



**ESCUELA DE POSTGRADOS EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS, ESPAE**

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL,
ESPOL**

**TESIS DE GRADO
“EMPRESAFÁCIL”**

TUTOR:

Ing. Ana Jaramillo, MBA

INTEGRANTES:

Lcda. Lethy Herrera

Ing. Julio Naranjo

Ab. Víctor Pinoargote

MAESTRIA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

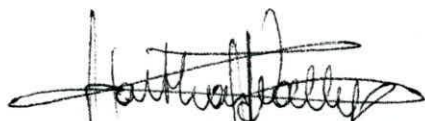
IX PROMOCIÓN

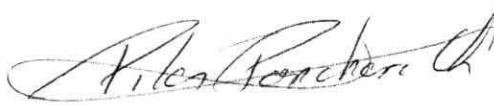
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los siete días del mes de noviembre de 2008, en el Aula A4 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **EMPRESA FÁCIL** la Srta. **LETHY SUSANA HERRERA ANDRADE**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final
HERRERA ANDRADE, LETHY SUSANA			

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Martha Vallejo L., Pilar Panchana Ch. y Ana Jaramillo Z. quienes firman a continuación:


MARTHA VALLEJO L.


PILAR PANCHANA CH.


ANA JARAMILLO Z.
TUTOR

Daniela A.

MAESTRIA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

IX PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los siete días del mes de noviembre de 2008, en el Aula A4 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **EMPRESA FÁCIL** el Sr. **JULIO ARTURO NARANJO ZAMBRANO**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final
NARANJO ZAMBRANO, JULIO ARTURO			

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Martha Vallejo L., Pilar Panchana Ch. y Ana Jarmillo Z. quienes firman a continuación:


MARTHA VALLEJO L.


PILAR PANCHANA CH.


ANA JARAMILLO Z.
TUTOR

Daniela A.

MAESTRIA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

IX PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los siete días del mes de noviembre de 2008, en el Aula A4 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **EMPRESA FÁCIL** el Sr. **VICTOR EMILIANO PINOARGOTE JARAMILLO**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final
PINOARGOTE JARAMILLO, VICTOR EMILIANO			

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Martha Vallejo L., Pilar Panchana Ch. y Ana Jarmillo Z. quienes firman a continuación:


MARTHA VALLEJO L.


PILAR PANCHANA CH.


ANA JARAMILLO Z.
TUTOR

Daniela A.

CONTENIDO

INDICE	Página 1
RESUMEN EJECUTIVO	Página 3
1. ANÁLISIS DEL MERCADO	Página 4
1.1. Presentación de la empresa y su servicio.	Página 4
1.2. Análisis del sector, perspectivas.	Página 4
1.3. Análisis del Servicio.	Página 5
1.4 Análisis de los Clientes.	Página 8
1.5 Análisis de la competencia.	Página 9
1.6 Tamaño del Mercado Global.	Página 10
1.7. Plan de Mercadeo.	Página 13
1.7.1. Estrategia del Precio.	Página 13
1.7.2. Ahorro.	Página 15
1.8. Estrategia de Ventas.	Página 16
1.9. Estrategia Promocional	Página 16
2. ANÁLISIS TÉCNICO	Página 18
2.1. Características del Servicio.	Página 18
2.2. Especificaciones del Servicio.	Página 18
2.3. Consumos Unitarios.	Página 21
2.4. Facilidades Requeridas.	Página 21
2.4.1. Red de cableado estructurado.	Página 22
2.4.2. Red de voltaje regulado.	Página 22
2.4.3. Respaldo técnico de Proveedores.	Página 22
2.4.4. Personal administrativo calificado.	Página 22
2.5. Localización de la empresa.	Página 22
2.6. Equipos y maquinarias.	Página 22
2.7. Distribución de las oficinas	Página 24
3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	Página 26
3.1. Grupo Empresarial.	Página 26
3.2. Personal Ejecutivo.	Página 27
3.3. Estructura Organizacional.	Página 27
3.4. Empleados.	Página 28

3.5. Organizaciones de Apoyo.	Página 29
4. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL	Página 30
4.1. Aspectos Legales.	Página 30
4.2. Análisis Ambiental.	Página 33
4.3. Análisis Social.	Página 33
5. ANÁLISIS ECONÓMICO	Página 35
5.1. Inversión en activos fijos.	Página 35
5.2. Gastos de arranque.	Página 35
5.3. Presupuesto de Ingresos.	Página 36
5.4. Presupuesto de Gastos de Personal.	Página 37
5.5. Depreciaciones y amortizaciones.	Página 38
5.6. Presupuesto gastos de operación.	Página 38
5.7. Presupuesto Gastos de Administración y Ventas.	Página 39
5.8. Análisis de Costos.	Página 39
6. ANÁLISIS FINANCIERO	Página 41
6.1. Flujo de Caja.	Página 41
6.2. Estado de Resultados.	Página 44
6.3. Balance General.	Página 47
7. Análisis de Riesgos	Página 50
7.1. Otros Análisis.	Página 50
8. Evaluación del Proyecto	Página 51

Resumen Ejecutivo

El entorno competitivo en el que se desenvuelven los negocios en la actualidad crea en el mercado ecuatoriano las condiciones idóneas para el surgimiento de nuevas oportunidades de negocio para empresas dispuestas a satisfacer las necesidades que las condiciones cambiantes traen aparejadas.

En este marco, presentamos el proyecto de EmpresaFácil, un novedoso producto que integra el arrendamiento de espacio para oficinas incluyendo el suministro de los equipos básicos que toda empresa requiere para operar y la provisión de servicios administrativos complementarios que permitirán a sus usuarios dedicar toda su atención y recursos a concretar sus ideas de negocio, sin necesidad de atender otros asuntos que si bien son importantes no constituyen su negocio principal.

Al suministrar todo lo necesario para el funcionamiento básico de una empresa, el emprendedor o empresario en ciernes no tendrá que realizar inversiones en activos fijos ni necesidad de contratar personal administrativo, lo cual reducirá sustancialmente las barreras de entrada para ensayar una nueva idea de negocio, así como también limitará el riesgo de pérdidas en caso de que por cualquier motivo ésta no llegue a concretarse, ya que no será necesario deshacerse de dichos activos ni liquidar al personal que prestaba servicios en el área administrativa.

El proyecto que se presenta en estas páginas constituye el primer ensayo de un nuevo concepto y por tanto esta dimensionado en una escala más bien pequeña, pero con las necesarias adecuaciones en el área de infraestructura tiene posibilidades muy interesantes de expansión.

1. ANÁLISIS DEL MERCADO

1.1. Presentación de la empresa y su servicio.

EmpresaFácil es un proyecto de empresa que se creará para brindar a sus potenciales clientes la posibilidad de disminuir sus costos iniciales de operación, mediante la provisión de servicios integrados en un paquete que incluirá el arrendamiento de espacio físico, la provisión de los servicios administrativos complementarios y el suministro (o acceso al uso) de activos básicos para el establecimiento de los negocios de nuestros futuros clientes, sea cual fuera su naturaleza funcional.

EmpresaFácil estará formada por personas con amplia experiencia en el manejo de equipos y tecnología, servicios administrativos, contables, auxiliares y legales, los mismos que se pondrán al servicio de sus clientes.

1.2. Análisis del sector, perspectivas.

Según los datos del INEC en el 2006, el 27,10% de la población económicamente activa de la provincia del Guayas corresponde a trabajadores independientes, mientras que el 42,09% corresponde a empleados o asalariados pertenecientes tanto al sector público como al privado. Tenemos pues, que un 69,19% de la PEA (población económicamente activa) corresponde a personas actualmente ocupadas en alguna actividad económicamente remunerada. El 30,81% restante corresponde a otros subgrupos (no declarados, trabajadores nuevos y trabajo familiar no remunerado) por lo que éste rubro no ha sido considerado para efectos del presente análisis.

De acuerdo a estos datos la población económicamente activa de la Provincia del Guayas asciende a 1'455.242 trabajadores de los cuales como indicamos el 27,10% trabaja de manera independiente, mientras que el 17,90% se dedica a las actividades de prestación de servicios.

Las personas que desean emprender un negocio actualmente tienen varias alternativas de crédito en el país, así lo demuestran las cifras del crédito de la banca al sector

microempresarial la que se ubica en USD\$ 340 millones en el año 2006. Sin embargo, pese a la disponibilidad de acceso a crédito para el eventual emprendedor, la situación actual del mercado es muy compleja y competitiva, lo que hace necesario optimizar el control de costos en todos los procesos para la generación de sus bienes y servicios, de tal manera que asegure una permanencia y un crecimiento sostenido en el mercado que haya seleccionado.

1.3. Análisis del Servicio.

Iniciar un negocio independiente suele demandar una significativa inversión de capital en activos operativos y en la ejecución de actividades complementarias no relacionadas directamente con el objeto principal (“core business”) del mismo, estas actividades no pueden descuidarse y requieren de una inversión adicional de recursos que podrían asignarse más eficientemente a otros temas.

Es por esto que EmpresaFácil ha concebido su servicio de tal manera que ofrecerá a sus clientes los activos operativos, el asesoramiento y ejecución de actividades de apoyo (servicios administrativos como contabilidad, servicio técnico de los equipos, mensajería y administración de las instalaciones), cuya utilización y aprovechamiento dependerán de los denominados paquetes de servicios que mencionaremos mas adelante.

Estamos seguros que nuestra oferta de servicios tendrá ventajas marcadas frente a ofertas similares en el mercado, debido a:

- Disminución de costos fijos.
- Disminución de personal con relación de dependencia.
- Concentración de servicios en un único proveedor.

Al no tener que realizar inversiones en activos fijos el empresario reducirá su inversión inicial hasta que el volumen de su negocio haga conveniente montar su propia estructura. Lo mismo se aplica al tema del personal, no tener empleados administrativos dependientes en su nómina facilitará a nuestros clientes ser más eficientes en el manejo de sus gastos.

Otra ventaja, es la opción de contratar varios servicios especializados en conjunto, sin tener que lidiar con varios proveedores ya que si bien actualmente el mercado ofrece ciertos servicios (contabilidad, mensajería, suministro de Internet, etc.) en forma especializada por actividad, esto obliga a los usuarios a tener varios proveedores de servicios.

Todo lo anterior permitirá al empresario enfocarse y dedicar todos sus recursos a la actividad principal para lo cual sus negocios han sido creados, sin tener que realizar inversiones en activos fijos ni establecer relaciones laborales, lo cual en caso de que deseara dar por terminado el negocio reducirá sustancialmente sus costos de salida.

EmpresaFácil ofrecerá en alquiler instalaciones equipadas con todo el mobiliario y equipo básico de oficina, salas de reuniones y de conferencias. Adicionalmente, los clientes contarán con el apoyo logístico y servicios administrativos para el desarrollo de las actividades normales de una oficina.

Los Servicios Administrativos ofertados comprenden:

- Servicios de Mensajería.
- Servicio de Limpieza.
- Servicios Secretariales y de recepción.
- Servicios de Internet, Fax, Teléfono.
- Servicios de Contabilidad.
- Servicios Legales.
- Disponibilidad de uso de sala de reuniones y conferencias.

