

**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**PLANTEAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS PARA LA FORMACIÓN Y  
FUNCIONAMIENTO DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS CONTABLES  
TRIBUTARIOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS  
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROFESOR GUÍA: INGENIERA YOLANDA SOTOMAYOR**

**AUTORAS: MARÍA JOSÉ GÁLVEZ  
FRANCISCA MOLINEROS**

**2005**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios que con su infinito amor nos ha guiado y bendecido, permitiéndonos así culminar esta importante etapa de nuestras vidas.

A la Universidad de las Américas y sus Catedráticos que nos brindaron su sabiduría y conocimientos a través de las aulas universitarias, contribuyendo a nuestra formación académica.

A la Ingeniera Yolanda Sotomayor de Murcia, tutora y amiga, quien nos ha entregado su dirección y apoyo durante este Trabajo de Titulación.

A todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron para la realización de este trabajo.

## **DEDICATORIA**

A mi madre, que desde el cielo me ha iluminado en cada paso de mi vida.

A mi padre, que con su amor y apoyo incondicional me ha guiado desde niña.

En especial a mi esposo e hijos, razón de mi existir, por su comprensión y amor insuperables.

**María José Gálvez Caldas**

A mis amados padres, pilares fundamentales en mi vida, por ser ejemplo de amor, trabajo y dedicación.

A mis abuelos, con inmenso amor y gratitud, por su preocupación y apoyo sincero que han permitido la culminación de esta etapa de mi vida.

**Francisca Molineros Pasquel**

## RESUMEN EJECUTIVO

Uno de los factores claves que ha conducido al éxito a muchas naciones ha sido la acumulación de una valiosa reserva de personas llamadas empresarios, es decir gente emprendedora, creativa e innovadora, capaz de asumir riesgos y sobre todo de lanzarse a nuevas aventuras de negocios; es por esta razón que el presente Trabajo de Titulación constituye el Planteamiento de procedimientos para la formación y funcionamiento de una empresa de servicios contables tributarios.

El interés actual de los servicios obedece al extraordinario crecimiento y a la complejidad en aumento de este sector en las economías nacionales y en las relaciones económicas internacionales.

Para definir la factibilidad de este Proyecto se llevó a cabo:

Investigación de mercado cuyo objetivo es determinar el estado actual de la oferta y demanda de empresas que brindan servicios contables tributarios, a través de encuestas aplicadas para analizar la aceptación de las empresas contratantes en la ciudad de Quito.

Las principales conclusiones obtenidas de la presente investigación fueron: De las 1040 empresas, 128 empresas (12.31%) están totalmente seguras de contratar el servicio; siendo la experiencia el atributo más importante que las empresas buscan a la hora de contratación.

Elaboración de estrategias de servicio siendo el objetivo principal innovar constantemente el servicio para dar una atención personalizada a los clientes con el fin de obtener posicionamiento en el mercado.

Además se han planteado procedimientos como políticas empresariales, perfiles profesionales, manual de funciones y procedimientos, que permitan el mejor desenvolvimiento de la empresa, brindando un servicio de calidad.

Plan de Marketing que tiene por objetivo conseguir el contrato de prestación de servicios del 7.80% de las empresas que están totalmente seguras de contratar el servicio al término del primer año lo que representaría 10 clientes; e incrementar la cartera de clientes en un 25% anual, con lo que se lograría 25 clientes al final del quinto año.

El análisis financiero del proyecto dio como resultado un VAN positivo de 23316 USD y una TIR de 51.73% en el escenario apalancado. En el escenario no apalancado el VAN fue de 22897.65USD con una TIR de 43.82%. En los dos escenarios la TIR fue superior al costo de oportunidad (13.17%), por lo que se concluye que el capital invertido generará utilidades adicionales, siendo un proyecto rentable.

# ÍNDICE

	PÁGINAS
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO I</b>	4
<b>1. SITUACIÓN DE DECISIÓN DEL PROYECTO</b>	4
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	4
1.1.1 Contextualización	4
1.1.2 Formulación del problema	5
<b>1.2 OBJETIVOS</b>	5
1.2.1 Objetivo General	5
1.2.2 Objetivos Específicos	6
<b>1.3 JUSTIFICACIÓN</b>	6
<b>CAPÍTULO II</b>	8
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	8
<b>2.1 SECTORES DE LA ECONOMÍA</b>	8
2.1.1 Clasificación	8
<b>2.2 SECTOR TERCIARIO</b>	9
2.2.1 Aspectos Generales	9
2.2.2 Evolución del Sector	9
2.2.3 Consideraciones económicas	11
2.2.3.1 Teorías Económicas	11
2.2.4 Los servicios en la economías nacionales	12
<b>2.3 SITUACIÓN DEL MERCADO DE SERVICIOS EN ECUADOR</b>	13
2.3.1 Tratado de Libre Comercio	13
2.3.1.1 Negociaciones sobre Servicios	15
<b>2.4 ASPECTOS TRIBUTARIOS</b>	16
2.4.1 Servicio de Rentas Internas	16
2.4.2 Impuestos	17
2.4.2.1 Impuesto al Valor Agregado	17
2.4.2.1.1 Objeto del Impuesto	17
2.4.2.1.2 Declaración y pago	18
2.4.2.1.3 Sujetos del Impuesto	18
2.4.2.1.4 Base Imponible	19
2.4.2.2 Impuesto a la Renta	19
2.4.2.2.1 Objeto del Impuesto	19
2.4.2.2.2 Sujetos del Impuesto	19
2.4.2.2.3 Período Tributario	20
2.4.2.2.4 Base Imponible	20

2.4.2.2.5	Tarifa del Impuesto	20
2.4.2.3	Retenciones en la Fuente	22
2.4.2.3.1	Crédito Tributario	24
2.4.2.4	Impuesto a los Consumos Especiales	24
2.4.2.4.1	Objeto del Impuesto	24
2.4.2.4.2	Sujetos del Impuesto	25
2.4.2.4.3	Base imponible	25
2.4.2.4.4	Exenciones	26
2.4.2.4.5	Tarifas del Impuesto	26
2.4.2.4.6	Declaración y pago	27
<b>2.5</b>	<b>ASPECTOS CONTABLES</b>	<b>28</b>
2.5.1	Contabilidad	28
2.5.2	Disposiciones Legales	28
2.5.3	Obligación de llevar contabilidad	29
2.5.4	El sistema contable	30
2.5.5	El proceso contable	31
2.5.5.1	Ciclo contable	31
<b>2.6</b>	<b>FUNDAMENTACIÓN LEGAL</b>	<b>35</b>
<b>2.7</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>35</b>
<b>2.8</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>36</b>
2.8.1	Variable independiente	36
2.8.2	Variable dependiente	36
<b>CAPÍTULO III</b>		<b>37</b>
<b>3. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO</b>		<b>37</b>
<b>3.1 OBJETIVOS</b>		<b>37</b>
3.1.1	Objetivo General	37
3.1.2	Objetivos Específicos	37
<b>3.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>		<b>38</b>
3.2.1	Justificación Teórica	38
3.2.2	Justificación Metodológica	38
<b>3.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS</b>		<b>38</b>
3.3.1	Tipo de estudio	38
3.3.2	Fuentes y técnicas para la recolección de información	39
<b>3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA</b>		<b>39</b>
3.4.1	Población	39
3.4.2	Muestra	40
<b>3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</b>		<b>40</b>
<b>3.6 TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS</b>		<b>43</b>
3.6.1	Técnicas Estadísticas	43
<b>3.7 INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>		<b>49</b>
<b>3.8 CONCLUSIONES</b>		<b>64</b>
<b>3.9 RECOMENDACIONES</b>		<b>66</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>		<b>68</b>

<b>4. LA EMPRESA</b>	68
<b>4.1 MISIÓN</b>	68
<b>4.2 VISIÓN</b>	68
<b>4.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	69
4.3.1 Objetivo a Corto Plazo	69
4.3.2 Objetivo a Mediano Plazo	69
4.3.3 Objetivo a Largo Plazo	70
<b>4.4 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA</b>	71
<b>4.5 OBJETIVOS POR ÁREA</b>	71
4.5.1 Objetivo del Departamento Administrativo	71
4.5.2 Objetivo del Departamento de Prestación de Servicios	71
4.5.3 Objetivo del Departamento Financiero	72
4.5.4 Objetivo del Departamento de Marketing	72
<b>4.6 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA</b>	72
4.6.1 Fuerzas económicas	72
4.6.2 Fuerzas sociales, culturales y demográficas	74
4.6.3 Fuerzas políticas, gubernamentales y jurídicas	75
4.6.4 Fuerzas tecnológicas	76
<b>4.7 ANÁLISIS FODA</b>	77
4.7.1 Matriz FODA	79
4.7.2 Estrategias de Servicio	80
4.7.2.1 Estrategia Debilidad / Amenaza	80
4.7.2.2 Estrategia Fortaleza / Amenaza	80
4.7.2.3 Estrategia Debilidad / Oportunidad	81
4.7.2.4 Estrategia Fortaleza / Oportunidad	81
<b>4.8 ESTRATEGIAS DE NEGOCIO</b>	82
<b>4.9 PROCEDIMIENTOS PARA LA FORMACIÓN DE LA EMPRESA</b>	82
4.9.1 Constitución legal de la empresa	82
4.9.1.1 Requisitos	82
<b>4.10 PROCEDIMIENTOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA</b>	84
4.10.1 Políticas Empresariales	84
4.10.2 Perfiles Profesionales	85
4.10.2.1 Cualidades Personales	85
4.10.2.2 Cualidades Técnico / Profesionales	86
4.10.3 Instrumentos de Evaluación para el personal	89
4.10.4 Manual de Funciones	90
4.10.4.1 Esquema del Manual de Funciones	91
4.10.5 Manual de Procedimientos	98
4.10.5.1 Esquema del Manual de Procedimientos	99
 <b>CAPÍTULO V</b>	 113
<b>5. PLAN DE MARKETING</b>	113

<b>5.1 OPORTUNIDAD</b>	113
5.1.1 Situación	113
5.1.2 Objetivos	114
<b>5.2 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO</b>	114
5.2.1 Consumidor	114
5.2.1.1 Perfil del consumidor	114
5.2.1.2 Deseos y necesidades del consumidor	114
5.2.1.3 Hábitos de uso y actitudes del consumidor	115
5.2.1.4 Papeles de compra	115
5.2.2 Mercado	116
5.2.2.1 Historia	116
5.2.2.2 Tamaño	116
5.2.2.3 Etapa de la demanda	117
5.2.2.4 Estacionalidad	117
5.2.2.5 Competidores	117
5.2.2.6 Posicionamiento del Producto	117
<b>5.3 PLAN DE MARKETING TÁCTICO</b>	118
5.3.1 Producto	118
5.3.1.1 Historia	118
5.3.1.2 Ciclo de vida y estrategia de Marketing	119
5.3.1.3 Características	119
5.3.1.4 Beneficios para el consumidor	119
5.3.1.5 Marca	120
5.3.1.6 Diseño	120
5.3.1.7 Desarrollo del producto	120
5.3.1.8 Investigaciones previstas	121
5.3.2 Punto de venta	121
5.3.2.1 Previsión de ventas	121
5.3.3 Promoción	122
5.3.3.1 Ventas personales	122
5.3.3.2 Publicidad	122
5.3.4 Precio	123
<b>CAPÍTULO VI</b>	124
<b>6. ANÁLISIS FINANCIERO</b>	124
6.1 SUPUESTOS	124
6.2 ANÁLISIS FINANCIERO	126
<b>CONCLUSIONES</b>	127
<b>RECOMENDACIONES</b>	129



# ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA</b>	<b>PÁGINAS</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	
2.1 Retención en la Fuente	21
2.2 Impuesto a los Consumos Especiales	25
<b>CAPÍTULO III</b>	
3.1 Variable independiente	41
3.2 Variable dependiente	42
3.3 Ampliación al Universo Pregunta 1	43
3.4 Ampliación al Universo Pregunta 2	43
3.5 Ampliación al Universo Pregunta 3	44
3.6 Ampliación al Universo Pregunta 4	44
3.7 Ampliación al Universo Pregunta 5	44
3.8 Ampliación al Universo Pregunta 6	45
3.9 Ampliación al Universo Pregunta 7	45
3.10 Ampliación al Universo Pregunta 8	45
3.11 Ampliación al Universo Pregunta 9	46
3.12 Ampliación al Universo Pregunta 10	46
3.13 Ampliación al Universo Pregunta 11	46
3.14 Ampliación al Universo Pregunta 12	47
3.15 Ampliación al Universo Pregunta 13	47
3.16 Ampliación al Universo Pregunta 14	48
3.17 Ampliación al Universo Pregunta 15	48
<b>CAPÍTULO IV</b>	
4.1 Análisis de Estrategias	79

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO 1</b>	Formato Encuesta
<b>ANEXO 2</b>	Proceso de Ampliación al Universo
<b>ANEXO 3</b>	Escritura de Constitución
<b>ANEXO 4</b>	Instrumento de Evaluación para personal
<b>ANEXO 5</b>	Presupuesto de Costos y Gastos
<b>ANEXO 6</b>	Balance Inicial
<b>ANEXO 7</b>	Tablas de Depreciación y Amortización
<b>ANEXO 8</b>	Proyección de Ventas
<b>ANEXO 9</b>	Presupuesto de Sueldos y Salarios
<b>ANEXO 10</b>	Presupuesto Balance de Resultados
<b>ANEXO 11</b>	Presupuesto de Flujo de Caja

# ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO</b>	<b>PÁGINAS</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
3.1 Interpretación Pregunta No. 1	49
3.2 Interpretación Pregunta No. 2	50
3.3 Interpretación Pregunta No. 3	51
3.4 Interpretación Pregunta No. 4	52
3.5 Interpretación Pregunta No. 5	53
3.6 Interpretación Pregunta No. 6	54
3.7 Interpretación Pregunta No. 7	55
3.8 Interpretación Pregunta No. 8	56
3.9 Interpretación Pregunta No. 9	57
3.10 Interpretación Pregunta No. 10	58
3.11 Interpretación Pregunta No. 11	59
3.12 Interpretación Pregunta No. 12	60
3.13 Interpretación Pregunta No. 13	61
3.14 Interpretación Pregunta No. 14	62
3.15 Interpretación Pregunta No. 15	63
<b>CAPÍTULO IV</b>	
4.1 Organigrama de la Empresa	71

## INTRODUCCIÓN

Como consecuencia de esta investigación se puede deducir que las empresas buscan nuevos mecanismos de mejoramiento de servicios, ellos que tienen variedad de opciones poseen la potestad de recibir un servicio en donde la tecnología de punta será primordial, el costo de sus transacciones disminuirá y no están obligados a aceptar cualquier tipo de servicios que les brinden ante la presencia de nuevas propuestas.

En Quito a pesar del alto número de entidades que brindan servicios contables tributarios, no lo ofertan de manera eficiente, la entrega de los trabajos no es puntual, no todos los empleados son profesionales e idóneos, no poseen tecnología avanzada.

Pero, solo en las últimas décadas el sector de servicios ha alcanzado un importante crecimiento cuya transformación no es solo de carácter técnico, sino que ha permitido comprender los procesos económicos como una actividad de dirección, administración y supervisión, para poder efectuarse de manera productiva y rentable.

La propuesta está encaminada a mejorar los servicios tributarios – contables porque fomentará y ayudará al mejoramiento y perfeccionamiento de los servicios, trabajando en los puntos más débiles e ineficaces existente en el mercado actual.

Además, han quedado obsoletos muchos principios económicos, como el de que los servicios incorporan menor tecnología, o que tienen baja productividad, o son intensivos en trabajo no calificado, o tienen baja movilidad internacional.

El propósito de la propuesta es establecer un mercado en el que fluyan bienes, servicios e inversiones en un marco de reglas acordadas multilateralmente y en conformidad con las disposiciones de la Organización Mundial del Comercio.

