoza
Presidente del Tribunal de
Graduación



Econ. Mañela Méndez
Directora de Tesis



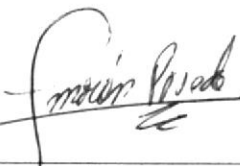
Econ. Fabián Soriano
Vocal Principal



Msc. Ivonne Moreno
Vocal Principal

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este Proyecto de Graduación, me corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral. (Reglamento de Exámenes y Títulos de la ESPOL).



Leonardo Morán Poveda

AGRADECIMIENTO

A mi abuela, madre y hermano por confiar en mi y por su enorme ayuda,
a Paola por su ayuda y paciencia, y un agradecimiento especial a
Byron Idrovo por su ayuda pese a la distancia.

INDICE GENERAL

Tribunal de Graduación.....	I
Declaración expresa.....	II
Agradecimiento.....	III

INTRODUCCIÓN.....	7
-------------------	---

Capítulo 1: Mercado de las PYMES

1.1 Definición y Características de las PYMES.....	15
1.2 Tipos de PYMES.....	19
1.3 Diagnóstico de las PYMES en el Ecuador.....	19
1.4 Situación Actual de las PYMES.....	22
1.5 Potenciales de las PYMES.....	23
1.6 Importancia de las PYMES en la economía.....	23

Capítulo 2: Diagnóstico del Entorno

2.1 Macro Ambiente.....	25
2.1.1 Análisis del Entorno.....	25
2.1.1.1 Ambiente Económico.....	26
2.1.1.2 Ambiente Político.....	28
2.1.1.3 Ambiente Legal.....	29
2.1.1.4 Ambiente Cultural.....	30
2.2 Micro Ambiente.....	31
2.2.1 Demanda Potencial.....	31
2.2.2 Competencia.....	31
2.2.3 Servicios Complementarios y/o Sustitutos.....	32
2.3 Análisis de Atractividad de la Industria.....	33
2.4 Análisis de Ciclo de Vida del Mercado.....	34
2.5 Análisis de Riesgo de “Morán & Asociados”.....	35

Capítulo 3: Estudio de Mercado

3.1 Definición de los Objetivos generales y específicos.....	38
3.2 Necesidades de Información.....	39

3.3 Definición de Hipótesis.....	39
3.4 Recolección de Información.....	40
3.5 Resultados de la Investigación.....	43
3.6 Conclusiones.....	51
3.7 Plan Estratégico.....	52
3.7.1 Misión.....	52
3.7.2 Visión.....	52
3.7.3 Objetivos.....	52
3.8 Análisis FODA.....	53
3.9 Análisis Porter.....	55
3.10 Matriz Boston Consulting Group.....	56
3.11 Estrategias de Promoción.....	58

Capítulo 4: Requerimientos del Proyecto

4.1 Requerimientos legales para la constitución.....	61
4.2 Localización de la empresa.....	63
4.3 Distribución de la empresa.....	64
4.4 Equipos y Software.....	65
4.5 Gastos de Arranque.....	66
4.6 Estructura Organizacional.....	67
4.6.1 Diseño de la Organización.....	67
4.6.2 Definición de perfiles del personal.....	69
4.6.2.1 Perfil del Gerente.....	70
4.6.2.2 Perfil de los Auditores.....	70
4.6.2.3 Perfil de la Secretaria.....	71
4.6.2.4 Perfil del Mensajero.....	71
4.7 Servicios a ofrecer.....	72
4.8 Infraestructura de desarrollo.....	73
4.8.1 Consideraciones de la Base de datos.....	73

Capítulo 5: Estudio Financiero

5.1 Plan de Inversión.....	76
5.1.1 Activo Corriente.....	76
5.1.2 Otros Equipos.....	76

5.1.3 Gastos Pre Operacionales.....77

5.2 Ingresos.....77

5.3 Gastos Operacionales.....80

5.4 Financiamiento del Proyecto.....83

5.5 Estado de pérdidas y ganancias.....85

5.6 Flujo de Caja Proyectado.....86

5.7 Balance General Proyectado.....88

5.8 Evaluación Financiera del Proyecto VAN y TIR.....89

5.8.1 Modelo de Valoración CAPM.....89

5.8.2 Valor Actual Neto y TIR.....92

5.9 Análisis de Sensibilidad.....93

5.10 Período de Recuperación.....94

5.11 Ratios Financieros.....94

Conclusiones y Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

Introducción

Cuando se analiza la estructura económica de cualquier país encontramos la coexistencia de empresas de distinta envergadura. Asimismo cuando analizamos sectores determinados en los distintos países, encontramos el mismo fenómeno, es decir que de ello podemos inferir que la dimensión de una empresa no esta relacionada con un determinado sector de actividad, no existe una actividad donde inevitablemente las empresas deben tener una dimensión dada para funcionar, tampoco existen países o economías dados que exijan un determinado nivel de actividad para que se conforme una empresa.

Explorando en la estructura económica de distintos países, podemos encontrar sectores más dinámicos que otros, actividades que cuentan con ventajas comparativas frente a otros países, pero en todos encontraremos empresas pequeñas, medianas y grandes. Por otro lado en la actual economía mundial se observa claras tendencias hacia la internacionalización de los negocios y de los mercados. Dentro de este proceso entendemos que las Pymes deben cumplir un papel destacado.

Debido a la nueva concepción de la competencia, cobra especial relevancia el criterio de "especialización flexible" que contempla la capacidad de las empresas para responder en la forma adecuada a los cambios en el mercado internacional,

adaptándose a los tipos de bienes producidos, cantidad, calidad de mano de obra, insumos, etc., hasta el mismo proceso productivo debe replantearse.

Las Pymes en este contexto encuentran su razón de ser, ya que constituyen las organizaciones mas capaces de adaptarse a los cambios tecnológicos y de generar empleo, con lo que representan un importante factor de política de distribución de ingresos a las clases media y baja, con lo cual fomentan el desarrollo económico de toda una Nación.

Si nos remontamos al nacimiento de este núcleo de empresas denominadas PYMEs, encontramos dos formas de surgimiento de las mismas. Por un lado aquellas que se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se puede distinguir correctamente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial (propietario de la firma) y el trabajo remunerado, éstas, en su mayoría, son capital intensivas y se desarrollaron dentro del sector formal de la economía. Por otro lado están aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a lo que solo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo de oportunidad del capital, o la inversión que permite el crecimiento.

“Las Pymes en general y las dedicadas al sector industrial en particular, comenzaron a adquirir importancia dentro de la economía argentina en los años 50’ y

60' durante la vigencia del modelo de sustitución de importaciones, tan criticado como admirado por los distintos autores especializados." Para el caso a que hacemos referencia el modelo exhibió gran dinamismo lo que les permitió, en un contexto de economía cerrada y mercado interno reducido realizar un "proceso de aprendizaje" con importantes logros aunque con algunas limitaciones en materia de equipamiento, organización, escala, capacitación, información, etc.

Estas limitaciones antes comentadas fueron adquiriendo un aspecto lo suficientemente negativo como para afectar tanto la productividad como la calidad de estas empresas, alejándola de los niveles internacionales y provocando que las mismas durante los 70', época de inestabilidad macroeconómica, se preocuparan únicamente por su supervivencia que las sumió en una profunda crisis que continuó en la década del 80'. Esta sería entonces, la segunda etapa en la historia de la evolución de las PYMEs. "Por el contrario, los cambios que se vienen sucediendo desde 1999 en lo que a disponibilidad de financiamiento externo y estabilidad económica interna se refiere, parecen indicar el comienzo de una nueva etapa para las Pymes, con algunos obstáculos que aún deben superarse."¹

0El sector de pequeñas y medianas empresas en Ecuador constituye un importante aporte a la dinámica de la economía nacional, por ello es fundamental implementar acciones encaminadas a mejorar su competitividad e incrementar su

¹ www.monografias.com

participación en el comercio nacional e internacional, promocionando el desarrollo de mecanismos que permitan la transferencia y uso de tecnología en estas empresas.

Las PYMEs en el Ecuador son aproximadamente 15.000, con un promedio de 22 empleados, se concentran en mayor proporción en las ciudades de mayor desarrollo (Quito y Guayaquil) 77%. Para los asesores de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayas (CAPIG) Pequeña Empresa es una unidad de producción que tiene de 5 a 40 y un máximo de 50 empleados, su capital no tiene piso pero su patrimonio tiene un techo de \$ 150.000.

En relación con la teneduría de libros contables por parte de las PYMEs, apenas el 39% de las mismas llevan registros, mientras que el 61% restante no lo hace. Además de este hecho, cabe indicar que del 39% que los lleva, el 87% lo hace por cuenta propia y el 13% lo hace por cuanto es un requerimiento legal para la realización de sus actividades normales. Este hecho indica que no existe una política contable suficientemente específica para este tipo de empresas.

Es por esto que la creación de una empresa de Asesoría Contable, Tributaria y Financiera para las PYMEs tiene como objetivo llegar a este nicho de mercado que no ha sido explotado conformado especialmente por las pequeñas y medianas empresas de Guayaquil (PYMEs).

Las partes Contable, Financiera y tributaria de todo ente económico constituye la piedra angular del éxito, ya que nos permite cuantificar, medir y mejorar los resultados económicos expresados en términos monetarios, debido a la falta de un registro contable y tributario en las pymes surge el proyecto de crear una empresa asesora Contable, Financiera y Tributaria ya que este es un mercado insatisfecho a pesar de que juegan un rol importante dentro de la economía ecuatoriana.

Las PYMES por lo general no cuentan con un departamento financiero (a excepción de las grandes empresas que cuentan con auditores, abogados etc.) debido a que muchos empresarios tienen la idea equivocada, de que las compañías por ellos dirigidas son islas excluida del entorno que los rodea. Piensan que porque entre comillas no obtienen pérdidas su negocio marcha muy bien, creen innecesaria la contabilidad porque piensan conocerla sin ni siquiera haberla estudiado, o quizás los costos de contratar a alguien son muy elevados.

Es aquí cuando nace la oportunidad de ingresar a este mercado en expansión, Esto se podrá hacer aplicando los conceptos y herramientas contables, financieras y fiscales para que así las empresas contratantes de la asesoría tengan la posibilidad de realizar un análisis profundo de su situación económica actual y futura.

Para el presente proyecto se definieron un objetivo general y sus respectivos objetivos específicos, como objetivo general:

Posicionar a “Morán & Asociados” como la principal empresa asesora Contable, Financiera y Fiscal dirigida a las PYMEs.

Y como objetivos específicos tenemos:

- Establecer mediante el estudio cuantitativo que existe nicho para una nueva empresa asesora.
- Analizar la situación actual de las PYMEs ecuatorianas.
- Analizar las debilidades y fortalezas de la competencia con el fin de brindar una asesoría calificada mediante el análisis FODA de la competencia.
- Analizar cual será el costo de establecer una nueva empresa asesora Contable, financiera y Fiscal.

Para la elaboración de objetivos se cuenta con la siguiente metodología:

- Se efectuarán encuestas dirigidas a la población (PYMEs) para obtener información sobre las necesidades y posible aceptación de la asesoría.
- Otra técnica será realizar encuestas y grupos focales a lo que se considera la demanda potencial, y de esta forma conocer sus deseos y necesidades.
- Se investigará la información primaria y secundaria para la ejecución del proyecto y se procederá al respectivo análisis. Información primaria será una entrevista personal con un representante de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayaquil (CAPIG). Información Secundaria que será recopilada por

medio de encuestas y estadísticas proporcionadas por la CAPIG y superintendencia de Compañías.

- **Procesamiento de Datos.-** Obtención del tamaño de la muestra mediante el método estadístico, usando la fórmula de población infinita.
- **Metodología De Financiamiento:** La propuesta es que el financiamiento provenga en un 40% de capital propio y el restante vía préstamo.
- **Análisis cuantitativo.-** Se realizará un presupuesto de inversiones para los activos y gastos operacionales.
- Se realizará un balance proyectado para el proyecto.
- La evaluación financiera será mediante el análisis de VAN, TIR, obtención costo capital, período de recuperación.
- Se realizará un análisis de punto de equilibrio y de sensibilidad.
- Los datos recolectados para la estimación de la oferta y demanda local, se los procesara mediante el uso de software específico como lo son: E- VIEWS y Excel
- Se realizará un análisis de los resultados para determinar la factibilidad de crear la empresa asesora “Morán & Asociados

Capítulo 1

Mercado de las PYMEs

1.1 Definición y Características de las PYMEs

Definición

Pequeña Empresa

Para los asesores de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayas (CAPIG) Pequeña Empresa es una unidad de producción que tiene de 10 a 48 y un máximo de 49 empleados, su capital no tiene piso pero su patrimonio tiene un techo de \$ 150.000.

Mediana Empresa

Para que a una empresa se le considere como Mediana Empresa, se tiene en cuenta el número de empleados entre 50 y 199, según el criterio de los asesores de la CAPIG.

Características de las PYMEs

Las características de las Pequeñas y Medianas Empresas están determinadas por ciertas variables y conceptos (toma de decisiones y procesos productivos cuidadosamente aplicados) que las definen, las mismas que nos permitirán conocer las Pymes más a fondo, a tiempo que nos darán las pautas para solucionar problemas comunes que suelen presentarse

Según el artículo 3 de la Ley PYME, la micro, pequeña y mediana empresa se clasificarán considerando dos de las siguientes variables: el número de empleados efectivos, el valor bruto de las ventas anuales y el valor de los activos totales.

Atendiendo a estas variables, las empresas se clasificarán de la siguiente manera:

Tabla No. 1
Clasificación de las empresas

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Empresa Grande
Número de empleados efectivo	1-9	10-49	50-199	> 200
Valor Bruto de las Ventas Anuales (US\$)	$\leq 100,000$	100,001 - 1,000,000	1,00,001 - 5,000,000	> 5,000,001
Valor de Activos totales (US\$)	$\leq 100,000$	100,001 - 750,000	750,001 - 4,000,000	> 4,000,000

Fuente: Ley PYME

Elaborado por: Leonardo Morán

Las variables seleccionadas serán entendidas de la siguiente manera:

Empleados efectivos: Se consideran empleados efectivos a aquellas personas que trabajan en la empresa en forma directa, dependiente de la misma y a tiempo completo según las modalidades del sector.

Valor bruto de las ventas: Se entiende por valor bruto de las ventas anuales a los ingresos totales percibidos por la empresa antes de las deducciones de impuestos y aportes.

Activos totales: Se entiende por activos productivos a toda maquinaria, equipo y herramientas incluyendo terrenos y edificios.

No serán consideradas PYMEs, a efectos de la implementación del presente régimen legal, las empresas que aún reuniendo los requisitos cuantitativos, estén vinculadas o controladas por empresas o grupos económicos nacionales o extranjeros que no reúnan los requisitos establecidos por el Consejo Superior de Desarrollo de la PYME (adscrito al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, como Órgano colegiado consultivo en todas aquellas materias que afectan a las PYME, para favorecer y facilitar la creación desarrollo y posibilidades competitivas de las mismas).

Otras características tomadas en consideración para las PYMEs son:

- El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.
- Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa, su administración es empírica.
- Utilizan más maquinarias y equipos, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
- Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado.
- El ritmo lento con el que van creciendo.
- El radio de operación es principalmente local, donde los propietarios y empleados se encuentran en la misma región.
- El crecimiento de la empresa se genera principalmente a través de la reinversión de sus utilidades.
- La selección del personal se realiza a través de una simple e informal entrevista que hace el dueño o algún personal de confianza de la empresa.

- La supervisión del personal principalmente es a través de la observación directa del dueño de la empresa o por un familiar de rango superior.

En cuanto a ciertas características que en ocasiones resultan ser molestas en las Pequeñas y Medianas Empresas, se pueden señalar las siguientes:

- **COMPONENTE FAMILIAR.-** Un factor común en las Pymes, es que casi en su totalidad, éstas son empresas familiares; es decir, que la toma de decisiones va a depender de ellos, pudiéndose producir en ocasiones desacuerdo en la aplicación de las mismas.
- **FALTA DE LIQUIDEZ.-** Desafortunadamente este es un problema que suele presentarse, por lo que dichas empresas recurren a solicitar préstamos o financiamiento por parte de organismos que apoyan su gestión.
- **POCO PRODUCTIVAS.-** Generalmente las Pymes son consideradas poco productivas, dada su falta de liquidez como se señaló en líneas anteriores.
- **RELACION TAMAÑO PRODUCTIVIDAD.-** De acuerdo a estudios realizados con respecto a los niveles de oferta de las Pymes, se ha podido determinar que mientras mas pequeño sea el tamaño de la estructura de producción en una empresa, menor será la concentración y representatividad en sus resultados.
- **FALTA DE SOLVENCIA.-** Como se había indicado en líneas anteriores, la falta de liquidez, es no disponer de efectivo; en cambio, la falta de solvencia es

simplemente carecer de recursos; factor común en las Pequeñas y Medianas Empresas.

Las leyes y reglamentos que rigen en relación a las empresas que pueden funcionar en el País, específicamente para las PYMES deben cumplir con todos los requisitos de cualquier otra empresa, pero con ciertas excepciones debido a que sus capitales, patrimonios, número de empleados y afiliación a organismos especiales les pone límites para que a su vez puedan acceder a beneficios que les faciliten su desarrollo y crecimiento, como beneficios para las PYMEs la ley les da ciertos incentivos. (Ver Anexo 1)

Por lo tanto si el propietario es una persona natural, debe solicitar el Registro Único de Contribuyentes (RUC), pagar patentes y regalías según sea el sector productivo al que pertenece la empresa, si desea tener apoyo para sus actividades, sean de producción o de servicios se puede afiliarse a la cámara que le corresponda según su actividad, esto le permitirá rebajas de impuestos, fijación de salarios mínimos y aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), acceso a créditos y capacitación, importación de insumos y maquinarias, entre otros.

Si es una persona jurídica la Ley obliga a cumplir con la Constitución legal de la empresa, facturas de compra de maquinaria y equipo que demuestren el valor de activos fijos registrados en el Ministerio de Finanzas, afiliación a una de las cámaras correspondientes a su actividad para recibir su apoyo y beneficios, el registro en la Superintendencia de Compañías, Registro Mercantil, apertura del Registro Único de

Contribuyentes (RUC), pago de patentes y regalías, según sea el sector productivo al que pertenece la empresa, certificado del Ministerio de Medioambiente de no causar daño.

1.2 Tipos de PYMEs

- Las PYMEs se pueden clasificar según el sector productivo o de servicios al que pertenezcan. Ej: agrícola, comercial, turístico, financiero, etc.
- PYMEs establecidas con fines públicos o privados. Ej: Empresas de servicios municipales o provinciales: agua, luz; las privadas como: zapaterías, mueblerías, etc.
- PYMEs según el monto de capital o patrimonio.
- PYMEs según la cantidad de empleados.
- PYMEs para la producción del mercado nacional o internacional o los dos a la vez.