EmpresaFácil ofrecerá a sus clientes tres alternativas que hemos denominado “Paquetes de Servicios” de manera que nuestros clientes elijan el paquete que mejor se ajuste a sus necesidades y presupuesto:

- Paquete Básico.
- Paquete Plus.
- Paquete Súper Plus.

Todos los paquetes cuentan con lo siguiente:

- Alquiler de espacio de oficina durante un mes.
- Consumo de energía eléctrica hasta 400 Kwh. al mes.
- Consumo de telefonía convencional hasta 300 minutos al mes.
- Consumo de telefonía celular hasta 100 minutos al mes.
- Acceso ilimitado a Internet.
- 200 fotocopias o impresiones al mes.

Como puede verse, los Paquetes de Servicios cuentan con una base común de facilidades y la diferencia entre una y otra opción se da básicamente en la disponibilidad de los servicios complementarios:

- Paquete Básico: Acceso a 1 hora diaria de Servicios Administrativos.
- Paquete Plus: Acceso a 3 horas diarias de Servicios Administrativos.
- Paquete Súper Plus: Acceso a 5 horas diarias de Servicios Administrativos.

Adicionalmente a los paquetes antes mencionados, los usuarios podrán solicitar la provisión de servicios adicionales o mayores consumos a los incluidos, pagando un valor adicional, de tal forma que cada cliente podría formar un paquete de acuerdo a sus requerimientos y al presupuesto con que cuenta para iniciar sus operaciones.

Todas las oficinas ofrecidas en cualquier paquete tendrán las mismas áreas de trabajo y contarán con el siguiente mobiliario y equipos:

- Un escritorio.
- Una silla ejecutiva.
- Dos sillas para visitas.
- Un archivador.
- Una sumadora.
- Un computador.
- Un teléfono.
- Un puntos de cableado estructurado de voz y datos.
- Un acondicionador de aire.
- Medidores de consumo de energía eléctrica y agua potable.

Para coordinar la logística de los servicios administrativos ofertados, se contará con una oficina central desde la cual se podrá coordinar los servicios administrativos antes mencionados (disponibilidad en horario normal de 08h00 hasta las 17h00):

- Asistente administrativa.
- Asesor contable.
- Mensajería.
- Acceso adicional a minutos de telefonía convencional y minutos de telefonía celular.
- Servicio de fotocopiado e impresión.
- Servicio de fax (se registrará como consumo telefónico).

1.4 Análisis de los Clientes.

Nuestro servicio está dirigido principalmente a profesionales de entre 20 y 40 años de edad, que actualmente están trabajando bajo relación de dependencia y quieran independizarse. También a nuevos emprendedores y microempresarios que deseen formalizarse, sin importar su edad o nivel de instrucción.

De acuerdo al estudio Microempresas y Microfinanzas en Ecuador publicado por el USAID Ecuador en marzo del 2005, una "microempresa" es un negocio personal o familiar en el área de comercio, producción, o servicios que tiene menos de 10 empleados. Según dicho estudio estos indicadores que marcan el perfil del comportamiento tanto del gremio de microempresarios como el de los independientes en el país son:

- El 69.1% de los microempresarios trabajan solos sin empleados.
- El 17,6% tienen un empleado.
- El 98 % tienen menos de 5 empleados.

Esto nos muestra que existe un segmento importante del sector microempresarial que debe realizar por sí mismo las tareas administrativas que su negocio demanda (o que no las realiza), lo cual, junto con el análisis de mercado constante más adelante nos permite estimar que existirá buena acogida para los servicios que ofertamos.

La mayoría de las microempresas analizadas en el estudio antes mencionado opera en el sector informal, el 73% no tiene Registro Único de Contribuyente (RUC), el 60% no tiene patentes municipales, sólo 14,7% cumple con sus obligaciones sociales mientras que menos del 20% lleva registros contables. La mayor parte de los microempresarios se ubican en la región costa (66,8%) principalmente en la ciudad de Guayaquil.

Además tenemos que de la PEA de la provincia del Guayas existen:

- Empleados en el sector Público 5,57%
- Empleados en el sector Privado 36,52%
- Nuevos trabajadores 0,66%

1.5 Análisis de la competencia.

En este momento no existe una empresa que de manera formal se dedique a prestar este tipo de servicios. Creemos que nuestros principales competidores (al menos hasta que se establezcan empresas similares), serían los productos sustitutos, como los que a continuación se detallan:

- Arrendadores de oficinas como Inmoecuador, M y S propiedades, Cedeño Cabanilla. Los mismos que inicialmente no tendrían las competencias para ofrecer los servicios técnicos y de logística que EmpresaFácil entregaría.
- Empresas de suministro de servicios especializados como Roclamesej, Manpower. Es importante aclarar que con la puesta en vigencia del mandato 08 estas empresas pueden ofrecer servicios especializados como contabilidad, mensajería, legales, técnicos entre otros, pero siempre por separado y a costos de mercado. EmpresaFácil no es un tercerizadora, ya que nosotros entregaríamos servicios especializados y en nuestras propias instalaciones.
- Personal independiente o empresas que presten servicios similares (mensajería, contabilidad, etcétera). Estas podrían migrar o extenderse, dando mayor cobertura a sus competencias iniciales.
- Proveedores de servicios de telecomunicación, Servicios Informáticos e Internet, como Linkotel, Punto net. Un poco más complicado de migrar hacia los servicios de EmpresaFácil, ya que este tipo de negocios esta muy focalizado a su naturaleza

de creación, pero no hay que descartar la posibilidad que sean un competidor potencial.

Adjuntamos resumen de empresas que actualmente ofrecen de manera individual uno o varios servicios de los que EmpresaFácil ha reunido en sus paquetes.

EMPRESAS	SERVICIOS OFRECIDOS
Inmoecuador	Arriendo de Oficinas
M y S propiedades, Cedeño Cabanilla.	Arriendo de Oficinas
Roclamesej	Servicios especializados
Manpower	Servicios especializados
Servicios Contables en la Web	Contabilidad
Linkotel	Telefonía y cableado estructurado
Punto net	Internet y cableado estructurado

1.6 Tamaño del Mercado Global.

El principal mercado objetivo escogido es el segmento de la población económicamente activa comprendido entre los 20 y los 40 años y con un interés firme de ser independientes y emprendedores, en el área de prestación de servicios, comercio o microempresas tal como se menciona en el punto 1.4 Análisis del Cliente

Lo arriba mencionado no significa de manera alguna que se pretenda descartar a potenciales clientes que no se ajusten estrictamente al perfil antes señalado, pero creemos que dicha descripción satisface los requerimientos que buscamos en un prospecto, a saber:

- Capacidad económica para acceder a nuestros servicios.
- Interés en emprender en un negocio y necesidad (o al menos apreciación del valor agregado) de nuestra gama de servicios para la ejecución de sus proyectos.

De acuerdo a la información del INEC (año 2006) la PEA dedicada a las actividades de comercio y/o servicios es de aproximadamente 230.000 trabajadores

Tabla 1.1 PEA dedicado a servicios /comercio			
	Independientes	Dependientes	Total
Servicios	38,546	59,864	98,410
Comercio	53,404	82,940	136,344
Tamaño de Mercado			234,754

Para determinar las características del mercado se realizó una investigación de campo que determinó un tamaño de muestra de 209 personas, con el cual se obtiene un grado de confiabilidad del 95%, es decir un margen de error de aproximadamente un 5%. Los principales resultados obtenidos son:

- El 69% de los jóvenes o futuros profesionales desea emprender un negocio independiente.
- El 54% de quienes desean emprender un negocio independiente lo harán en el área de servicios profesionales, mientras que un 28% planea dedicarse al comercio.
- El 72% de quienes desean emprender un negocio independiente tienen la intención de alquilar una oficina.
- De las personas que tienen la intención de alquilar una oficina el 54,30% preferiría hacerlo en el norte de la ciudad, mientras que un 42,80% lo desean hacer en el centro-sur de la ciudad.
- Al 73% de las personas que tiene la intención de alquilar una oficina, le gustaría recibir servicios operativos-administrativos para su negocio.
- Los principales servicios operativos-administrativos que les gustaría recibir a este grupo de personas son:

Servicio	Total	Porcentajes
Recepcionista	83	79,05%
Secretaria	75	71,43%
Mensajería	15	14,29%
Servicio de telefonía	97	92,38%
Internet	89	84,76%
Copiadora	43	40,95%
Fax	36	34,29%
Acceso a llamadas a Celulares	24	22,86%
Asesoría Contable	21	20,00%
Asesoría Legal	32	30,48%
Otros (Especifique)	41	39,05%

- El 40% de los que desearían tener acceso a estos servicios, quisiera tener disponibilidad de los mismos desde las 08h00, mientras que a un 38% le gustaría tenerlos disponibles hasta las 16h00.

El ámbito geográfico inicial de nuestro proyecto abarcará el territorio de la ciudad de Guayaquil, contando inicialmente con un centro de operaciones para atender las necesidades en el sector norte de la ciudad.

Tabla 1.2 Mercado Global		
Tamaño de mercado PEA edad objetiva		234,754
Jóvenes o futuros profesionales desea emprender un negocio independiente.	69%	161,980
Desean emprender un negocio independiente lo harán en el área de servicios profesionales	54%	87,469
Tienen la intención de alquilar una oficina.	72%	62,978
Alquilar en Zona norte de la Ciudad	54%	34,197
Les gustaría recibir servicios operativos - administrativos para su negocio.	73%	24,964
Tamaño de Mercado Global		24,964

Con estos resultados, se definió que el mercado global será de 24,964 personas, es decir aquellos que tienen la decisión en firme de emprender un negocio propio, alquilar una oficina en el sector norte de la ciudad y además recibir al menos algunos de los servicios operativos-administrativos adicionales ofertados.

Estimamos que a finales del primer año de operación alcanzaremos el 100% de la capacidad instalada, es decir 8 oficinas con servicios, los mismos que mantendremos durante los siguientes 3 años:

Tabla 1.3 Tamaño del Mercado			
Año	1ero	2do	3ero
Mercado Global	24,964	24,964	24,964
Volumen de Venta	8	8	8
Fracción del Mercado %	0.032%	0.032%	0.032%

Con este nivel esperamos tener 0,032% del mercado objetivo definido de 24.964 personas desde el primer año.

1.7. Plan de Mercadeo.

Nuestro principal objetivo es ofrecer un servicio integrado a nuestros potenciales clientes de Guayaquil con todas las facilidades para que inicien sus operaciones de manera inmediata y que puedan dedicarse por completo a las actividades de su especialidad.

Nuestro mercadeo apuntará a la diferenciación con servicios similares ofrecidos, ya que integraremos todos los activos operativos y los servicios administrativos que un empresario necesita para iniciar su negocio.

Por eso nuestro nombre EmpresaFácil con el cual reforzamos nuestro concepto de facilidad de servicio, bajos costos de arranque y no existencia de relación laboral entre los clientes y nuestros empleados. Adjuntamos logo de la empresa el mismo que trata de vender la idea de facilidad de operación de un negocio a nuestros clientes.

EMPRESAFÁCIL

Tu propia empresa

1.7.1. Estrategia del Precio.

Al igual que en cualquier otro negocio, para nosotros es de suma importancia establecer un precio equilibrado basado en la calidad y cantidad de los servicios ofrecidos que además de ser atractivo para nuestros eventuales clientes, le permita a EmpresaFácil cubrir la totalidad de sus costos operativos y financieros, con una rentabilidad acorde a la exigencia de los socios.