La presente investigación está conformada por capítulos, estructurados de la siguiente manera:

En el **Capítulo I**, se aborda el problema de investigación, dando a conocer una visión general de las empresas existentes en el país, y como éstas se concentran en Quito. Se analiza y reflexiona sobre la necesidad de plantear procedimientos para la formación y funcionamiento de las empresas que ofrecen servicios contables – tributarios.

En el **Capítulo II**, se exponen lineamientos teóricos, bibliográficos, los mismos que están relacionados con los sectores de la economía, sector terciario, situación del mercado de servicios en el Ecuador, los aspectos tributarios y contables.

En el **Capítulo III**, se ha planteado la metodología con la que se ha llegado a recolectar la información que permita verificar si las empresas aceptan los

servicios contables - tributarios en la ciudad de Quito. Se plantea una investigación de mercado dirigida a las empresas dedicadas al comercio local.

En el **Capítulo IV**, se plantea los procedimientos para la formación y funcionamiento de la empresa TRIBCON, dentro de un enfoque con tecnología de punta, servicios de calidad, con organización adecuada y trabajo personalizado e individualizado.

En el **Capítulo V**, se elabora el plan de Marketing el mismo que contiene un análisis del servicio, punto de venta, promoción y precio.

Y por último en el **Capítulo VI**, se establece supuestos financieros para elaborar la evaluación respectiva del proyecto.

Además se enlistan las conclusiones y recomendaciones pertinentes al análisis del trabajo en general.

## CAPÍTULO I

### **SITUACIÓN DE DECISIÓN DEL PROYECTO**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1 CONTEXTUALIZACIÓN**

A nivel del Ecuador, según la Superintendencia de Compañías, existen un total de 402 empresas que brindan servicios contables tributarios; sin embargo de ello si se desglosan estas empresas se puede observar que se encuentran centradas en dos de las cuatro regiones del país.

Las dos regiones en las que se dan estos servicios son la Costa y Sierra. En la Sierra existen diez provincias, de las cuales cuatro prestan este tipo de servicios y el más alto porcentaje lo mantiene la provincia de Pichincha y dentro de ésta, el cantón Quito.

En Quito a pesar del alto número de entidades que brindan este tipo de servicio, no lo ofertan de manera eficiente, pues existe un gran número de empresas que no han sido visitadas por quienes ofertan el servicio contable tributario.

A criterio de las personas encuestadas, algunas aceptan la asesoría de empresas contables tributarias externas, otras aceptan el servicio individual de profesionales, existiendo conformidad e inconformidad con este tipo de servicio.

Como consecuencia de esta investigación se puede deducir que las empresas buscan nuevos mecanismos de mejoramiento de servicios, ellos que están limitados a pocas opciones tienen la potestad de recibir un servicio en donde la tecnología de punta será primordial, el costo de sus transacciones disminuirá y no están obligados a aceptar cualquier tipo de servicios que les brinden ante la presencia de nuevas propuestas.

### **1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿El planteamiento de procedimientos para la formación y funcionamiento de una empresa de servicios contables tributarios mejoraría la aceptación del servicio a ofrecerse?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la factibilidad de la prestación de servicios de una empresa contable tributaria en la ciudad de Quito, a través de la aplicación de los instrumentos necesarios, para el establecimiento de la empresa.



## **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Analizar a través de una investigación de mercado la aceptación del servicio ofrecido.
- b. Elaborar estrategias de servicio que atiendan las necesidades de las empresas contratantes.
- c. Aplicar una evaluación financiera para determinar niveles de utilidad para la implementación de este proyecto.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Si bien es cierto que existen empresas que prestan ayuda contable tributaria, también lo es la necesidad de ofertar un servicio acorde al tiempo en que nos encontramos.

El tercer milenio trae consigo la exigencia del mejoramiento en la calidad, con eficacia y eficiencia, tecnología de punta, con personas profesionales que brinden más de lo que el cliente demanda.

Por lo tanto la empresa propuesta está encaminada a mejorar todos los procesos; tiene interés y beneficio social para la comunidad empresarial; dicha empresa pretende responder a una necesidad puntual y determinante en los logros organizacionales.

Los grupos a beneficiarse son a nivel de país porque contribuiría a la creación de riqueza y fuentes de trabajo, tan importantes dentro del proceso de consolidación de un desarrollo socio económico en el Ecuador; los grupos empresariales por cuanto van a tener la posibilidad de recibir un servicio de calidad y los profesionales que brindan sus servicios.

La parte innovadora de la propuesta es asesorar a través de talleres prácticos, ofreciendo: capacitación, disminución de costos, utilización de tecnología de punta, nivel profesional alto e idóneo.

En cuanto a la factibilidad, es posible por la necesidad existente de empresas que brinden un servicio integral e integrador y por la competitividad actual.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 SECTORES DE LA ECONOMÍA

##### 2.1.1 CLASIFICACIÓN

Por la diversidad de papeles que desempeñan las muchas unidades de un sistema productivo, tradicionalmente se han agrupado en tres sectores:

1. Sector primario, que incluye las unidades económicas que generan bienes, como es el caso de las actividades extractivas y las de cultivo agrícola y forestal.<sup>1</sup>
2. Sector secundario, reúne las actividades industriales, mediante las cuales los bienes son transformados; les son adicionadas características correspondientes a distintos grados de elaboración.<sup>2</sup>
3. Sector terciario, agrupa las unidades económicas productoras de servicios, ya que ciertas necesidades son atendidas por actividades cuyo producto no tiene expresión material, como son transportes, servicios profesionales, educación, diversión, etc.<sup>3</sup>

#### 2.2 SECTOR TERCIARIO

---

<sup>1</sup> CASTRO, A, Introducción a la Economía

<sup>2</sup> Ibid

<sup>3</sup> Ibid

### 2.2.1 ASPECTOS GENERALES

El interés actual de los servicios obedece al extraordinario crecimiento y a la complejidad en aumento de este sector en las economías nacionales y en las relaciones económicas internacionales.<sup>4</sup>

Históricamente todo proceso económico ha implicado algún tipo de servicio, pues estos se encontraban intrínsecamente vinculados a la producción de bienes en lo que se refiere al almacenamiento y transporte, ya que los bienes no se producen sin tomar en cuenta el aparato distributivo que los coloca en condiciones de ser demandados y consumidos.

Pero, solo en las últimas décadas este sector ha alcanzado un importante crecimiento cuya transformación no es solo de carácter técnico, sino que ha permitido comprender los procesos económicos como una actividad de dirección, administración y supervisión, para poder efectuarse de manera productiva y rentable.

### 2.2.2 EVOLUCIÓN DEL SECTOR

En el enfoque tradicional los servicios ocupaban un lugar secundario en la economía, pues se decía que a éste correspondían actividades subordinadas a los procesos de la llamada producción material, así mismo a actividades

---

<sup>4</sup> SELA, Los Servicios y el Desarrollo

económicas intensivas en el uso de trabajo no calificado, de muy baja productividad y servicios no susceptibles de competencia internacional por su escasa movilidad.

Se consideraba como signo de atraso de un país la expansión de su sector terciario, pues se veía como una alternativa de empleo disfrazado de los trabajadores que no lograban puestos de trabajo en los sectores primario y secundario, ya que solamente los bienes y procesos de producción de estos sectores eran tomados en cuenta en la agregación de valor en la producción, por ser de carácter tangible o material.

Este enfoque ha variado sustancialmente en los últimos años, a medida que la actividad productiva fue adquiriendo complejidad, el sector de los servicios obtuvo importancia y ha empezado a imponerse sobre los otros dos por su tecnología suave, que se define como conocimiento, información y organización. Esta evolución hace que los servicios incorporen tecnologías de la industria en las áreas de la información, administración, telecomunicaciones, y la industria asimila tecnologías de los servicios en las áreas de la automatización y la informatización.

Además, han quedado obsoletos muchos principios económicos, como el de que los servicios incorporan menor tecnología, o que tienen baja productividad, o son intensivos en trabajo no calificado, o tienen baja movilidad internacional.

En realidad, la incorporación de la tecnología, la informática y la telecomunicación han aumentado la transportabilidad tanto interna como externa de servicios como los de diseño, contabilidad, actividades bancarias, servicios jurídicos y todos los relacionados con la información.

## **2.2.3 CONSIDERACIONES ECONÓMICAS DE LOS SERVICIOS**

### **2.2.3.1 TEORÍAS ECONÓMICAS**

- Teoría de las sociedades post – industriales, según la cual se asume, siguiendo la ley de Engel, que desde la perspectiva de la demanda final y bajo un escenario de aumento del poder de compra, los consumidores optimizan su bienestar, sucesivamente, con el consumo de bienes primarios, secundarios y finalmente “superiores”, estos últimos asimilados a los servicios, que a su vez serían objeto de preferencia diferenciales según el nivel de desarrollo de las economías.<sup>5</sup>
- El mayor crecimiento de la productividad del trabajo en la industria antes que en el sector servicios. De ahí que el empleo aumentaría más rápidamente en el sector terciario que en el secundario, lo que hace a las economías nacionales más dependientes de lo que ocurre en este último y aumenta su participación en la generación de la riqueza total.<sup>6</sup>
- Las concepciones clásicas o neo industriales macroeconómicas, particularmente la teoría del “self service”, revela la preferencia creciente, tras un arbitraje entre lo último y un servicio original, por

---

<sup>5</sup> Ministerio de Relaciones Exteriores

<sup>6</sup> Ibid

el segundo, lo que confirma, desde otro ángulo, lo señalado en el enfoque de las teorías post industriales respecto del aumento del empleo en el sector terciario y el peso creciente que adquiere en la riqueza total de un país por la misma razón.<sup>7</sup>

Según lo expuesto en las teorías anteriores, el sector de los servicios constituirá un factor importante en el desarrollo de las economías nacionales.

#### **2.2.4 LOS SERVICIOS EN LAS ECONOMÍAS NACIONALES**

Debido a las características propias de los servicios, tanto la producción de éstos como su consumo son actividades que tienen lugar fundamentalmente a nivel nacional, cabe destacar, que en su conjunto, el aporte de los servicios a la actividad económica interna es muy importante tanto para países industrializados como para los países en vías de desarrollo.

La tendencia del comercio mundial es incrementar los servicios más allá de los productos, en el Ecuador la tendencia está a la par, actualmente alrededor del 60% del Producto Interno Bruto lo conforma el sector de servicios. Cada vez es menos importante el peso o la composición del producto, ahora importan más aspectos como la propiedad intelectual, la marca, la franquicia, el diseño.<sup>8</sup>

Existe una estrecha relación entre el proceso productivo y los desarrollos que han tenido lugar en las áreas de los servicios, en la medida en que las

---

<sup>7</sup> Ministerio de Relaciones Exteriores

<sup>8</sup> Informativo Gerencial

exigencias de la producción han aumentado, se ha producido una correspondiente dinamización del sector de servicios, lo que induce cambios en los otros sectores que contribuye a su expansión nacional, así como al aumento de su productividad.

## **2.3 SITUACIÓN DEL MERCADO DE SERVICIOS EN EL ECUADOR**

En Ecuador, el peso del sector en la economía llega a más del 60% del Producto Interno Bruto, pero en el contexto hemisférico su grado de especialización en la prestación de servicios, medida por el ratio exportaciones de servicios sobre exportaciones de bienes, es de baja especialización, con un valor de exportaciones de 709 millones de dólares que representan un 19% de la tasa servicios sobre bienes.<sup>9</sup>

Además, el Ecuador al verse inmerso en el proceso de globalización, es importante considerar la situación del país frente al Tratado de Libre Comercio. Para esto se indicará brevemente lo que significa este procesos de integración regional.

### **2.3.1 TRATADO DE LIBRE COMERCIO**

---

<sup>9</sup> Ministerio de Relaciones Exteriores



El Tratado de Libre Comercio es un acuerdo mediante el cual dos o más países establecen reglas y normas para el libre intercambio de productos, servicios e inversiones.

Los objetivos que busca alcanzar el Tratado de Libre Comercio son: ampliar mercados, generar trabajo, promover el crecimiento económico, eliminar el pago de aranceles a la importación de productos, establecer disposiciones legales que regulen las áreas relacionadas con el comercio, garantizar los derechos de personas o empresas a invertir en el país socio, establecer disposiciones que regulen el comercio de servicios, asegurar el cumplimiento de los derechos y obligaciones negociadas, estableciendo un mecanismo de solución rápida a problemas que surjan en el comercio de productos, servicios o inversiones, promover condiciones para una competencia justa, incrementar las oportunidades de inversión nacional e internacional.

La negociación de tratados de libre comercio es una tendencia mundial que busca ampliar el comercio internacional y la integración económica de los pueblos.

Los temas de negociación a tratar son: el acceso a mercados (bienes industriales y textiles); reglas de origen y procedimientos aduaneros; normas técnicas, acceso a mercados (sector agropecuario); temas ambientales; temas laborales; políticas de competencia; solución de controversias; asuntos institucionales; salvaguardias y medidas compensatorias; compras del sector

público, cooperación técnica; inversiones; medidas sanitarias y fitosanitarias; propiedad intelectual; servicios (telecomunicaciones y comercio electrónico); y servicios financieros.

### **2.3.1.1 NEGOCIACIONES SOBRE SERVICIOS**

La posición de Ecuador ante la negociación de los servicios contempla la posibilidad de atraer inversiones y salvaguardar los sectores sensibles.

Es por esto que la legislación ecuatoriana presenta restricciones a ocho sectores que son: servicios prestados a las empresas; servicios de comunicaciones; servicios de construcción y servicios de ingeniería conexos; servicios financieros; servicios sociales y de salud; servicios de turismo y servicios relacionados con los viajes; servicios de esparcimiento, culturales y deportivos; y servicios de transporte.

Dentro de la categoría de servicios prestados a las empresas, en los servicios profesionales se restringe la participación extranjera en los servicios de contabilidad, arquitectura, ingeniería, médicos y dentales, enfermería y artísticos.

En lo que se refiere a los servicios de contabilidad, la Ley de Contadores dispone que, "de conformarse una asociación o sociedad con nacionales y extranjeros, los nacionales deberán representar por lo menos las dos terceras

partes del total y que igual relación deberá mantenerse con respecto al capital".<sup>10</sup>

## **2.4 ASPECTOS TRIBUTARIOS**

### **2.4.1 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

En la Ley de Creación del Servicio de Rentas Internas emitida por el Congreso Nacional se establece:

#### **CAPÍTULO I**

De la naturaleza y fines

**Art. 1 .- Naturaleza.-** Créase el Servicio de Rentas Internas (SRI) como una entidad técnica y autónoma, con personería jurídica, de derecho público, patrimonio y fondos propios, jurisdicción nacional y sede principal en la ciudad de Quito. Su gestión estará sujeta a las disposiciones de esta Ley, del Código Tributario, de la Ley de Régimen Tributario Interno y de las demás leyes y reglamentos que fueren aplicables y su autonomía concierne a las órdenes administrativo, financiero y operativo.

**Art. 2 .- Facultades .-** El Servicio de Rentas Internas (SRI) tendrá las siguientes facultades, atribuciones y obligaciones:

1. Ejecutar la política tributaria aprobada por el Presidente de la República;

---

<sup>10</sup> Lineamientos Generales para una estrategia ante el TLC

2. Efectuar la determinación, recaudación y control de los tributos internos del Estado y de aquellos cuya administración no esté expresamente asignada por Ley a otra autoridad;
3. Preparar estudios respecto de reformas a la legislación tributaria;
4. Conocer y resolver las peticiones, reclamos, recursos y absolver las consultas que se propongan, de conformidad con la Ley;
5. Emitir y anular títulos de crédito, notas de crédito y órdenes de cobro;
6. Imponer sanciones de conformidad con la Ley;
7. Establecer y mantener el sistema estadístico tributario nacional;
8. Efectuar la cesión a título oneroso, de la cartera de títulos de crédito en forma total o parcial, previa autorización del Directorio y con sujeción a la Ley,
9. Solicitar a los contribuyentes o a quien los represente cualquier tipo de documentación o información vinculada con la determinación de sus obligaciones tributarias o de terceros, así como para la verificación de actos de determinación tributaria, conforme con la Ley; y,
10. Las demás que le asignen las leyes (Ley de Régimen Tributario Interno).