1.3 Diagnóstico de las PYMEs en el Ecuador

Una investigación publicada por el Ministerio de Comercio Exterior, concluye en que la pequeña y mediana empresa cumple un rol importante en el desarrollo económico del país, particularmente en absorción de empleo, producción de bienes y servicios y generación de riqueza.

La investigación presenta una serie de elementos de análisis y datos estadísticos necesarios para lograr un diagnóstico real de la situación de ese importante sector productivo, con miras a generar un “Programa Global de Desarrollo de la Pequeñas y Medianas Empresas”.

En ese sentido, la amplia investigación no direcciona su objetivo a ratificar el papel que “históricamente desempeña la pequeña y mediana empresa en aspectos claves del convivir nacional”, sino en conocer los problemas que afectan su desenvolvimiento y que le impiden desplegar todas sus potencialidades.

La publicación enfoca, entre otros temas, la caracterización de las PYMEs, factores de producción, con énfasis en recursos humanos, tecnología, gestión empresarial, análisis de la situación competitiva, es decir, tanto factores internos y condiciones de mercado como evaluación de la influencia del ambiente externo para el desenvolvimiento de las actividades productivas.

Ochocientas tres PYMEs de las provincias de Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua fueron objeto del diagnóstico. El estudio comprendió 8 sectores productivos: textiles y confecciones; productos alimenticios y bebidas; cuero y calzado; madera y muebles; papel, imprenta y editoriales; productos químicos y plásticos; productos minerales no metálicos; productos metálicos, maquinaria y equipo.

El diagnóstico señala que en la organización jurídica de la pequeña y mediana empresa prevalecen las compañías limitadas (37.3%) y que tienen un peso muy significativo aquellas que operan como personas naturales (35.2%), de lo cual se concluye que en la conformación del capital de la pequeña industria, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar (Ver Anexo 2).

En relación con la teneduría de libros contables por parte de las PYMEs, apenas el 39% de las mismas llevan registros, mientras que el 61% restante no lo hace. Además de este hecho, cabe indicar que del 39% que los lleva, el 87% lo hace por cuenta propia y el 13% lo hace por cuanto es un requerimiento legal para la realización de sus actividades normales. Este hecho indica que no existe una política contable suficientemente específica para este tipo de empresas (Ver Anexo 3).

Con respecto al empleo, los sectores de alimentos (20.7%), textil y confecciones (20.3%), maquinaria y equipo (19.9%) y productos químicos (13.3%), generan el 74% de plazas de trabajo de las PYMEs. A través del diagnóstico, se ha podido determinar que el promedio de empleo es de 19 personas por empresa y que las mujeres representan el 33% del total de ocupados (Ver Anexo 4).

En cuanto al mercado, para el 44% de las empresas el mercado es básicamente local (su ciudad) mientras que para el 26% sería de alcance regional (ciudad, provincia de origen y provincias circunvecinas). El 8% habría extendido su radio de acción a otras provincias y solamente el 6% estaría sosteniendo el flujo exportable (Ver Anexo 5).

En el tema de factores de producción, el informe señala que, de todo el personal que trabaja en las PYMEs afiliadas a la Cámara respectiva, el 67% está ocupado en actividades de producción, el 14% en administración, el 10% en ventas y el 9% complementario está asignado a control de calidad y mantenimiento (Ver Anexo 6).

En lo que respecta a tecnologías de información y comunicación, se advierte una débil incorporación de sistemas computarizados de manejo de la información, pues el 36% de las empresas, manifiesta que no dispone de ordenadores y el 35% que dispone de solo uno. Las empresas que estarían utilizando entre 2 y 3 representan el 20% y el 9% tendría más de tres (Ver Anexo 7).

1.4 Situación Actual de las PYMEs

La situación de la pequeña industria manifiesta los siguientes indicadores:

- Escaso nivel tecnológico.
- Baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos.
- Falta de crédito, altos costos, dificultad de acceso.
- Mano de obra sin calificación.
- La producción se orienta básicamente al mercado interno.
- Incipiente penetración de PYMEs al mercado internacional.
- Ausencia de políticas y estrategias para el desarrollo del sector.
- Insuficientes mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación y uso de tecnología.

- El marco legal para el sector de la pequeña industria es obsoleto.

1.5 Potenciales de las PYMEs

Las pequeñas y medianas empresas cuentan con un sin número de potencialidades que son poco conocidas y aprovechadas, tales como:

- Constituyen un factor clave para generar riqueza y empleo.
- Al dinamizar la economía diluye los problemas y tensiones sociales.
- Requiere menos costos de inversión.
- Utiliza la mayor cantidad de materias primas nacionales.
- Tiene la posibilidad de obtener nichos de mercado de exportación para bienes no tradicionales.
- El alto valor agregado de su producción contribuye al reparto más equitativo del ingreso.
- Tiene la capacidad de proveer bienes y servicios a la gran industria.
- Es flexible para asociarse y enfrentar exigencias del mercado.

1.6 Importancia de las PYMEs en la Economía

Todo el tejido empresarial ecuatoriano se nutre de las PYMEs; en consecuencia, desarrollar las PYMEs debe ser un objetivo nacional y una política de estado permanente, porque ello lleva implícito el crecimiento económico y el desarrollo humano. Las PYMEs cumplen un rol importante en el desarrollo

económico del país, particularmente en absorción de empleo, producción de bienes y servicios y generación de riqueza.

El desarrollo de las PYMEs ayudará a formalizar y transparentar la economía ecuatoriana, con lo cual ganan los empresarios, porque tienen empresas consolidadas y rentables; ganan los ciudadanos, porque obtendrán bienes y servicios de calidad a bajo costo; gana el estado, porque se mejora la economía nacional y se amplía la base de datos de contribuyentes del Servicio de Rentas Internas (SRI).

La mayoría de las PYMEs son organizaciones jóvenes, con estructura familiar y sus gestores han dado prueba de emprendimiento y son muy sensibles al cambio.

Las PYMEs están implantadas en todo el territorio nacional, en consecuencia su crecimiento significaría el desarrollo de las capacidades locales y la ansiada equidad territorial. Al unir desarrollo de PYMEs con desarrollo local se contrarrestaría la migración hacia las ciudades y hacia el extranjero que tanto daño le ha causado al país. El desarrollo de las PYMEs lleva implícito la equidad social y el fortalecimiento de la estructura familiar.

La Cámara de la Pequeña industria enuncia algunos aspectos de la importancia de consolidar las PYMES en países en vías de desarrollo (Ver Anexo 8).

Capítulo 2

Diagnóstico del Entorno

El proyecto se llevará a cabo específicamente en la ciudad de Guayaquil, ya que ésta representa una de las mayores fuentes de ingresos en el Ecuador, el mercado se presenta sumamente atractivo para éste tipo de empresa, ya que existen muy pocas dedicadas a la asesoría a microempresarios y ninguna bien posicionada en el mercado como es el objetivo de Moran & asociados.

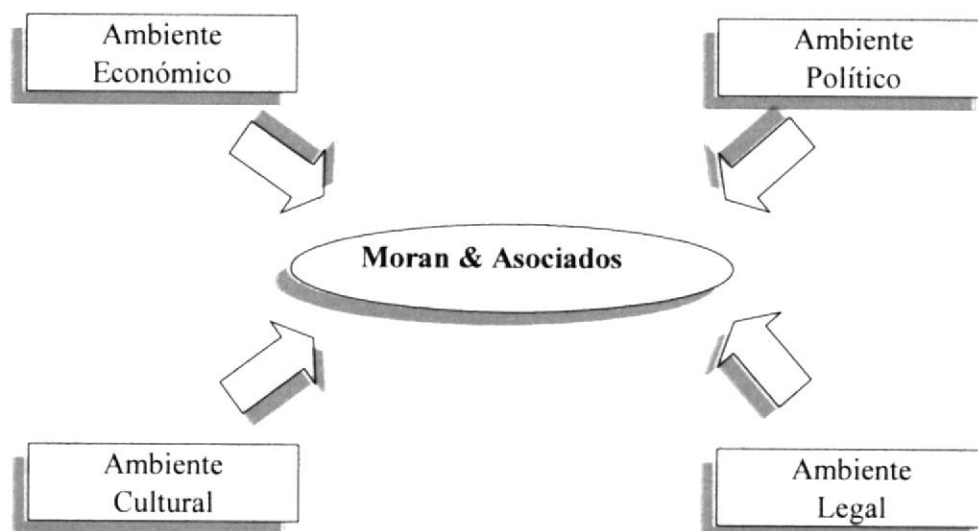
En el presente capítulo analizaremos el entorno en que se desarrollará la empresa y como éste la podría afectar en el futuro.

2.1 Macro ambiente

2.1.1 Análisis del Entorno

La historia demuestra que las amenazas de las empresas son múltiples entre ellas se menciona las siguientes: Ambiente Económico Ambiente Político, Ambiente Cultural y Ambiente Legal.

FIGURA No.1
Análisis del Entorno



Elaborado por: Morán Leonardo

Por la diversidad de fuerzas que afectan la vida de las empresas, si éstas desean tener larga vida, es de suma importancia que la gerencia se encuentre siempre alerta a las amenazas que se le presentan en el camino.

2.1.1.1 Ambiente Económico

Uno de los instrumentos más eficaces para crear riqueza o pobreza en las empresas, es el entorno económico en el que se desarrolla. Nuestras estructuras productivas y políticas no consiguen adecuarse completamente al cambio de mentalidad que implica el traspaso del modelo proteccionista o estatista hacia uno emprendedor en donde la permanente capacidad de innovación constituye el eje de globalización.

La economía del Ecuador transita por la ruta del proceso de modernización, por lo que se han llevado a cabo una serie de reformas estructurales, administrativas y legales con el propósito de abrir la economía hacia el mercado internacional en orden a incrementar la eficiencia en las actividades productivas, dinamizar la intervención del estado en la economía y fortalecer los sectores productivos no tradicionales.

Como sabemos la economía ecuatoriana se encuentra bajo el esquema de la dolarización, que persigue el crecimiento económico sostenido del país. En este contexto se han logrado importantes acciones en la estabilidad económica, en la planificación, la apertura de mercados, el saneamiento del sistema financiero, el reordenamiento del estado y en devolver la capacidad económica a los individuos, todo lo cual ha redundado en la reactivación productiva.

La pequeña economía del Ecuador ha sido poco participe de los flujos de capital dentro del mundo globalizado, pero gracias a la dolarización y al aumento de la producción, ésta realidad ha comenzado a cambiar. Después de varios años de dolarización la desconfianza en el futuro del país, se mantiene. Una encuesta elaborada por la firma auditora Deloitte & Touche resalta que “las señales económicas, políticas y sociales presentados en el contexto nacional generan incertidumbre a corto plazo”.

Esperar a que las condiciones económicas y sociales vuelvan a ser lo que eran, es esperar algo imposible o si sucede es correr un alto riesgo de desaparecer en la espera. Los empresarios manifiestan la posibilidad de sobrevivir sin cambiar, pero esto solo estará postergando la fecha de defunción para las siguientes crisis que cada vez serán mas frecuentes por la misma evolución en que el mundo se encuentra. Si el objetivo es su permanencia competitiva, entonces deberían preocuparse de la viabilidad de nuevos servicios, frente a un entorno en el que lo único que permanece es el cambio.

2.1.1.2 Ambiente Político

En la actualidad Ecuador está tratando de estabilizarse en lo político ya que ha pasado una serie de inconvenientes por ejemplo el derrocamiento del Lucio Gutiérrez el cual no pudo cumplir su periodo como Presidente de la República, dañando así la imagen de nuestro país ante el resto del mundo debido a la inestabilidad política ya que ésta es la tercera vez que un Presidente es derrocado.

La política en el Ecuador es calificada de corrupta debido a que muchos funcionarios de los diferentes Gobiernos han realizado malos manejos económicos, estando algunos en la cárcel y en el anterior Gobierno corruptamente se permitió la venida de tres ex presidentes que tenían juicios pendientes pero tuvieron que volver a huir.



La Alcaldía en la Ciudad de Guayaquil desde hace 12 años ha venido trabajando en el reordenamiento de ésta ciudad alcanzando sus objetivos, ya que ésta ciudad tiene una nueva imagen, una prueba de esto es la regeneración urbana, lo cual ha contribuido a una mayor confianza e inversión en la urbe. Esto mayoritariamente en el sector de las pequeñas y medianas empresas.

2.1.1.3 Ambiente Legal

Las leyes al igual que la política en el Ecuador no son bien vistas a nivel nacional e internacional. La seguridad Jurídica no se da en el país porque faltan leyes sino debido a su sobreabundancia ya que están vigentes unos cincuenta y cinco mil cuerpos legales y por la corrupción un claro ejemplo fue la venida de tres asilados políticos con juicios pendientes que fueron abolidos, en el país existen 28 organismos que emiten normas legales.

El Gobierno de Estados Unidos, está preocupado por las disputas relacionadas con la falta de seguridad jurídica en la aplicación de leyes existentes en el Ecuador, así como la seguridad física de los bienes materiales y del personal que labora en ellas.

La existencia de leyes contradictorias frustra a las empresas internacionales interesadas en invertir en el Ecuador mientras que la claridad legal incentivaría a las firmas internacionales a establecerse en el país.

Por lo que está en proyecto eliminar la “Basura Política” para podar la sobreabundancia de las normas vigentes y así hacer una justicia más efectiva.

2.1.1.4 Ambiente Cultural

Los aspectos culturales son para el desarrollo económico de un país, lo que. Las patentes, derechos de marca y autor, son para el crecimiento de la empresa. Se trata de activos intangibles de gran importancia para la creación de riqueza y bienestar para la sociedad.

Las sociedades exitosas se caracterizan por ser altamente agresivas, competitivas y con deseos insaciables de acumular posesiones materiales convertidas en crecientes fortuna.

En el Ecuador las asesorías contables, financieras y fiscales a microempresarios son pocas explotadas, y es un hecho que solo las grandes empresas se preocupan por hacerlo. Actualmente los pequeños y medianos empresarios se han percatado que necesitan de ésta asesoría para poder incrementar sus ganancias y el bienestar de los clientes y lograr un puesto en el mercado.

Las pequeñas y medianas empresas necesitan cambiar y lo desean hacer, se están dando cuenta que no están solos y necesitan el apoyo de empresas externas para su mejoramiento continuo y del país.

2.2 Micro ambiente

2.2.1 Demanda Potencial

El Objetivo básico de cualquier empresa es vender su producción no únicamente en el mercado local, sino proyectarse al exterior, y es por ello que debe prepararse para cumplir en primera instancia con los requerimientos del mercado local, en lo que respecta a los potenciales clientes y a superar a la competencia a través de una asesoría confiable, transparente y proyectar la empresa a nivel nacional.

En la ciudad de Guayaquil el mercado se presenta sumamente atractivo, por lo cual los clientes potenciales de éste servicio son las pequeñas y medianas empresas de Guayaquil. Según estadísticas definidas por la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria de Guayaquil, existen en ésta ciudad 1251 Empresas Pequeñas y 169 Empresas Medianas, es decir que el mercado global está compuesto por 1420 empresas, incluyendo algunas PYMEs provenientes de Samborondón, Milagro Jujan, Durán, Nobol, Pascuales, Salinas, Chongón, Galápagos, Libertad, Manta, Naranjito y Quito que están fuera del estudio ya que éste solo se enfoca a la ciudad de Guayaquil.

2.2.2 Competencia

En el mercado existen empresas que ofrecen ciertos servicios de asesoría. De acuerdo a la Cámara de Comercio de Guayaquil existen alrededor de 290 empresas de asesorías.

Sin embargo pocas de estas empresas provee todos los servicios que encierran una asesoría Contable, Financiera y Fiscal y existe pocas empresas que se dirijan exclusivamente a las pequeñas y medianas empresas y que este poscionada. En su mayoría brindan asesorías a empresas grandes, y de las que existen en asesoría a pequeñas y medianas empresas no existe ninguna que este bien posicionada en el mercado y que brinde una asesoría completa. Por ello no existe competencia directa para Moran & Asociados, a no ser que las empresas destinada a las grandes empresas en un futuro decidan dirigirse a este tipo de empresas

2.2.3 Servicios Complementarios y/o Sustitutos

En guayaquil pocas son las empresas que asesoran exclusivamente a las PYMEs contable, financiera y fiscalmente; pero si hay empresas de asesorías que atienden a empresas más grandes. La amenaza para Morán & Asociados sería que éstas empresas decidan también atender a las PYMEs.

No existe la presencia de sustitutos cercanos porque las empresas no pueden reemplazar la teneduría de libros y el pago de impuestos debido a que está determinado por ley que todas las empresas posean un registro contable y el pago de sus respectivos impuestos a pesar que muchas de las PYMEs no lo hacen.

No existe realmente en sí un bien complementario, lo que podría funcionar como tal sería la presión que ejerzan las entidades de control como el Servicio de

Rentas Internas, Superintendencia de Compañías, Municipios, etc. Ya que al aumentar el control por parte de ellos aumentaría la demanda de nuestro servicio.

2.3 Análisis de atraktividad de la industria

El modelo de análisis de atraktividad de la industria permite identificar las realidades competitivas del sector de negocios donde opera la empresa como se muestra a continuación. Cabe recalcar que en Guayaquil hay pocas empresas reconocidas y ninguna posicionada en el mercado en al asesoramiento contable financiero y fiscal dirigida a las PYMEs.

Por ello la creación de la empresa asesora “Morán & Asociados” tiene como uno de sus objetivos Proveer a las PYMEs de una asesoría completa con el fin de mejorar la situación económica de las PYMEs. Consiste en ayudar al pequeño empresario con el fin de brindarle una orientación y asesoramiento necesario para que enfrente los retos del entorno que los rodea.

A medida que la actividad comercial de las PYMEs ha ido creciendo, la estructura de la industria de asesoramiento contable, financiero y fiscal ha ido evolucionando de acuerdo a la necesidad de innovación y competencia tanto nacional como internacional.

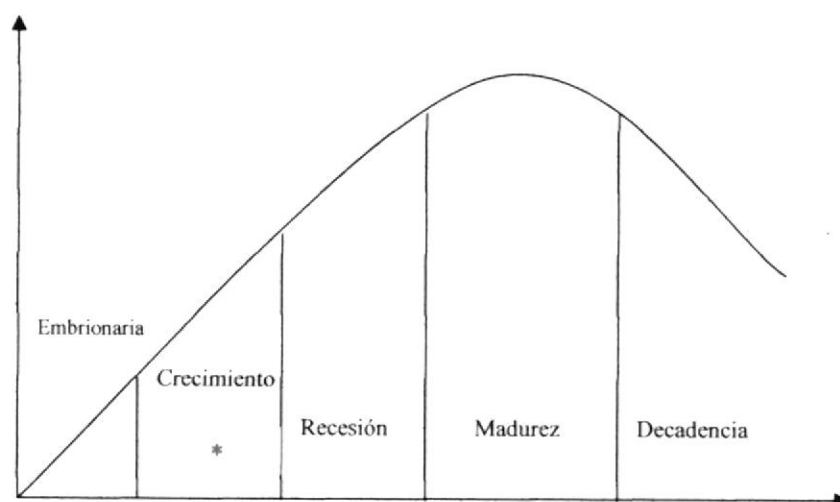
2.4 Análisis de ciclo de vida del mercado

Con el paso del tiempo muchas empresas atraviesan una serie de etapas bien definidas. El modelo de ciclo de vida del mercado es una herramienta útil para analizar los efectos de la evolución empresarial sobre las fuerzas competitivas.