Para poder valorar y cuantificar el precio, como parte de la estrategia, se deberán establecer los beneficios y ahorros que nuestros clientes van a tener al firmar un contrato con EmpresaFácil.

Para el análisis consideramos los siguientes costos básicos para la instalación de una oficina independiente de características similares a las ofertadas:

a) Costo de los equipos: Un potencial empresario tendría que adquirir equipos de cómputo, equipos de comunicación, mobiliario de oficina y climatización, por un valor aproximado de USD\$2.732:

Tabla 1.4 Ahorro en Costos de Activos				
Ítem	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo. Total
1	Computadores	1	\$800	\$800
2	Fax	1	\$200	\$200
3	Impresora	1	\$300	\$300
4	Bases celulares	1	\$178	\$178
5	Instalación de Internet	1	\$80	\$80
6	Derechos de inscripción (Pacifictel)	1	\$120	\$120
7	Deposito de arriendo	2	\$200	\$400
8	Escritorios	1	\$150	\$150
9	Sillas	1	\$80	\$80
10	Archivadores	1	\$70	\$70
11	Sumadora	1	\$15	\$15
12	Acondicionador de aire	1	\$330	\$330
	Total			\$2,723

b) Costo del personal administrativo: Para el desarrollo de las actividades administrativas básicas se deberá contratar al menos una secretaria-recepcionista, un mensajero-recaudador y un contador (tiempo parcial) lo cual tendría un costo anual mínimo de USD\$9.409,12 al año, tal como consta en la tabla que se adjunta a continuación:

1.5 Ahorro en Personal Administrativo						
Operativos	Secretaria	unidad	1	12	\$280.05	\$3,360.56
	Contador	unidad	1	12	\$224.00	\$2,688.00
	Mensajero	unidad	1	12	\$280.05	\$3,360.56
	Total					\$9,409.12

Costos de operación anual: Se refiere a todos los costos en los que incurriría para la adquisición de insumos y suministros de oficina, así como el pago de servicios básicos para la operación diaria del negocio, con un costo anual aproximado de USD\$ 5.185 (ver tabla 2.4 consumos unitarios). Cabe anotar que el valor antes señalado se ha calculado prorrateando los costos que EmpresaFácil tendrá por volumen, el costo real para una empresa independiente probablemente sería más alto.

1.7.2. Ahorro.

A continuación presentamos el cuadro del costo aproximado en que deberá incurrir un empresario para crear su propia oficina, comparado con los ahorros si accede a los servicios de EmpresaFácil.

Tabla 1.6 Ahorros			
Ítem	Costo para independientes	Costo con EmpresaFácil	Ahorro estimado anual
Adquisición de equipos (una sola vez)	\$2,723.08	\$710.58	\$2,723.08
Personal administrativo (mensual)	\$784.09		\$882.15
Operativos (mensual)	\$432.39		\$5,188.62
Total de Operación 1º año	\$8,793.85		
Total de Operación años siguientes	\$6,070.77		

Para que nuestro cliente pueda tener el ahorro ofrecido, con el análisis anterior podemos determinar como precio justo los siguientes valores para los distintos paquetes ofertados:

Tabla 1.7 Precios de Paquetes	
Paquete de Servicio	Precio USD\$
Paquete Básico	\$541.89
Paquete Plus	\$735.94
Paquete Súper Plus	\$1,022.60
Costo Promedio del Paquete	\$710.58

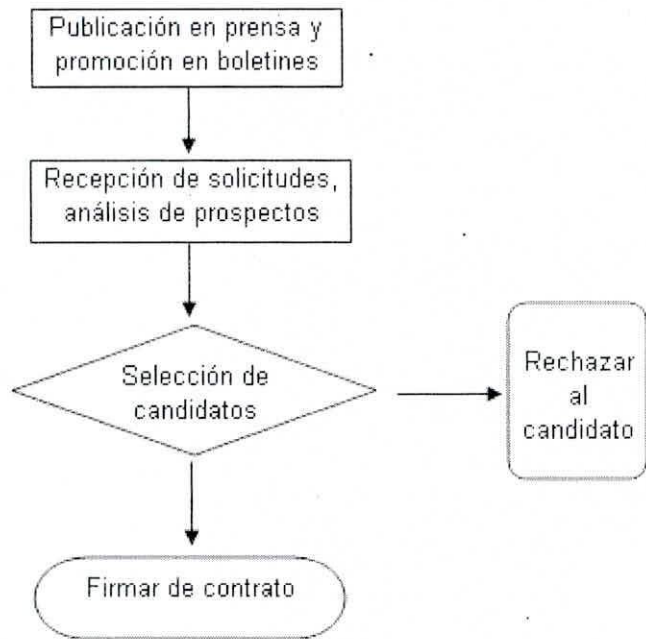
Las condiciones de pago serán las usuales en el arrendamiento de inmuebles, pagos mensuales por adelantado durante los cinco primeros días de cada mes. Adicionalmente, cada mes se realizará una liquidación de consumos sobre los valores correspondiente a los servicios adicionales utilizados.

1.8. Estrategia de Ventas.

Por la limitada cantidad de oficinas que se ofertará al menos inicialmente, no se prevé la necesidad de realizar gestiones de difusión o publicidad intensivas y de contratar una fuerza de ventas, bastando solo anuncios en la prensa o en los boletines de colegios profesionales e instituciones de educación superior, todo lo cual estará a cargo de la gerente-administradora. Durante el proceso de venta, se dará especial énfasis a las ventajas de adquirir el paquete integral de servicios ofertado por la empresa.

La estrategia de ventas tendrá el siguiente flujo de proceso:

1. Publicar anuncios en la prensa y en boletines de colegios profesionales.
2. Receptar solicitudes, analizar prospectos.
3. Seleccionar candidato, revisar si cuentan con el perfil financiero requerido.
4. Firma de contrato o rechazo de solicitud.



1.9. Estrategia Promocional

Las estrategias de promoción a utilizar serán:

- Anuncios en página Web (blog de la empresa, sin costo de mantenimiento).
- Anuncios publicitarios en las páginas de avisos clasificados de diario de circulación local.
- Entrega de folletos donde se describan cada uno de los servicios que se brindan.

2. ANÁLISIS TÉCNICO

2.1. Características del Servicio.

EmpresaFácil ofrece una gama de servicios integrales que incluye el uso de una oficina, telefon e Internet, equipos de fax, fotocopiado y de cómputo, así como el acceso a varios servicios administrativos indispensables para el desenvolvimiento normal de cualquier empresa (secretaría-recepción, comunicaciones, mensajería, recaudación, asesoría contable, etcétera).

Los paquetes de servicios que brindará EmpresaFácil atienden las necesidades del mercado objetivo seleccionado, sin que sea necesario realizar inversiones iniciales en activos operativos costosos ni la vinculación directa por la contratación de recurso humano especializado.

Para que la empresa pueda funcionar en forma eficiente y rentable, se requiere por logística de una oficina central y mínimo ocho (8) oficinas a las que se les proveerá de todos los servicios y equipos que detallaremos más adelante. Todas las oficinas deberán estar concentradas en un mismo nivel o piso para facilidad de operación. El control de los equipos y el personal administrativo necesarios para la prestación de los servicios de oficina se concentrará en una oficina central, de donde se derivarán las aplicaciones necesarias a las mencionadas oficinas, es decir a los clientes.

2.2. Especificaciones del Servicio.

Cada uno de los clientes que firme un contrato con EmpresaFácil podrá acceder a los siguientes servicios:

- Oficinas debidamente amobladas de la siguiente manera:
 - Un escritorio ejecutivo.
 - Una silla ejecutiva.
 - Dos sillas de espera.
 - Un archivador.

- Una sumadora.
- Sistema acondicionador de aire en oficina.
- Computador con enlace vía red (para transmisión de voz y datos), dotado de un UPS central.
- Acceso a telefonía convencional local (300 minutos mensuales incluidos).
- Acceso de telefonía celular (100 minutos mensuales incluidos).
- Acceso a Internet de banda ancha (ilimitado).
- Servicio de fotocopiado y/o impresión (hasta 200 unidades mensuales incluidas).
- Servicio de fax.
- Servicio de impresión a color (costo adicional).
- Personal para las labores de Asistente administrativa (dentro de los horarios establecidos en los paquetes).
- Servicio de asesoría contable (dentro de los horarios establecidos en los paquetes).
- Personal para las labores de mensajería y recaudación (dentro de los horarios establecidos en los paquetes).
- Acceso a llamadas telefónicas de larga distancia (costo adicional).

El servicio de asistente administrativa atenderá las llamadas telefónicas y las derivará a cada oficina, así mismo atenderá las necesidades de comunicación escrita y archivos de los clientes.

El servicio de asesoría contable supervisará y asesorará en los registros y obligaciones contables de los clientes, tales como declaraciones, cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

El servicio de mensajería y recaudación realizará las labores de envío de documentación, retiro de encomienda, pagos y recaudaciones. Todos los servicios mencionados estarán disponibles de acuerdo al paquete escogido por cada cliente.

El servicio de telefonía, tanto convencional como celular, será administrado mediante el uso de un software para facturación, el cual operará en un servidor en la oficina central.

Los clientes podrán realizar las llamadas telefónicas en forma directa desde los teléfonos ubicados en sus oficinas o para llamadas de larga distancia podrán acceder a las mismas, a través de recepción. Como parte del paquete básico contratado mensualmente, cada cliente tiene acceso a 300 minutos en telefonía convencional y 100 minutos en telefonía celular sin costo adicional (los minutos no utilizados no son acumulables).

El acceso al servicio de Internet de banda ancha, será ilimitado y estará disponible en el computador de cada oficina de los clientes.

El uso del fax será considerado como parte de los minutos asignados para las llamadas telefónicas, y las comunicaciones recibidas por este medio serán consideradas como parte del paquete de 200 unidades de fotocopiado ó impresión.

Todos los servicios mencionados son entregados en la misma proporción para cada uno de los paquetes, a excepción de los servicios administrativos que son suministrados según la categoría del paquete contratado de la siguiente manera:

Tabla 2.1 horas diarias de servicios administrativos asignadas			
Paquetes	Asesor contable	Asistente administrativa	Mensajero
Básico	1	1	1
Plus	3	3	3
Súper Plus	5	5	5

Llamadas telefónicas adicionales sean éstas convencionales, a celulares o de larga distancia (nacional e internacional) se facturarán según la tabla 2.2, así mismo el fotocopiado y las impresiones a color o en blanco y negro que resultaren adicionales a las incluidas en el paquete contratado se facturaran según la tabla 2.3.