## **2.4.2 IMPUESTOS**

### **2.4.2.1 IMPUESTO AL VALOR AGREGADO**

#### **2.4.2.1.1 OBJETO DEL IMPUESTO**

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de la transferencia de dominio o la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados.

#### **2.4.2.1.2 DECLARACIÓN Y PAGO DEL IVA**

Los sujetos pasivos del IVA presentarán mensualmente una declaración por las operaciones gravadas con el impuesto, realizadas dentro del mes calendario inmediato anterior.

Los sujetos pasivos que exclusivamente transfieran bienes o presten servicios gravados con tarifa cero o no gravados, presentarán una declaración semestral de dichas transferencias.

#### **2.4.2.1.3 SUJETOS DEL IMPUESTO**

El sujeto activo o ente acreedor del Impuesto al Valor Agregado es el Estado, y lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas.

Son sujetos pasivos del IVA:

- a) Agentes de Percepción
- b) Agentes de retención

Los sujetos pasivos del Impuesto al Valor Agregado tienen la obligación de emitir y entregar al adquirente del bien o al beneficiario del servicio, comprobantes de venta, por las operaciones que efectúen. Esta obligación regirá aun cuando la venta o prestación de servicios no se encuentren gravados o tengan tarifa cero.

El no otorgamiento de comprobantes de venta constituirá un caso especial de defraudación, que será sancionado de conformidad con el Código Tributario.

#### **2.4.2.1.4 BASE IMPONIBLE**

La base imponible del Impuesto al Valor Agregado es el valor total de los bienes muebles de naturaleza corporal que se transfieren o de los servicios que se presten.

Las actividades sujetas al Impuesto al Valor Agregado están gravadas con tarifa del 12%.

#### **2.4.2.2 IMPUESTO A LA RENTA**

##### **2.4.2.2.1 OBJETO DEL IMPUESTO**

Este impuesto recae sobre la renta que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras.

Para efectos de este impuesto se considera renta:

1. Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, bien sea que provengan del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y,
2. Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales.

##### **2.4.2.2.2 SUJETOS DEL IMPUESTO**

El sujeto activo o ente acreedor de este impuesto es el Estado, que lo administra a través del Servicio de Rentas Internas.

Son sujetos pasivos del Impuesto a la Renta, es decir, los contribuyentes que están obligados a pagarlo, las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados.

#### **2.4.2.2.3 PERÍODO TRIBUTARIO**

El ejercicio impositivo es anual y comprende el lapso que va del 1 de enero al 31 de diciembre. Cuando la actividad generadora de la renta se inicie en fecha posterior al 1 de enero, el ejercicio impositivo se cerrará obligatoriamente el 31 de diciembre de cada año.

#### **2.4.2.2.4 BASE IMPONIBLE**

La base imponible o base de cálculo del Impuesto a la Renta está constituida por la totalidad de los ingresos ordinarios y extraordinarios gravados con el impuesto, menos las devoluciones, descuentos, costos, gastos y deducciones, imputables a tales ingresos.

#### **2.4.2.2.5 TARIFA DEL IMPUESTO**

##### **Para Personas Naturales y Sucesiones Indivisas:**

Para liquidar el Impuesto a la Renta de las personas naturales, se aplicará a la base imponible, las tarifas vigentes para el año correspondiente. Para el año 2004 rige la siguiente tabla:

##### **Para Sociedades:**

a) Sociedades

Las sociedades calcularán el impuesto causado aplicando la tarifa del 15% sobre el valor de las utilidades que reinviertan en el país y la tarifa del 25% sobre el resto de utilidades. Deberán efectuar el aumento de capital por lo menos por el valor de las utilidades reinvertidas perfeccionándolo con la inscripción en el respectivo registro Mercantil hasta el 31 de diciembre del ejercicio impositivo posterior a aquel en el que se generaron las utilidades materia de reinversión. De no cumplirse con esta condición la sociedad deberá proceder a presentar la declaración sustitutiva en la que constará la respectiva reliquidación del impuesto, sin perjuicio de su facultad determinadora. Si en lo posterior la sociedad redujere el capital, se procederá a reliquidar el impuesto correspondiente.

#### b) Empresas Petroleras

Las utilidades que obtengan los contratistas de prestación de servicios para la exploración y explotación de hidrocarburos estarán sujetas al pago del Impuesto a la Renta de conformidad con la tarifa única del 44.4%. En caso de inversión de utilidades en el país, esta tarifa se reducirá al 25% sobre los montos reinvertidos.

Las sucesiones indivisas, es decir, aquellas que no han sido objeto de partición entre los herederos, deben pagar el impuesto aplicando la misma tabla y tarifas que las personas naturales.

#### c) Herencias, Legados y Donaciones



Respecto de las herencias, legados y donaciones, cada uno de los beneficiarios de estos ingresos pagará una tarifa única del 5% sobre el excedente de la fracción básica no gravada del Impuesto a la Renta de personas naturales (6.200 USD).

#### **2.4.2.3 RETENCIONES EN LA FUENTE**

Retenciones en la Fuente de ingresos del trabajo con relación de dependencia  
Los pagos que hagan los empleadores a los contribuyentes que trabajan con relación de dependencia, originados en dicha relación, se sujetan a retención en la fuente con base en las tarifas establecidas en el Art. 36 de la Ley de Régimen Tributario Interno.

Retenciones en la fuente sobre rendimientos financieros.

Las instituciones, entidades bancarias, financieras, de intermediación financiera y, en general las sociedades que paguen o acrediten en cuentas intereses o cualquier tipo de rendimientos financieros, actuarán como agentes de retención del impuesto a la renta sobre los mismos.

#### **Otras retenciones en la fuente**

Toda persona jurídica, pública o privada, las sociedades y las empresas o personas naturales obligadas a llevar contabilidad que paguen o acrediten en cuenta cualquier otro tipo de ingresos que constituyan rentas gravadas para quien los reciba, actuará como agente de retención del impuesto a la renta.

El Servicio de Rentas Internas señalará periódicamente los porcentajes de retención, que no podrán ser superiores al 10% del pago o crédito realizado.

Porcentaje de retención en la fuente por impuesto a la renta.

**TABLA 2.1 RETENCIÓN EN LA FUENTE**

<p><b>RETENCIÓN</b> 1%</p>	<p>a) La compra de todo tipo de bienes muebles de naturaleza corporal, excepto combustibles, y los pagos o acreditaciones en cuenta realizadas por actividades de construcción de obra material inmueble, urbanización, lotización o actividades similares.</p> <p>b) Los que realicen las empresas emisoras de tarjetas de crédito a sus establecimientos afiliados.</p> <p>c) Los intereses y comisiones que se causen en las operaciones de crédito entre las instituciones del sistema financiero. La institución financiera que pague o acredite los rendimientos financieros actuará como agente de retención.</p> <p>d) Los que se realicen a personas naturales por concepto de servicios en los que prevalezca la mano de obra sobre el factor intelectual.</p> <p>e) Aquellos efectuados por concepto del servicios de transporte privado de pasajeros o transporte público o privado de carga, prestado por personas naturales o sociedades.</p>
<p><b>RETENCIÓN</b> 5%</p>	<p>a) Los ingresos por concepto de intereses, descuentos y cualquier otra clase de rendimientos financieros generados por préstamos, cuentas corrientes, certificados financieros, pólizas de acumulación, certificados de inversión, avales, fianzas y cualquier otro tipo de documentos similares, sean éstos emitidos por sociedades constituidas o establecidas en el país, por sucesiones indivisas o por personas naturales residentes en el Ecuador.</p> <p>Aquellos generados por la enajenación ocasional de acciones o participaciones, no están sujetos a esta retención. Las ganancias de capital no exentas originadas en la negociación de valores, no estarán sometidas a retención en la fuente de Impuesto a la Renta; sin embargo, los contribuyentes harán constar tales ganancias en su declaración anual de Impuesto a la Renta global.</p>

	<p>b) Intereses que cualquier entidad del sector público que actúe en calidad de sujeto activo de impuestos, tasas y contribuciones especiales de mejoras, reconozca a favor de los sujetos pasivos.</p> <p>c) Los realizados a deportistas, entrenadores, árbitros y miembros del cuerpo técnico, así como en el caso de artistas nacionales y extranjeros residentes.</p> <p>d) Los realizados por concepto de arrendamiento de bienes inmuebles a sociedades.</p>
<b>RETENCIÓN 8%</b>	<p>a) Honorarios, comisiones, regalías y demás pagos realizados a profesionales y a otras personas naturales nacionales o extranjeras residentes en el país por más de seis meses, que presten servicios en los que prevalezca el intelecto sobre la mano de obra.</p> <p>b) Aquellos realizados a personas naturales extranjeras o nacionales no residentes que permanezcan en el país por más de seis meses, que presten servicios en los que prevalezca el intelecto sobre la mano de obra.</p> <p>c) Aquellos por concepto de arrendamiento de bienes inmuebles de propiedad de personas naturales.</p> <p>d) Los realizados a notarios y registradores de la propiedad y mercantiles, por sus actividades notariales y de registro.</p>

Fuente: Servicio de Rentas Internas

#### 2.4.2.3.1 Crédito Tributario

El impuesto retenido constituirá crédito tributario para el contribuyente cuyo ingreso hubiere sido objeto de retención, quien podrá compensarlo del total del impuesto causado en su declaración anual.

#### 2.4.2.4 IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES

##### 2.4.2.4.1 OBJETO DEL IMPUESTO

El Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) se aplicará a la importación y la venta de: cigarrillos, cervezas, bebidas gaseosas, alcohol, productos

alcohólicos en todas las presentaciones y formas de producción o expendio, los bienes suntuarios de procedencia nacional o importados y la prestación de los servicios de telecomunicaciones y radioeléctricos abiertos a la correspondencia pública prestados al usuario final.

#### **2.4.2.4.2 SUJETOS DEL IMPUESTO**

El sujeto activo o ente acreedor de este impuesto es el Estado, que lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas.

Son sujetos pasivos del Impuesto a los Consumos Especiales:

1. Las personas naturales y sociedades, fabricantes de bienes gravados con este impuesto; y,
2. Quienes realicen importaciones de bienes gravados por este impuesto.

#### **2.4.2.4.3 BASE IMPONIBLE**

- Para los bienes de fabricación nacional estará constituida por el precio de venta al público menos el Impuesto de Valor Agregado y el Impuesto a los Consumos Especiales.
- Para los bienes importados la base imponible será el precio de venta al público fijado por el importador menos el Impuesto a los Consumos Especiales y el Impuesto al Valor Agregado correspondientes.
- Para los servicios de telecomunicaciones y radioeléctricos será el valor facturado por los servicios prestados por la respectiva empresa al usuario final o el valor de las tarjetas de prepago vendidas, excluyendo

los valores correspondientes al Impuesto al Valor Agregado y al Impuesto a los Consumos Especiales.

#### **2.4.2.4.4 EXENCIONES**

- Estarán exentos del Impuesto a los Consumos Especiales el alcohol que se destine a la producción farmacéutica, así como el alcohol y el aguardiente sin rectificar que se destinen a la producción de bebidas alcohólicas.
- Los productos destinados a la exportación estarán también exentos del Impuesto a los Consumos Especiales.
- Las importaciones de mostos, jarabes, esencias o concentrados o de cualquier otra materia prima destinada a la fabricación de productos gravados con el Impuesto a los Consumos Especiales.
- Los aviones, avionetas y helicópteros que se destinen al transporte comercial de pasajeros, carga y servicios.

#### **2.4.2.4.5 TARIFAS DEL IMPUESTO**

Están gravados con el Impuesto a los Consumos Especiales los siguientes bienes:

**TABLA 2.2 IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES**

<b>GRUPO 1</b>	<b>TARIFA</b>
1. Cigarrillos	
Rubio	98%
Negro	18.54%
2. Cerveza	30.90%
3. Bebidas gaseosas	10.30%
4. Alcohol y productos alcohólicos distintos a la cerveza	32%
5. (Añadido por el Art.35ª de la Ley 2001-41, R.O. 325-S, 14-V-2001).- Servicios de telecomunicaciones y radioeléctricos	15%
<b>GRUPO 2</b>	<b>TARIFA</b>
1. Vehículos motorizados de transporte terrestre de hasta 3.5 toneladas de carga	5.15%
2. . (Reformado por el Art.36 de la Ley 2001-41, R.O. 325-S, 14-V-2001).- Aviones, avionetas y helicópteros (excepto aquellas destinadas al transporte comercial de pasajeros, carga y servicios), motos acuáticas, tricars, cuadrones, yates y barcos de recreo	10.30%

Fuente: Servicio de Rentas Internas

#### **2.4.2.4.6 DECLARACIÓN Y PAGO DEL IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES**

Los sujetos pasivos del Impuesto a los Consumos Especiales presentarán mensualmente una declaración por las operaciones gravadas con el impuesto,

realizadas dentro del mes calendario inmediato anterior, en la forma y fechas que se establezcan en el Reglamento Interno.

Los sujetos pasivos del Impuesto a los Consumos Especiales efectuarán la correspondiente liquidación del impuesto sobre el valor total de las operaciones gravadas.

El impuesto liquidado deberá ser pagado en los mismos plazos previstos para la presentación de la declaración.

## **2.5 ASPECTOS CONTABLES**

### **2.5.1 CONTABILIDAD**

**Concepto.-** Se puede conceptualizar a la contabilidad como un campo especializado de las ciencias administrativas, que se sustenta en principios y procedimientos generalmente aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de: análisis, registro y control de las transacciones en operaciones realizadas por una empresa o institución en funcionamiento, con las finalidades de informar e interpretar la situación económica financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada periodo o ejercicio contable, durante toda la existencia permanente de la entidad.<sup>11</sup>

### **2.5.2 DISPOSICIONES LEGALES**

---

<sup>11</sup> OROZCO, Cadena José, Contabilidad General

La contabilidad se llevará en forma obligatoria; por el sistema de la partida doble, en idioma nacional y en moneda nacional para registrar el movimiento económico y determinar los resultados del respectivo año fiscal.

La Ley, determina que el ejercicio económico de las empresas termina anualmente el 31 de diciembre de cada año, salvo autorización otorgada por el Ministerio de Finanzas. En caso de incumplimiento se procederá a la determinación presuntiva de conformidad con lo dispuesto en la Ley.

Es obligación de todas las empresas enviar copias de los Balances de Situación y de Pérdidas y Ganancias, conjuntamente con la declaración y pago del Impuesto a la Renta al Ministerio de Finanzas, o a sus respectivas delegaciones para el resto de provincias, de acuerdo al noveno dígito del Registro Único de Contribuyentes y el plazo establecido por la ley.<sup>12</sup>

### **2.5.3 OBLIGACIÓN DE LLEVAR CONTABILIDAD**

Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales que realicen actividades empresariales en el Ecuador y que operen con un capital propio que al primero de enero de cada ejercicio impositivo supere los 24000 dólares o cuyos ingreso brutos anuales del ejercicio inmediato anterior sean superiores a los 40000 dólares incluyendo las

---

<sup>12</sup> SARMIENTO, Rubén, Contabilidad General



personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.<sup>13</sup>

#### **2.5.4 EL SISTEMA CONTABLE**

El sistema contable suministra información cuantitativa y cualitativa con tres grandes propósitos:

- 1) Información interna para la gerencia que la utilizará para la planeación y control de las operaciones que se llevan a cabo.
- 2) Información interna a los gerentes, para uso en la planeación de la estrategia, toma de decisiones y formulación de políticas generales y planes de largo alcance.
- 3) Información externa para los accionistas, el gobierno y terceras personas.<sup>14</sup>

El sistema de información contable es la combinación del personal, los registros y procedimientos que se usan en un negocio para cumplir con las necesidades de información financiera.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Ley de Régimen Tributario Interno

<sup>14</sup> BRAVO, Valdivieso Mercedes, Contabilidad General

El sistema contiene la clasificación de las cuentas y de los libros de contabilidad, formas, procedimientos y controles, que sirven para contabilizar y controlar el activo, pasivo, patrimonio, ingresos, gastos y los resultados de las transacciones.