El campo de asesoría Contable, Financiera y Fiscal durante los últimos años ha estado evolucionando pero la asesoría que se ha prestado es por separado, no como lo ofrecido por “Morán & Asociados” que será un asesoría que cumpla los campos contables, financieros y tributarios.

La demanda de este mercado ya ha despegado, por lo cual puedo decir que el sector de la asesoría contable, financiera y fiscal se encuentra en crecimiento por lo cual “Morán & Asociados” esta consciente en términos estratégicos del ambiente relativamente favorable de la etapa de crecimiento con el fin de prepararse para la intensa competencia en la inminente realidad.

Figura No. 2
Análisis de Ciclo de Vida del
Mercado



Fuente: CAPIG
 Elaborado por: Leonardo Morán

La posición de “Morán & Asociados” sería la etapa de Crecimiento (*) y la del mercado actual en la etapa de Crecimiento.

2.5 Análisis de riesgo de “Morán & Asociados”

El riesgo grande de este negocio está en el nivel de aceptación que “Morán & Asociados” obtenga. Dada la juventud del personal laboral, este proceso de posicionamiento en el mercado será difícil, pero se lo afrontara con el excelente nivel de calidad que se ofrecerá en los servicios prestados.

En el futuro, el riesgo de mercado está asociado con la expansión de las grandes empresas asesoras contables, financieras y tributarias que realizan asesorías a empresas de gran tamaño, hacia el mercado de pequeñas y medianas empresas, pero aquí la estructura de costos será una gran ventaja de “Morán & Asociados”.

Es fundamental que la empresa mantenga una política permanente de actualización tecnológica de los diferentes programas a utilizar; pues el área de asesorías es indudablemente una de las más dinámicas.

En lo económico, existe un riesgo que está relacionado con las decisiones del gobierno, asociado con el aumento de impuestos a los servicios prestados. En este caso, el costo de la asesoría puede aumentar y afectar negativamente al mercado.

Capítulo 3

Estudio de Mercado

El objetivo central de este capítulo es determinar, gracias a la investigación de mercados, la existencia real de clientes para la asesoría que se va a ofrecer, la disposición de los clientes para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada, pero en sí. El objetivo de llevar a cabo este estudio es para conocer que tan viable sería la creación de una empresa Asesora Contable, Financiera y Fiscal para las PYMEs.

Realizar una investigación de mercados implica una serie de pasos de mucha importancia, como plantear el cuestionario de preguntas, recolectar los datos, tabular los mismos, realizar una serie de análisis de datos y cruces gráficamente y analíticamente, amerita detenimiento, pero sin duda inferir sobre cuáles son los aspectos claves y consideraciones de importancia son imprecisas porque requieren del propio sentido común y además que con certeza no se puede determinar y asegurar el comportamiento y necesidades de las PYMEs, puesto que existen distintas ideologías y maneras de percibir y aceptar un servicio dentro del mercado como tal.

3.1 Definición de los Objetivos generales y específicos de la Investigación de Mercado.

Objetivos Generales:

- Determinar si la falta de departamento Contable, Financiero y Fiscal en las PYMEs les ha ocasionado problemas con los diferentes organismos de control.
- Determinar si el estado de las PYMEs guayaquileñas es un factor importante en la decisión de contratar servicios de una empresa asesora contable, financiera y fiscal.
- Determinar que sector de las PYMEs de Guayaquil, Pequeñas, Medianas o Grandes, tendría mayor aceptación para recibir servicios de asesoría contable, financiera y fiscal.

Objetivos Específicos:

- Determinar que factores influyen en la decisión de aceptar el servicio de asesoría contable, financiera y fiscal.
- Determinar el grado de aceptación del servicio de asesoría contable, financiera y fiscal.
- Determinar si las PYMEs consideran costosos contratar a una empresa asesora.

- Determinar si las PYMEs utilizarían los servicios de una empresa asesora contable, financiera y fiscal para un mejor control de su actividad económica.
- Determinar si las empresas que han o no contratado los servicios de una empresa asesora contable, financiera y fiscal, consideran que la creación de Morán & Asociados es innovadora, necesaria o repetida.

3.2 Necesidades de Información

- Clasificar a las empresas que tienen o no un servicio de asesoría contable, financiera y fiscal.
- Determinar si las PYMEs han utilizado los servicios de una empresa asesora contable, financiera y fiscal.
- Determinar el nivel de satisfacción percibido por las PYMEs de los servicios prestados por una empresa asesora financiera, financiera y fiscal.
- Determinar si las PYMEs han tenido problemas por falta de un departamento de un departamento de asesoría contable, financiera y fiscal.
- Determinar si las PYMEs estarían dispuestas a que una empresa asesora contable, financiera y fiscal se encargue llevarle la contabilidad, pago de los respectivos impuestos y mejorar su situación financiera.

3.3 Definición de hipótesis

- Comprobar que el 50% de las PYMEs no llevan registro contable.

- Comprobar que el 50% de las PYMEs estarían dispuestas a utilizar el servicio de Morán & Asociados.
- Comprobar que el 50% de las PYMES han tenido problemas por la falta de un departamento Contable, financiero y fiscal.

3.4 Recolección de Información

Tamaño de la Muestra

La realización de la investigación de mercados para este proyecto se consideró la base de datos proporcionada por la Cámara de la Pequeña Industria de Guayaquil (CAPIG). Como el objetivo de la encuesta es el de obtener información acerca de porcentajes poblacionales, se utilizó la fórmula de población finita indicada en la figura-No. 3, que considera una distribución normal con un nivel de confianza de 95% para obtener una muestra a partir de la población.

A continuación se presenta el detalle de la obtención de la muestra para la investigación realizada en la ciudad de Guayaquil.

Partimos entonces del target el cual es: “Pequeñas y Medianas empresas divididas en pequeñas, medianas y grandes de acuerdo a su capital suscrito”, de aquí nace la necesidad de utilizar una n muestral estadísticamente válida, la cual se concluyó que debería ser de 303 encuestas.

Figura No.3

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

Fuente: Investigación de Mercados, KOTHLER

Elaborado por: Leonardo morán

Donde:

n = número de partidas en la muestra

N= Total de población de trabajo

p = proporción estimada de éxitos

q = (1-p) o proporción estimada de fracasos

e² = cuadrado de la aceptabilidad máxima de error entre la proporción real y la Proporción de la muestra

Los valores a utilizar fueron:

e= 5%

z= 1.96

p= 0.50

q= 0.50

N= 1420 empresas

$$n = \frac{1420 * 0.5 * 0.5}{(1420 - 1) \frac{0.05^2}{1.96^2} + (0.5) * (0.5)}$$

$$n = 303$$

Para tratar de eliminar el sesgo en las encuestas, trescientas tres PYMES de la ciudad de Guayaquil, fueron objeto de diagnóstico, el estudio comprendió 36 sectores productivos sometidos a un muestreo por conglomerados mediante el programa SPSS, para obtener las correctas proporciones de acuerdo a cada sector. Ver anexo 9

De acuerdo a los cálculos realizados las empresas se subdividieron en pequeñas, medianas y grandes de acuerdo a su capital suscrito con un fin financiero para el cobro del servicio, las empresas encuestadas fueron 303 divididas en 95 empresas que equivalen al 97.2% pertenecientes a las empresas pequeñas, 7 empresas que equivalen el 2.4% correspondiente a las empresas medianas y 1 empresas que equivalen el 0.4% del las empresas grandes. Ver Anexo 10.

Las fracciones de mercado que Morán & Asociados va a utilizar para sus proyecciones son extremadamente bajas, puesto que el mercado global de Morán & Asociados está compuesto por 1420 empresas que forman parte de la base de datos de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayaquil, pero existe una base de datos de la Cámara de Comercio de Guayaquil con mayor número con un total de 16059 empresas. Es decir el mercado global al que apunta Morán & Asociados esta subestimado en relación al número total de empresas que posee el mercado de la ciudad de Guayaquil, con lo cual se trata de evitar el sesgo.

Para realizar este monitoreo se utilizó el método de encuestas, por medio de un cuestionario estructurado de 7 preguntas (Ver anexo 11), enfocadas hacia los objetivos primordiales y basadas en las necesidades de información.

Para la realización de la investigación se procedió a la elaboración previa de un cuestionario cuyo fin era evaluar a las empresas por medio de los dueños de estos

negocios o gerentes y conocer su posición en cuanto al servicio de asesoría contable, financiero y fiscal.

El cuestionario fue diseñado meticulosamente, cuidando de cada detalle, para que al momento de realizarlo no se prestara a confusión y cumpla con su objetivo que era la obtención de información efectiva, que me ayudó a determinar futura demanda y el nivel de aceptación del mercado potencial.

La encuesta aplicada contribuyó a la resolución de objetivos generales y específicos y a la comprobación de hipótesis.

3.5 Resultados de la Investigación.

1.- ¿Cómo su empresa lleva el control Contable, Financiero y Fiscal?



Elaborado por: Leonardo Morán

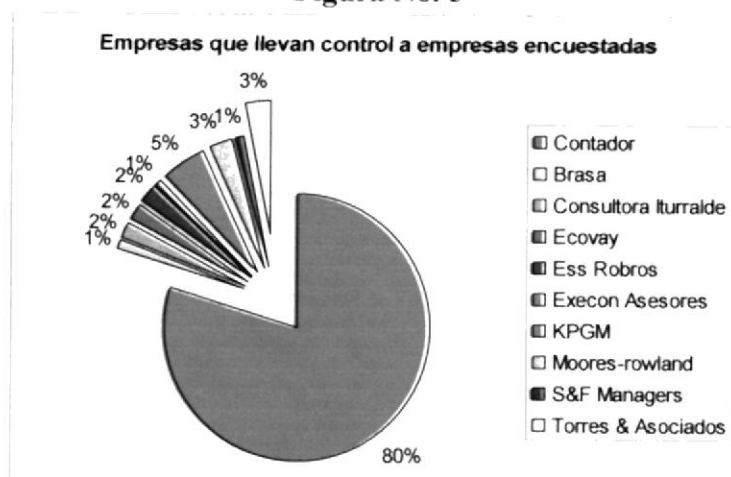
Esta pregunta tiene por objetivo determinar como las PYMEs están acostumbradas a llevar su control Contable, Financiero y Fiscal. Para el análisis de

esta pregunta se tomo en cuenta únicamente tres opciones: Control Interno, Control Externo y Ninguno.

Como muestra el gráfico la mayor parte de las PYMEs llevan Control Interno el porcentaje obtenido de todas las empresas encuestadas fue 68.09%.

2.- Si eligió Control Externo, cuál es el nombre de la empresa y cómo califica el servicio, siendo 0 la calificación más baja

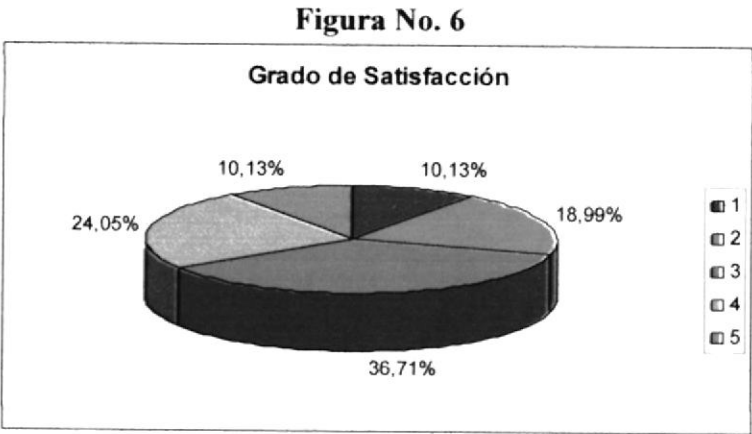
Figura No. 5



Elaborado por: Leonardo Morán

El objetivo de esta pregunta fue determinar cual o cuales de las empresas que dan un servicio parecido al de Morán & asociados tiene una mayor aceptación dentro de las PYMEs y determinar su grado de satisfacción.

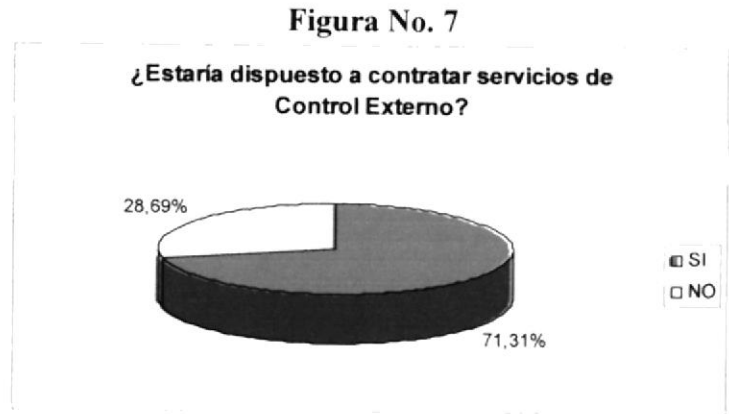
Como muestra el gráfico las PYMEs llevan su control mediante los Contadores, el porcentaje obtenido de todas las PYMEs encuestadas fue de aproximadamente 80%.



Elaborado por: Leonardo Morán

Como muestre el gráfico las PYMEs en una escala del 0 al 5 en grado de conformidad, se sitúa en una situación intermedia con calificación de 3.

3.- Si no eligió Control Externo, ¿Estaría usted dispuesto a contratar servicios de Control Externo?



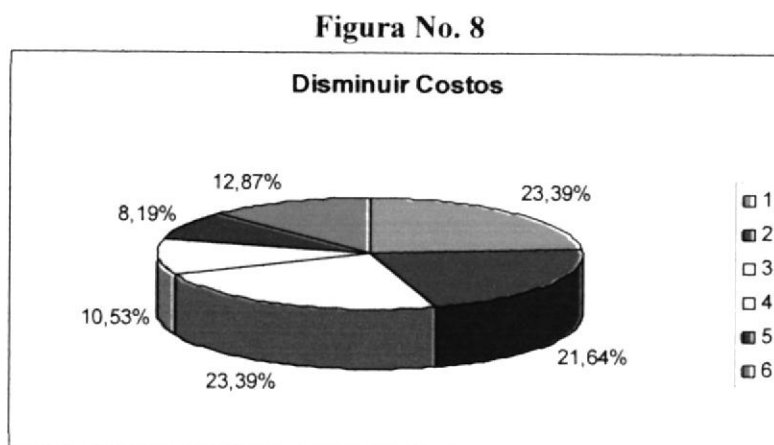
Elaborado por: Leonardo Morán

El objetivo de esta pregunta fue determinar el nivel de aceptación de las PYMEs al contratar una empresa de Control Externo, sus razones ante una negativa y determinar cual será el mercado objetivo de Morán & asociados de acuerdo a la división de las PYMEs en pequeñas, medianas y grandes de acuerdo al capital suscrito. Ver Anexo 12

Como muestra el gráfico la disponibilidad de contratar una empresa de servicio de Control Externo dio como resultado 71.31%.

Mediante esta pregunta se pudo determinar el mercado objetivo para Morán & Asociados que será las pequeñas empresas de acuerdo a la división realizada , el 28.69% de las PYMEs no contratarían una empresa de Control Externo dieron las siguientes razones: Prefiere supervisar la Contabilidad, la empresa es pequeña quizás si crezca contratarían una empresa de control externo, confianza en el control interno, las empresas de control externo son costosas y que son demasiadas cuentas si excesivo el trabajo contable, sin embargo dentro del mercado objetivo hay que considerar que las empresas que tienen control externo y calificaron su servicio dentro de las calificaciones 1, 2 y 3 (39.25%) estarían dispuestas a cambiarse de empresa que control externo debido a su insatisfacción con la empresa actual, nicho que sería aprovechado por Morán & Asociados.

4.- En una escala del 1 al 6, determine el orden de prioridad de los servicios que desea recibir, siendo 1 el de mayor prioridad

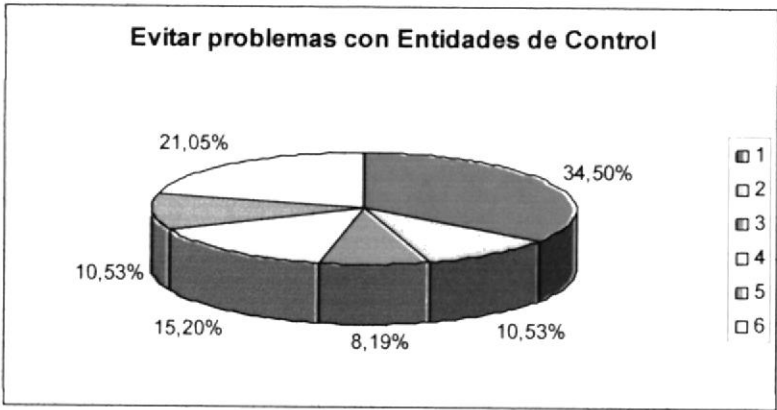


Elaborado por: Leonardo Morán

El objetivo de esta pregunta fue determinar, cual o cuales de los servicios que Morán & asociados ofrecerá tienen una mayor necesidad o importancia dentro de las PYMEs, las opciones fueron:

- Evitar problemas con Entidades de Control.
- Control apropiado de las Transacciones.
- Herramientas para Supervisión y Control.
- Mejoramiento de Procesos.
- Mejorar Estrategias.
- Disminuir Costos

Figura No. 9



Elaborado por: Leonardo Morán

Los servicios con mayor aceptación por parte de las PYMEs fueron en primer lugar disminuir costos con un porcentaje de 23.39% seguido por evitar problemas con entidades de control con un porcentaje de 34.50%.

Las otras opciones se pueden observar en Anexo 13, 14, 15 y 16

5.- ¿Cuáles son los problemas mas frecuentes que ha tenido en los últimos tres años en el manejo financiero de la empresa?

Figura No. 10

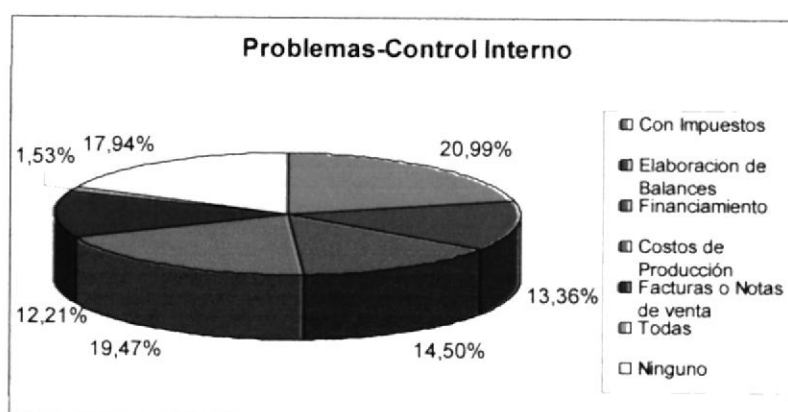


Elaborado por: Leonardo Morán

El objetivo de esta pregunta fue determinar cual o cuales han sido los principales problemas para las PYMEs dentro de los problemas propuestos en la encuesta.