Tabla 2.2		
Unidad	Costo de producción	Precio de venta
Minutos Adicionales Convencional	\$0.04	\$0.04
Minutos Adicionales Celular	\$0.13	\$0.15

Tabla 2.3		
Unidad	Costo de producción	Precio de venta
Copias	\$0.01	\$0.02
Impresión B/N	\$0.01	\$0.02
Impresión color	\$0.20	\$0.25

2.3. Consumos Unitarios.

Para realizar el análisis de los costos de operación, se ha efectuado un levantamiento de los consumos unitarios mensuales, tanto de los insumos como de los servicios. Entre los principales insumos tenemos la papelería, las tintas y toner de impresoras y los servicios contratados de Agua Potable, Energía Eléctrica, Internet, Telefonía fija y móvil:

Tabla 2.4 Consumos Unitarios mensuales			
Ítem		Unidad	Cantidad/mes
Insumos	Toner	unidad	0.17
	Papel A4	unidad	2,500.00
	Tinta de Color	unidad	0.50
	Tinta B/N	unidad	1.00
Servicios	Agua	m3	20.00
	Energía	Kwh.	3,556.50
	Teléfono Pacifictel	min.	10,000.00
	Teléfono Celular	min.	1,666.00
	Internet	unidad	3.00
	Copias	unidad	1,100.00
	Impresión B/N	unidad	1,100.00
	Arriendo	unidad	1.00

2.4. Facilidades Requeridas.

Para que EmpresaFácil pueda brindar eficientemente el paquete de servicios ofertado, deberá contar con el espacio físico adecuado, no menor a 350 m2, en el cual podrá adecuar un número de 8 oficinas de 20 m2 c/u para los clientes y una oficina central de 60 m2 para la administración de los servicios.

2.4.1. Red de cableado estructurado.

Se deberá disponer de una red de por lo menos 10 puntos dobles de voz y datos para poder realizar las conexiones y comunicaciones de los computadores de las 8 oficinas, tanto a nivel de telefonía como del servidor central. (Ver figura 1)

2.4.2. Red de voltaje regulado.

Para garantizar la estabilidad, continuidad y durabilidad de los equipos de cómputo y telefonía (activos de EmpresaFácil), se deberá disponer de una red de voltaje regulado soportado de un equipo UPS. (Ver figura 1)

2.4.3. Respaldo técnico de Proveedores.

Se firmarán convenios con los proveedores de software de facturación telefónica y de sistemas de cableado estructurado, de tal manera que se tenga implementado un plan de mantenimiento de los mismos

2.4.4. Personal administrativo calificado.

Se contratará profesionales altamente calificados, tanto en el aspecto profesional como en lo personal. Para poder atender la demanda de las oficinas, se deberá contar con tres secretarías, dos mensajeros, un contador y un administrador.

2.5. Localización de la empresa.

Inicialmente las instalaciones de EmpresaFácil estarán ubicadas en el sector norte de la ciudad. Este sector cuenta con acceso a todos los servicios básicos como; agua potable, energía eléctrica, líneas telefónicas, alcantarillado, recolección de desperdicios, transportación.

2.6. Equipos y maquinarias.

Se requieren los siguientes equipos y máquinas:

Central Telefónica:

KXT – EM824 Unidad Principal 6 líneas 16 extensiones.

KXT – 7730 Teléfono programador.

	KXT – ES82491 Tarjeta digital.
	KXT – 7700 Teléfono simple (siete unidades).
Software para facturación:	KXT – TSF Facturador (una licencia de uso).
Base Celular:	Motorola FX1900 (un equipo).
UPS:	TRIPP LITE 2,2 KVA on line (un equipo).
Computador (9 unidades de c/u):	CPU RK340LA. Monitor CRT 15”. Sistema Operativo Windows XP Professional SP2. Procesador Intel Pentium 4, tecnología EM64T (3.2 GHz). Memoria Caché 1 MB, Disco duro de 80 GB, Tarjeta de red.
Computador (1 servidor):	CPU RK340LA. Monitor CRT 15” Sistema Operativo Windows XP Professional SP2 Procesador Intel Pentium 4, tecnología EM64T (3.2 GHz). Memoria Caché 1 MB, Disco duro de 120 GB, Tarjeta de red.
Líneas Telefónicas:	Líneas telefónicas de Pacifictel categoría “C” (4 líneas).
Fax:	Panasonic KX-FHD351 (un equipo).
Impresora:	Lexmark X2250 (un equipo).
Copiadora:	Lexmark X140
A/A (nueve unidades):	Acondicionadores de aire pared 12.000 BTU, 220V marca TEKNO.
Mobiliario de oficina:	Once escritorios, once sillas “ejecutivas”, veintitrés sillas para visitantes, diez archivadores, nueve calculadoras de escritorio.
Servicio de Internet:	ULTRA SDLS Home 64/64.
Servicio Telefónico:	Categoría “C”, 4 líneas telefónicas. 10.000 minutos/mes

Servicio Celular: Porta, Plan Pool 168 PCS 2.000 minutos/mes.

La compra de estos activos requerirá de una inversión de aproximadamente USD\$23.386:

Tabla 2.5 Compra de activos Inversión Inicial				
Ítem	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1	Servidor	1	\$951.00	\$951.00
2	Computadores	10	\$600.00	\$6,000.00
3	Software Facturador	1	\$300.00	\$300.00
4	UPS 2.2 KVA	1	\$920.00	\$920.00
5	Bases celulares	1	\$178.08	\$178.08
6	Central telefónica	1	\$1,348.00	\$1,348.00
7	Fax	1	\$200.00	\$200.00
8	Impresora	2	\$300.00	\$600.00
9	Copiadora	1	\$200.00	\$200.00
10	Puntos de cableado estructurado	10	\$220.00	\$2,200.00
11	Instalación de Internet	3	\$80.00	\$240.00
12	Derechos de inscripción Pacifictel	4	\$120.00	\$480.00
13	Deposito de arriendo	1	\$1,500.00	\$1,500.00
14	Escritorios	11	\$150.00	\$1,650.00
15	Sillas ejecutivas	11	\$80.00	\$880.00
16	Sillas	23	\$25.00	\$575.00
17	Archivadores	10	\$70.00	\$700.00
18	Sumadora	9	\$15.00	\$135.00
19	A/A	9	\$300.00	\$2,700.00
20	Mesa de Reuniones	1	\$330.00	\$330.00
21	Proyector ("in focus")	1	\$450.00	\$450.00
22	Tachos de Basura	10	\$7.00	\$70.00
23	Cortinas	10	\$55.00	\$550.00
24	Teléfonos	9	\$19.00	\$171.00
	Total			\$23,328.08

2.7. Distribución de las oficinas

Como se indicó anteriormente, las instalaciones de EmpresaFácil contarán con un área aproximada de 350 metros cuadrados (Ver figura 2), los mismos que estarán distribuidos de la siguiente manera:

Oficina Central: Donde se encontrará al personal administrativo (tres asistentes administrativas, un contador, dos mensajeros). Aquí también se encontrara el control y monitoreo de Central telefónica y UPS.

Sala de reuniones: Existirá una sala de reuniones la misma que se encontrara equipada con una mesa, sillas y un proyector ("in focus") para reuniones y presentaciones.

Oficinas de Clientes: Cada una de las oficinas de los clientes estará equipada con:

- Un escritorio.
- Una silla "ejecutiva".
- Dos sillas para visitantes.
- Un computador.
- Un teléfono.
- Una sumadora.
- Un archivador.
- Un punto de red para transmisión de voz y datos.
- Un Acondicionador de Aire.

Todas las oficinas tendrán un área de 20 m2, diferenciándose la oferta básicamente por los servicios administrativos que incluye cada paquete.

3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

3.1. Grupo Empresarial.

El grupo empresarial que creará EmpresaFácil son: El Ingeniero Julio Naranjo Zambrano, la CPA Lethy Herrera Andrade y el Abogado Víctor E. Pinoargote Jaramillo, con cuotas idénticas del capital accionario de la empresa.

La experiencia y contactos de Julio Naranjo en las áreas técnicas, de manejo de personal y de operaciones serán de gran utilidad en el montaje de toda la infraestructura del local, donde la empresa prestará sus servicios; así como, en el control del mantenimiento de los equipos. Lethy Herrera aportará su experiencia en el área contable y de control de costos, así como en el manejo administrativo de la empresa. Finalmente, Víctor Pinoargote aportará con su experiencia en el área administrativa y legal.

Los propietarios no tendrán una participación activa en el manejo diario de las operaciones de la empresa, con la excepción de Lethy Herrera, quien gerenciará la empresa y por tanto, manejará las operaciones del giro ordinario del negocio.

Los miembros del equipo empresarial que no participan en la gestión diaria de la misma (Julio Naranjo y Víctor Pinoargote), recibirán informes bimensuales con los resultados del bimestre precedente y las perspectivas para el siguiente período. Por la confianza delegada en la administración liderada por Lethy Herrera, la participación de los otros miembros del grupo empresarial en las operaciones ordinarias de la compañía será mínima siendo su aporte más de carácter consultivo que operativo.

Únicamente Lethy Herrera recibirá una remuneración fija por su gestión, y los otros socios recibirán honorarios en caso de requerirse en base al aporte para algún tema puntual.

Inicialmente las utilidades se reinvertirán en un 100%, luego de amortizar la inversión inicial se prevé continuar con una política de reinversión de al menos un 40% por un período mínimo de cinco años.

3.2. Personal Ejecutivo.

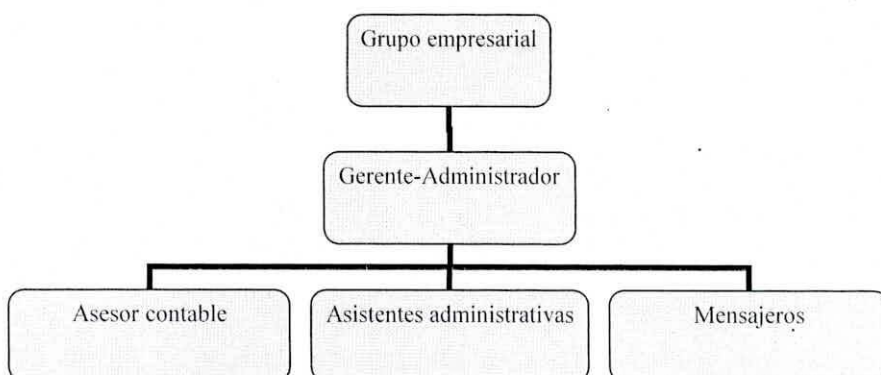
La persona escogida para el cargo de Gerente-Administradora es la CPA Lethy Herrera cuenta con amplia experiencia en el manejo de grupos de trabajo orientados a la prestación de servicios, por lo que cumple con el perfil requerido para el cargo. El estilo directivo de la Gerente-Administradora es Liderazgo Compartido. Entre sus principales funciones tenemos las siguientes:

- Selección del personal de la empresa, dirección del mismo, asignación de tareas y control de su cumplimiento.
- Manejo de la relación con proveedores de bienes y servicios.
- Gestión de ventas y búsqueda de nuevos clientes.
- Manejo de las relaciones con clientes.
- Elaboración de presupuestos de ingresos y egresos, control de su cumplimiento.
- Manejo de fondos, pago de cuentas y gestión de cobranza.

Por el tipo de negocio en el que se incursionará no se requiere de una gran cantidad de personal administrativo. El personal será contratado con estricto cumplimiento de la legislación aplicable, contando con todos los beneficios previstos por las leyes laborales ecuatorianas vigentes, más posibles bonificaciones (discrecionales del empleador) por rendimiento.

3.3. Estructura Organizacional.

En términos generales será una organización bastante plana, con todo el personal reportándose directamente a la Gerente-Administradora. El control de la gestión de la administración será llevado por los accionistas en sus reuniones bimensuales o en las que se convoquen, si fuera pertinente hacerlo.