### **2.5.5 EL PROCESO CONTABLE**

Denominado también Ciclo Contable constituye la serie de pasos o la secuencia que sigue la información contable desde el origen de la transacción (comprobantes o documentos fuente) hasta la presentación de los Estados Financieros. El proceso contable se refiere a todas las operaciones y transacciones que registra la Contabilidad en un periodo determinado, regularmente el del año calendario o ejercicio económico, desde la apertura de libros hasta la preparación y elaboración de los estados financieros.<sup>16</sup>

#### **2.5.5.1 CICLO CONTABLE**

**COMPROBANTES.-** Son los documentos fuente que dan origen a los registros contables, respaldan todas y cada una de las transacciones que se realizan en la empresa<sup>17</sup>.

---

<sup>15</sup> HORNGREN Y HARRISON, Contabilidad.

<sup>16</sup> MALDONADO, Palacios Hernán, Manual de Contabilidad.

<sup>17</sup> BRAVO, Valdivieso Mercedes, Contabilidad General.

**ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL.-** Se elabora al iniciar las operaciones de la empresa con los valores que conforman el Activo, el Pasivo y el Patrimonio de la misma. Con esta información se procede a la apertura de libros<sup>18</sup>.

**LIBRO DIARIO.-** Pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registra en forma cronológica todas las operaciones de la empresa. El registro se realiza mediante asientos<sup>19</sup>.

**LIBRO MAYOR.-** Pertenece al grupo de los libros principales, en este libro se registra en forma clasificada y de cuenta todos los asientos jornalizados previamente en el Diario. Los valores registrados en el Debe del Diario pasan al Debe de una cuenta de Mayor y los valores registrados en el Haber del Diario pasan al Haber de una Cuenta de Mayor, este paso se denomina MAYORIZACIÓN<sup>20</sup>.

**LIBROS AUXILIARES.-** Para efectos de control es conveniente que el Libro Mayor (General) se subdivida en los Mayores Auxiliares necesarios para cada una de las cuentas. Este registro se realiza utilizando las SUBCUENTAS e individualizando la información contable especialmente la que se refiere Cuentas y Documentos por Cobrar y por Pagar<sup>21</sup>.

---

<sup>18</sup> BRAVO, Valdivieso Mercedes, Contabilidad General.

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Ibid.

<sup>21</sup> Ibid.

**BALANCE DE COMPROBACIÓN.-** Permite RESUMIR la información contenida en los registros realizados en el Libro Diario y en el Libro Mayor, a la vez que permite COMPROBAR la exactitud de los mencionados registros. Verifica y demuestra la igualdad numérica entre el Debe y el Haber<sup>22</sup>.

**AJUSTES.-** Se elaboran al término de un periodo contable o ejercicio económico. Los ajustes contables son estrictamente necesarios para que las Cuentas que han intervenido en la Contabilidad de la empresa demuestren su saldo real o verdadero y faciliten la preparación de los Estados Financieros<sup>23</sup>.

**HOJA DE TRABAJO.-** Es una herramienta contable que permite al Contador presentar en forma resumida y analítica gran parte del proceso contable. Se elabora a partir de los Saldos del Balance de Comprobación y contiene Ajustes, Balance Ajustado, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Superávit – Ganancias Retenidas y Estado de Situación Financiera<sup>24</sup>.

**CIERRE DE LIBROS.-** Los asientos de cierre de libros se elaboran al finalizar el ejercicio económico o periodo contable con el objeto de:

- Centralizar o agrupar las cuentas que ocasionan gasto o egreso
- Centralizar o agrupar las cuentas que generan renta o ingreso
- Determinar el resultado final, el mismo que puede ser: Ganancia, Utilidad o Superávit y Pérdida o Déficit<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> BRAVO, Valdivieso Mercedes, Contabilidad General.

<sup>23</sup> Ibid.

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Ibid.

**ESTADOS FINANCIEROS.-** La contabilidad tiene como uno de sus principales objetivos el conocer la situación económica y financiera de la empresa al término de un periodo contable o ejercicio económico, el mismo que se logra a través de la preparación de los siguientes Estados Financieros:

- Estado de Situación Económica
- Estado de Ganancias Retenidas
- Estado de Situación Financiera
- Estado de Flujo del Efectivo<sup>26</sup>.

**ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA.-** Denominado también Estado de Resultados, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Rentas y Gastos, Estado de Operaciones, etc. Se elabora al finalizar el periodo contable con el objeto de determinar la situación económica de la empresa<sup>27</sup>.

**ESTADO DE GANANCIAS RETENIDAS.-** Se denomina también Estado de Superávit o Estado de Utilidades no Distribuidas, etc. Se elabora al finalizar el periodo contable para demostrar los cambios que ocurren en la cuenta Superávit – Ganancias Retenidas, durante un periodo contable<sup>28</sup>.

**ESTADO DEL FLUJO DE EFECTIVO.-** Este estado financiero se elabora al término de un ejercicio económico o periodo contable para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa<sup>29</sup>.

---

<sup>26</sup> BRAVO, Valdivieso Mercedes, Contabilidad General.

<sup>27</sup> Ibid.

<sup>28</sup> Ibid.

<sup>29</sup> Ibid.

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.**- Denominado también Balance General, se elabora al finalizar el periodo contable para determinar la situación financiera de la empresa en una fecha determinada<sup>30</sup>.

## **2.6 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La empresa se constituirá como Compañía Anónima, que según la Ley de Compañías en el Art. 143.- Definición.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

## **2.7 HIPÓTESIS**

El planteamiento de procedimientos para la formación y funcionamiento de una empresa de servicios contables tributarios, si mejoraría la aceptación del servicio a ofrecerse.

---

<sup>30</sup> BRAVO, Valdivieso Mercedes, Contabilidad General.

## **2.8 VARIABLES**

**2.8.1 VARIABLE INDEPENDIENTE.-** Planteamiento de procedimientos.

**2.8.2 VARIABLE DEPENDIENTE.-** Formación y funcionamiento de una empresa de servicios contables tributarios.

## CAPÍTULO III

### **INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO**

#### **3.1 OBJETIVOS**

##### **3.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar el estado actual de la oferta y demanda de empresas que brindan servicios contables tributarios, a través de encuestas aplicadas para analizar la aceptación de las empresas contratantes en la ciudad de Quito.

##### **3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Identificar los factores que inducen a las empresas a contratar empresas de servicios contables tributarios externos, frente a procurarse internamente los servicios.
- b. Conocer cómo operan las empresas en el área contable tributaria para elaborar una estrategia de servicio.
- c. Establecer el porcentaje de clientes (empresas) que estarían dispuestos a contratar una empresa de servicios contables tributarios.
- d. Determinar un nivel de precios competitivo para las empresas que requieran de este servicio.



## **3.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

En la actualidad, las empresas del país cada vez más se ven sujetas a organismos de control del Estado como el Servicio de Rentas Internas, encargado de recaudar los impuestos, haciendo que las empresas requieran de servicios contables tributarios, para cumplir a cabalidad con sus obligaciones.

Es por esto que la presente investigación busca recolectar información de empresas dedicadas al comercio local, para determinar la oferta y demanda de empresas de servicios contables tributarios en la ciudad de Quito.

### **3.2.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

Para alcanzar los objetivos del estudio propuesto, se recurre al empleo de fuentes y técnicas de investigación como la encuesta y la entrevista, para medir el nivel de aceptación de empresa de servicios contables tributarios, así como los factores que influyen en la decisión de contratar éste. Así como también conocer el servicio que al momento se ofrece, determinar el porcentaje de empresas contratantes y el precio que están dispuestos a pagar.

## **3.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **3.3.1 TIPO DE ESTUDIO**

En esta investigación se realiza un estudio analítico descriptivo, con un diseño mixto, cualitativo porque se pretende identificar actitudes de empresas ante la aceptación del servicio contable tributario externo, y cuantitativo para establecer comportamientos concretos, como cuántas empresas contratarían estos servicios y el precio que estarían dispuestos a pagar.

### **3.3.2 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Las fuentes para la recolección de información que sustenta esta investigación son de carácter secundario, a través de datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, Cámara de Comercio de Quito, prensa y otros documentos relacionados con el tema; y, además fuentes primarias que implican la utilización de técnicas y procedimientos que suministran la información adecuada como entrevistas y encuestas a una muestra representativa del universo de investigación.

## **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1 POBLACIÓN**

Según los datos proporcionados por la Cámara de Comercio de Quito, se establece una población finita de 1040 empresas dedicadas al comercio local, que son empresas dedicadas a la compra venta de mercancías sin recurrir a la producción, importación o exportación.

### 3.4.2 MUESTRA

El tipo de muestreo utilizado en esta investigación es probabilística ya que cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de ser seleccionada y sus resultados se utilizan para hacer inferencias sobre los parámetros poblacionales. Además, es posible medir el error de muestreo. Del universo finito de las 1040 empresas afiliadas a la Cámara de Comercio de Quito, se calcula el tamaño de la muestra de la siguiente manera:

- a. El nivel de confianza se determina en el 95.44%
- b. Se conoce que el número de empresas dedicadas al comercio local es 1040
- c. El error de muestreo se establece en el 5%

$$\frac{Z^2 P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q} \quad (3.1)$$

$$\frac{4*0.5*0.5*1040}{(0.05)^2*(1039)+4*0.5*0.5}$$

$$= 289 \text{ empresas}$$

Las encuestas se realizaron a 289 empresas ubicadas en el sector norte de la ciudad de Quito y cuya información fue proporcionada por los gerentes o propietarios de las mismas (Anexo 1).

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**TABLA 3.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**  
**VARIABLE INDEPENDIENTE: PLANTEAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS**

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnica/Instrumentos
<p><b>Planteamiento</b>  Realización de planes y previsiones sobre algo antes de ejecutarlo (Freud, David).</p>	a. Funciones de los procedimientos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de estrategias.</li> <li>- Mejoramiento del servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles son las estrategias a proponer?</li> <li>- ¿Se incorporan nuevas estrategias?</li> <li>- ¿Existe un alto perfil profesional en el personal de la empresa?</li> <li>- ¿La utilización de alta tecnología sirve para mejorar la calidad del servicio?</li> </ul>	Encuesta realizada a gerentes o propietarios de las empresas.
<p><b>Procedimiento</b>  Conjunto de tareas concatenadas entre sí, que conforman un orden cronológico y la forma adecuada para ejecutar un determinado trabajo u operación (Dávalos, N).</p>	b. Aplicación sistemática de los procedimientos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento óptimo de las funciones del personal.</li> <li>- Evaluación del desempeño del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Asume el personal con responsabilidad las funciones designadas?</li> <li>- ¿Los conocimientos o capacidades que tiene el personal permite el cumplimiento adecuado de sus funciones?</li> <li>- ¿El desempeño del personal requiere de control o supervisión?</li> <li>- ¿La evaluación debe ser permanente y continua?</li> </ul>	Encuesta realizada a gerentes o propietarios de las empresas.

Elaborado por: Investigadoras

**TABLA 3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

**VARIABLE DEPENDIENTE: FORMACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS CONTABLES TRIBUTARIOS**

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnica/Instrumento
<p><b>Empresa</b> Unidad económica que actúa como factor dinámico en el proceso productivo de bienes o servicios, mediante la forma de una sociedad industrial, mercantil o prestación de servicios con el fin de obtener beneficios económicos o sociales ( Dávalos, N).</p> <p><b>Contable</b> Sistema de registro e información fundamentado en principios, métodos y procedimientos de orden técnico, contable y financiero (Dávalos, N).</p> <p><b>Tributario</b> Vínculo jurídico personal existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos (Andrade, Leonardo).</p>	a) Mala utilización de técnicas de publicidad	- Falta de promoción de otras empresas existentes.	- ¿Cuál será el método a seguir para promocionar el servicio de la nueva empresa? - ¿Permite este método de publicidad llegar a mayor número de clientes? - ¿Qué técnicas se utilizarán para ofrecer el servicio?	Encuesta dirigida a gerentes o propietarios de las empresas.
	b) Planteamiento de políticas empresariales	- Elaboración de políticas empresariales.  - Aplicación de políticas empresariales	- ¿Favorecen las políticas empresariales la imagen corporativa? - ¿Quiénes elaborarán las políticas de la empresa?  - ¿La aplicación de políticas empresariales mejora el cumplimiento del servicio? - ¿El crecimiento de la empresa es sustentado de alguna manera por las políticas de la organización	Encuesta dirigida a gerentes o propietarios de las empresas.

Elaborado por: Investigadoras

## 3.6 TRATAMIENTO DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.6.1 TÉCNICAS ESTADÍSTICAS

La información tabulada y ordenada es sometida a técnicas matemáticas de tipo estadístico, con el empleo de medidas de localización como la media o promedio, y medidas de dispersión como la desviación estándar, para realizar un proceso de ampliación al Universo, considerando el 5% de error (Anexo 2).

#### 1.- ¿Quién lleva la contabilidad en su empresa?

TABLA 3.3

	MÍNIMO	NORMAL	MÁXIMO
Contador de su empresa	37,53%	38,48%	39,43%
Departamento de contabilidad	19,95%	20,90%	21,85%
Contador externo	29,45%	30,40%	31,35%
Empresa externa de servicios	4,28%	5,23%	6,18%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Investigadoras

Si la respuesta fue c) o d), pasar a la pregunta No. 9

#### 2.- ¿Por qué prefiere llevar su contabilidad con un contador interno o departamento de contabilidad?

TABLA 3.4

	MÍNIMO	NORMAL	MÁXIMO
Confidencialidad	33,73%	34,68%	35,63%
Tradición	5,23%	6,18%	7,13%
Confianza	22,80%	23,80%	24,70%
Presupuesto	10,45%	11,40%	12,35%
Experiencia	18,05%	19,00%	19,95%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Investigadoras

## 3.- ¿Cuánto paga por este servicio?

TABLA 3.5

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>Menos de \$100</b>	0,00%	0,48%	3,33%
<b>\$101 - \$200</b>	0,00%	1,42%	4,28%
<b>\$201 - \$300</b>	0,00%	1,42%	4,28%
<b>\$301 - \$500</b>	14,25%	19,00%	21,85%
<b>Más de \$500</b>	69,83%	72,68%	75,50%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

## 4.- Califique de 1 a 5 su nivel de satisfacción con el servicio que recibe, siendo 5 Totalmente satisfecho.

TABLA 3.6

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>Totalmente satisfecho</b>	50,35%	53,20%	56,05%
<b>Muy satisfecho</b>	30,88%	33,73%	36,59%
<b>Satisfecho</b>	2,38%	5,23%	8,08%
<b>Poco satisfecho</b>	0,00%	1,43%	4,28%
<b>Insatisfecho</b>	0,00%	1,43%	4,28%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

## 5.- Si usted tendría que contratar una empresa de servicios contables tributarios, ¿qué atributo considera el más importante a la hora de contratación?

TABLA 3.7

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>Experiencia</b>	30,88%	31,83%	32,78%
<b>Puntualidad</b>	4,75%	5,70%	6,65%
<b>Ética Profesional</b>	8,08%	9,03%	9,98%
<b>Eficiencia</b>	11,40%	12,35%	13,30%
<b>Confidencialidad</b>	8,08%	9,03%	9,98%
<b>Responsabilidad</b>	26,13%	27,08%	28,03%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

6.- ¿Qué tan dispuesto estaría usted de contratar los servicios de una empresa contable tributaria externa?

TABLA 3.8

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>Totalmente seguro que contratará</b>	4,28%	5,23%	6,18%
<b>Probablemente contrate</b>	12,35%	13,30%	14,25%
<b>No está seguro de hacerlo</b>	18,05%	19,00%	19,95%
<b>Probablemente no contratará</b>	18,05%	19,00%	19,95%
<b>Definitivamente no contratará</b>	37,53%	38,48%	39,43%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

7.- ¿Alguna empresa contable tributaria le ha visitado ofreciendo sus servicios?