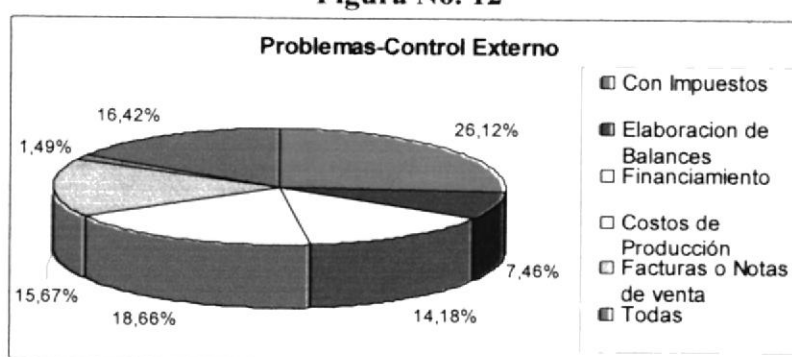
Como muestra el gráfico el mayor problema que ha tenido las PYMEs en los últimos tres años fue con impuestos.

Figura No. 11



Elaborado por: Leonardo Morán

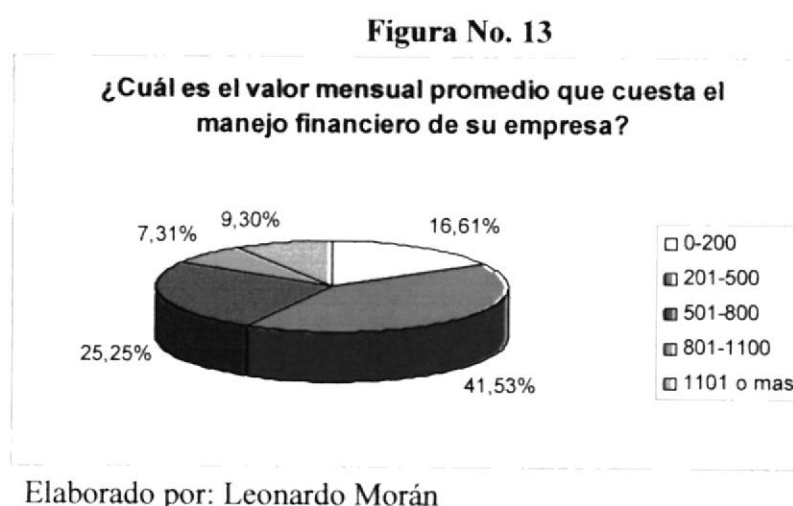
Figura No. 12



Elaborado por: Leonardo Morán

Se analizó por separado los problemas mas frecuentes que han tenido las PYMEs con control interno y con empresas de control externo, y se pudo demostrar que las PYMEs que tienen control externo han tenido menos problemas que las que tienen control interno, como se muestra a continuación.

6- ¿Cuál es el valor mensual promedio que cuesta el manejo financiero de su empresa?

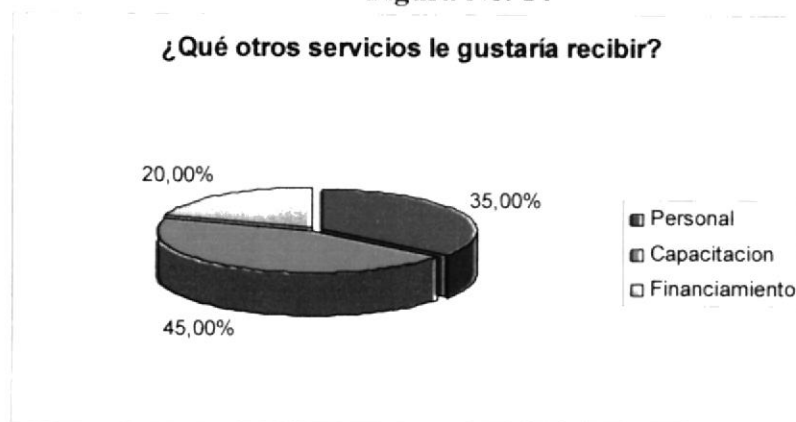


El objetivo de esta pregunta fue tener una idea aproximada de cuánto Morán & asociados podría cobrar por el servicio, esta pregunta servirá para el capítulo financiero.

Como muestra el gráfico el manejo financiero de la mayoría de las PYMEs está en el intervalo de 201 a 500 dólares.

7.- Si estaría dispuesto a contratar servicios de control externo, qué otros servicios le gustaría recibir

Figura No. 14



Elaborado por: Leonardo Morán

El objetivo de esta pregunta fue saber que otros servicios, las PYMEs que están dispuestas a contratar el servicio de control externo, les gustaría recibir dentro de las opciones propuestas.

Como se muestra en el gráfico dentro de los servicios que Morán & asociados podría ofrecer de manera adicional el que tuvo una mayor aceptación fue Capacitación.

3.6 Conclusiones

Los resultados arrojados por la investigación de mercados concluyen en la factibilidad del proyecto de creación de una empresa asesora Contable, Financiera y Fiscal para las PYMEs, contando con alta aceptabilidad dentro de las PYMEs.

Para las PYMES contar con un departamento Contable indica costos operativos elevado por ésta razón necesitan contratar servicios externos de asesoría Contable, Financiera y Fiscal a costos bajos que les brinde mayor productividad a corto plazo.

Con el tratamiento de datos se ha determinado que el mercado se encuentra subatendido, ya que la mayoría de empresas de Control Externo solo se enfocan en empresas grandes e industriales.

3.7 Plan Estratégico

3.7.1 Misión

“Contribuir a la excelencia en el manejo contable, financiero y fiscal de nuestros Clientes y de nuestra gente”.

Tan simple como parece, esta misión no puede ser alcanzada sin una dedicación básica de cada persona que brinda su trabajo a la empresa, de la forma en que pensamos y hacemos negocios.

3.7.2 Visión

Ser reconocidos como la Firma líder de servicios de Asesoría Contable, Financiera y Fiscal en el campo de las PYMEs.

3.7.3 Objetivos

- Otorgar valor agregado para nuestros clientes.
- Crear un fuerte compromiso con nuestros clientes.

- Ofrecer integridad.
- Analizar las oportunidades o alternativas de ahorro que permitan optimizar la situación financiera de los futuros clientes.
- Constituir a “Morán & Asociados” como una empresa rentable en términos de una utilidad económica.

3.8 Análisis FODA

Fortalezas

- Precios competitivos y diferenciados frente a la competencia.
- Servicio único y exclusivo en el mercado con un enfoque especial para las PYMES.
- Personal capacitado de “Morán & Asociados”.
- Manejo de áreas claves como Contabilidad, Financiero y Tributario.

Oportunidades

- El mercado se encuentra en crecimiento.
- No existe empresa con características semejantes a “Morán & Asociados”.
- Buenas expectativas de ingresos económicos.
- Interés alto por parte de las PYMES que no cuentan con un asesoramiento contable, financiero y fiscal.

- Un mercado subatendido por empresas de asesoría dedicadas a ofrecer otros servicios sólo a grandes empresas.

Debilidades

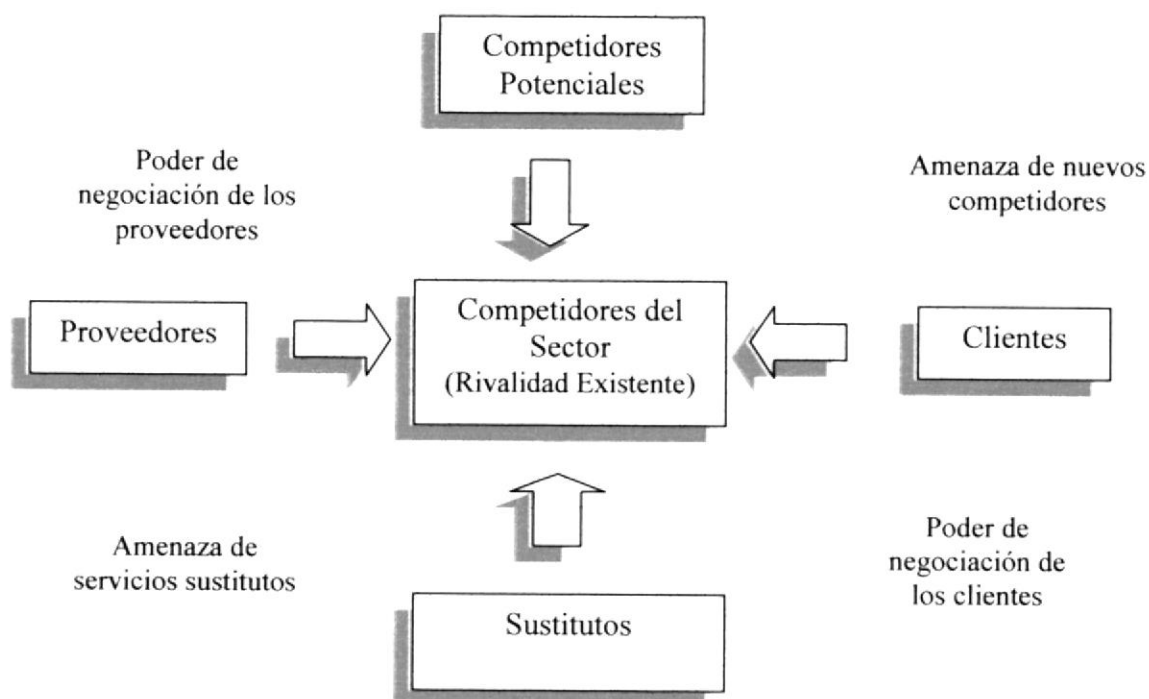
- Falta de experiencia en el mercado.
- Incredulidad por parte de las empresas.
- Posible entrega incompleta de información por parte de las empresas

Amenazas

- Creación de mayores números de empresas que se puedan especializar en actividades individuales, provocando la disminución de carga o terreno de posibles trabajos de “Morán & Asociados”.
- La competencia podría adoptar este nuevo concepto de asesorías.
- Podrían las grandes empresas enfocarse a las PYMES creando filiales con servicio a menor costo.
- Competencia extranjera directa.

3.9 Análisis Porter

Figura No. 15
Análisis Porter



Elaborado por: Leonardo Morán

Un punto importante a considerar es el análisis de la competencia, para ello se ha considerado el Análisis Porter como una herramienta para el cumplimiento de objetivos. Entre la principal competencia que se encuentran trabajando dentro del mercado de las PYMEs están los Contadores y en una menor proporción empresas asesoras.

Mediante el estudio realizado en el transcurso de éste proyecto se ha detectado como barrera de entrada para la conformación de este tipo de empresas: el efecto experiencia, es por esto que Morán & asociados deberá tener estrategias de promoción para lograr la atención de las PYMEs y poco a poco ir obteniendo experiencia.

3.10 Matriz Boston Consulting Group

El estudio de ésta matriz se fundamenta en el análisis de tres variables básicas que se pueden adaptar a las particularidades completas del sector de la empresa y del país, que establece el grado de competitividad de la empresa.

Estas variables son:

- Las ventas.
- La participación de mercado con respecto al mayor competidor de la empresa.
- La tasa de crecimiento del mercado.

Figura No. 16
Matriz BCG

		Matriz BCG	
Crecimiento del Mercado	Alta	Estrellas	Interrogaciones
		KPGM	Contadores Morán & Asociados
	Baja	Vaca de Dinero	Perros
		Alta	Baja
		Participación Relativa del Mercado	

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado por: Leonardo Morán

Como se puede constatar el mercado de asesoría Contable., Financiera y Fiscal está en crecimiento en relación hacia las PYMEs. Se describe a KPGM los de mayor participación dentro de este sector, a diferencia de los Contadores que se presenta como una interrogante por tener mayor porcentaje de participación.

La Figura No. 14 señala a Morán & asociados como una empresa interrogante, considerando teóricamente que las unidades de negocio se inician con el intento de penetrar en un mercado en etapa de crecimiento, reflejándose esto en la baja participación en el mercado, pero a pesar de iniciar como interrogante se desea, a mediano plazo, constituirse dentro del mercado en un servicio estrella.

3.11 Estrategias de Promoción

Como toda empresa a sus inicios y en el transcurso de su vida necesita promocionarse ya sea para darse a conocer, captar clientes y darse una imagen en el mercado y Morán & asociados no es la excepción, se aplicarán varias estrategias entre las cuales:

Correo.- Para el lanzamiento de la empresa se enviarán cartas de presentación a las empresas que en la investigación de mercados demostraron su disposición de contratar la asesoría, conjuntamente con trípticos que detallan los beneficios y servicios que ofrece Morán & asociados, y al mismo tiempo se los invita a un cóctel de inauguración de la misma. Continuamente se utilizará éste medio para informar las innovaciones de la asesoría y ponerlos a disposición de las PYMEs.

Telemercadeo.- Estrategia dirigida a clientes potenciales mediante la realización de campañas para introducción del servicio de asesoría, la misma que se realizará durante la primera semana laboral, constantemente se realizarán dichas campañas con el fin de estar en la mente de nuestros clientes potenciales.

Publicidad.- Para la introducción de la empresa y en lo posterior de manera trimestral, se publicará en el diario El Universo, sección principal el mismo que contendrá el logo y la información de los servicios que ofrece la empresa, (Ver Anexo 17).

Se entregarán tarjetas de presentación en mini discs que contendrán los servicios que ofrece la empresa así como la misión, visión y objetivos, para que los clientes conozcan las soluciones que pueden obtener al utilizar el servicio de la asesoría.

Promociones.- La promoción será de descuento para la empresa que recomiende a Morán & asociados, es decir si una empresa que existe en la cartera de Morán & asociados recomienda a una nueva empresa y contrate el servicio de la asesoría, la empresa que recomienda recibirá un mes gratis de asesoría.

Relaciones Públicas.- Van dirigidas a clientes potenciales de Morán & asociados, para conseguir la valoración de una imagen pública para la empresa. Para ello se organizará un cóctel de inauguración en el salón de recepciones de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayaquil (CAPIG) con capacidad para 140 personas conformadas por los gerentes generales y dueños de las empresas, estas estrategias permitirán cumplir con los propósitos de comunicación de la empresa que son:

- Divulgar la presencia de Morán & Asociados dentro del mercado guayaquileño.
- Informar al mercado del servicio.
- Identificación de parte de las PYMEs de los beneficios que brinda cada uno de los servicios.

- Incentivar la decisión de adquisición del servicio por parte de las PYMEs.
- Lograr imagen y posicionamiento de marca.
- Estar en la mente de nuestros potenciales clientes.

Capítulo 4

Requerimientos del Proyecto

El objetivo central de este capítulo es definir la posibilidad legal y social, para que el negocio se establezca y opere; la definición del tipo de sociedad y las obligaciones tributarias, comerciales y laborales de que ella se derivan; definir las características necesarias para el grupo empresarial y para el personal del negocio; las estructuras y estilos de dirección, identificación de equipos y software, participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados y, claro está, la posibilidad de contar con todos ellos.

4.1 Requerimientos legales para la constitución

“Morán & Asociados” será constituida como Sociedad Anónima., la misma que deberá cumplir con los requisitos legales estipulados con la ley ecuatoriana.

Es importante considerar que una sociedad anónima debe estar conformada por dos accionistas o más, y puede funcionar con uno de acuerdo a una nueva reforma en la ley se Superintendencia de Compañías en el mes de febero, los mismos que pueden aumentar o disminuir dependiendo de la situación de la empresa.

Los requisitos de una Sociedad Anónima son:

- Capital mínimo US\$ 800 (dividido en acciones).
- Se puede pagar mínimo el 25 % del valor nominal de cada acción.
- Plazo para cancelar el capital insóluto 2 años.
- La cesión de acciones se realiza mediante carta suscrita por el cedente y cesionario (el representante legal comunica a la superintendencia).
- Existe un capital autorizado (se protocoliza el acta, inscribe en registro mercantil y comunica a la Superintendencia de compañías).
- La responsabilidad de los accionistas es limitada.

Procedimiento para constituir una Compañía:

- Presentar petición por escrito, firmado por un abogado o interesado, del nombre a utilizarse por la compañía.
- Abrir una cuenta de integración de capital, en cualquiera de los bancos del país.
- Elevar a escritura pública ante un notario el respectivo trámite.
- Se ingresa a la Super-cias los testimonios con solicitud firmada por un abogado para su estudio.

- La Super-cias entregará al abogado patrocinador la resolución y extracto de la constitución de la misma.
- El abogado patrocinador realizará:
 - La anotación marginal respectiva ante el notario.
 - Su inscripción en el Registro Mercantil.
 - Publicación del extracto en un diario (Por solo una vez)
 - Elaborar los nombramientos respectivos e inscribirlos en el Registro Mercantil.
- Se presenta a la Super-cias.:
 - Escrituras (4 Testimonios).
 - Nombramientos.
 - Extracto Publicado.
 - Formulario de R.U.C.
- La Super-cias otorga un número de expediente para la compañía.
- El abogado patrocinador, solicita al SRI el número de R.U.C. para su respectivo funcionamiento.

4.2 Localización de la Empresa

Ubicación

La ubicación de “Morán & Asociados” se la ha tomado mediante un criterio económico y estratégico, ya que se encuentra localizado en un sector comercial e importante de la ciudad para las PYMEs. Con esta decisión, se logrará una mayor

alianza y accesibilidad con ellos por lo que “Morán & Asociados” estará ubicado en Edificio Torres de la Merced 6° piso oficina 3 ubicado en las calles Córdova No 808 y Víctor Manuel Rendón, con una dimensión de 42 metros cuadrados.

Infraestructura

Al estar la empresa conformada por equipos de computación donde se llevarán los registros, requiere de una infraestructura adecuada con aire acondicionado como cualquier equipo electrónico, al mismo tiempo que deberá ser cerrada, cálida y acogedora.

4.3 Distribución de la Empresa

La oficina cuenta con 42 metros cuadrados, los cuales se distribuyen en la forma indicada en la figura 16. El personal inicial estará conformado por un Asistente Contable que será un contador Autorizado, un Asistente Financiero, un Asistente Tributario, una Secretaria y un Mensajero.

Figura No. 17
Distribución de Oficina



Elaborado por: Leonardo Morán

4.4 Equipos y Software

Para el perfecto funcionamiento de “Morán & Asociados” se requieren los siguientes equipos y funcionamiento:

Equipos:

- Cinco Computadoras de 3.2 GHz., 256 MB de memoria RAM, disco duro de 80GB, 7200 RPM de capacidad.
- Un Servidor.
- Dos impresoras Lexmark X1195.
- Scanner.
- Una impresora de inyección de tinta.