3.4. Empleados.

Inicialmente la empresa contará con seis empleados de tiempo completo (además de la administradora), los cuales serán seleccionados de entre los aplicantes a los anuncios que serán publicados para el efecto. La contratación se hará a prueba por tres meses, luego de los cuales, en caso de que ambas partes lo estimen conveniente, se pasará a un contrato a plazo fijo a un año el cual se transformará en uno indefinido luego de dicho periodo.

Se estima que los requerimientos de personal para los tres primeros años serán los siguientes:

TABLA 3.1

	NUMERO DE PERSONAS			REMUNERACIÓN MENSUAL
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
PERSONAL DIRECTIVO				
ADMINISTRADOR	1	1	1	\$800.00
PERSONAL OPERATIVO				
CONTADOR	1	1	1	\$1.000.00
SECRETARIA-RECEPCIONISTA	3	3	3	\$200.00
MENSAJERO-RECAUDADOR	2	2	2	\$200.00
PERSONAL DE VENTAS				
	0	0	0	NO APLICABLE

Para el puesto de contador se requiere un profesional con al menos tres años de experiencia, el mismo que tendrá las siguientes funciones:

- Manejo de la contabilidad y el cumplimiento de las obligaciones tributarias de EmpresaFácil.
- Asesoría contable a los clientes de EmpresaFácil, dirección del personal administrativo (secretarias) en lo referente al registro de transacciones contables.

Para el puesto de Asistente administrativa se requiere de bachilleres de colegios técnicos con conocimientos básicos de computación (manejo de programas utilitarios) y de contabilidad, con buen trato personal y disposición para el trabajo. Entre sus funciones estarán las siguientes:

- Recepción y transferencia de llamadas, registro de mensajes.
- Toma de notas para redacción de comunicaciones, envío de las mismas mediante los mensajeros de la empresa.
- Fotocopiado de documentos y demás tareas varias de secretaría que les sean solicitadas por los clientes de la empresa.

Para el puesto de mensajero se requiere de bachilleres, de preferencia con conocimiento del norte y el centro de la ciudad. Entre sus funciones estarán las siguientes:

- Entrega y recepción de documentos.
- Recaudación de valores, gestiones bancarias, etcétera. Las gestiones que involucren el manejo de dinero serán realizadas por cuenta y riesgo del cliente.

3.5. Organizaciones de Apoyo.

La compañía mantendrá relaciones adecuadas con por lo menos dos instituciones bancarias que le brinden los servicios financieros que eventualmente requiera (una vez amortizada la inversión inicial no habrá mayores requerimientos de capital). Todos los activos de la compañía deberán estar debidamente asegurados. No se prevé recurrir a asesores tributarios o legales externos.

4. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL

4.1. Aspectos Legales.

Se ha prestado mucha atención al cumplimiento de todas las normas legales aplicables al negocio propuesto. Al efecto, ante las inquietudes que pudieren suscitarse como consecuencia de las recientes reformas efectuadas por la Asamblea Constituyente, quisiéramos dejar expresa constancia de que los servicios que prestará EmpresaFácil no pueden considerarse bajo ningún concepto como de tercerización sino que se trata claramente de un alquiler de espacio de oficinas y equipos que comprende además la prestación de servicios complementarios. Al efecto, quisiéramos destacar los siguientes puntos:

- El personal de nuestra empresa tendrá un contrato de trabajo cumpliendo con la normativa legal vigente y con todas las obligaciones sociales para con nuestros colaboradores.
- El personal de nuestra empresa laborará de manera permanente en nuestras instalaciones, siguiendo instrucciones de nuestra administradora.
- El personal de nuestra empresa no prestará servicios de manera particular o exclusiva para ninguno de nuestros clientes, quienes serán atendidos indistintamente por la secretaria o el mensajero que se encuentre disponible en el momento en que se requieran sus servicios, mientras que en el caso del contador se trata de una asesoría puntual y especializada durante un tiempo limitado.

Para tranquilidad de nuestros clientes y de la propia empresa, en los contratos del personal a nuestro cargo se incluirá una cláusula de confidencialidad respecto de la información privilegiada de la empresa y de sus clientes que llegare a su conocimiento con motivo de su vinculación con EmpresaFácil.

De la misma manera, EmpresaFácil mantendrá con sus clientes contratos de arrendamiento estandarizados mediante los cuales la empresa cubrirá su responsabilidad respecto de la legalidad de las actividades a ser realizadas por sus clientes en las instalaciones de la empresa, así como su responsabilidad por el pago puntual de los valores acordados y la conservación de los equipos asignados para su uso.

Pasando al tema de la organización legal de EmpresaFácil para una mejor protección del patrimonio individual de los miembros del grupo empresarial, consideramos conveniente la constitución de una sociedad que permita mantener independencia entre su patrimonio y el de los socios individualmente considerados, esto es una compañía de responsabilidad limitada o una sociedad anónima. Finalmente, para contar con mayor agilidad para el ingreso de nuevos inversionistas o ante una eventual transferencia en la participación societaria de la empresa, creemos que lo más conveniente es que se conforme una compañía bajo el régimen de una sociedad anónima.-

El procedimiento para la constitución de una sociedad de este tipo es sumamente sencillo, se requiere contar al menos dos personas legalmente capaces para contratar y que no estén casadas entre sí, quienes deben suscribir una escritura pública en la cual constarán al menos los siguientes datos:

- Lugar y fecha de celebración del contrato.
- Nombre, nacionalidad y domicilio de los constituyentes.
- Objeto Social de la Compañía.
- Denominación, domicilio y duración de la sociedad.
- Capital, número de acciones en que está dividido, sus clases, valor nominal, el nombre de los suscriptores del capital.
- Forma y periodicidad de las Juntas Generales.
- Forma de administración, facultades de los administradores y la manera en que serán designados.
- Normas para la constitución de reservas y el reparto de las utilidades.
- Causales de disolución de la sociedad.
- Forma de designar a los liquidadores.

Previamente a la suscripción de la escritura pública antes referida se deberá obtener por la aprobación de la denominación de la nueva sociedad por parte de la Superintendencia de Compañías.- Adicionalmente los futuros accionistas deben de haber depositado al menos el 25% del valor nominal de las acciones por ellos suscritas en un certificado de deposito a plazo (30 días) denominado “cuenta de integración de capital” que será cobrado por el

representante legal de la compañía al concluir el trámite de constitución, quedando pendiente el pago del saldo hasta por un máximo de dos años.

Una vez que se ha otorgado la escritura pública de constitución ante un notario público se debe someter a la aprobación de la Superintendencia de Compañías (el trámite debe estar patrocinado por un abogado) luego de lo cual se obtiene una resolución aprobatoria disponiendo entre otros puntos la publicación de un extracto de la citada escritura pública en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía en constitución, la anotación marginal de la resolución en la Notaría Pública donde se otorgó la Escritura de Constitución y la inscripción de la misma en el Registro Mercantil del Cantón pertinente (Guayaquil en este caso).

Posteriormente los accionistas se deben constituirse en Junta General para designar a los representantes legales y al comisario de la Compañía.

Finalmente el representante legal debe tramitar la obtención del RUC y la impresión de facturas, comprobantes de retención y demás documentos necesarios para el funcionamiento regular de la Compañía, así como obtener el número patronal que constituye un requisito indispensable para la afiliación de sus empleados al IESS y el cumplimiento de sus obligaciones laborales para con estos.

Por el tipo de actividades a las que estará dedicada la Compañía sus declaraciones de IVA y retenciones se realizarán mensualmente. Por tratarse de una persona jurídica se aplica una tarifa única 25% de impuesto a la renta sobre la utilidad neta de la compañía. Las actividades a las que ésta se dedicará estarán gravadas con el 12% de IVA y sobre las mismas nuestros clientes harán las siguientes retenciones:

- Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad: no aplican retenciones.-
- Personas Jurídicas: 5% del valor neto.-
- Contribuyentes especiales: 5% del valor neto y 70% del IVA.-

Por el tipo de negocio que pensamos implementar no deben presentarse mayores problemas para la obtención de los diversos permisos y licencias de funcionamiento, entre los que podemos citar los siguientes:

- Permiso de funcionamiento del Municipio o Tasa de Habilitación (varía de acuerdo al área del local).-
- Patente Municipal (varía según el patrimonio de la empresa).-
- Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos (varía de acuerdo al área del local).-

Adicionalmente, por tratarse de una institución sujeta al control de la Superintendencia de Compañías, los siguientes tributos deben tomarse en cuenta:

- 2 x 1.000 sobre el capital suscrito (Hospital Universitario, Universidad de Guayaquil).-
- Contribuciones a la Junta de Beneficencia de Guayaquil (depende del patrimonio, hasta USD\$5.000 son USD\$100, de USD\$5.000 a USD\$7.500 son USD\$150, de USD\$7.500 en adelante son USD\$200).-
- 1.5 x 1.000 del Capital en Giro (Total de activos menos pasivo corriente)
- Contribuciones a la Superintendencia de Compañía (1 x 1.000 sobre activos totales).

4.2. Análisis Ambiental.

Por la clase de servicios que se prestarán no hay mayores consideraciones de índole ambiental, no hay emisiones tóxicas o riesgos de contaminación para los trabajadores y los clientes de la empresa ni para la sociedad en general. De hecho uno de los aspectos más atractivos de este negocio es justamente la oportunidad de generar valor con poco o ningún impacto negativo para el ambiente.

4.3. Análisis Social.

En nuestra opinión la comunidad en general será más bien neutra respecto de esta clase de negocios, sus efectos positivos son más bien moderados y sus posibles efectos negativos son nulos, los únicos que podrían verse afectados directa o indirectamente serían nuestros “competidores” con ofertas al menos parcialmente similares, es decir arrendadores de

oficinas (aún cuando no ofrezcan nuestros servicios) y posiblemente otras personas que se dediquen específicamente a ofrecer nuestros servicios complementarios (mensajería, copiado, etcétera).-

Entre los efectos positivos de esta empresa podemos mencionar los siguientes:

- Generación de empleo directo (personal de nuestra empresa que brindará a nuestros clientes los servicios especificados) sin que se afecte mayormente a terceros ya que nuestro grupo objetivo son precisamente aquellas personas o empresas que no pensaban realizar inversiones en dichas áreas.-
 - Aumenta la oferta de servicios de la ciudad, volviéndola más atractiva para empresarios que deseen incursionar en nuevos negocios sin mayores inversiones en personal, mobiliario y equipos de oficina.-
 - Por la clase de servicios que prestaremos no se demandarán servicios adicionales por parte de la comunidad, el personal que requiramos se puede conseguir localmente, al igual que el mobiliario y equipos de oficina.-
-

5. ANÁLISIS ECONÓMICO

5.1. Inversión en activos fijos.

El cuadro 5.1 presenta la inversión necesaria para el funcionamiento de EmpresaFácil cuyo monto asciendo a USD\$21.108,00 que serán financiados con un aporte de los socios por la cantidad de USD\$25.500,00.