TABLA 3.9

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>SI</b>	19,48%	20,43%	21,38%
<b>NO</b>	73,63%	74,58%	75,53%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

8.- Si al contratar una empresa de servicios contables tributarios externa, su costo de operación en el área contable se redujera ¿estaría dispuesto a contratar el servicio?

TABLA 3.10

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>SI</b>	32,78%	33,73%	34,68%
<b>NO</b>	60,33%	61,28%	62,23%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras



9.- ¿Con qué frecuencia acude el contador externo o empresa contable tributaria a su empresa?

TABLA 3.11

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>Diariamente</b>	7,13%	8,08%	9,03%
<b>Semanalmente</b>	25,65%	26,60%	27,55%
<b>Quincenalmente</b>	26,60%	27,55%	28,50%
<b>Mensualmente</b>	31,82%	32,78%	33,73%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

10.- ¿Por qué prefiere que le lleve la contabilidad un contador o empresa contable tributaria externos?

TABLA 3.12

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>Confidencialidad</b>	14,25%	15,20%	16,15%
<b>Tradicón</b>	4,28%	5,23%	6,18%
<b>Confianza</b>	16,15%	17,10%	18,05%
<b>Presupuesto</b>	29,93%	30,88%	31,83%
<b>Experiencia</b>	25,65%	26,60%	27,55%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

11.- ¿Cuánto paga por este servicio?

TABLA 3.13

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>Menos de \$100</b>	0,00%	0,47%	1,00%
<b>\$101 - \$200</b>	2,38%	3,33%	4,28%
<b>\$201 - \$300</b>	11,40%	12,35%	13,30%
<b>\$301 - \$500</b>	38,95%	39,99%	40,85%
<b>Más de \$500</b>	38,00%	38,98%	39,90%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

12.- Califique de 1 a 5 su nivel de satisfacción con el servicio que recibe, siendo 5 totalmente satisfecho.

TABLA 3.14

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>Totalmente satisfecho</b>	33,73%	34,68%	35,63%
<b>Muy satisfecho</b>	29,93%	30,88%	31,83%
<b>Satisfecho</b>	18,05%	19,00%	19,95%
<b>Poco satisfecho</b>	5,23%	6,18%	7,13%
<b>Insatisfecho</b>	3,33%	4,28%	5,23%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Investigadoras

13.- Si usted tendría que contratar una empresa de servicios contables tributarios, ¿qué atributo considera el más importantes a la hora de contratación?

TABLA 3.15

	<b>MÍNIMO</b>	<b>NORMAL</b>	<b>MÁXIMO</b>
<b>Experiencia</b>	41,33%	42,28%	43,23%
<b>Puntualidad</b>	2,38%	3,33%	4,28%
<b>Ética Profesional</b>	6,65%	7,60%	8,55%
<b>Eficiencia</b>	19,00%	19,95%	20,90%
<b>Confidencialidad</b>	7,60%	8,55%	9,50%
<b>Responsabilidad</b>	12,35%	13,30%	14,25%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Investigadoras

14.- ¿Qué tan dispuesto estaría usted de contratar los servicios de una empresa contable tributaria externa?.

TABLA 3.16

	MÍNIMO	NORMAL	MÁXIMO
Totalmente seguro que contratará		27,55%	
Probablemente contrate		23,75%	
No está seguro de contratar		13,30%	
Probablemente no contratará		10,45%	
Definitivamente no contratará		19,95%	
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

15.- ¿A través de qué medio de publicidad hizo contacto con la empresa o contador que le brinda el servicio?

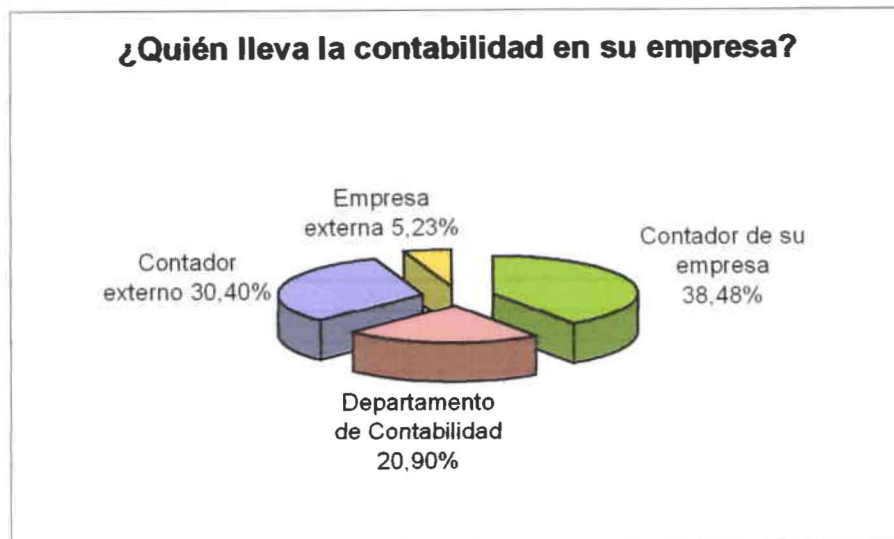
TABLA 3.17

	MÍNIMO	NORMAL	MÁXIMO
Prensa	0,48%	3,33%	6,18%
Páginas amarillas	2,38%	5,23%	8,08%
Internet	0,00%	0,95%	3,80%
Visitas personales	3,33%	6,18%	9,03%
Recomendación	76,48%	79,33%	82,18%
		95,00%	

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

### 3.7 INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

#### PREGUNTA No.1

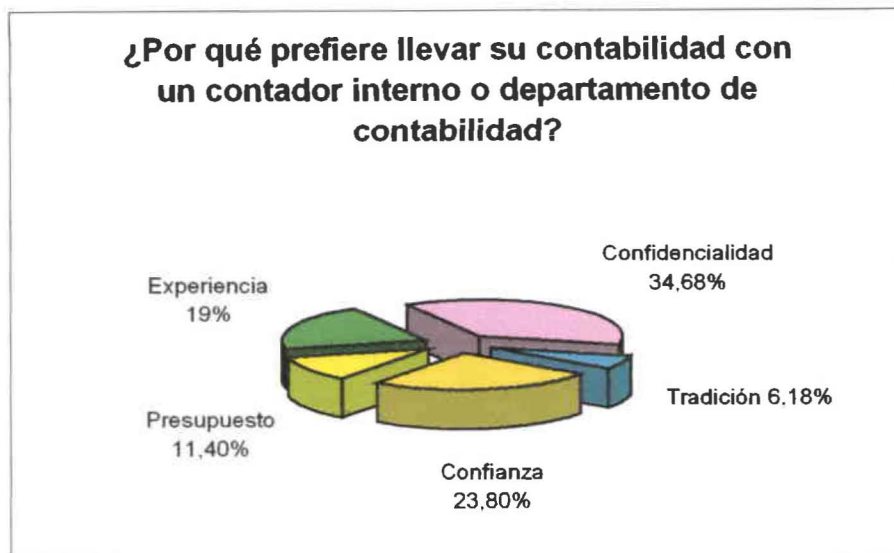


**Fuente: Encuestas aplicadas**  
**Elaborado por: Investigadoras**

**GRÁFICO 3.1**

En la ciudad de Quito, con una confiabilidad del 95.44% y un factor de desviación probable del 0.95%, el 38.48% de las empresas dedicadas al comercio local tienen un contador interno; el 30.40% de las empresas cuentan con el servicio de un contador externo; el 20.90% de las empresas tienen departamento de contabilidad; y, el 5.23% recibe el servicio de empresas contables tributarias externas.

Esto representa que del universo finito de 1040 empresas, 400 tienen un contador interno, 316 empresas contratan a contadores externos, 217 empresas tienen departamento de contabilidad y 54 empresas contratan los servicios de empresas contables tributarias externas.

**PREGUNTA No. 2**

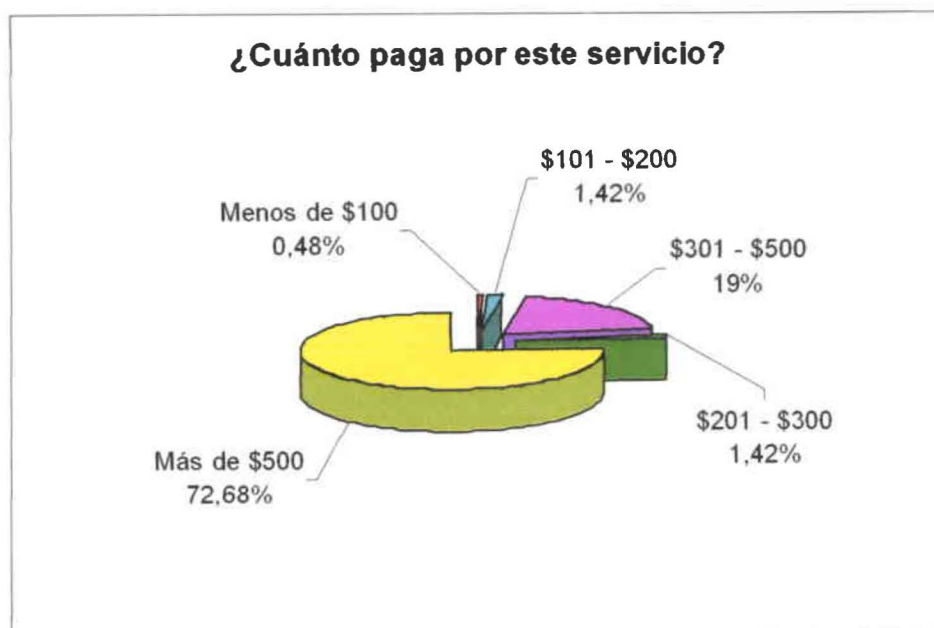
Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

**GRÁFICO 3.2**

Con un nivel de confianza del 95.44%, de las 617 empresas dedicadas al comercio local, el 34,68% (214 empresas) prefiere tener contador interno o departamento de contabilidad por confidencialidad, el 23.80% (147 empresas) por confianza, el 19% (117 empresas) por experiencia, el 11.40% (70 empresas) prefiere debido al presupuesto y el 6.18% (38 empresas) lo hace por tradición.

Estos porcentajes pueden aumentar o disminuir en un 0.95%.

### PREGUNTA No. 3



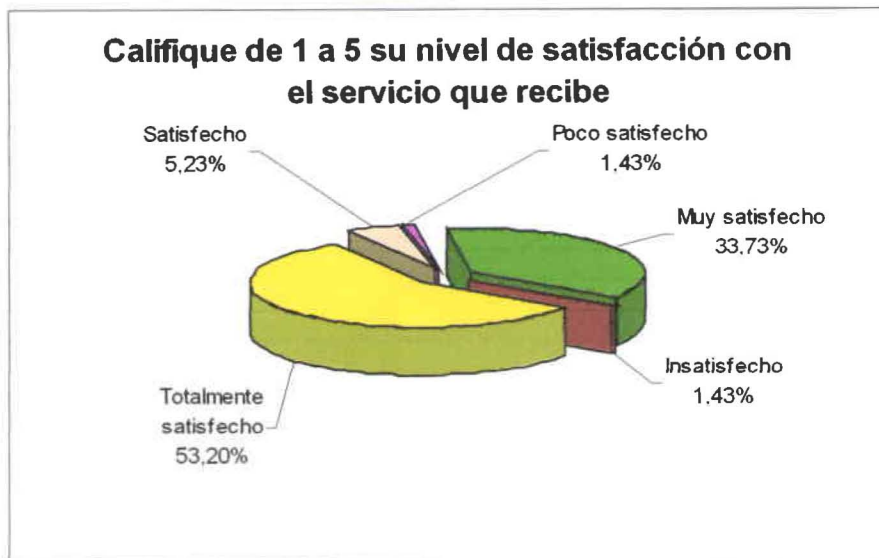
Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

**GRÁFICO 3.3**

De las 617 empresas que tienen contador interno o departamento de contabilidad, el 72.68% (448 empresas) pagan más de 500 USD por el servicio; el 19% (117 empresas) pagan entre 301USD y 500USD; el 1.42% (9 empresas) pagan entre 201 USD y 300 USD; el 1.42% (9 empresas) pagan entre 101 USD y 200USD; y, el 0.48% (3 empresas) pagan menos de 100 USD por el servicio.

Estos rangos pueden variar en un  $\pm 2.85\%$ , considerando un nivel de confianza del 95.44%.

**PREGUNTA No. 4**



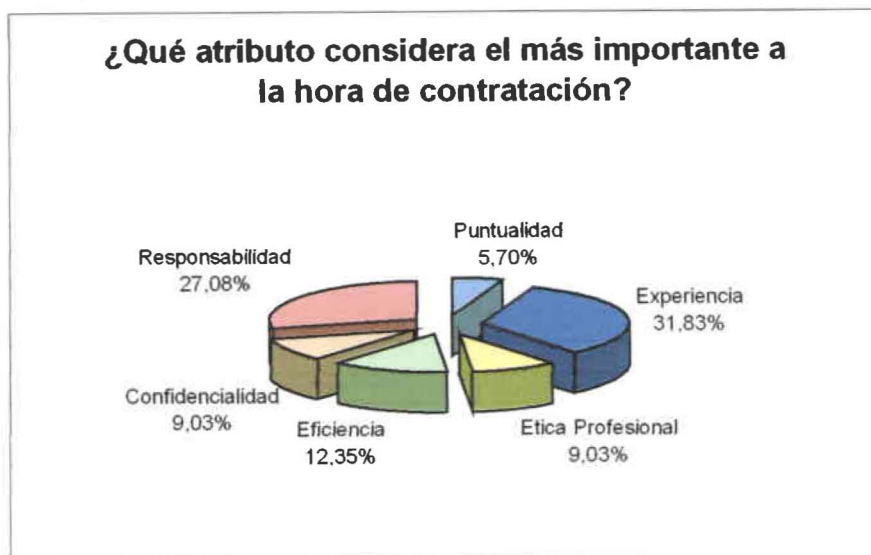
Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

**GRÁFICO 3.4**

Con un nivel de confianza del 95.44%, del universo finito de 1040 empresas, el 59.38% (617 empresas) que tienen contador interno o departamento de contabilidad, el 53.20% (328 empresas) ha manifestado estar totalmente satisfechos ; el 33.73% (208empresas) se encuentran muy satisfechas; el 5.23% (32 empresas) están satisfechos; el 1.43% (9 empresas) demuestra poca satisfacción; y, el 1.43% (9 empresas) señalan insatisfacción con el servicio que reciben.

Estos porcentajes pueden aumentar o disminuir en 2.85%.

## PREGUNTA No. 5



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

GRÁFICO 3.5

De las empresas que tienen contador interno o departamento de contabilidad, es decir, 617 empresas, el 31.83% (196 empresas) ha considerado en primer lugar la experiencia como atributo más importante a la hora de contratación; en segundo lugar, el 27.08% (167 empresas) estima que la responsabilidad es importante a la hora de contratación; el 12.35% (76 empresas) ubica a la eficiencia en tercer lugar; en cuarto lugar se encuentran la ética profesional y la confidencialidad con el 9.03% (56 empresas) cada una; y, el 5.70% (35 empresas) considera a la puntualidad en quinto lugar.

Con un nivel de confianza del 95.44% estos porcentajes pueden aumentar o disminuir en 0.95%.