- FAX.
- Equipos de oficina: 4 escritorios, 4 sillas de escritorio, 12 sillas 3 muebles para la recepción, un archivador y una mesa de juntas.
- Biblioteca: libros de Contabilidad, Finanzas, tributación y Código Tributario.

Software

- Programas Utilitarios: Microsoft Word, Excel, Microsoft Project.
- Internet Explorer.
- DIMM Formularios SRI.
- Validador anexos retenciones a la Fuente.
- Programa Contable: Monica, Tmax, Genesys, entre otros.

Los equipos y software necesarios se comprarán localmente pagándose al contado y actualizaciones constantemente. Todo el software a utilizar tendrá su respectiva licencia.

4.5 Gastos de Arranque

Los gastos de arranque que cubren: Elaboración de escritura de constitución, Registro Mercantil, honorarios de abogado y trámites ante distintas agencias gubernamentales, representan un valor total de \$1,470.

Tabla No. 2
Gastos de Arranque

Nombre del Rubro	Monto
Capital suscrito	\$ 800,00
Honorarios del Abogado	\$ 400,00
Afiliación a la Cámara de Comercio	\$ 70,00
Registro de Incripción de Constitución	\$ 120,00
Registro de Nombramientos	\$ 60,00
Permiso de Funcionamiento	\$ 20,00
Total	\$ 1.470

Fuente: Requerimientos de Constitución de la Compañía
Elaborado por: Leonardo Morán

4.6 Estructura Organizacional

4.6.1 Diseño de la Organización

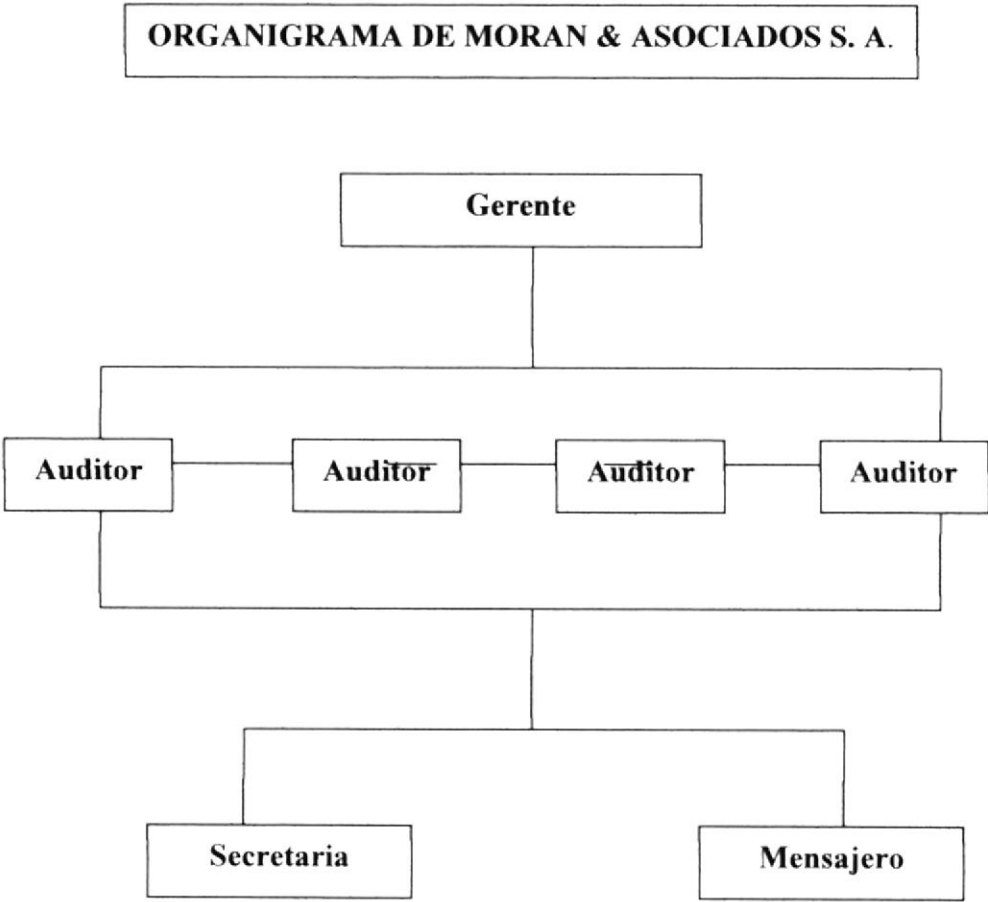
Los Integrantes de una Organización requieren de un marco estable y comprensible dentro del cual pueden trabajar conjuntamente con el fin de alcanzar las metas propuestas por la empresa.

Edward Freeman, es su texto “Administración”, afirma que el diseño organizacional es el proceso para decidir cual es la forma adecuada de dividir y coordinar las actividades de la organización, considerando los planes y metas de la organización, así como la de las circunstancias del entorno en el cual se pone en práctica dicho plan.

En la práctica, las organizaciones están detectando la importancia que tiene el convertirse en estructuras mas delgadas, mas eficientes y mas flexibles, por ésta razón para éste proyecto he considerado el desarrollo de una estructura organizacional plana, debido a que se adapta a los requerimientos de la empresa donde es indispensable responder con mayor rapidez al continuo cambio del mercado.

A continuación se presenta el organigrama de “Morán & Asociados”. La junta directiva estará compuesta por el socio Principal y los asesores Contable y Tributario y sus funciones básicas serán la definición de metas y estrategias para la organización. Es absolutamente necesario que los socios tengan conocimiento de todas las asesorías a ofrecer para que puedan contribuir en las decisiones de la junta directiva.

Figura No. 18



Elaborado por: Leonardo Morán

4.6.2 Definición de Perfiles del Personal

Tabla No. 3
Personal

Cargo	Cantidad
Asesores	4
Secretaria	1
Mensajero	1

Elaborado por: Leonardo Morán

4.6.2.1 Perfil del Gerente

El Gerente será el encargado del manejo de toda la empresa, controlará el trabajo efectuado por los auditores motivo por el cual tendrá conocimientos de Contabilidad, Finanzas y Tributación, será la persona encargada de especificar la información que se precisa para resolver problemas y detectar oportunidades, elaborar métodos a utilizar para el análisis de resultados y comunicar conclusiones y efectos de informes finales, el Gerente será CPA ya que es el principal responsable del trabajo realizado y el capacitado para firmar balances..

4.6.2.2 Perfil de los Auditores

Los Auditores serán los encargados de llevar el control contable, financiero y fiscal de las empresas que contraten el servicio, visitar constantemente las empresas, ir elaborando los registros al transcurrir el tiempo e informar al Gerente del trabajo elaborado, los auditores deberán ser Ingenieros Comerciales, Economistas, CPA o Bachilleres Contables.

Las habilidades especiales de los asesores deben ser:

- Poder desempeñar como ejecutivo de negocios.
- Capacidad para comunicación clara en medios verbales y escritos.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Capacidad para argumentar.

- Capacidad de adaptación en situaciones cambiantes.
- Capacidad de decisión.
- Rapidez de reacción.
- Capacidad de liderazgo.
- Persona dinámica, extrovertida y práctica.
- Metódico y organizado
- Poseer iniciativa.

4.6.2.3 Perfil de la Secretaria

La Secretaria trabajará a tiempo completo y sus funciones son: manejo de la recepción de documentos y del teléfono, atención al cliente y actualización de la contabilidad.

4.6.2.4 Perfil del Mensajero

El Mensajero trabajará a tiempo completo con las funciones de trasladarse donde los clientes por información que necesite los auditores, entrega de documentación a entes controladores como SRI, pago de impuestos y entregar copia de lo elaborado por los auditores a los clientes.

4.7 Servicios a ofrecer

A continuación se detalla los servicios a ofrecer por Morán & Asociados.

Contabilidad

- Elaboración de balances y estados.
- Depreciaciones.
- Análisis de transacciones.
- Control de inventario.
- Métodos de Costeo.

Auditoria

- Control apropiado de transacciones.
- Herramientas de supervisión y control.
- Revisión de balances.
- Determinar la veracidad de los estados financieros.

Capacitación

- Explicación de leyes Tributarias
- Explicación de normas contables.
- Elaboración de Formularios.
- Uso de programas Contables.

Asesoría Tributaria

- Elaboración de formularios.
- Dar solución a problemas internos.
- Pagos de impuestos de acuerdo a la ley.
- Liquidación de IVA e Impuesto a la Renta.
- Facturas o Notas de venta.

Asesoría Financiera

- Búsqueda de Financiamiento.
- Disminuir Costos.
- Análisis de ratios financieros.
- Análisis de Gastos.

4.8 Infraestructura de desarrollo

4.8.1 Consideraciones de la Base de Datos.

Una pieza importante es la actualización constante de la base de datos, componente del que no se puede prescindir, ya que es donde se almacena la información de las PYMEs, el número tanto de empresas medianas como pequeñas legalmente constituidas en la ciudad de Guayaquil, razón social, dirección, teléfono y actividad comercial.

El término base de datos es un término de informática, pero se puede aplicar a la forma en que la información es catalogada, archivada y usada. La forma en que los datos son organizados y se convierten en información estratégica, es lo que verdaderamente hace una base de datos.

La base de datos debe ser depurada y mantenida continuamente para eliminar cualquier tipo de duplicación, registros no válidos, etc.

Capítulo 5

Estudio Financiero

En el proceso de establecer una nueva empresa, una de las etapas básicas es la consecución de los recursos necesarios para poder dar inicio a ella y uno de éstos es el financiero. En éste capítulo se presentará el proceso, conocido en general como financiación, es fundamental en el éxito de cada negocio; por ello, todo empresario deber tener una idea muy clara sobre las posibilidades que su entorno empresarial le brinda y acerca de la mejor manera de usarlas.

Todo buen proceso de financiación empieza en una muy buena proyección de las necesidades reales de la organización y es necesario, destacar aquí el papel fundamental de un Flujo de Caja detallado y con periodos cortos durante toda la etapa de montaje y arranque del proyecto. Una vez el proyecto se establezca financieramente, los tiempos del flujo de caja pueden espaciarse, pero aún así, éstas seguirán siendo la herramienta básica de gestión financiera del empresario.

5.1 Plan de Inversión

5.1.1 Activo Corriente

Describe un determinado valor como “reserva” para Morán & Asociados, se determinó un valor de \$2,000 en la cuenta caja-banco considerando el adicional que el banco cobra por manejo de del crédito.

5.1.2 Otros Equipos

Estos equipos no están relacionados directamente con el funcionamiento del Morán & Asociados sin embargo son necesarios para el normal desarrollo del proyecto:

Computadoras e Impresoras

Se necesitarán 5 computadoras con sus respectivas impresoras y programas a utilizar las cuales se utilizarán en el desarrollo de actividades. Todo el equipo tendrá un costo de \$5,755.

Muebles y enseres

Entre los muebles a utilizar están los escritorios con sus respectivas sillas, los muebles de recepción y un archivador. Todo el equipo tendrá un costo de \$5,810.63.

Aire Acondicionado, teléfonos y dispensadores de agua

Todo este equipo a un valor de \$1455.18.

5.1.3 Gastos Pre-operacionales

Dentro de este rubro se encuentran los gastos pre-operacionales como los gastos de constitución los cuales suman \$1,470.

A continuación se presenta un cuadro que resume toda la inversión:

Tabla No. 4
Resumen de la Inversión

ACTIVO	VIDA UTIL (años)	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
ACTIVO CORRIENTE				
Caja-Bancos				2.000,00
OTROS EQUIPOS				
Computadoras e Impresoras(incluidos sistemas contables)	3	5	914	5.755,00
Muebles y enseres	10			5.810,63
Aire Acondicionado, teléfonos y dispensadores de agua	10			1.455,18
GASTOS PREOPERACIONALES				
Capital Suscrito				800,00
Honorarios del Abogado				400,00
Afiliación a la Cámara de Comercio				70,00
Registro de Inscripción de Constitución				120,00
Registro de Nombramientos				60,00
Permiso de Funcionamiento				20,00
TOTAL				16.490,81

Elaborado por : Leonardo Morán

5.2 Ingresos

Constituyen todos los ingresos por servicios prestados de la empresa que representa las entradas reales de caja. Estos servicios tienen un precio detallado Contabilidad: \$150, Auditoria: \$260, Capacitación: \$60, Asesoría Tributaria: \$190 y Asesoría Financiera: \$190. Para determinar los ingresos se trabajo con un aproximado

de cuantos servicios realizan las principales competencias de Morán & Asociados y considerando un crecimiento de los precios de acuerdo a la inflación de 4.76%.

Tabla No. 5

KPGM			
Servicios	Casos Atendidos	Precio	Horas/Trabajador
Contabilidad	8	190	15
Auditoría	3	300	80
Capacitación	2	100	8
Asesoría Tributaria	6	250	8
Asesoría Financiera	1	250	40
Total Casos	20		

Fuente: KPGM

Elaborado por: Leonardo Morán

Para determinar la demanda potencial de Morán & Asociados se tomo en cuenta el número de empresas que llevan control interno, el porcentaje de predisposición de contratar la asesoría, las empresas que llevan control externo, el porcentaje que esta dispuesto al contratar la asesoría y un porcentaje conservador del 22% de acuerdo a la capacidad de Morán & Asociados.

Tabla No. 6

Demanda	
Diposicion Control Externo	39,25%
Empresas de Control Externo	93
Empresas de Control Interno	208
Disposición Control Interno	71,31%
Q	40

Elaborado por: Leonardo Morán

Tabla No. 7

INGRESOS POR AÑO						
	Precio	1	2	3	4	5
Contabilidad	150	2400,00	2.514,24	2.633,92	2759,29	2890,63
Auditoría	260	1560,00	1.634,26	1.712,05	1793,54	1878,91
Capacitación	60	240,00	251,42	263,39	275,93	289,06
Asesoría Tributaria	190	2280,00	2.388,53	2.502,22	2621,33	2746,10
Asesoría Financiera	190	380,00	398,09	417,04	436,89	457,68
	Ingresos	82.320,00	86.238,43	90.343,38	94.643,73	99.148,77

Elaborado por: Leonardo Morán

5.3 Gastos Operacionales

Gastos Administrativos

Entre estos gastos están:

- **Sueldos.-** Son los salarios y beneficios sociales del personal administrativo tales como el gerente, Auditores, Secretaria y Mensajero, estos aumentan con respecto a la inflación.
- **Suministros y Materiales.-** Incluye los útiles de oficina necesarios para este proyecto considerando la inflación
- **Servicios Básicos.-** Dentro de este rubro se considera el consumo de agua, luz y teléfono considerando la inflación.
- **Gastos de Publicidad.-** Incluye anuncios y folletos. Ver anexo 17

A continuación se presenta un detalle de los gastos de administración con su correspondiente valor

Tabla No. 8

GASTOS DE ADMINISTRACION				
SUELDOS del año 1 al año 10				
Personal	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldo Total	Gasto anual
Gerente General	1	800,00	800,00	9.600,00
Auditores	4	600,00	2400,00	28.800,00
Secretaria	1	350,00	350,00	4.200,00
Mensajero	1	280,00	280,00	3.360,00
TOTAL SUELDOS				45.960,00
Beneficios 10%				4.596,00
Total Remuneraciones				50.556,00

Elaborado por: Leonardo Morán

Tabla No. 9

VARIOS	Total Anual
Suministros y Materiales	3600,00
Servicios Básicos	3000,00
Gastos de Publicidad	5700,00
Internet	660,00
TOTAL	12.300,00

Elaborado por: Leonardo Morán

Tabla No. 10

GASTOS DE ADMINISTRACION					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos y Salarios					
Gerente General	9.600,00	10.056,96	10.535,67	11.037,17	11.562,54
Auditores	28.800,00	30.170,88	31.607,01	33.111,51	34.687,62
Secretaria	4.200,00	4.399,92	4.609,36	4.828,76	5.058,61
Mensajero	3.360,00	3.519,94	3.687,48	3.863,01	4.046,89
Beneficios 10%	4.596,00	4.814,77	5.043,95	5.284,04	5.535,57
Suministros y Materiales	3.600,00	3.771,36	3.950,88	4.138,94	4.335,95
Servicios Básicos	3.000,00	3.142,80	3.292,40	3.449,12	3.613,29
Gastos de Publicidad	5.700,00	5.971,32	6.255,55	6.553,32	6.865,26
Gastos de alquiler	5.400,00	5.657,04	5.926,32	6.208,41	6.503,93
Internet	660,00	691,42	724,33	758,81	794,92
TOTAL	68.916,00	72.196,40	75.632,95	79.233,08	83.004,57
Elaborado por: Leonardo Morán					

Gastos de Depreciación

Para determinar los gastos de depreciación se tomaron todos los activos fijos con los que cuenta el proyecto y se calculó su depreciación anual. Cabe recalcar que este gasto es solo contable ya que el reconocimiento del desgaste de los activos. A continuación se presenta el resumen de los activos depreciados.

Tabla No. 11

GASTOS DE DEPRECIACION			
BIENES DEPRECIADOS A 5 AÑOS	VIDA UTIL (en años)	VALOR	DEPRECIACION ANUAL
Muebles y enseres	10	5.810,63	581,063
Aire Acondicionado, teléfonos y dispensadores de agua	10	1.455,18	145,518
TOTAL ANUAL			726,581

BIENES DEPRECIADOS A 3 AÑOS	VIDA UTIL	VALOR	DEPRECIACION ANUAL
Computadoras e Impresoras	3	5.755,00	1918,33
TOTAL ANUAL			1918,33

Elaborado por: Leonardo Morán

Gastos Financieros

Este gasto está conformado por el pago de intereses generados por el préstamo que financia al proyecto. El pago de interés es sobre el saldo.

Gatos de Amortización

Esto se refiere a la amortización de activos diferidos en el periodo pre-operacional.

5.4 Financiamiento del Proyecto

Se considera un aporte del accionista del 40% del total de la inversión el restante 60% será a través de un préstamo otorgado por una entidad bancaria del país a una tasa de 13.5% y la forma de pago mensual.

TABLA No.12

TABLA DE AMORTIZACION

Monto 9894,49 Interes anual 13,50% Interes Mensual 1,06%
Plazo 24 Forma de Pago mensual

AÑO	Dividendo	Interés	Amortización	Saldo
0	0	0	0	9894,486
1	469,10	104,88	364,22	9.530,27
2	469,10	101,02	368,08	9.162,19
3	469,10	97,12	371,98	8.790,20
4	469,10	93,18	375,93	8.414,28
5	469,10	89,19	379,91	8.034,37
6	469,10	85,16	383,94	7.650,43
7	469,10	81,09	388,01	7.262,42
8	469,10	76,98	392,12	6.870,30
9	469,10	72,83	396,28	6.474,03
10	469,10	68,62	400,48	6.073,55
11	469,10	64,38	404,72	5.668,83
12	469,10	60,09	409,01	5.259,81
13	469,10	55,75	413,35	4.846,47
14	469,10	51,37	417,73	4.428,74
15	469,10	46,94	422,16	4.006,58
16	469,10	42,47	426,63	3.579,95
17	469,10	37,95	431,15	3.148,80
18	469,10	33,38	435,72	2.713,07
19	469,10	28,76	440,34	2.272,73
20	469,10	24,09	445,01	1.827,72
21	469,10	19,37	449,73	1.377,99
22	469,10	14,61	454,49	923,49
23	469,10	9,79	459,31	464,18
24	469,10	4,92	464,18	- 0,00
TOTAL	11.258,44	1363,95	9.894,49	

Elaborado por: Leonardo Morán

5.5 Estado de pérdidas y ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias muestra la Utilidad neta obtenida en cada periodo relacionando los ingresos y todos los costos y gastos necesarios para producir dichos ingresos.