CUADRO 5.1 - INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			
HARDWARE			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadoras	10	\$600.00	\$6,000.00
Servidor	1	\$951.00	\$951.00
Impresoras	2	\$300.00	\$600.00
UPS 2.2 Kva.	1	\$920.00	\$920.00
Puntos cableado estructurado	10	\$220.00	\$2,200.00
TOTAL EQUIPOS			\$10,671.00
SOFTWARE			
Software Facturador	1	\$300.00	\$300.00
TOTAL SOFTWARE			\$300.00
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorios	11	\$150.00	\$1,650.00
Sillas ejecutivas	11	\$80.00	\$880.00
Sillas	23	\$25.00	\$575.00
Archivadores	10	\$70.00	\$700.00
Bases Celulares	1	\$178.00	\$178.00
Fax	1	\$200.00	\$200.00
Copiadora	1	\$200.00	\$200.00
Sumadora	9	\$15.00	\$135.00
Central telefónica	1	\$1,348.00	\$1,348.00
Aire Acondicionado	9	\$300.00	\$2,700.00
Teléfonos	9	\$19.00	\$171.00
Mesas para la sala de reuniones	1	\$330.00	\$330.00
Proyector (in focus)	1	\$450.00	\$450.00
Tachos para basura	10	\$7.00	\$70.00
Cortinas	10	\$55.00	\$550.00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$10,137.00
TOTAL INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			\$21,108.00

5.2. Gastos de arranque.

Los gastos de arranque se han estimado en aproximadamente USD\$3.540,00 valor que incluye la constitución de una sociedad anónima, el depósito de garantía para el

arrendamiento del local, derecho de inscripción de telefonía fija, entre otros valores que se detallan a continuación:

Cuadro 5.2 Gastos de Arranque	
Deposito en garantía para arriendo del local	\$1,500.00
Derecho inscripción Pacifictel	\$480.00
Instalación Internet	\$240.00
Gastos legales por constitución de constitución	\$620.00
Publicidad y papelería	\$700.00
Total	\$3,540.00

5.3. Presupuesto de Ingresos.

En los cuadros que se presentan a continuación hemos incluido sendos presupuesto de ingresos proyectando diversos escenarios como se muestra en el cuadro 5.3.1:

Cuadro 5.3.1 Proyección de Ingresos			
Escenario	AÑO		
	1	2	3
Moderado	\$88,704.00	\$97,574.40	\$107,331.84
Optimista	\$97,104.00	\$106,814.40	\$117,495.84
Conservador	\$71,904.00	\$79,094.40	\$87,003.84

Nota: se aplica un incremento anual del 10%

En el escenario moderado hemos proyectado el alquiler de las ocho oficinas (ocupación del 100%) con una mezcla de cuatro oficinas con el paquete básico, dos oficinas con el paquete plus y dos oficinas con el paquete súper plus. En el escenario optimista hemos proyectado el alquiler de las ocho oficinas (ocupación del 100%) con una mezcla de dos oficinas con el paquete básico, tres oficinas con el paquete plus y tres oficinas con el paquete súper plus. Finalmente, en el escenario conservador se presenta la proyección del alquiler de las ocho oficinas (ocupación del 100%) con el paquete básico y otros ingreso marginales por la venta de consumos adicionales de telefonía, copias y tiempo de nuestro personal no contemplado en dicho paquete.

El cálculo de estos ingresos para el primer año en los tres escenarios señalados se incluye a continuación en el cuadro 5.3.2:

Cuadro 5.3.2 Cálculo de Ingresos para el Primer Año

	Canon	Oficinas	Oficinas	Oficinas
Paquete Básico	\$749.00	4	2	8
Paquete Plus	\$949.00	2	3	0
Paquete Súper Plus	\$1,249.00	2	3	0
Ingresos mensuales por arriendo		\$7,392.00	\$8,092.00	\$5,992.00
Ingresos anuales por arriendo		\$88,704.00	\$97,104.00	\$71,904.00
Otros ingresos				\$12,324.00
Total ingresos anuales		\$88,704.00	\$97,104.00	\$84,228.00
		Moderado	Optimista	Conservador

5.4. Presupuesto de Gastos de Personal.

Como se menciona en capítulos precedentes, EmpresaFácil contará con una nómina de seis personas (tres asistentes administrativas, dos mensajeros y un contador) además de su Gerente – Administradora. Los costos de ésta nómina constan en los cuadros 5.4.1 y 5.4.2 que se exponen a continuación:

CUADRO 5.4.1.

NOMINA			
Personal Administrativo	Cantidad	Costo Mensual	Tipo Contrato
Gerente – Administrador	1	\$800.00	Honorarios
Contador	1	\$1,000.00	Honorarios
Asistente administrativa	3	\$600.00	Relación de dependencia
Mensajero	2	\$400.00	Relación de dependencia
TOTAL NOMINA		\$2,800.00	

CUADRO 5.4.2.

PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL			
	1 año	2 año	3 año
Sueldo	\$12,000.00	\$12,960.00	\$13,996.80
Ingreso bruto total	\$12,000.00	\$12,960.00	\$13,996.80
Aporte personal 9,35%	\$1,122.00	\$1,211.76	\$1,308.71
Ingreso neto disponible mensual	\$10,878.00	\$11,748.24	\$12,688.09
Beneficios sociales			
Décimo tercer sueldo	\$1,000.00	\$1,080.00	\$1,166.40
Décimo cuarto sueldo	\$1,000.00	\$1,080.00	\$1,166.40
Vacaciones	\$500.00	\$540.00	\$583.20
Total beneficios sociales	\$2,500.00	\$2,700.00	\$2,916.00
Beneficios adicionales			
Aporte patronal 11,15%	\$1,338.00	\$1,445.04	\$1,560.64
SECAP 0,5%	\$600.00	\$648.00	\$699.84
IECE 0,5%	\$600.00	\$648.00	\$699.84

Fondo de reserva	\$1,000.00	\$1,080.00	\$1,166.40
Total beneficios adicionales mensuales	\$3,538.00	\$3,821.04	\$4,126.72
TOTAL COSTO MANO DE OBRA	\$18,038.00	\$19,481.04	\$21,039.52

Nota: Se aplica al sueldo mensual un incremento del 08% anual

5.5. Depreciaciones y amortizaciones.

El hardware y software, dado su nivel de rápida obsolescencia, se deprecian a 3 años por línea recta, los muebles y enseres a 5 años y las inversiones amortizables se amortizan en 10 años. En todo caso se aplicarán los ajustes por inflación:

CUADRO 5.5 DEPRECIACIÓN						
DETALLE	PERIODO	VALOR ACTUAL	AJUSTE	DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	COSTO FISCAL
Equipos	\$0.00	\$10,671.00	-	\$0.00	-	\$10,671.00
	\$1.00	\$10,671.00	-	\$3,557.00	\$3,557.00	\$7,114.00
	\$0.00	\$10,671.00	-	\$3,557.00	\$7,114.00	\$3,557.00
	\$3.00	\$10,671.00	-	\$3,557.00	\$10,671.00	\$0.00
NOTA: DEPRECIACIÓN A 3 AÑOS						
Software	\$0.00	\$300.00	-	\$0.00	-	\$300.00
	\$1.00	\$300.00	-	\$100.00	\$100.00	\$200.00
	\$2.00	\$300.00	-	\$100.00	\$200.00	\$100.00
	\$3.00	\$300.00	-	\$100.00	\$300.00	\$0.00
NOTA: DEPRECIACIÓN A 3 AÑOS						
Muebles y Enseres	\$0.00	\$9,807.00	-	\$0.00	-	\$9,807.00
	\$1.00	\$9,807.00	-	\$1,961.40	\$1,961.40	\$7,845.60
	\$2.00	\$9,807.00	-	\$1,961.40	\$3,922.80	\$5,884.20
	\$3.00	\$9,807.00	-	\$1,961.40	\$5,884.20	\$3,922.80
	\$4.00	\$9,807.00	-	\$1,961.40	\$7,845.60	\$1,961.40
	\$5.00	\$9,807.00	-	\$1,961.40	\$9,807.00	\$0.00
NOTA: DEPRECIACIÓN A 5 AÑOS						

5.6. Presupuesto gastos de operación.

Los gastos de operación de EmpresaFácil estarán compuestos en su mayoría por servicios básicos, compra de papelería e insumos y el arriendo del local. Se ha proyectado un aumento anual de 10%:

CUADRO 5.6 PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN

	Mensual	1 año	2 año	3 año
Agua	\$8.60	\$103.20	\$113.52	\$124.87
Energía eléctrica	\$399.87	\$4,798.44	\$5,278.28	\$5,806.11
Teléfono	\$370.84	\$4,450.08	\$4,895.09	\$5,384.60
Teléfono (base celular)	\$213.25	\$2,559.00	\$2,814.90	\$3,096.39
Internet	\$171.00	\$2,052.00	\$2,257.20	\$2,482.92
Servicio copias	\$11.00	\$132.00	\$145.20	\$159.72
Impresión B/N	\$11.00	\$132.00	\$145.20	\$159.72
Alquiler de oficina	\$1,500.00	\$18,000.00	\$19,800.00	\$21,780.00
Seguros	\$150.00	\$1,800.00	\$1,980.00	\$2,178.00
Mantenimiento de equipos	\$50.00	\$600.00	\$660.00	\$726.00
Depreciación equipos y software	\$0.00	\$3,657.00	\$3,657.00	\$3,657.00
TOTAL	\$2,885.56	\$38,283.72	\$41,746.39	\$45,555.33

Nota: Las tarifas de los servicios básicos se aplica el índice de inflación del 10% anual

5.7. Presupuesto Gastos de Administración y Ventas.

En éste rubro se incluyen los gastos de asesoría contable y los honorarios del gerente-administrador, los costos de envío de correspondencia, publicidad, papelería, materiales de oficina y la depreciación de muebles y enseres. Se estima un crecimiento del 10% anual por inflación:

CUADRO 5.7 PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

	Mes	1 año	2 año	3 año
Asesoría Contable	\$1000.00	\$12,000.00	\$12,960.00	\$13,996.80
Gerente – Administrador	\$800.00	\$9,600.00	\$10,368.00	\$11,197.44
Publicidad	\$66.67	\$800.00	\$880.00	\$968.00
Suministros de oficina	\$92.63	\$1,111.56	\$1,222.72	\$1,344.99
Útiles de aseo y limpieza	\$10.00	\$120.00	\$132.00	\$145.20
Otros	\$30.00	\$360.00	\$396.00	\$435.60
Depreciación de muebles y enseres	\$0.00	\$1,961.40	\$1,961.40	\$1,961.40
TOTAL COSTO MANO DE OBRA	\$1,999.30	\$25,952.96	\$27,201.12	\$30,049.43

Nota: Se considera el incremento de los precios sobre la base de la inflación 10% anual

5.8. Análisis de Costos.

A continuación se detalla el costo total anual de la operación. Como puede apreciarse los principales rubros son el alquiler del local y el pago de la nómina:

CUADRO 5.8. ANÁLISIS DE COSTOS

	1 año	2 año	3 año
Costos Fijos			
Mano de obra	\$18.038.00	\$19,481.04	\$21,622.08
Asesoría Contable	\$12,000.00	\$12,600.00	\$16.996.80
Gerente - Administrador	\$9,600.00	\$10,368.00	\$11,197.44
Útiles de aseo y limpieza	\$120.00	\$132.00	\$145.20
Depreciación equipos y software	\$3,657.00	\$3,657.00	\$3,657.00
Depreciación de muebles y enseres	\$1.961.40	\$1.961.40	\$1.961.40
Agua	\$103.20	\$113.52	\$124.87
Alquiler de oficina	\$18,000.00	\$19,800.00	\$21,780.00
Mantenimiento de equipos	\$600.00	\$660.00	\$726.00
Otros	\$360.00	\$396.00	\$435.60
Total Costos Fijos	\$64,439.60	\$69,528.96	\$75,063.83
Costos Variables			
Publicidad	\$800.00	\$880.00	\$968.00
Energía eléctrica	\$4,798.44	\$5,278.28	\$5,806.11
Suministros de oficina	\$1,111.56	\$1,222.72	\$1,344.99
Teléfono	\$4,450.08	\$4,895.09	\$5,384.60
Teléfono (base celulares)	\$2,559.00	\$2,814.90	\$3,096.39
Total Costos Variables	\$13,719.08	\$15,090.99	\$16,600.09
COSTOS TOTALES	\$78,158.68	\$84,619.95	\$91,663.92
Volumen de ventas	\$88,704.00	\$97,574.40	\$107,331.84
Punto de equilibrio USD\$	\$76,229.00	\$82,250.00	\$88,797.00
Punto de equilibrio %	86%	84%	83%

6. ANÁLISIS FINANCIERO

6.1. Flujo de Caja.

En los cuadros que se incluyen a continuación se pueden apreciar los flujos de caja anuales para los tres escenarios planteados, durante los tres primeros años de operación. En ellos se puede apreciar que el proyecto refleja saldos positivos durante todos los años, con una inversión inicial de USD\$25.500. En el cuadro 6.1.1 se expone el flujo de caja para un escenario moderado:

CUADRO 6.1.1 FLUJO DE CAJA ESCENARIO MODERADO

FLUJO DE CAJA				
	Mes 0	AÑO		
		1	2	3
CAJA INICIAL	\$0.00	\$852.00	\$12,899.72	\$24,766.59
Más:				
INGRESOS OPERACIONALES				
Ingresos por venta de contado		\$88,704.00	\$97,574.40	\$107,331.84
TOTAL DISPONIBLE	\$0.00	\$89,556.00	\$110,474.12	\$132,098.43
Menos:				
Inversión Equipos de oficina	\$21,108.00			
Gastos de personal		\$39,638.00	\$42,809.04	\$46,233.76
Gastos de operación		\$34,626.72	\$38,089.39	\$41,898.33
Gastos administrativos y ventas		\$2,391.56	\$2,630.72	\$2,893.79
Gastos financieros		\$0.00	\$0.00	\$0.00
Pago de dividendos				
Deposito de Arriendos	\$1,500.00			
Derecho inscripción Pacifictel	\$480.00			
Instalación Internet	\$240.00			
Menos:				
Egresos por impuestos				
Impuesto Renta			\$1,276.98	\$1,701.46
Asesoría legal	\$0.00			
Escritura de constitución	\$500.00			
Industria y Comercio	\$60.00			
Avisos y publicidad	\$700.00			
Bomberos	\$30.00			
Registro mercantil	\$30.00			
Pago préstamo bancario				
Distribución de excedente			\$0.00	\$0.00
Prestaciones sociales				
Participación utilidades trabajadores			\$901.40	\$1,201.03
TOTAL EGRESOS	\$24,648.00	\$76,656.28	\$85,707.53	\$93,928.37
NETO DISPONIBLE	\$24,648.00	\$12,899.72	\$24,766.59	\$38,170.07
FINANCIAMIENTO	\$25,500.00			
(+) Aporte socios	\$25,500.00			
(+) Préstamos	\$0.00			
CAJA FINAL	\$852.00	\$12,899.72	\$24,766.59	\$38,170.07

A continuación el mismo ejercicio para un escenario optimista:

CUADRO 6.1.2 FLUJO DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA

FLUJO DE CAJA				
	Mes 0	AÑO		
		1	2	3
CAJA INICIAL	\$0.00	\$852.00	\$21,299.72	\$39,361.59
Mas:				
INGRESOS OPERACIONALES				
Ingresos por venta de contado		\$97,104.00	\$106,814.40	\$117,495.84
TOTAL DISPONIBLE	\$0.00	\$97,956.00	\$128,114.12	\$156,857.43
Menos:				
Inversión Equipos de oficina	\$21,108.00			
Gastos de personal		\$39,638.00	\$42,809.04	\$46,233.76
Gastos de operación		\$34,626.72	\$38,089.39	\$41,898.33
Gastos administrativos y ventas		\$2,391.56	\$2,630.72	\$2,893.79
Gastos financieros		\$0.00	\$0.00	\$0.00
Pago de dividendos				
Deposito de Arriendos	\$1,500.00			
Derecho inscripción Pacifictel	\$480.00			
Instalación Internet	\$240.00			
Menos:				
Egresos por impuestos				
Impuesto Renta			\$3,061.98	\$3,664.96
Asesoría legal	\$0.00			
Escritura de constitución	\$500.00			
Industria y Comercio	\$60.00			
Avisos y publicidad	\$700.00			
Bomberos	\$30.00			
Registro mercantil	\$30.00			
Pago préstamo bancario				
Distribución de excedente			\$0.00	\$0.00
Prestaciones sociales				
Participación utilidades trabajadores			\$2,161.40	\$2,587.03
TOTAL EGRESOS	\$24,648.00	\$76,656.28	\$88,752.53	\$97,277.87
NETO DISPONIBLE	\$24,648.00	\$21,299.72	\$39,361.59	\$59,579.57
FINANCIAMIENTO	\$25,500.00			
(+) Aporte socios	\$25,500.00			
(+) Préstamos	\$0.00			
CAJA FINAL	\$852.00	\$21,299.72	\$39,361.59	\$59,579.57

Finalmente, este es el panorama para un escenario conservador:

CUADRO 6.1.3 FLUJO DE CAJA ESCENARIO CONSERVADOR

FLUJO DE CAJA				
	Mes 0	AÑO		
		1	2	3
CAJA INICIAL	\$0.00	\$852.00	\$8,423.72	\$16,989.54
Mas:				
INGRESOS OPERACIONALES				
Ingresos por venta de contado		\$84,228.00	\$92,650.80	\$101,915.88
TOTAL DISPONIBLE	\$0.00	\$85,080.00	\$101,074.52	\$118,905.42
Menos:				
Inversión Equipos de oficina	\$21,108.00			
Gastos de personal		\$39,638.00	\$42,809.04	\$46,233.76
Gastos de operación		\$34,626.72	\$38,089.39	\$41,898.33
Gastos administrativos y ventas		\$2,391.56	\$2,630.72	\$2,893.79
Gastos financieros		\$0.00	\$0.00	\$0.00
Pago de dividendos				
Deposito de Arriendos	\$1,500.00			
Derecho inscripción Pacifictel	\$480.00			
Instalación Internet	\$240.00			
Menos:				
Egresos por impuestos				
Impuesto Renta			\$325.83	\$655.19
Asesoría legal	\$0.00			
Escritura de constitución	\$500.00			
Industria y Comercio	\$60.00			
Avisos y publicidad	\$700.00			
Bomberos	\$30.00			
Registro mercantil	\$30.00			
Pago préstamo bancario				
Distribución de excedente			\$0.00	\$0.00
Prestaciones sociales				
Participación utilidades trabajadores			\$230.00	\$462.49
TOTAL EGRESOS	\$24,648.00	\$76,656.28	\$84,084.98	\$92,143.56
NETO DISPONIBLE	\$24,648.00	\$8,423.72	\$16,989.54	\$26,761.86
FINANCIAMIENTO	\$25,500.00			
(+) Aporte socios	\$25,500.00			
(+) Préstamos	\$0.00			
CAJA FINAL	\$852.00	\$8,423.72	\$16,989.54	\$26,761.86

6.2. Estado de Resultados.

En los siguientes cuadros se puede apreciar el estado de resultados de EmpresaFácil proyectado para los tres primeros años de operación, mostrando en resumen la evolución de la utilidad neta, la misma que tiene una tendencia creciente.

Proyección para un escenario moderado:

CUADRO 6.2.1 ESCENARIO MODERADO

ESTADO DE RESULTADOS			
	AÑO		
	1	2	3
VENTAS BRUTAS	\$88,704.00	\$97,574.40	\$107,331.84
VENTAS NETAS	\$88,704.00	\$97,574.40	\$107,331.84
COSTO DE VENTAS			
Costo de Producción	\$34,626.72	\$38,089.39	\$41,898.33
UTILIDAD BRUTA	\$54,077.28	\$59,485.01	\$65,433.51
GASTOS OPERACIONALES			
Gastos de personal	\$39,638.00	\$42,809.04	\$46,233.76
Gastos administrativos y ventas	\$2,391.56	\$2,630.72	\$2,893.79
Gastos financieros	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Gastos por depreciación	\$5,684.40	\$5,684.40	\$5,684.40
Gastos de constitución	\$354.00	\$354.00	\$354.00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$48,067.96	\$51,478.16	\$55,165.95
UTILIDAD ANTES PAGO			
TRABAJADORES	\$6,009.32	\$8,006.85	\$10,267.56
(-) Trabajadores 15%	\$901.40	\$1,201.03	\$1,540.13
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$5,107.92	\$6,805.82	\$8,727.42
(-) Impuestos 25%	\$1,276.98	\$1,701.46	\$2,181.86
UTILIDAD NETA	\$3,830.94	\$5,104.37	\$6,545.57

Con un escenario optimista se proyecta lo siguiente:

CUADRO 6.2.2 ESCENARIO OPTIMISTA

ESTADO DE RESULTADOS			
	AÑO		
	1	2	3
VENTAS BRUTAS	\$97,104.00	\$106,814.40	\$117,495.84
VENTAS NETAS	\$97,104.00	\$106,814.40	\$117,495.84
COSTO DE VENTAS			
Costo de Producción	\$34,626.72	\$38,089.39	\$41,898.33
UTILIDAD BRUTA	\$62,477.28	\$68,725.01	\$75,597.51
GASTOS OPERACIONALES			
Gastos de personal	\$39,638.00	\$42,809.04	\$46,233.76
Gastos administrativos y ventas	\$2,391.56	\$2,630.72	\$2,893.79
Gastos financieros	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Gastos por depreciación	\$5,684.40	\$5,684.40	\$5,684.40
Gastos de constitución	\$354.00	\$354.00	\$354.00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$48,067.96	\$51,478.16	\$55,165.95
UTILIDAD ANTES PAGO			
TRABAJADORES	\$14,409.32	\$17,246.85	\$20,431.56
(-) Trabajadores 15%	\$2,161.40	\$2,587.03	\$3,064.73
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$12,247.92	\$14,659.82	\$17,366.82
(-) Impuestos 25%	\$3,061.98	\$3,664.96	\$4,341.71
UTILIDAD NETA	\$9,185.94	\$10,994.87	\$13,025.12

Finalmente, proyectado para el escenario conservador:

CUADRO 6.2.3 ESCENARIO CONSERVADOR

ESTADO DE RESULTADOS			
	AÑO		
	1	2	3
VENTAS BRUTAS	\$84,228.00	\$92,650.80	\$101,915.88
VENTAS NETAS	\$84,228.00	\$92,650.80	\$101,915.88
COSTO DE VENTAS			
Costo de Producción	\$34,626.72	\$38,089.39	\$41,898.33
UTILIDAD BRUTA	\$49,601.28	\$54,561.41	\$60,017.55
GASTOS OPERACIONALES			
Gastos de personal	\$39,638.00	\$42,809.04	\$46,233.76
Gastos administrativos y ventas	\$2,391.56	\$2,630.72	\$2,893.79
Gastos financieros	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Gastos por depreciación	\$5,684.40	\$5,684.40	\$5,684.40
Gastos de constitución	\$354.00	\$354.00	\$354.00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$48,067.96	\$51,478.16	\$55,165.95
UTILIDAD ANTES PAGO			
TRABAJADORES	\$1,533.32	\$3,083.25	\$4,851.60
(-) Trabajadores 15%	\$230.00	\$462.49	\$727.74
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$1,303.32	\$2,620.76	\$4,123.86
(-) Impuestos 25%	\$325.83	\$655.19	\$1,030.96
UTILIDAD NETA	\$977.49	\$1,965.57	\$3,092.89

6.3. Balance General.

Se proyectan los balances para tres años, con los escenarios antes expuestos:

CUADRO 6.3.1 ESCENARIO MODERADO

BALANCE GENERAL				
	AÑO			
	0	1	2	3
ACTIVO				
Activo Corriente				
Caja – Bancos	\$852.00	\$12,899.72	\$24,766.59	\$38,170.07
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$852.00	\$12,899.72	\$24,766.59	\$38,170.07
Activo Fijo				
Equipos	\$10,671.00	\$10,671.00	\$10,671.00	\$10,671.00
(-) Depreciación	\$0.00	\$3,557.00	\$7,114.00	\$10,671.00
Total Equipos	\$10,671.00	\$7,114.00	\$3,557.00	\$0.00
Muebles y Enseres	\$10,137.00	\$10,137.00	\$10,137.00	\$10,137.00
(-) Depreciación	\$0.00	\$2,027.40	\$4,054.80	\$6,082.20
Total muebles y Enseres	\$10,137.00	\$8,109.60	\$6,082.20	\$4,054.80
Software	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00
(-) Depreciación	\$0.00	\$100.00	\$200.00	\$300.00
Total Software	\$300.00	\$200.00	\$100.00	\$0.00
TOTAL ACTIVO FIJO	\$21,108.00	\$15,423.60	\$9,739.20	\$4,054.80
Activo Diferido				
Gastos de Constitución	\$3,540.00	\$3,540.00	\$3,540.00	\$3,540.00
(-) Amortización Acumulada Gastos Constitución		\$354.00	\$708.00	\$1,062.00
Total Activo Diferido	\$3,540.00	\$3,186.00	\$2,832.00	\$2,478.00
TOTAL ACTIVO	\$25,500.00	\$31,509.32	\$37,337.79	\$44,702.87
PASIVO				
Pasivo Corriente				
Cuentas por pagar 15% Trabajadores	\$0.00	\$901.40	\$1,201.03	\$1,540.13
Cuentas por pagar 25% Impuestos		\$1,276.98	\$1,701.46	\$2,181.86
Cuentas por pagar IVA		\$0.00	\$0.00	\$0.00
Obligaciones Bancarias	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$0.00	\$2,178.38	\$2,902.48	\$3,721.99
PATRIMONIO				
Capital	\$25,500.00	\$25,500.00	\$29,330.94	\$34,435.31
Utilidades del Periodo		\$3,830.94	\$5,104.37	\$6,545.57
Utilidades de ejercicios anteriores		\$0.00	\$0.00	\$0.00
TOTAL PATRIMONIO	\$25,500.00	\$29,330.94	\$34,435.31	\$40,980.88
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$25,500.00	\$31,509.32	\$37,337.79	\$44,702.87

Perspectiva ante un escenario optimista:

CUADRO 6.3.2 ESCENARIO OPTIMISTA

BALANCE GENERAL				
	AÑO			
	0	1	2	3
ACTIVO				
Activo Corriente				
Caja – Bancos	\$852.00	\$21,299.72	\$39,361.59	\$59,579.57
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$852.00	\$21,299.72	\$39,361.59	\$59,579.57
Activo Fijo				
Equipos	\$10,671.00	\$10,671.00	\$10,671.00	\$10,671.00
(-) Depreciación	\$0.00	\$3,557.00	\$7,114.00	\$10,671.00
Total Equipos	\$10,671.00	\$7,114.00	\$3,557.00	\$0.00
Muebles y Enseres	\$10,137.00	\$10,137.00	\$10,137.00	\$10,137.00
(-) Depreciación	\$0.00	\$2,027.40	\$4,054.80	\$6,082.20
Total muebles y Enseres	\$10,137.00	\$8,109.60	\$6,082.20	\$4,054.80
Software	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00
(-) Depreciación	\$0.00	\$100.00	\$200.00	\$300.00
Total Software	\$300.00	\$200.00	\$100.00	\$0.00
TOTAL ACTIVO FIJO	\$21,108.00	\$15,423.60	\$9,739.20	\$4,054.80
Activo Diferido				
Gastos de Constitución	\$3,540.00	\$3,540.00	\$3,540.00	\$3,540.00
(-) Amortización Acumulada Gastos Constitución		\$354.00	\$708.00	\$1,062.00
Total Activo Diferido	\$3,540.00	\$3,186.00	\$2,832.00	\$2,478.00
TOTAL ACTIVO	\$25,500.00	\$39,909.32	\$51,932.79	\$66,112.37
PASIVO				
Pasivo Corriente				
Cuentas por pagar 15% Trabajadores	\$0.00	\$2,161.40	\$2,587.03	\$3,064.73
Cuentas por pagar 25% Impuestos		\$3,061.98	\$3,664.96	\$4,341.71
Cuentas por pagar IVA		\$0.00	\$0.00	\$0.00
Obligaciones Bancarias	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$0.00	\$5,223.38	\$6,251.98	\$7,406.44
PATRIMONIO				
Capital	\$25,500.00	\$25,500.00	\$34,685.94	\$45,680.81
Utilidades del Periodo		\$9,185.94	\$10,994.87	\$13,025.12
Utilidades de ejercicios anteriores		\$0.00	\$0.00	\$0.00
TOTAL PATRIMONIO	\$25,500.00	\$34,685.94	\$45,680.81	\$58,705.93
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$25,500.00	\$39,909.32	\$51,932.79	\$66,112.37

Adoptando una posición conservadora tendríamos el siguiente resultado:

CUADRO 6.3.3 ESCENARIO CONSERVADOR

BALANCE GENERAL				
	AÑO			
	0	1	2	3
ACTIVO				
Activo Corriente				
Caja – Bancos	\$852.00	\$8,423.72	\$16,989.54	\$26,761.86
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$852.00	\$8,423.72	\$16,989.54	\$26,761.86
Activo Fijo				
Equipos	\$10,671.00	\$10,671.00	\$10,671.00	\$10,671.00
(-) Depreciación	\$0.00	\$3,557.00	\$7,114.00	\$10,671.00
Total Equipos	\$10,671.00	\$7,114.00	\$3,557.00	\$0.00
Muebles y Enseres	\$10,137.00	\$10,137.00	\$10,137.00	\$10,137.00
(-) Depreciación	\$0.00	\$2,027.40	\$4,054.80	\$6,082.20
Total muebles y Enseres	\$10,137.00	\$8,109.60	\$6,082.20	\$4,054.80
Software	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00
(-) Depreciación	\$0.00	\$100.00	\$200.00	\$300.00
Total Software	\$300.00	\$200.00	\$100.00	\$0.00
TOTAL ACTIVO FIJO	\$21,108.00	\$15,423.60	\$9,739.20	\$4,054.80
Activo Diferido				
Gastos de Constitución	\$3,540.00	\$3,540.00	\$3,540.00	\$3,540.00
(-) Amortización Acumulada Gastos Constitución		\$354.00	\$708.00	\$1,062.00
Total Activo Diferido	\$3,540.00	\$3,186.00	\$2,832.00	\$2,478.00
TOTAL ACTIVO	\$25,500.00	\$27,033.32	\$29,560.74	\$33,294.66
PASIVO				
Pasivo Corriente				
Cuentas por pagar 15% Trabajadores	\$0.00	\$230.00	\$462.49	\$727.74
Cuentas por pagar 25% Impuestos		\$325.83	\$655.19	\$1,030.96
Cuentas por pagar IVA		\$0.00	\$0.00	\$0.00
Obligaciones Bancarias	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$0.00	\$555.83	\$1,117.68	\$1,758.70
PATRIMONIO				
Capital	\$0.00	\$25,500.00	\$26,477.49	\$28,443.06
Utilidades del Periodo		\$977.49	\$1,965.57	\$3,092.89
Utilidades de ejercicios anteriores		\$0.00	\$0.00	\$0.00
TOTAL PATRIMONIO	\$0.00	\$26,477.49	\$28,443.06	\$31,535.96
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$0.00	\$27,033.32	\$29,560.74	\$33,294.66

7. Análisis de Riesgos

El mayor riesgo para el presente proyecto sería el tener capacidad instalada sin aprovechar (espacio de oficinas) o personal subutilizado. Para minimizarlo será necesario realizar una buena selección de los prospectos de clientes, lo cual será posible pues existe un mercado potencial de gran tamaño con relación al número de plazas por ocupar.

7.1. Otros Análisis.

No se prevén mayores dificultades en los aspectos legal, sociales o de valores personales. Todos los procesos de contratación y operación se implementarán según la normativa legal vigente y aplicable. Se ha previsto en las proyecciones financieras el cumplimiento riguroso de todas las obligaciones tributarias de orden nacional (IVA, Retención en la fuente y renta) y de orden municipal. Igualmente, todas las obligaciones laborales (prestaciones a la seguridad social) están previstas en las condiciones exigidas por la ley. La empresa se registrará ante la Cámara de Comercio de Guayaquil y cumplirá todas las obligaciones derivadas de ello.

8. Evaluación del Proyecto

El cuadro 8.1. contiene el flujo de caja totalmente neto del proyecto, bajo la premisa de liquidación del negocio al final de los tres años. Al realizar el análisis, se logra una tasa de retorno para el proyecto 53,31%, es decir, los flujos generados por el proyecto son capaces de recuperar la inversión de los USD\$25.500,00 y de dar sobre capital no amortizado el 53,31% de rentabilidad.

Esta rentabilidad es superior al 15% anual que los socios han definido como su tasa mínima de retorno y, por tanto, el proyecto es económicamente factible.
El valor presente neto asciende, a \$ 18.880,30.

CUADRO 8.1 FLUJO DE CAJA NETO					
		AÑO			
		0	1	2	3
Utilidad Bruta			\$6,009	\$8,007	\$10,268
Mas: Depreciación			\$5,684	\$11,369	\$17,053
Mas: Amortización			\$354	\$708	\$1,062
Flujos de fondos netos del periodo			\$12,048	\$20,084	\$28,383
Inversiones en activos fijos		\$21,108			
Inversión en capital de trabajo		\$4,392			\$4,392
Inversión neta del periodo		\$25,500	\$12,048	\$20,084	\$32,775
FLUJO DE CAJA NETOS		\$25,500	\$12,048	\$20,084	\$32,775
Tasa	15.00%				
VAN	\$18,880.30				
TIR	53.31%				

TASA ESPERADA POR ACCIONISTAS	15.00%
-------------------------------	--------