## PREGUNTA No. 6

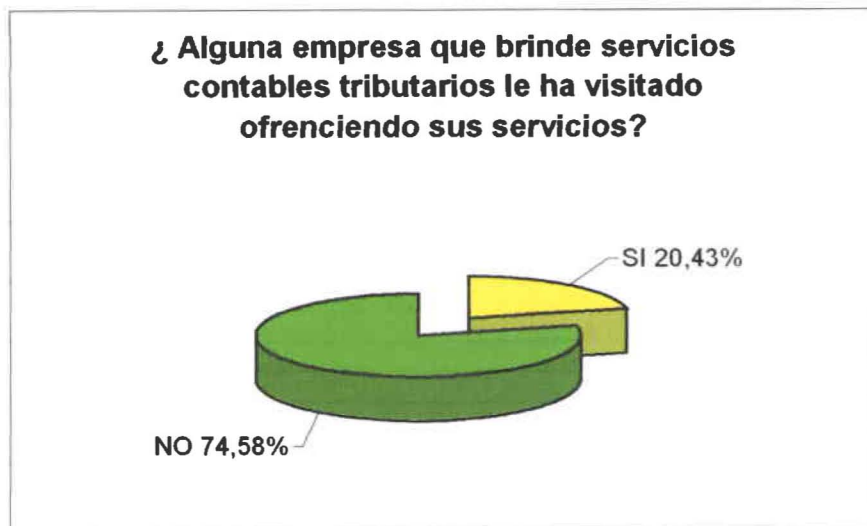


Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

GRÁFICO 3.6

Con un nivel de confianza del 95.44%, de las 617 empresas que tienen contador interno o departamento de contabilidad y que representan el 59.38% del universo, el 5.23% (32 empresas) está totalmente seguro que contratará una empresa de servicios contables tributarios externa; el 13.30% (82 empresas) probablemente contratará este servicio; el 19% (117 empresas) no está seguro de contratar los servicios de una empresa contable tributaria; el 19% (117 empresas) probablemente no contratará el servicio; y, el 38.48% (237 empresas) definitivamente no contratará una empresa de servicios contables tributarios.

Estos porcentajes pueden variar en + - 0.95%.

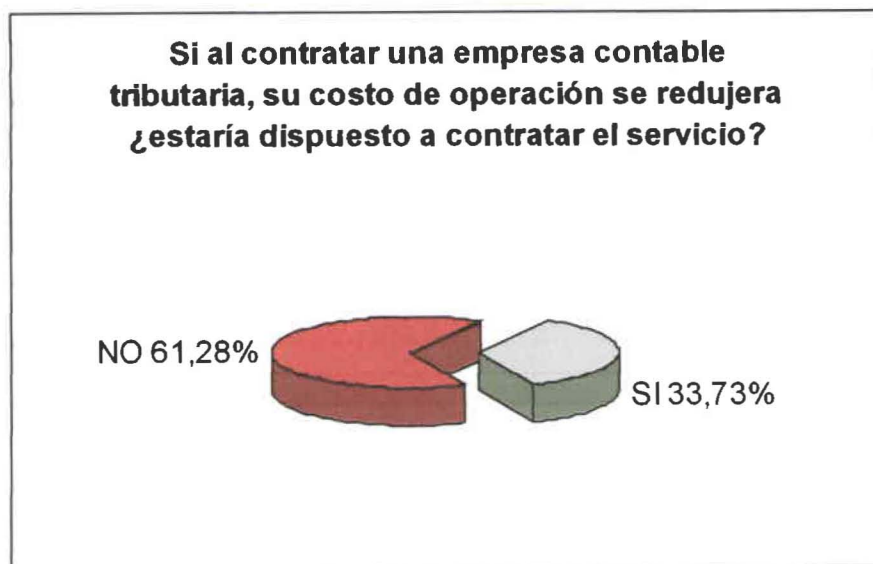
**PREGUNTA No. 7**

**Fuente: Encuestas aplicadas**  
**Elaborado por: Investigadoras**

**GRÁFICO 3.7**

De las 617 empresas, el 74.58% (460 empresas) no han sido visitadas por empresas de servicios contables tributarios ofreciendo sus servicios; mientras que el 20.43% (126 empresas) si ha recibido la visita de alguna empresa contable tributaria.

Con un nivel de confianza del 95.44%, estos porcentajes pueden aumentar o disminuir en 0.95%.

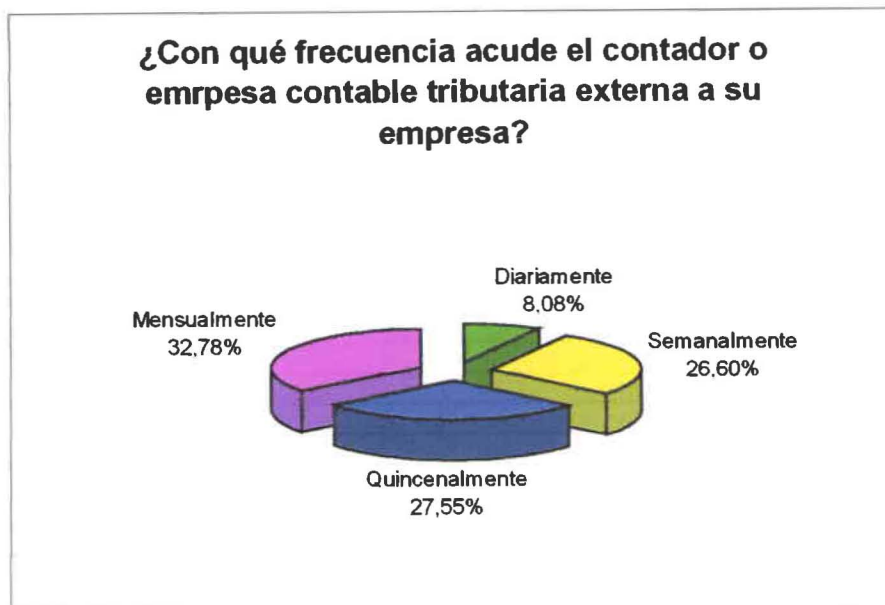
**PREGUNTA No. 8**

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

**GRÁFICO 3.8**

Con un nivel de confianza del 95.44%, de las 617 que se dedican al comercio local en la ciudad de Quito, el 61.28% ( 378 empresas) no estaría dispuesto a contratar el servicio de una empresa contable tributaria aún si su costo de operación en el área contable se redujera; por otro lado el 33.73% ( 208 empresas) si estaría dispuesto a hacerlo al recibir este beneficio.

Estos porcentajes pueden variar por el factor de desviación probable en un 0.95%.

**PREGUNTA No. 9**

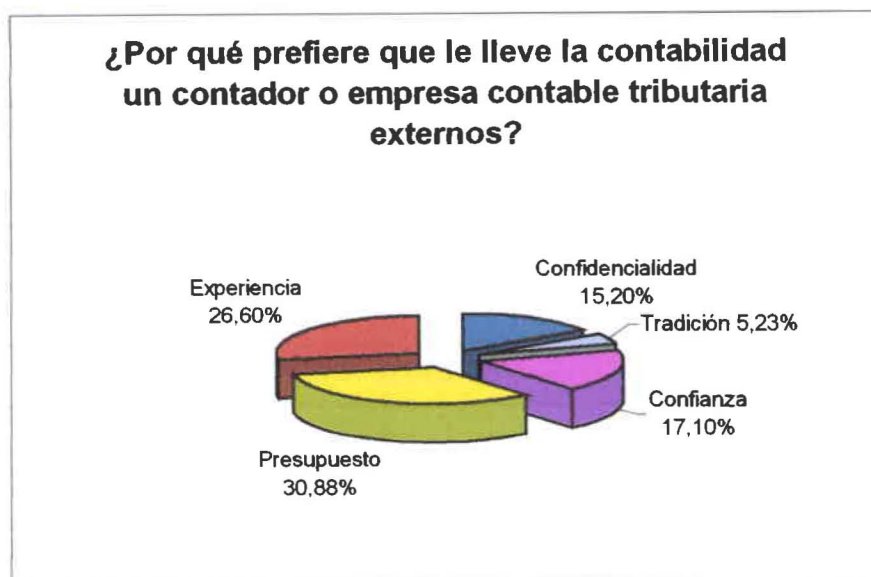
Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

**GRÁFICO 3.9**

Del universo finito de 1040 empresas, del 35.63% (370 empresas) que contratan los servicios de un contador externo o empresa contable tributaria, al 32.78% (121 empresas) le visita una vez al mes el contador o empresa que le brinda el servicio contable tributario; el 27.55% (102 empresas) es visitado una vez cada quince días; al 26.60% (98 empresas) acuden cada semana; y, el 8.08% (30 empresas) es visitado diariamente.

Con un nivel de confianza del 95.44%, estos porcentajes pueden variar en un 0.95%.

## PREGUNTA No. 10



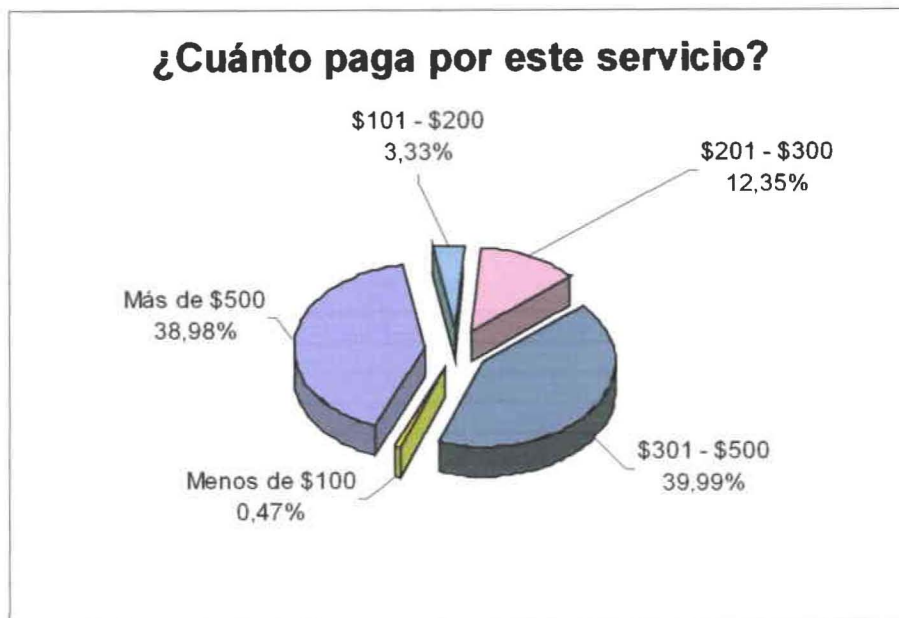
Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

GRÁFICO 3.10

De las 370 empresas, el 30.88% (114 empresas) considera que la razón principal para contratar el servicio de un contador externo o empresa contable tributaria es el presupuesto con el que cuentan; el 26.60% (98 empresas) lo hace por la experiencia de éstos en el ámbito contable tributario; el 17.10% (63 empresas) opina que la confianza es la razón principal de operar así; el 15.20% (56 empresas) estima que la confidencialidad es lo más importante para contratar este servicio; y, el 5.23% (19 empresas) lo hace por tradición.

Con un nivel de confianza del 95.44%, estos rangos pueden variar en + - 0.95%.

## PREGUNTA No. 11



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

GRÁFICO 3.11

Con un nivel de confianza del 95.44%, de las 370 empresas, el 0.47% (2 empresas) paga por el servicio que recibe del contador externo o de la empresa contable tributaria menos de 100 USD; el 3.33% (12 empresas) paga por el servicio entre 101 USD y 200 USD; el 12.35% (46 empresas) paga entre 201 USD y 300 USD; el 38.98% (144 empresas) paga más de 500USD; y, el 39.99% (148 empresas) paga entre 301 USD y 500USD.

Estos porcentajes pueden variar en 0.95%.

**PREGUNTA No. 12**



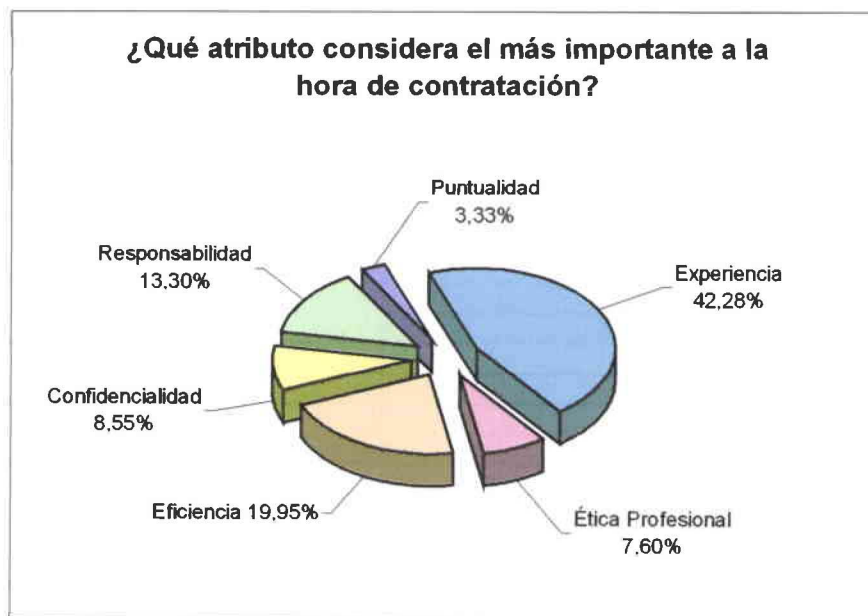
Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

**GRÁFICO 3.12**

El 34.68% (129 empresas), de las 370 empresas que operan con un contador externo o empresa contable tributaria, se encuentra totalmente satisfecho con el servicio que recibe; el 30.88% (114 empresas) está muy satisfecho con su contador o empresa contable tributaria; el 19% (70 empresas) demuestran satisfacción con el servicio recibido; el 6.18% (23 empresas) manifiesta poca satisfacción con el servicio recibido al momento; y, el 4.28% (16 empresas) declara insatisfacción con el contador o empresa contable tributaria que le da el servicio.

Estos porcentajes pueden aumentar o disminuir en un 0.95% con una confiabilidad del 95.44%.

### PREGUNTA No. 13



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

**GRÁFICO 3.13**

El atributo más importante a la hora de contratación por parte de las 370 empresas que representan el 35.63% del universo finito de 1040 empresas, que reciben el servicio de un contador externo o empresa contable tributaria, es la experiencia con el 42.28% (156 empresas); el 19.95% (74 empresas) considera a la eficiencia en segundo lugar de importancia a la hora de contratación; el 13.30% (49 empresas) ubica en tercer lugar de importancia a la responsabilidad; el 8.55% (32 empresas) estima a la confidencialidad en cuarto lugar a la hora de contratación; y, el 3.33% (12 empresas) ubica a la puntualidad en quinto lugar de importancia.

Estos rangos pueden variar en un  $\pm 0.95\%$ , considerando un nivel de confianza del 95.44%.



## PREGUNTA No. 14

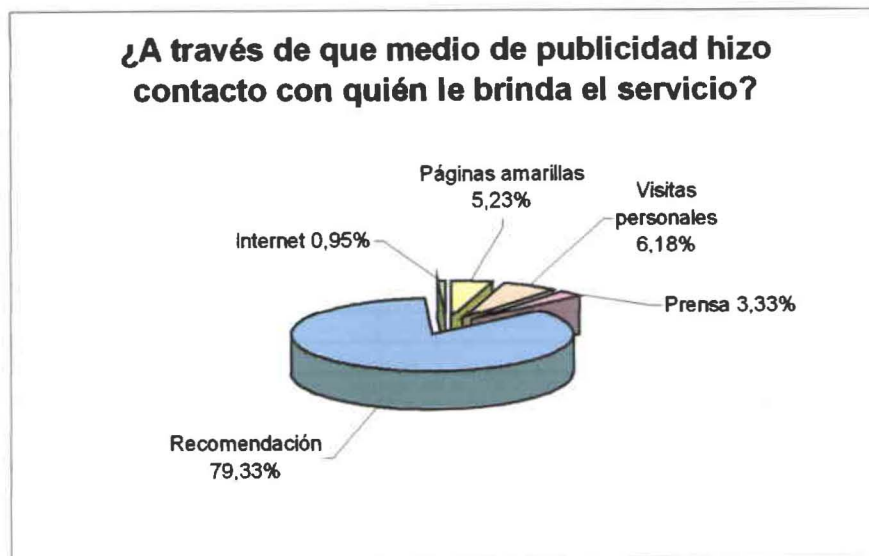


Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

GRÁFICO 3.14

Con un nivel de confianza del 95.44%, de las 370 empresas que operan con un contador externo o empresa de servicios contables tributarios, el 27.55% (102 empresas) está totalmente seguro que contratará los servicios de una empresa contable tributaria; el 23.75% (88 empresas) probablemente contrate estos servicios; el 13.30% (49 empresas) no está seguro de contratar el servicio de una empresa contable tributaria; el 10.45% (39 empresas) probablemente no contratará el servicio; y, el 19.95% (74 empresas) definitivamente no contratará el servicio.