En el año 2 se pagan intereses debido al préstamo inicial que se realizó y otro préstamo que se hace al final del año 1, se detalla más minuciosamente en el flujo de efectivo.

A continuación se muestra la proyección del Estado de Pérdidas y Ganancias.

Tabla No. 13

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	82.320,00	86.238,43	90.343,38	94.643,73	99.148,77
GASTOS OPERACIONALES					
GASTOS DE ADMINISTRACION	68.916,00	72.196,40	75.632,95	79.233,08	83.004,57
GASTOS FINANCIEROS	994,55	631,78	0,00	0,00	0,00
GASTOS DE DEPRECIACION	2.644,91	2.644,91	2.644,91	726,58	726,58
GASTOS DE AMORTIZACION	147,00	147,00	147,00	147,00	147,00
Utilidad Antes de Participacion a Trabajadores	9.617,54	10.618,33	11.918,52	14.537,07	15.270,61
(-)15% Participacion a trabajadores	1.442,63	1.592,75	1.787,78	2.180,56	2.290,59
Utilidad Antes de Impuestos	8.174,91	9.025,58	10.130,74	12.356,51	12.980,02
(-)25% Impuesto a la Renta	2.043,73	2.256,40	2.532,68	3.089,13	3.245,01
Utilidad Neta	6.131,18	6.769,19	7.598,05	9.267,38	9.735,02

Elaborado por: Leonardo Morán

5.6 Flujo de Caja Proyectado

El siguiente flujo de caja muestra los ingresos y gastos reales, es decir los que representan entradas y salidas de dinero.

El resultado final, flujo neto, constituye el efectivo que generará el proyecto y el cual se verá reflejado en el balance general.

Para determinar el Flujo Neto se determinó todos los ingresos y gastos más los Gastos de Depreciación y amortización dado que no son desembolsos de efectivo, menos los pagos de capital de la deuda, al final del año 1 se obtiene un saldo final de \$-1943.58, por lo que se realizó un préstamo por dicho valor, en gastos financieros del año 2 adicionalmente a los intereses generados del préstamo para la inversión inicial se incluye el valor de \$262.38 por conceptos de interés del préstamo realizado al término del primer año a la tasa 13.5% anual, en la celda pago de capital del año dos se incluye \$1943.58 como pago del préstamo realizado en el año 1, dado que en éste año se puede pagar la totalidad del préstamo. Ver Tabla No. 14

Tabla No.14

Flujo de Efectivo		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CUENTA							
Caja-Bancos		2.000,00					
Computadoras e Impresoras(incluidos sistemas contables y financieros)		5.755,00					
Muebles y enseres		5.810,63					
Aire Acondicionado, teléfonos y dispensadores de agua		1.455,18					
Capital Suscrito		800,00					
Honorarios del Abogado		400,00					
Afiliación a la Cámara de Comercio		70,00					
Registro de Inscripción de Constitución		120,00					
Registro de Nombramientos		60,00					
Permiso de Funcionamiento		20,00					
INGRESOS		0,00					
Ventas		0,00	74.088,00	77.614,59	81.309,04	85.179,35	89.233,89
(+)10% de credito del año anterior		0,00	0,00	8.232,00	8.623,84	9.034,34	9.464,37
EGRESOS		0,00					
GASTOS DE ADMINISTRACION		0,00	68.916,00	72.196,40	75.632,95	79.233,08	83.004,57
GASTOS FINANCIEROS		0,00	994,55	631,78	0,00	0,00	0,00
FLUJO OPERACIONAL		0,00	4.177,45	13.018,40	14.299,94	14.980,61	15.693,69
(-) Amortizaciones		0,00	147,00	147,00	147,00	147,00	147,00
(-) Depreciaciones		0,00	2.644,91	2.644,91	2.644,91	2.644,91	2.644,91
UTILIDAD NETA		0,00	1.385,54	10.226,49	11.508,02	14.107,03	14.820,11
(+) Amortización		0,00	147,00	147,00	147,00	147,00	147,00
(+) Depreciación		0,00	2.644,91	2.644,91	2.644,91	2.644,91	2.644,91
(-)Pago de Capital		0,00	4.634,67	7.203,39	0,00	0,00	0,00
(-)Pago de Utilidades		0,00	1.442,63	1.592,75	1.787,78	2.180,56	2.290,59
(-)Pago de Impuesto a la renta		0,00	2.043,73	2.256,40	2.532,68	3.089,13	3.245,01
FLUJO NETO DE EFECTIVO		0,00	-3.943,58	1.965,86	9.979,47	9.710,93	10.158,09
Saldo Inicial		0,00	2.000,00	0,00	1.965,86	11.945,34	21.656,26
Saldo Final		0,00	-1.943,58	1.965,86	11.945,34	21.656,26	31.814,36
Préstamo			1.943,58				
Saldo Final			0,00				

Elaborado por: Leonardo Morán

5.7 Balance General Proyectado

En el Balance General aparece el grupo de activos conformados por activos corrientes, activos fijos; el grupo de pasivos conformado por el pasivo corriente y el pasivo a largo plazo y finalmente por el capital.

Dentro del Activo corriente se encuentra Caja-bancos que como resultado del préstamo en el año 1 da como resultado \$0.00 y cuentas por cobrar que es el 10% de las ventas.

Dentro de los Activos se encuentran los activos corrientes, diferidos y fijos. Se considera también la depreciación acumulada.

Por el lado de los Pasivos tenemos el préstamo que se obtuvo para poder financiar el proyecto incluyendo el valor realizado al término del año 1. En patrimonio se encuentra el capital de los accionistas y la utilidad acumulada del ejercicio. Ver Tabla No. 15

Tabla No. 15

BALANCE GENERAL AL FINAL DEL PRIMER AÑO					
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente					
Caja -bancos	\$ 0	\$ 1.966	\$ 11.945	\$ 21.656	\$ 31.814
Cuentas por Cobrar	\$ 8.232	\$ 8.624	\$ 9.034	\$ 9.464	\$ 9.915
Activos Diferidos	\$ 1.323,00	\$ 1.176,00	\$ 1.029,00	\$ 882,00	\$ 735,00
Gastos de Constitución e imprevistos	\$ 1.470	\$ 1.470	\$ 1.470	\$ 1.470	\$ 1.470
(-) Amortización Acumulada	\$ 147,00	\$ 294,00	\$ 441,00	\$ 588,00	\$ 735,00
Activo Fijos	\$ 10.375,90	\$ 7.731	\$ 5.086	\$ 4.359	\$ 3.633
Otros Equipos	\$ 13.020,81	\$ 13.020,81	\$ 13.020,81	\$ 13.020,81	\$ 13.020,81
(-)Depreciación	\$ 2.644,91	\$ 5.289,83	\$ 7.934,74	\$ 8.661,32	\$ 9.387,91
TOTAL ACTIVOS	\$ 19.930,9	\$ 19.496,7	\$ 27.094,7	\$ 36.362,1	\$ 46.097,1
PASIVO					
Pasivo a Largo Plazo					
Obligaciones Bancarias	\$ 7.203,39	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PATRIMONIO					
Capital Social	\$ 6.596,32	\$ 6.596	\$ 6.596	\$ 6.596	\$ 6.596
Utilidad Neta	\$ 6.131,18	\$ 12.900	\$ 20.498	\$ 29.766	\$ 39.501
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 19.930,9	\$ 19.496,7	\$ 27.094,7	\$ 36.362,1	\$ 46.097,1

Elaborado por: Leonardo Morán

5.8 Evaluación Financiera del Proyecto VAN y TIR

5.8.1 Modelo de valoración CAPM

Su uso principal es calcular un rendimiento requerido para calcular el VPN, en es el mínimo rendimiento que se espera dad la inversión realizada.

Para el cálculo del modelo de valoración de activos se necesita de la siguiente información: el beta para el proyecto, la tasa libre de riesgo, el rendimiento de mercado y la tasa riesgo país.

Para el calcular el beta se necesita de información de otros betas pertenecientes a empresas que tengan la misma actividad al del proyecto, en éste caso el de la asesoría, su nivel de endeudamiento(L), su capitalización del mercado(MC) y la tasa de impuestos(T) por motivos de apalancamiento (Ver Anexo 18). A continuación se detalla los datos que se usaron para el cálculo del beta del proyecto.

Tabla No. 16					
Cálculo del Beta					
	β	L	Tc	β sin apalancamiento	β considerando MC
Accenture Ltd	0,87	0,81	0,32	0,22	0,145
Ceridian Corporation	1,13	0,79	0,10	0,26	0,031
Navigant Consulting	1,2	0,31	0,41	0,95	0,035
Banta Corp	0,9	0,41	0,35	0,62	0,025
Bysis Corp	1,75	0,51	0,41	1,08	0,060
The Brink's Company	1,25	0,75	0,38	0,44	0,041
Promedio					0,337

Fuente:<http://www.nyse.com/about/listed/1120128534151.html?ListedComp=All>
Elaborado por. Leonardo Morán

Las Fórmulas aplicadas para el beta sin apalancamiento y considerando la capitalización del mercado fueron:

Figura No. 17

$$\beta = \frac{(1-L) * \beta_a}{(1-TD)}$$

Donde β_a es el beta apalancado, β_j el beta desapalancado.

153

Figura No. 18

$$\beta_i = \beta_j \frac{MC_i}{\sum MC}$$

Donde β_i es el beta considerando la capitalización del mercado y β_j el beta desapalancado.

Para el cálculo del beta del proyecto se realiza un promedio de todos los β_i , luego ese beta se lo apalanca con la razón de endeudamiento del proyecto que es 60%, esto dio por resultado un beta de 0.72.

Figura No. 19

$$0.337 = \frac{(1-0.6)\beta}{(1-0.25*0.6)}$$

Para calcular el modelo de valoración de activos se usaron los siguientes datos:

$$\beta = 0.72$$

$$r_m - r_f = 8.4\%$$

$$r_f = 4.55\%$$

$$\text{Riesgo País} = 5.57\%$$

Donde la prima de riesgo ($r_m - r_f$) es de 8.4% de acuerdo a un estudio realizado en los últimos 60 años en promedio general², r_f es la tasa libre de riesgo.

² Principios de Finanzas Corporativas, Richard A. Brealey, Steward C. Myers, Sexta Edición

Figura No.21

$$R_j = 4.55 + 0.72(8.4)$$

$R_j = 10.598$

Sumando el riesgo país tenemos:

$R_j = 10.598 + 5.57$

$R_j = 16.17\%$

5.8.2 Valor Actual Neto y TIR

Para el cálculo del Van se ha considerado el siguiente flujo de Caja y se tomó como tasa de descuento al valor obtenido por medio del CAPM. Ver Tabla No. 17

Tabla No. 17

Flujo de Efectivo					
AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
-16.490,81	0,00	1.965,86	11.945,34	21.656,26	31.814,36

Elaborado por: Leonardo Morán

Con estos datos se obtuvo un Valor Actual Neto de **\$19,515.18**

TASA DE DESCUENTO 16.17%

TIR 41%

5.9 Análisis de Sensibilidad

De acuerdo al VAN y TIR del proyecto se analizará que sucedería con el VAN con una variación del precio. A continuación se muestra que sucedería con el VAN mediante una variación de los precios seguido de un análisis utilizando el programa Cristal Ball.

Tabla No. 18

VARIACION EN PRECIOS	-5%	10%	15%
VAN	526,22	62.221,14	83.373,34
TIR	17%	78%	92%

Préstamo \$4155,93

Elaborado por: Leonardo Morán

Al analizar que ocurriría si disminuye un 5% los precios dió como resultado un VAN de \$526.22 y una TIR de 17%, lo que ocurre en ésta disminución de precios es que al final del primer año en el flujo de efectivo arroja un saldo negativo lo que provoca la realización de un préstamo por \$4,155.93, dado que en el segundo año solo se obtiene un de \$1,347.45 se pago de la siguiente manera el préstamo: pagando \$900 el siguiente año y el saldo en el tercer año.

Al analizar que ocurriría si disminuyen los precios 10% se pudo establecer que no sería bueno para la empresa puesto que arrojaría un saldo negativo el primer año y el segundo año por lo que se haría un préstamo y la situación de la empresa no fuese la ideal, además la TIR fuese menor que la tasa de descuento lo que financieramente nos indica que no es rentable el negocio.

Al analizar un aumento de los precios del 10 y 15% los resultados fueron alentadores como se puede observar en la tabla No. 18

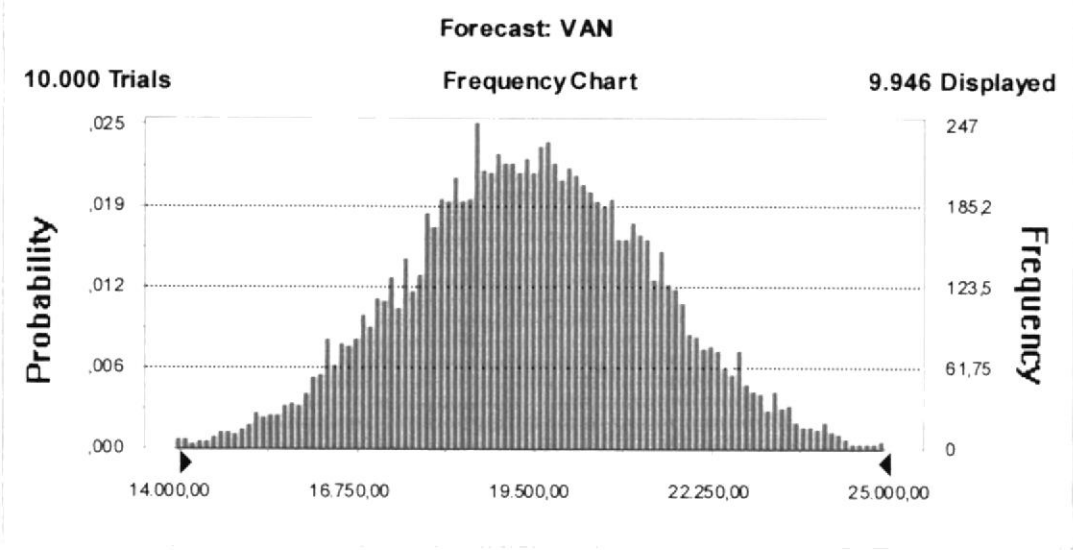
Crystal Ball Report
Simulation started on 14/3/06 at 11:48:16
Simulation stopped on 14/3/06 at 11:49:06

Forecast: VAN

Cell: B17

Summary:
Display Range is from 14.000,00 to 25.000,00
Entire Range is from 11.522,51 to 26.565,64
After 10.000 Trials, the Std. Error of the Mean is 19,61

Statistics:	Value
Trials	10000
Mean	19.481,92
Median	19.484,03
Mode	---
Standard Deviation	1.961,07
Variance	3.845.783,96
Skewness	-0,05
Kurtosis	3,05
Coeff. of Variability	0,10
Range Minimum	11.522,51
Range Maximum	26.565,64
Range Width	15.043,13
Mean Std. Error	19,61



Mediante este análisis se puede concluir que al 95% de confianza en el mejor de los casos el Van sería \$22,250 y en el peor de los casos \$16,750, al 97% de confianza en el mejor de los casos el VAN sería de \$25,000 y en el peor de los casos \$14,000.

5.10 Período de Recuperación

Mide el número de años para recuperar el capital invertido en el proyecto así se tiene que por la inversión de \$16,490.81 se recupera en el año 3.11, es decir tres años y 1 meses aproximadamente.

El problema de esta medida es que no toma en cuenta el valor de dinero en el tiempo sin embargo es una medida utilizada en la evaluación de proyectos.

Tabla No. 19

	PERIODO DE RECUPERACIÓN					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo neto de Efectivo	-16.490,81	0,00	1.965,86	11.945,34	21.656,26	31.814,36
Recuperación	-16.490,81	-16.490,81	-14.524,95	-2.579,61	19.076,65	50.891,01

Elaborado por: Leonardo Morán

-0,119116186

Recuperación 3,11

5.11 Ratios Financieros.

Rotación de activos fijos

$$\text{rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos netos}}$$

$$\text{rotación de activos fijos} = \frac{77,614.59}{7,731}$$

Rotación de activos fijos= 10.03 veces

Mide la eficiencia de la empresa para utilizar su planta y su equipo y ayudar a generar ventas.

Rotación de los activos totales.

$$\text{rotación de los activos totales} = \frac{\text{ventas}}{\text{activos totales}}$$

$$\text{rotación de los activos totales} = \frac{77,614.59}{22,221.5}$$

Rotación de activos totales= 3.49 veces.

Mide la rotación de la totalidad de los activos de la empresa, 3.49 está bien para Morán & Asociados nos indica que la empresa genera un volumen suficiente de operaciones respecto a la inversión de activos totales.

Margen de utilidad neta sobre ventas.

$$\text{margen de utilidad sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{margen de utilidad sobre ventas} = \frac{10,226.49}{77,614.59}$$

Margen de utilidad sobre ventas= 13.18%

Proporciona la utilidad por cada dólar de ventas, éste valor es alto dado que las ventas son altas y los costos relativamente bajos.

Rendimiento de los activos totales.

$$\text{rendimiento sobre los activos totales} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{rendimiento sobre los activos totales} = \frac{10,226.49}{22,221.5}$$

Rendimiento sobre los activos totales= 46%

Proporciona una idea del rendimiento global sobre la inversión ganada por la empresa.

Días de venta pendiente de cobro

$$dvpc = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas Diarias}}$$

$$dvpc = \frac{8,264}{215.59}$$

Dvpc= 38 días

Este ratio evalúa la capacidad de la empresa para cobrar sus ventas a crédito de manera oportuna, representa el plazo promedio que la empresa debe esperar para recibir efectivo después de hacer una venta, por lo general las empresas en el Ecuador tienen un ratio de días de ventas pendientes de cobro aproximadamente de 30 días, por lo que para Morán & Asociados no se aleja mucho a la realidad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este punto se expondrá las principales conclusiones y recomendaciones que el proyecto de la Creación de una empresa Contable, Financiera y Fiscal dirigida a las PYMEs

CONCLUSIONES

El proyecto de creación de una empresa Asesora Contable, Financiera y Fiscal dirigida las PYMEs, constituye un ejemplo de que Ecuador cuenta con la capacidad humana suficiente para desarrollar nuevas alternativas, estimulados por los continuos avances tecnológicos, la tendencia mundial hacia la globalización y la gran necesidad que existe en el mercado de obtener servicios de alta calidad que ayuden a las empresas a crear fidelidad de sus clientes.