**PREGUNTA No. 15**



Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Investigadoras

**GRÁFICO 3.15**

De las 370 empresas, que representan el 35.63% del universo, el 79.33% (294 empresas) hizo contacto con el contador externo o empresa de servicios contables tributarios a través de recomendaciones de terceras personas; el 6.18% (23 empresas) adquirió el servicio por medio de visitas personales del contador externo o empresa contable tributaria; el 5.23% (19 empresas) contrató este servicio a través de las páginas amarillas; el 3.33% (12 empresas) ubicó el servicio por medio de la prensa; y, el 0.95% (4 empresas) hizo contacto con el servicio a través de Internet.

Con un nivel de confianza del 95.44%, estos porcentajes pueden variar en 2.85%.

### 3.8 CONCLUSIONES

- De las 1040 empresas dedicadas al comercio local que se encuentran afiliadas a la Cámara de Comercio de Quito, el 38.48% (400 empresas) tienen un contador interno; 30.40% (316 empresas) cuentan con el servicio de un contador externo; 20.90% (217 empresas) tienen departamento de contabilidad; y, el 5.23% (54 empresas) tienen el servicio de empresas contables tributarias.
- De las 617 empresas que se procuran internamente el servicio contable tributario, ya sea a través de un contador o un departamento de contabilidad, el 34.68% (214 empresas) prefieren que éstos le lleven la contabilidad por la confidencialidad con que manejan la información; y, además el 53.20% se encuentra totalmente satisfecho con este servicio, lo que se refleja en la disposición de no contratar el servicio de un empresa contable tributaria externa, pues el 38.48% (237 empresas) definitivamente no contratarán y el 19% (117 empresas) probablemente no contrate el servicio. De igual manera, estos porcentajes se relacionan con la negativa del 61.28% (378 empresas) de contratar el servicio de una empresa contable tributaria aún ofreciendo el servicio a un precio inferior; pues el 72.68% (448 empresas) paga por el servicio contable tributario más de 500 dólares.  
El 74.58% (460 empresas) no ha sido visitado por empresas que brinden servicios contables tributarios, pero si tendrían que contratar

este servicio, el 31.83% (196 empresas) considera como atributo más importante la experiencia del personal de la empresa externa, seguido de un 27.08% (167 empresas) que cree que la responsabilidad es el factor más importante a la hora de contratación.

- De las 370 empresas que contratan contadores externos o empresas de servicios contables tributarios para que les lleven la contabilidad, no se refleja gran diferencia en el precio que pagan por este servicio, pues el 39.99% (148 empresas) paga entre 301 USD y 500 USD mensuales, y el 38.98% (144 empresas) paga más de 500 USD; y, el 32.68% (121 empresas) recibe la visita del contador o empresa externa una vez al mes.

El 19 % (70 empresas), 6.18% (23 empresas) y 4.28% (16 empresas) se encuentra satisfecho, poco satisfecho e insatisfecho respectivamente con el servicio que recibe; estos porcentajes pueden verse relacionados con el 27.55% (102 empresas) que está totalmente seguro que contratará los servicios de otra empresa contable tributaria, en la que el 42.28% (156 empresas) buscaría como atributo fundamental la experiencia del personal.

El 79.33% (294 empresas) hizo contacto con el contador o empresa contable tributaria externa a través de recomendaciones personales.

### 3.9 RECOMENDACIONES

- Ofrecer el servicio a las empresas aún cuando éstas tengan contador interno o departamento de contabilidad.
- Socializar el servicio con las empresas que tienen contador externo o empresas contables tributarias, procurando crear sólidas relaciones con clientes leales que se requieren para que la empresa crezca rentablemente.
- La confidencialidad y la confianza son razones con las cuales es muy difícil competir, ya que éstas se logran a través del tiempo con el personal de las empresas; sin embargo se debe ofrecer un servicio que demuestre calidad, seriedad y profesionalismo a través de personal altamente calificado.
- El personal a contratarse en la empresa que ofrecerá los servicios contables tributarios, debe cumplir con un perfil profesional idóneo, personas responsables, puntuales, que guarden ética profesional, que tengan capacitación, experiencia y actualización tanto en el área contable como tributaria.

- Ofrecer un servicio a menor costo en comparación con los beneficios que obtendría el cliente.
- Romper con los esquemas tradicionales, proponiendo un servicio innovador que vaya acorde al avance de la tecnología, haciendo sentir a los clientes que no siempre lo tradicional es la mejor opción.
- Dirigir en primera instancia los esfuerzos hacia las empresas que se encuentran poco e insatisfechas con el servicio que reciben en este momento, para luego tratar de captar clientes que se sienten satisfechos con el servicio actual.
- Elaborar un cronograma de visitas a las empresas para ofrecer el servicio de manera personalizada, aprovechando la poca utilización de este medio publicitario por parte de las empresas que brindan servicios contables tributarios externos.
- Preparar una estrategia de servicio que contemple una visita semanal a las empresas contratantes, para lograr un mejor control de la información e ir creando lazos de confianza.

## **CAPÍTULO IV**

### **LA EMPRESA**

#### **4.1 MISIÓN**

TRIBCON es una empresa que se esfuerza por aplicar los talentos y recursos profesionales, con el propósito de satisfacer a cada cliente, ofreciendo servicios contables tributarios de alta calidad, eficacia y precios competitivos, a empresas dedicadas al comercio local en la ciudad de Quito.

Las actividades se realizan con honestidad, ética y responsabilidad a efecto de obtener resultados financieros coherentes con el crecimiento a largo plazo, que beneficien a las partes interesadas y que cumplan con nuestro compromiso con la sociedad.

#### **4.2 VISIÓN**

TRIBCON será una empresa con actividades a nivel nacional, reconocida por empleados, clientes, competidores y público en general. Nuestro distintivo será la innovación, la iniciativa y el trabajo en equipo de nuestro personal, así como nuestra capacidad para anticipar y responder debidamente a los cambios tecnológicos, tributarios, legales y contables para crear oportunidades.

## **4.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

### **4.3.1 OBJETIVO A CORTO PLAZO**

- Optimizar los recursos humanos, económicos, espacio físico, equipos y suministros a fin de ofertar un servicio de calidad.

#### **METAS PARA LOGRAR EL OBJETIVO A CORTO PLAZO**

- Diseñar e implementar un sistema de evaluación de la empresa.
- Planificar un programa de capacitación profesional permanente para todo el personal.
- Optimizar los procesos administrativos.
- Distribuir adecuadamente el espacio físico.
- Mejorar constantemente la calidad del servicio.

### **4.3.2 OBJETIVO A MEDIANO PLAZO**

- Incrementar los recursos humanos, económicos, espacio físico, equipos y suministros y cartera de clientes para ampliar los servicios empresariales.

#### **METAS PARA LOGRAR EL OBJETIVO A MEDIANO PLAZO**



- Iniciar un proceso de acreditación de calidad.
- Implementar la investigación de mercados como condicionante estratégico de la actividad empresarial.
- Proseguir con la adquisición de tecnología de punta.
- Mantener los clientes existentes e incrementar la cartera de clientes.

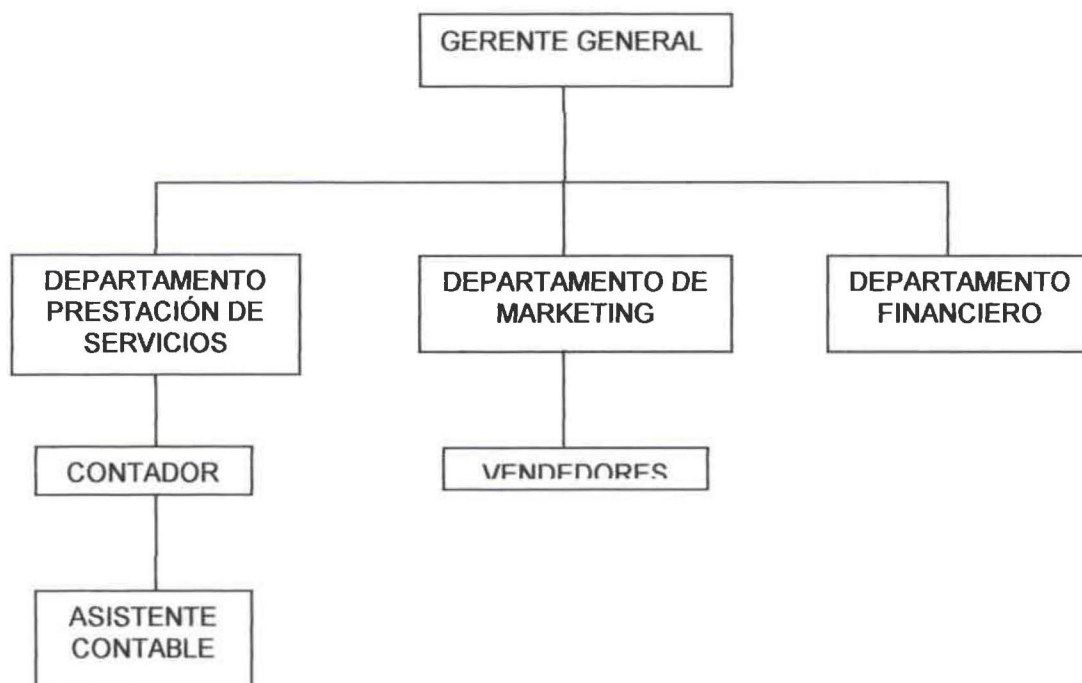
#### **4.3.3 OBJETIVO A LARGO PLAZO**

- Liderar las empresas de servicios contables tributarias en el segmento de mercado escogido y alcanzar la acreditación empresarial.

#### **METAS PARA LOGRAR EL OBJETIVO A LARGO PLAZO**

- Impulsar la economía del país generando nuevas fuentes de trabajo.
- Mejorar continuamente la oferta del servicio para obtener economías de escala.
- Aportar a través del profesionalismo del personal la acreditación empresarial.

## 4.4 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Elaborador por: Investigadoras

GRÁFICO 4.1

## 4.5 OBJETIVOS POR ÁREA

### 4.5.1 OBJETIVO DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

- Coordinar, controlar y ejecutar las normas, políticas y técnicas sistemáticas que permitan una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de la empresa a través del trabajo en equipo.

### 4.5.2 OBJETIVO DEL DEPARTAMENTO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

- Asegurar que todas las actividades y operaciones que se realicen y que están vinculadas con la ejecución del servicio se efectúen de manera efectiva, eficaz y eficiente, para la satisfacción del cliente.

#### **4.5.3 OBJETIVO DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

- Actuar en base de la información contable sobre el flujo de fondos, tanto de los ingresos como de los egresos para el planeamiento de dicho flujo de tal manera que, en forma permanente, se disponga de los recursos suficientes para liquidar las obligaciones y cubrir los gastos que demande el normal funcionamiento de la empresa.

#### **4.5.4 OBJETIVO DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING**

- Conocer sobre la parte dinámica del mercado de consumo, del comportamiento de la clientela actual o potencial, de las necesidades de la demanda, de las actividades de la competencia y de la publicidad, para asegurar una correcta coordinación con los demás departamentos de la empresa y mantener el dominio sobre las mismas.

### **4.6 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

#### **4.6.1 FUERZAS ECONÓMICAS**

En el Ecuador la tendencia económica de los hogares y por tanto de las pequeñas y medianas empresas se orienta al aumento de los ingresos en base a la diversificación de actividades; es por esto que el combinar la asistencia contable con la práctica tributaria abre un campo de acción en el mercado que brinda más oportunidades en la prestación de estos servicios financieros.

La atención personalizada, la disponibilidad inmediata en los servicios contables tributarios establecerá un lazo laboral más estrecho con los clientes, lo que permitirá un reconocimiento, tener mayores ingresos y sobre todo permanencia en el mercado. Hoy por hoy los ecuatorianos están dispuestos a pagar por un buen servicio si éste les representa beneficios visibles.

Los factores económicos como son la baja inflación, los niveles de endeudamiento, las tasas de interés, el nivel de impuestos, tienen consecuencias directas en el accionar de una empresa, más aún si está iniciándose, por ejemplo si las tasas de interés suben, en tal caso los fondos que se necesitan para la expansión del capital resultan más caros; así mismo conforme suben las tasas de interés el ingreso y la demanda de los bienes cae lo cual para una empresa puede constituirse en una oportunidad o en una amenaza según sea el análisis del plan de mercadeo que tenga.

Los cambios en los patrones de demanda sectorial existentes en las actuales condiciones económicas del país, coloca favorablemente a la nueva empresa en el mercado, por cuanto sus integrantes se encuentran dentro del perfil

profesional requerido, esto es personal altamente calificado comprometidos en ofrecer calidad, experiencia, responsabilidad y ética profesional a un honorario competitivo.

Las políticas de integración regional se constituyen también en una oportunidad para una empresa naciente, por cuanto la apertura del mercado bajo tratados bilaterales y multilaterales como el Tratado de Libre Comercio van a aumentar la presencia de empresas en el mercado local, lo que potencialmente se convierte en un incremento de la demanda de los servicios que se ofrecerán.

#### **4.6.2 FUERZAS SOCIALES, CULTURALES Y DEMOGRÁFICAS**

Los cambios sociales, culturales y demográficos afectan a casi todos los productos, servicios, mercados y clientes. Las organizaciones grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas de todas las empresas se ven abrumadas por las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios en las variables sociales, culturales y demográficas.<sup>31</sup>

Los actuales consumidores poseen mayor nivel de estudios que las generaciones anteriores; la presencia de profesionales en el mercado laboral es cada vez mayor; la especialización laboral no solamente se la lleva adelante a nivel personal, sino que las empresas tienden a lo mismo, es por esto que los servicios de tercerización han tomado fuerza. En la actualidad la tendencia es a diversificar las actividades de las empresas tercerizando las que no corresponden al giro del negocio, siendo la actividad contable y tributaria una

---

<sup>31</sup> FREUD, David, Administración Estratégica.

labor de soporte al proceso productivo o de comercio de muchas empresas convirtiéndose en una oportunidad para el proyecto.

#### **4.6.3 FUERZAS POLÍTICAS, GUBERNAMENTALES Y JURÍDICAS**

El gobierno es un ente regulador, des-regulador, subsidiario y empleador de las organizaciones, entiéndase éstas como empresas. Los factores políticos, gubernamentales y legales, por consiguiente se presentan como oportunidades o amenazas para las pequeñas, medianas y grandes empresas. Los cambios en las leyes que tienen que ver con el ámbito comercial y financiero indudablemente que afectan a las empresas.

La modificación jurídica en el tratamiento de factores contables tributarios y en general de desarrollo comercial, obligan al prestador de servicios contables tributarios a estar actualizado en los referidos cambios, por lo cual se constituye en una oportunidad para las empresas que prestan estos servicios, pues los clientes van a necesitarlos continuamente. Por otro lado, se constituye también en una amenaza porque la imagen que da el gobierno al sector empresarial es de inseguridad jurídica, pues las inversiones a futuro siempre consideran factores estables en lo que se refiere a impuestos tanto fiscales cuanto municipales y prestaciones sociales, afectando la operatividad de las empresas en el manejo de presupuestos.