En los actuales momentos las empresas están tomando conciencia que el ámbito de la competencia y de estar al día con sus obligaciones es creciente, ya sea por el control que ejercen las entidades de control o por su propia iniciativa.

Otro papel que es de vital importancia mencionar es el papel que juega la competencia KPGM no es significativo, pues esto se ve reflejado en el 5.05% que es su mercado, representado una oportunidad debido a que ninguna empresa esta posicionada en el mercado.

Es muy importante señalar que la mayor parte de las PYMEs guayaquileñas (71.31%), afirman que están dispuestas a contratar la asesoría de una empresa asesora contable, financiera y fiscal.

Es aquí cuando nace la oportunidad de ingresar a éste mercado en expansión. Esto se podrá hacer aplicando los correctos conocimientos en asesoría, utilizando modernos software, para que así las empresas contratantes de la asesoría tengan la oportunidad de realizar un análisis profundo y real de su situación actual y futura.

Morán & Asociados proyecta una Tasa Interna de Retorno de 41% que comparada con la tasa de descuento 15.62% resulta ser mayor, lo que significa que el proyecto es rentable, si se trabaja bajo los parámetros previamente establecidos como son: los servicios que se ofrecen, la estrategia de publicidad que se aplica, el precio de la asesoría, etc.

Si se considera todos los factores analizados anteriormente como son: el ambiente macroeconómico, la falta de posicionamiento de las empresas que se dedican al asesoramiento a las PYMEs o la falta de ellas, la rentabilidad que resulta si se pone en marcha éste negocio y la aceptación por parte de las PYMEs se puede concluir que Morán & Asociados se perfila como una empresa clave dentro del tejido empresarial del país.

RECOMENDACIONES

Las empresas a nivel mundial son innovadoras y creativas, actualizando constantemente sus procesos, y dictando nuevas tendencias y conceptos útiles para el mundo empresarial. La gestión es cada vez más compleja, a la vez que surgen nuevas oportunidades dentro de una región que lucha por modernizar rápidamente su economía.

Dada la importancia que representa el mercado en la actualidad, es indispensable que las empresas afines a este tipo de negocio busquen la manera de mantener su competitividad y rentabilidad orientándose siempre hacia actividades de mayor valor agregado.

Las empresas para competir deben mejorar sus relaciones públicas, correcto control interno y publicidad pues deben ser conscientes de lo importante que es cubrir las necesidades de cada uno de sus clientes, pues ellos representan la existencia, rentabilidad y progreso de la empresa.

BILIOGRAFIA

DOUGLAS R. EMERY, JOHN D. FINNERTY, Administración Financiera Corporativa (Primera Edición, Prentice Hall 2000).

KINNEAR/TAYLOR, Investigación de Mercados (Quinta Edición, Mc. Graw Hill, 1998).

ROBBINS. S., Comportamiento Organizacional (Quinta Edición, Editorial Stevenson, 1998).

VAN HORNE JAMES Fundamentos de Administración Financiera (Octava Edición, México. Prentice Hall. 1996).

MALHOTRA NARRES K. Investigación de Mercados “Un Enfoque Práctico” Segunda Edición, México: Mc Graw Hill, 1997).

Principios de Finanzas Corporativas, Richard A. Brealey, Steward C. Myers, Sexta Edición.

Creación de una empresa asesora de marketing para las PYMEs dirigidas a las áreas de mercadeo, publicidad y relaciones públicas del sector comercial (Tesis, Facultad ICHE, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2003).

CAPIG, Clasificación de las empresas, [http://VisitaGuayaquil/Municipalidad de Guayaquil.htm](http://VisitaGuayaquil/Municipalidad%20de%20Guayaquil.htm)

CAPIG, Diagnóstico de las PYMEs, <http://Pymes-Ecuador.htm>

CAPIG, Tipos de PYMEs, <http://tiposdepymes.htm>

Superintendencia de Compañía, <http://Supercias/Consultas.htm>

Banco Central del Ecuador, www.bce.fin.ec

<http://finance.yahoo.com>

www.nyse.com

ANEXOS

Anexo 1

Art. 25.- Las personas naturales o jurídicas, calificadas como pequeña o mediana empresa productiva, que se acojan al régimen de la presente Ley, podrán beneficiarse de las siguientes compensaciones por sus inversiones de riesgo, inversión en sostenibilidad de medio ambiente, generación de empleo y capacitación.

a) Exoneración total de los impuestos que graven a los actos constitutivos y reforma de estatutos de compañías y otras formas empresariales, incluyéndose los derechos de registro e inscripción.

b) Se exime a las empresas calificadas como PYME del impuesto sobre la base de sus activos, debiendo establecerse solamente tasas por servicios explícitos para trámites que agreguen valor. Las diferentes instituciones públicas centralizadas o descentralizadas y los gobiernos seccionales, adecuarán sus reglamentos, resoluciones y más legislación secundaria a la presente disposición.

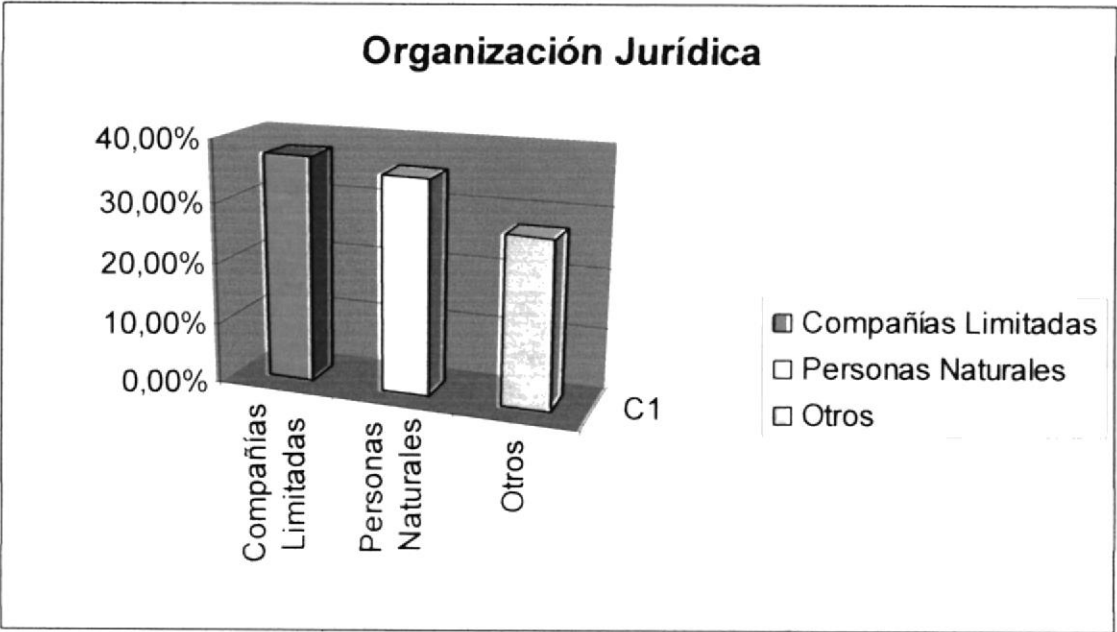
c) Devolución total de los derechos arancelarios e impuestos que graven la importación de materia prima que no se produzca en el país y que fuere efectivamente empleada en la elaboración de productos que se exportaren.

d) Rebaja de la base imponible de hasta el 50% de lo invertido en capacitación dirigida a mejorar la productividad de las empresas.

f) Las PYME que se instalen en el país gozarán, durante 10 años a partir de la vigencia de la Ley, de la exoneración de los derechos arancelarios en la importación de maquinaria, equipos y herramientas, para la PYME que se instale previa la calificación por medio de la presente Ley, bajo los siguientes parámetros: el 100% durante 3 años, siempre y cuando no haya producción nacional competitiva en términos de precios, calidad y oportunidad de entrega

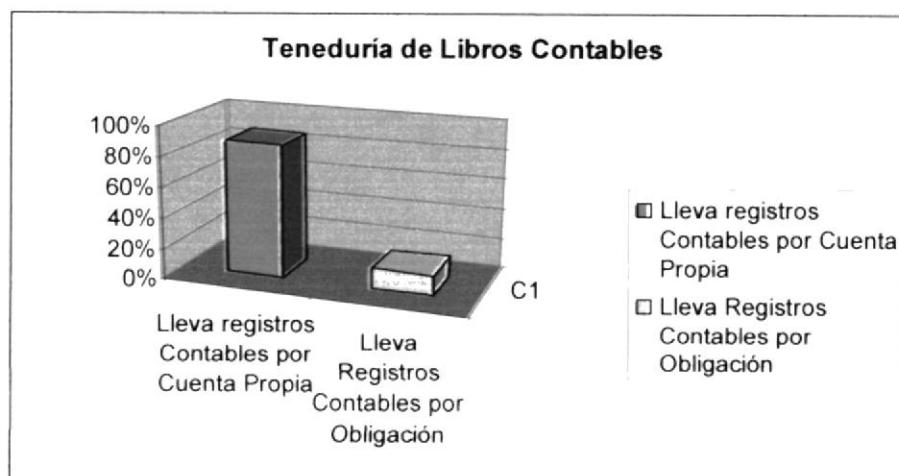
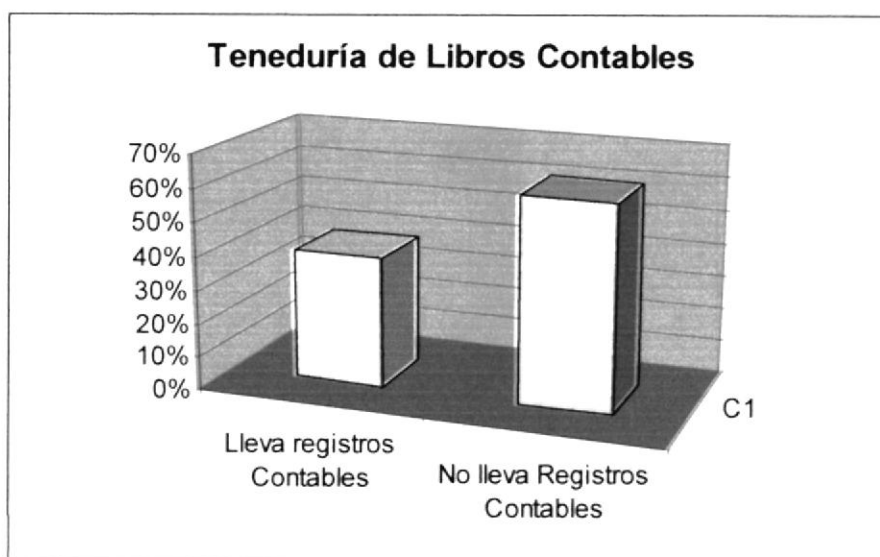
Anexo 2

Compañías Limitadas	37,30%
Personas Naturales	35,20%
Otros	27,50%



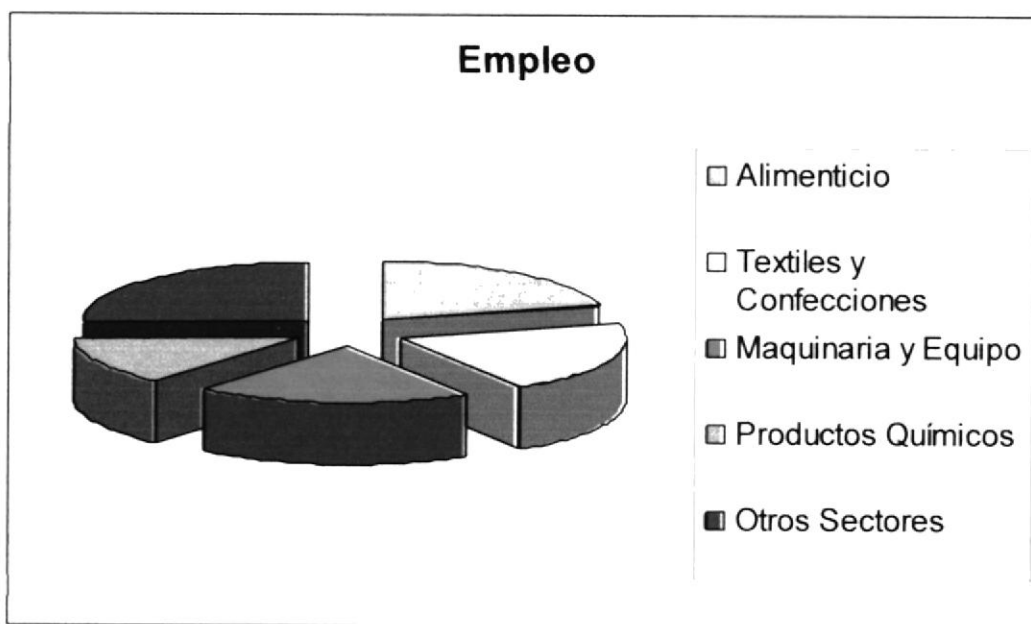
Anexo 3

Lleva registros Contables	39%
No lleva Registros Contables	61%
Lleva registros Contables por Cuenta Propia	87%
Lleva Registros Contables por Obligación	13%



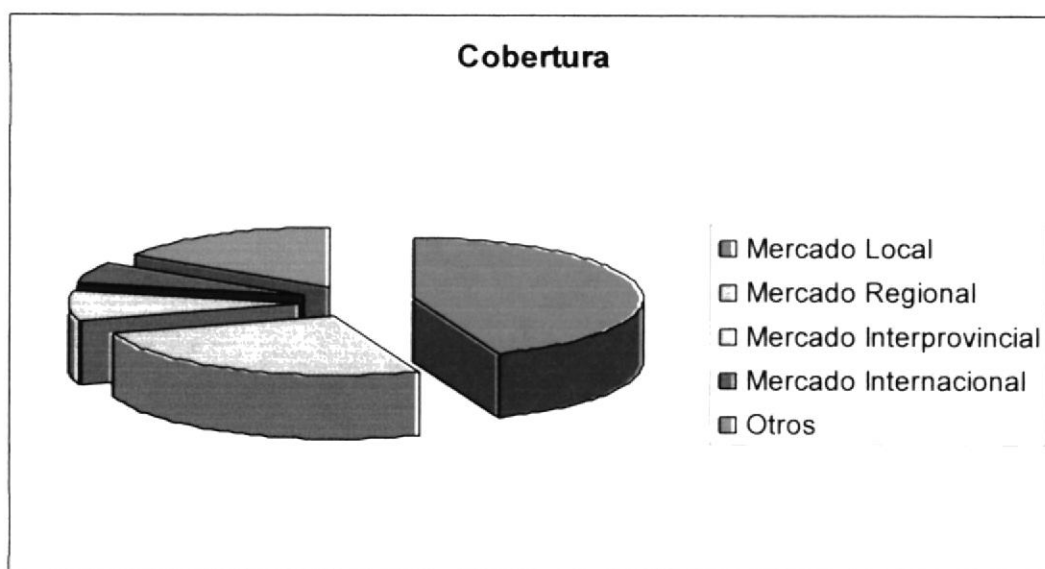
Anexo 4

Alimenticio	20,70%
Textiles y Confecciones	20,30%
Maquinaria y Equipo	19,90%
Productos Químicos	13,30%
Otros Sectores	25,80%



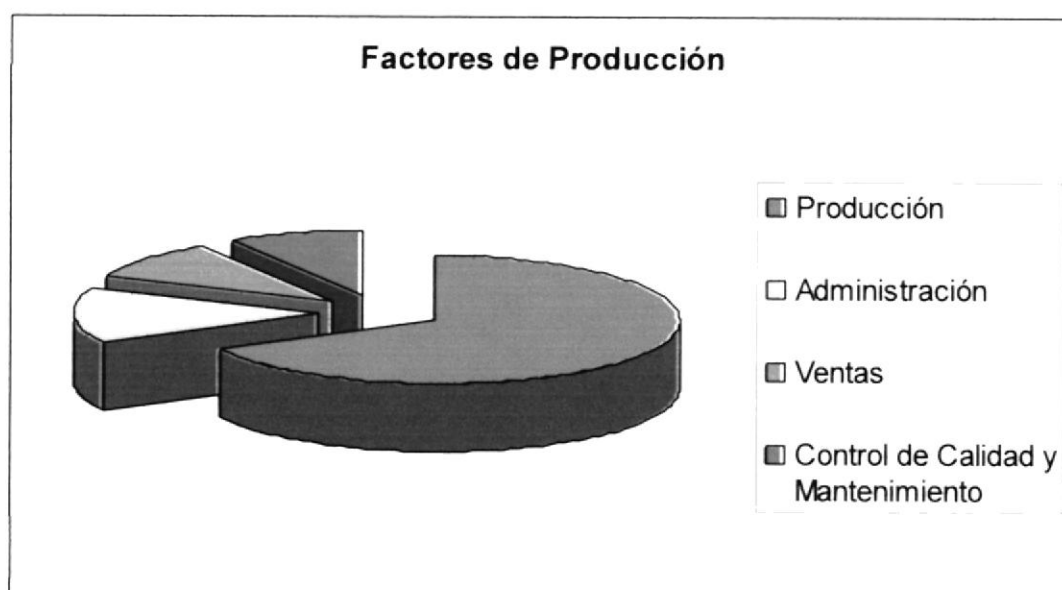
Anexo 5

Mercado Local	44%
Mercado Regional	26%
Mercado Interprovincial	8%
Mercado Internacional	6%
Otros	16%



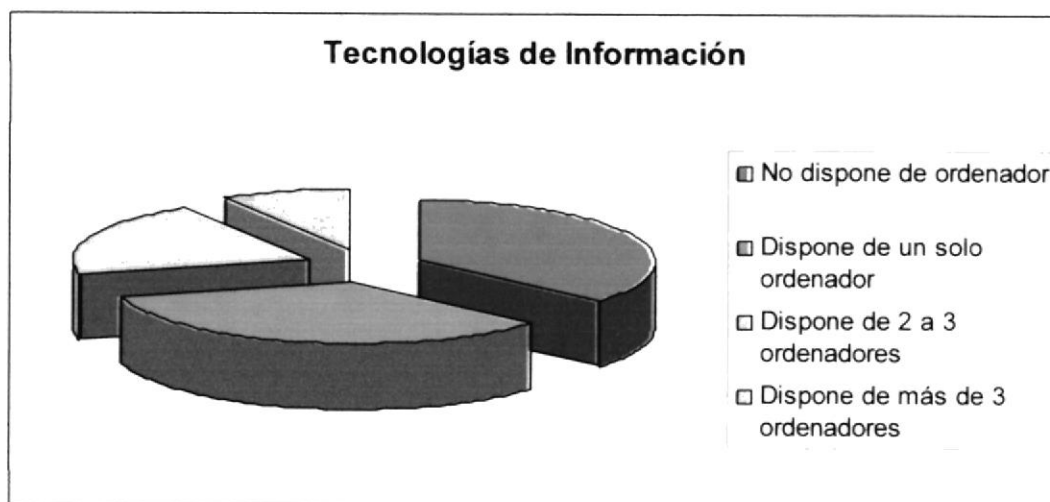
Anexo 6

Producción	67%
Administración	14%
Ventas	10%
Control de Calidad y Mantenimiento	9%



Anexo 7

No dispone de ordenador	36%
Dispone de un solo ordenador	35%
Dispone de 2 a 3 ordenadores	20%
Dispone de más de 3 ordenadores	9%

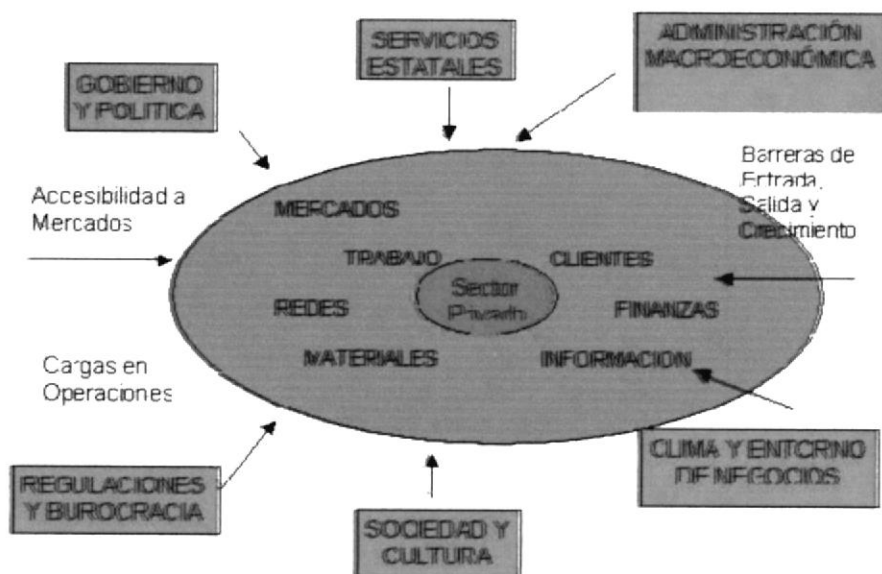


Anexo 8

Importancia de consolidar a las pymes en los países en vías de desarrollo

- Aporte al PIB y la capacidad de contribuir en la generación de empleos.
- Confrontan mayores problemas que las empresas grandes en cuanto al acceso a mercados, financiamiento y tecnología.
- Flexibilidad o adaptabilidad, ventaja competitiva, pueden más fácilmente identificar y apropiarse de nichos de mercados.

EL ENTORNO PARA EL DESARROLLO DE LAS PYMES

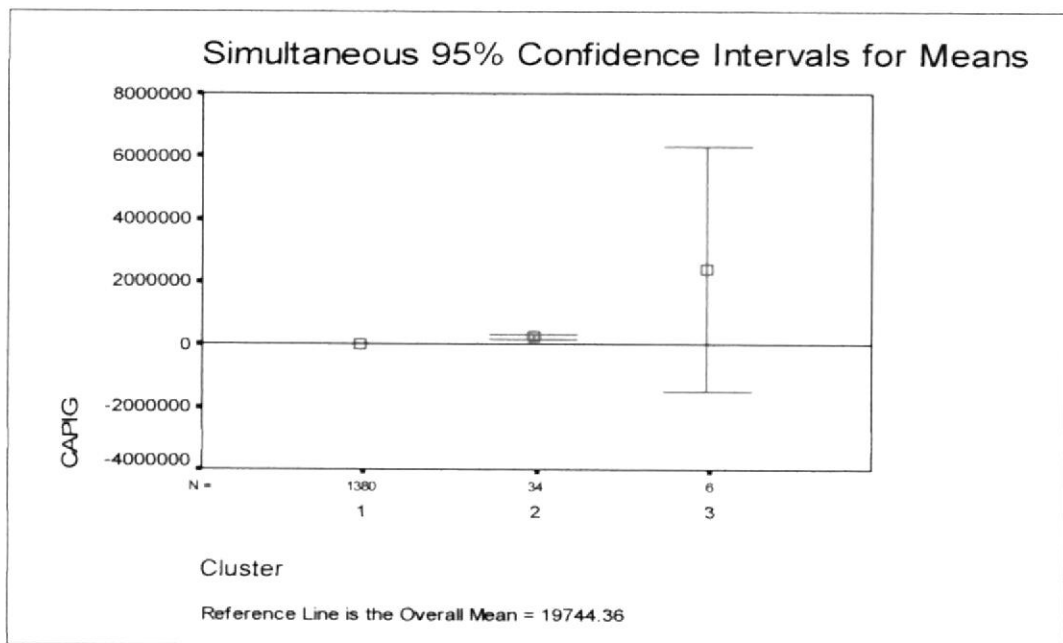
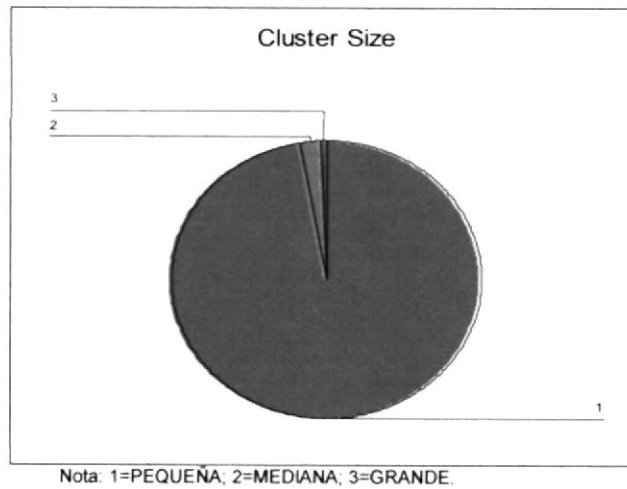


Anexo 9

ANÁLISIS DE CONGLOMERADOS EN DOS ETAPAS

Centroids			
		CAPIG	
		Mean	Std. Deviation
Cluster	PEQUEÑA	3526.1380	10839.99628
	MEDIANA	255531.9718	132099.46912
	GRANDE	2413806.4667	2713349.72024
	Combined	19744.3636	228657.99044

Cluster Number of Case							
		1		2		3	
		Frequency	Percent	Frequency	Percent	Frequency	Percent
Cluster	PEQUEÑA	1380	97.6%	0	.0%	0	.0%
	MEDIANA	34	2.4%	0	.0%	0	.0%
	GRANDE	0	.0%	5	100.0%	1	100.0%
	Combined	1414	100.0%	5	100.0%	1	100.0%



Anexo 10
Clasificación de la Base de Datos

Sectores	Base	Pequeñas	Medianas	Grandes
Aduanas y Puertos	24	9	0	0
Agrícola	36	6	2	0
Alimenticio	148	50	2	0
Artículos para fiesta, bazar y juegos infantiles	9	6	0	0
Asesor, consultor, servicio	40	14	0	0
Administrativo	28	15	0	0
Bienes Inmuebles	98	21	1	0
Computación, Mantenimiento y Suministros	38	7	0	0
Construcción	28	4	0	0
Electrodomésticos y equipos	16	1	0	0
Equipos de implementación de oficina	8	1	0	0
Ferretería y material de construcción	49	1	0	0
Florerías y viveros	3	0	0	0
Fotografía, publicidad y medios	26	1	0	0
Hoteles, bares y lugares de recreación	2	1	0	0
Imprentas	60	2	0	0
Industrial	11	1	0	0
Joyas, ópticas	14	6	0	0
Madera	27	1	0	0
Metalmecánico	146	5	0	1
Mineral, no metal	19	1	0	0
Otros	14	1	0	0
Plásticos	77	2	1	0
Prendas de vestir	62	7	0	0
Provisión de RRHH	50	7	0	0
Químicos	179	54	0	0
Radiodifusión	2	1	0	0
Salud	43	18	0	0
Sector Jurídico	7	5	0	0
Seguros y Brokers	1	0	0	0
Servicio	42	15	0	0
Servicio de energía eléctrica	16	6	0	0
Sin actividad comercial	49	10	0	0
Telecomunicaciones	12	3	0	0
Textil	13	4	1	0
Transporte. courier	21	6	0	0
Viajes y Turismo	2	3	0	0
Suman	1420	295	7	1

Fuente: Base de datos de CAPIG
Elaborado por: Leonardo Morán

Anexo 11

ENCUESTA



Empresa: _____

1.- ¿ha utilizado los servicios de alguna empresa dedicada al asesoramiento Contable, Financiero y Fiscal?

Control Interno _____ Control Externo _____ Ninguno _____

2.- Si eligió control externo, cual es el nombre de la empresa y como califica el servicio, siendo 0 la calificación mas baja.

--

	0	1	2	3	4	5
Calificación						

3.- Si no eligió control externo, estaría UD. dispuesto a contratar servicios de control externo.

Si _____ No _____ ¿Porqué? _____

4.- En una escala de 1 al 6, determine el orden de prioridad de los servicios que desea recibir, siendo 1 el de mayor prioridad.

Evitar problemas con entidad de control	
Control apropiado de las transacciones	
Herramientas para supervisión y control	
Mejoramiento de proceso	
Mejorar estrategias	
Disminuir costos	

5.- Cuales son los problemas mas frecuentes que ha tenido en los últimos tres años en el manejo financiero de la empresa.

Con impuestos	
Elaboración de Balances y Estados	
Búsqueda de financiamiento	
Costos de Producción	
Facturas o Notas de ventas	
Todas las anteriores	

6.- Cual es el valor mensual promedio que cuesta el manejo financiero de su empresa

0-200	
201-500	
501-800	
801-1100	
1101-o más	

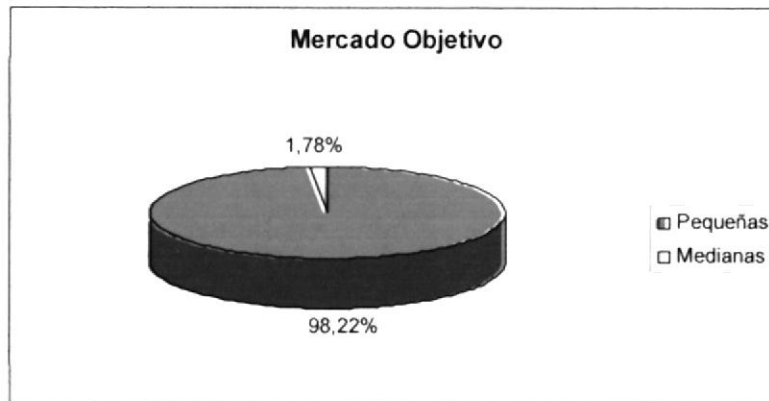
7.- Que otros servicios le gustaría recibir

Selección de Personal	
Capacitación	
Búsqueda de Financiamiento	

Anexo 12
Mercado Objetivo

Pequeñas	166	98,22%
Medianas	3	1,78%
Grandes	0	0,00%
Suman	169	100,00%

Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Leonardo Morán



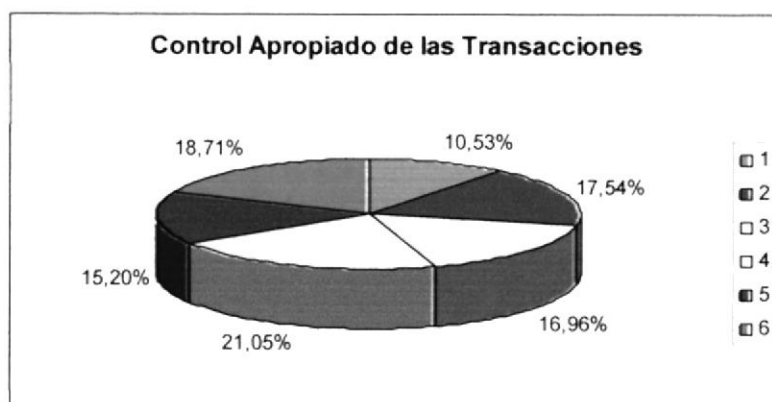
Anexo 13

5

Control Apropriado de las transacciones		
Calificación	No. Votos	%
1	18	10,53%
2	30	17,54%
3	29	16,96%
4	36	21,05%
5	26	15,20%
6	32	18,71%
Suman	171	100,00%

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado por: Leonardo Morán



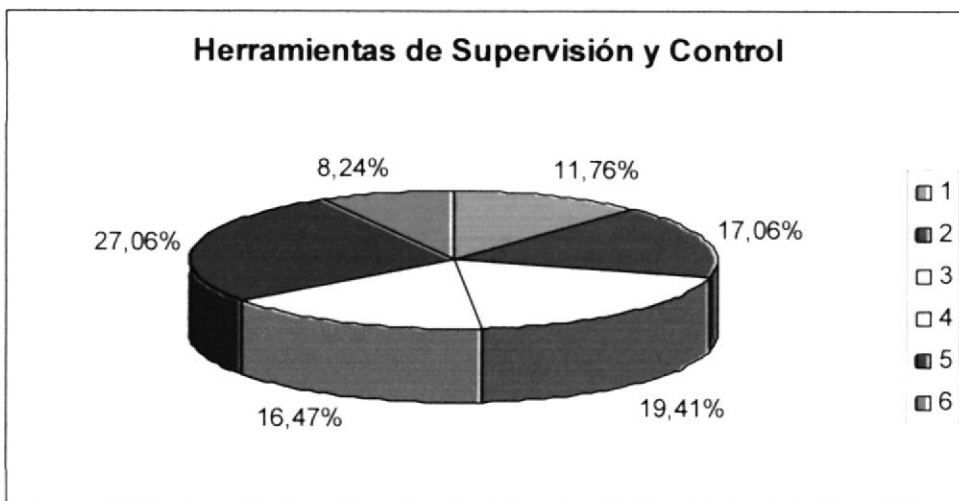
Anexo 14

3

Herramientas para Supervisión y Control		
Calificación	No. Votos	%
1	20	11,76%
2	29	17,06%
3	33	19,41%
4	28	16,47%
5	46	27,06%
6	14	8,24%
Suman	170	100,00%

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado por: Leonardo Morán

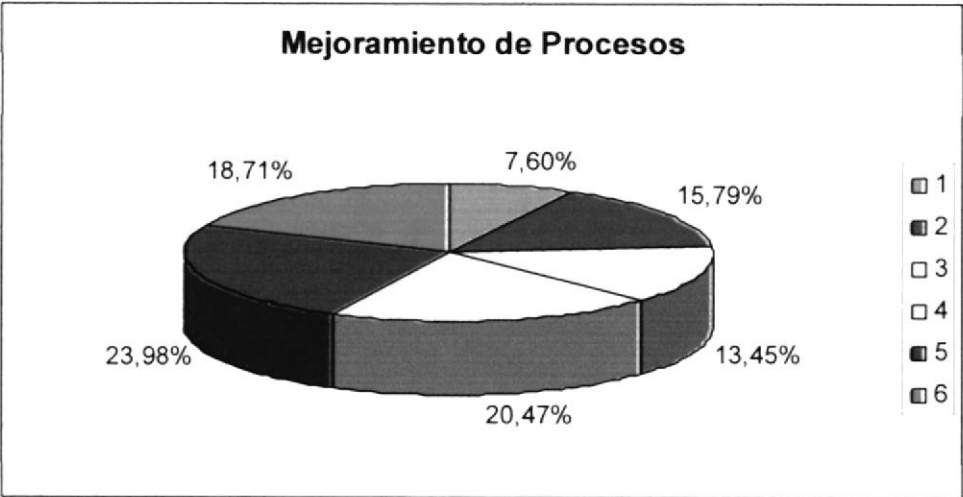


Anexo 15

6

Mejorameinto de Procesos		
Calificación	No. Votos	%
1	13	7,60%
2	27	15,79%
3	23	13,45%
4	35	20,47%
5	41	23,98%
6	32	18,71%
Suman	171	100,00%

Fuente: Investigación de Mercados
Elaborado por: Leonardo Morán



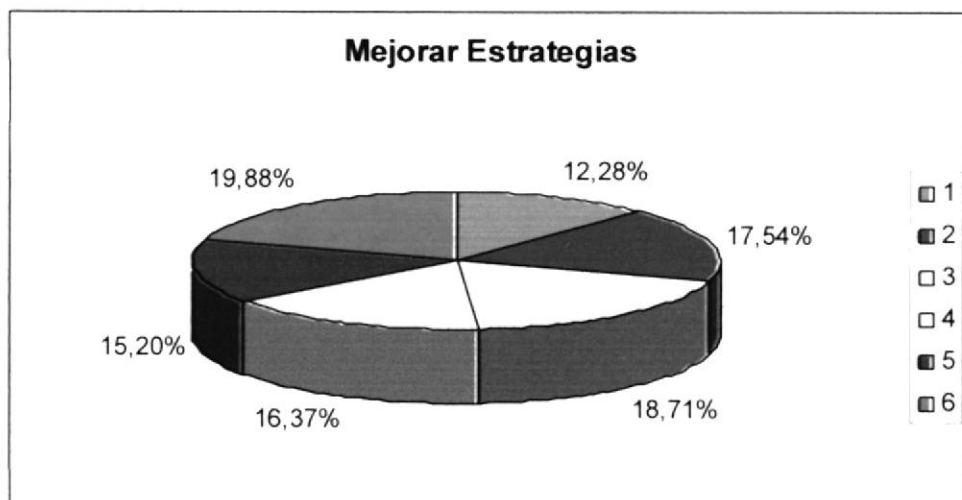
Anexo 16

4

Mejorar Estrategias		
Calificación	No. Votos	%
1	21	12,28%
2	30	17,54%
3	32	18,71%
4	28	16,37%
5	26	15,20%
6	34	19,88%
Suman	171	100,00%

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado por: Leonardo Morán



Anexo 17

Diario: El Universo

Destacados

Con Logotipo

- 1 cm. De Alto x 3 cm. De Ancho.

Lunes a Sábado	\$26,13 + IVA
Domingo	\$36,58 + IVA

- 1 cm. de Alto x 5 cm. de Ancho.

Lunes a Sábado	\$43,55 + IVA
Domingo	\$60,47 + IVA

- 2 cm. De Alto x 5 cm. De Ancho.

Lunes a Sábado	\$87,10 + IVA
Domingo	\$121,94 + IVA

- 2 cm. De Alto x 10 cm. De Ancho.

Lunes a Sábado	\$243,83 + IVA
Domingo	\$341,43 + IVA

Anexo 18

	β	Market Cap(billones)	Pasivo	Activo	L	Income Tax expense	Income before tax
Accenture Ltd	0,87	19,61	7260,438	8957,352	0,81	697,097	2206,002
Ceridian Corporation	1,13	3,62	4911,2	6206,9	0,79	4300	41200
Navigant Consulting	1,2	1,12	130,133	418,807	0,31	28062	68437
Banta Corp	0,9	1,19	367607	905573	0,41	37425	105430
Bysis Corp	1,75	1,68	827258	1612240	0,51	44614	108194
The Brink's Company	1,25	2,82	2004200	2678200	0,75	60900	161500
		30,04					