El proceso de globalización en el que se encuentra inmerso el país, tal es el caso del Tratado de Libre Comercio, Mercado del Cono Sur, Corporación Andina de Naciones, etc., obliga a contar con conocimientos más profundos sobre los aspectos políticos, sociales y económicos que estos procesos van a traer a la economía nacional. Esto significa que muchas compañías podrían tener dificultades para subsistir si solo dependen de la realidad nacional.

#### 4.6.4 FUERZAS TECNOLÓGICAS

“Los cambios y descubrimientos tecnológicos revolucionarios, por ejemplo la transferencia de fondos electrónicamente, el negocio del Internet, están teniendo muchas repercusiones en el ámbito empresarial”<sup>32</sup>.

Las fuerzas tecnológicas representan importantes oportunidades y amenazas que se deben tomar en cuenta; prácticas de comercialización y posición competitivas de las empresas son algunas de las amenazas más evidentes que se tendrá en el accionar de la empresa.

Si bien es cierto el ámbito de los servicios contables tributarios no se encuentra tan relacionado al desarrollo tecnológico como lo están los sectores productivos, esto no implica que sea descuidada pues se necesitará estar al tanto de nuevos equipos computacionales, procesos informáticos para poder

---

<sup>32</sup> FREUD, David, Administración Estratégica.

brindar un servicio dinámico y actualizado. "Hoy ninguna compañía ni industria queda aislada de los avances tecnológicos que se producen".<sup>33</sup>

## **4.7 ANÁLISIS FODA**

### **OPORTUNIDADES**

- Formación de nuevas empresas que ingresan al mercado
- Preferencia de las empresas por contratar profesionales con experiencia
- Control riguroso de recaudación de tributos por parte del Servicio de Rentas Internas
- Avance de la tecnología

### **AMENAZAS**

- Concentración de empresas de servicios contables tributarios en la ciudad de Quito
- Tasas de desempleo entre los profesionales contables
- Tendencia muy rápida al cambio tecnológico

### **FORTALEZAS**

- Innovación del servicio
- Personal con altos perfiles profesionales

---

<sup>33</sup> FREUD, David, Administración Estratégica.



- Políticas empresariales que generan responsabilidad en el personal y confianza en el cliente
- Tecnología de punta

### **DEBILIDADES**

- Empresa nueva en el mercado
- Tener similitudes con otras empresas contables tributarias
- Recursos económicos limitados

**4.7.1 MATRIZ FODA**  
**TABLA 4.1 ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS**

	<u>Lista de Fortalezas</u>	<u>Lista de Debilidades</u>
	F1 Innovación servicio F2 Altos perfiles de los profesionales F3 Políticas de la empresas F4 Tecnología de punta	D1 Empresa nueva D2 Similitud con otras empresas D3 Recursos económicos limitados
<u>Lista de Oportunidades</u>  O1. Formación nuevas empresas O2. Preferencia por contratar profesionales O3. Control riguroso de tributos O4. Avance tecnológico	F/O (maxi – maxi) Estrategia para maximizar F y O (F1-O1) Innovación servicio/Nuevas empresas (F2-O2) Altos perfiles / Preferencia profesionales (F3-O3) Políticas empresariales / Control riguroso de tributos (F4-O4) Tecnología de punta / Avance tecnología	D/O (mini – maxi) Estrategia para minimizar D y maximizar O (D1-O2) Empresa nueva/Preferencia profesionales (D3-O4) Rec. Económicos limitados /Avance tecnológico (D1-O1) Empresa nueva/ Formación nuevas empresas (D2-O2) Similitud otras empresas/Preferencia profesionales
<u>Lista de Amenazas</u>  A1 Concentración de empresas en Quito A2 Desempleo contadores A3 Rápido cambio tecnológico A4 Desconfianza en el cumplimiento del trabajo	F/A (maxi – mini) Estrategia para maximizar F y minimizar A (F1-A1) Innovación servicio/ Concentración empresas (F2-A2) Altos perfiles/ Desempleo contadores (F3-A4) Políticas empresa/ Desconfianza en el trabajo (F4-A4) Tecnología de punta/ Rápido cambio tecnológico	D/A (mini – mini) Estrategia para minimizar A y D (D1-A1) Empresa nueva/ Concentración de empresas (D1-A4) Empresa nueva / Desconfianza cumplimiento trabajo (D3-A3) Recursos económicos limitados/ rápido cambio tecnológico (D2-A1) Similitud otras empresas / Concentración empresas

Elaborado por: Investigadoras

## **4.7.2 ESTRATEGIAS DE SERVICIO**

### **4.7.2.1 ESTRATEGIA DEBILIDAD / AMENAZA**

Las estrategias consideradas en la relación debilidad amenaza, siempre deben estar encaminadas a minimizar el efecto de las dos en el crecimiento de la empresa.

- Concentrarse en las necesidades de los clientes a los que el servicio está dirigido creando un verdadero valor.
- Contratar personal capacitado e idóneo, con altos niveles profesionales que respalden el cumplimiento del trabajo.
- Invertir adecuadamente en tecnología de punta necesaria que permita el óptimo cumplimiento del servicio.

### **4.7.2.2 ESTRATEGIA FORTALEZA / AMENAZA**

La relación fortaleza amenaza debe considerar el maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas.

- Consolidar relaciones profesionales con los posibles clientes en base a asesorías gratuitas.
- Capacitar constantemente al personal para actualizar los conocimientos y prácticas de la prestación del servicio.
- Socializar a la empresa entre los posibles clientes.
- Actualizar periódicamente los programas computacionales para estar acorde con los cambios tecnológicos.

#### **4.7.2.3 ESTRATEGIA DEBILIDAD / OPORTUNIDAD**

En esta relación se pretende minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades.

- Desarrollar actividades profesionales que permitan dar a conocer el servicio directamente a los clientes.
- Promover el servicio a las nuevas empresas que ingresen al mercado ofreciendo soluciones a sus problemas en lugar de solo vender un servicio.
- Ofrecer un alto nivel de servicio que sea compatible con las expectativas del cliente, satisfaciendo sus necesidades.

#### **4.7.2.4 ESTRATEGIA FORTALEZA / OPORTUNIDAD**

Las estrategias elegidas para esta relación tienden a maximizar las fortalezas y las oportunidades, son a las que más importancia se les debe prestar.

- Consolidar los mecanismos de atención personalizada reforzados con los conocimientos profesionales.
- Desarrollar relaciones más estrechas con los clientes para anticiparse en como servirles de una mejor manera en el futuro.
- Establecer procesos de comunicación efectiva entre quienes están frente al cliente y los departamentos dentro de la organización, para que toda la empresa conozca las necesidades del cliente y se enfoque en ellas.

## **4.8 ESTRATEGIAS DE NEGOCIO**

- Organizar equipos de trabajo que asuman responsabilidades concretas de mejoramiento de la calidad de servicio contable tributario.
- Desarrollar y ejecutar proyectos de capacitación en las diferentes áreas.
- Diseñar y aplicar instrumentos de evaluación y auto-evaluación a todo el personal de la empresa.
- Proporcionar todas las facilidades de apoyo técnico y logístico tanto para el personal como para los clientes.
- Optimizar la utilización de todos los recursos disponibles propendiendo a la extensión de los servicios contables tributarios a otro segmento de mercado.

## **4.9 PROCEDIMIENTOS PARA LA FORMACIÓN DE LA EMPRESA**

### **4.9.1 CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA EMPRESA**

Esta empresa será constituida como Sociedad Anónima.

#### **4.9.1.1 REQUISITOS**

La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas.

El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías. Según Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución No. 99.1.1.3.0013 de 10-11-99.

Solicitud de Aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a la que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, con que se pida la aprobación del contrato constitutivo. Según Art. 136 Ley de Compañías (Anexo 3).

Capital mínimo.- El capital suscrito mínimo de la compañía deberá ser de 800 dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse en al menos un 25% del valor nominal de cada acción. Dicho capital puede integrarse en numerario o en especies (bienes muebles e inmuebles) o, incluso, en dinero y especies, siempre que éstas, en cualquier caso, correspondan al género de actividad de la compañía.

Afiliaciones (previas a la obtención de la resolución aprobatoria por parte de la Superintendencia de Compañías).- A la Cámara de Comercio.- En caso de que la compañía vaya dedicarse a cualquier género de comercio, es indispensable obtener la afiliación a la respectiva Cámara de Comercio, según prescribe el Art. 13 de la Ley de Cámaras de Comercio.

Origen de la inversión.- Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, sub-regional o nacional, en los términos de la Decisión 291 de la Comisión el Acuerdo de Cartagena publicada en el Suplemento del R.O. 682 del 13 de mayo de 1991.

## **4.10 PROCEDIMIENTOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA**

### **4.10.1 POLÍTICAS EMPRESARIALES**

Designa el plan de actuación determinado por la dirección de la empresa; su formulación no es una decisión de una vez por todas; es un proceso continuo que tiene lugar en varias etapas o en diferentes momentos, antes de la apertura y a lo largo de la vida de una empresa.<sup>34</sup>

- La satisfacción del cliente es primordial.
- Ofrecer servicios de la más alta calidad.
- Realizar las actividades cumpliendo debidamente con todas las leyes.
- Se prohíbe realizar cualquier pago con fines ilícitos.
- Cumplir con todas las reglas y controles contables.
- Respetar la confidencialidad de los registros.
- Observar normas de integridad y buena conducta personal.
- No propagar información falsa o equivocada.

---

<sup>34</sup> HALL, L, Administración de empresas.

- Cumplir con las obligaciones asignadas en la medida de la capacidad personal.
- Cumplir con los reglamentos de higiene, seguridad y vigilancia.
- Reportar a su superior cualquier actividad ilícita o carente de ética.
- Tomar decisiones independientemente del beneficio personal.
- No usar los bienes de la empresa para provecho personal.
- Comportarse con cortesía, respeto, honradez y justicia.
- Se prohíbe el consumo de bebidas alcohólicas y drogas ilícitas en el trabajo.
- Los empleados son personalmente responsables de los fondos de la empresa.
- Tener buena asistencia y puntualidad.
- El trabajo confiado se lo realizará única y exclusivamente dentro de la empresa.
- Ser efectivo, eficaz y eficiente.
- Los trabajos solicitados serán entregados con 24 horas de antelación.
- Todo trabajo será entregado con un respaldo magnético.

#### **4.10.2 PERFILES PROFESIONALES**

##### **4.10.2.1 CUALIDADES PERSONALES**

Todo el personal debe tener las siguientes cualidades personales:

- Comunicativo.
- Hábitos y valores firmes.



- Accesible al cambio.
- Optimista, creativo e intuitivo.
- Capacidad de liderazgo.
- Dotes de cortesía.
- Ética profesional.
- Leal, comprensivo, colaborador y perseverante.
- Responsable y respetuoso de opiniones de otros.
- Discreto en sus opiniones.
- Amplia formación cultural.

#### **4.10.2.2 CUALIDADES TÉCNICO / PROFESIONALES**

##### **GERENTE GENERAL**

- Adecuada cosmovisión del mundo y de la vida.
- Excelente formación profesional.
- Sentido de organización y trabajo en equipo.
- Excelentes relaciones humanas.
- Dominio de técnicas y procedimientos administrativos.
- Preparación académica superior.
- Ejecutor de procesos de evaluación, de la misión, visión, estrategias y políticas empresariales.
- Comprometido con el crecimiento de la empresa, apasionado por su profesión, preocupado por la imagen y prestigio de la empresa.
- Experiencia mínima de 5 años en trabajos afines.

- Dominio de otros idiomas.

### **GERENTE FINANCIERO**

- Adecuada cosmovisión del mundo y de la vida.
- Excelente formación profesional.
- Sentido de organización y trabajo en equipo.
- Excelentes relaciones humanas.
- Dominio de técnicas y procedimientos financieros.
- Preparación académica superior.
- Comprometido con el crecimiento de la empresa, apasionado por su profesión, preocupado por la imagen y prestigio de la empresa.
- Experiencia mínima de 5 años en trabajos afines.

### **GERENTE DE MARKETING**

- Adecuada cosmovisión del mundo y de la vida.
- Excelente formación profesional.
- Sentido de organización y trabajo en equipo.
- Excelentes relaciones humanas.
- Dominio de técnicas y procedimientos de marketing y ventas.
- Preparación académica superior.
- Comprometido con el crecimiento de la empresa, apasionado por su profesión, preocupado por la imagen y prestigio de la empresa.
- Experiencia mínima de 5 años en trabajos afines.

## **CONTADOR**

- Excelente formación profesional.
- Sentido de organización y trabajo en equipo.
- Excelentes relaciones humanas.
- Dominio de técnicas y procedimientos contables.
- Preparación académica superior.
- Comprometido con el crecimiento de la empresa, apasionado por su profesión, preocupado por la imagen y prestigio de la empresa.
- Experiencia mínima de 5 años en trabajos afines.

## **ASISTENTE CONTABLE**

- Sentido de organización y trabajo en equipo.
- Excelentes relaciones humanas.
- Dominio de técnicas y procedimientos contables.
- Preparación académica media.
- Deseo de superación a nivel organizacional.
- Comprometido con el crecimiento de la empresa, preocupado por la imagen y prestigio de la empresa.
- Experiencia mínima de 2 años en trabajos afines.

## **SECRETARIA**

- Excelente formación profesional.
- Sentido de organización y trabajo en equipo.
- Excelentes relaciones humanas.

- Preparación académica superior.
- Comprometido con el crecimiento de la empresa, apasionado por su profesión, preocupado por la imagen y prestigio de la empresa.
- Experiencia mínima de 3 años en trabajos afines.
- Dominio de técnicas y procedimientos secretariales.

### **VENDEDOR**

- Sentido de organización y trabajo en equipo.
- Dominio en relaciones humanas, elocuencia, técnicas de ventas.
- Preparación con años de estudios superior.
- Comprometido con el crecimiento de la empresa, apasionado por su profesión, preocupado por la imagen y prestigio de la empresa.
- Experiencia mínima de 3 años en trabajos afines.

### **PERSONAL DE APOYO**

- Sentido de organización y trabajo en equipo.
- Excelentes relaciones humanas.
- Estudios nivel básico.
- Experiencia mínima 1 año en trabajos afines.

#### **4.10.3 INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN PARA EL PERSONAL**

La evaluación del desempeño del personal se realizará en tres niveles: auto-evaluación, hetero-evaluación, y co-evaluación ( Anexo 4).

#### **4.10.4 MANUAL DE FUNCIONES**

El objetivo del Manual de Funciones es proporcionar a la empresa las bases operativas y funcionales que permitan el buen desenvolvimiento de cada uno de los departamentos y por ende de su personal, para que incida en la óptima gestión empresarial, sirviendo de apoyo para consulta de los gerentes.

El Manual de Funciones también servirá para evitar discusión sobre quién deberá realizar un trabajo determinado.

Este Manual deberá estar al alcance de todo el personal de la empresa.

#### **4.10.4.1 ESQUEMA DEL MANUAL DE FUNCIONES**

##### **TRIBCON**

**NOMBRE Y APELLIDO:**

**CARGO QUE DESEMPEÑA: GERENTE GENERAL**

**DE QUIÉN DEPENDE:**

**FUNCIONES QUE CUMPLE:**

1. Planificar todas aquellas actividades gerenciales que se relacionan con el hecho de prepararse para el futuro.
2. Organizar la estructura de tareas y relaciones de autoridad.
3. Motivar al personal para lograr comprometimiento, satisfacción y realización en el trabajo.
4. Designar y/o contratar a los ejecutores responsables por áreas o programas
5. Asignar los recursos necesarios, humanos, financieros y materiales.
6. Controlar y evaluar las actividades y operaciones a través de adecuadas líneas de comunicación.
7. Recibir a los clientes en calidad de representante de la empresa.
8. Asegurar que los requisitos de los clientes se determinen y cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción el cliente.
9. Presidir las reuniones.

**QUIÉNES DEPENDEN DE EL:** Gerente de Marketing , Gerente de Finanzas, contador, asistente contable, vendedores, secretaria y personal de apoyo.

**TRIBCON****NOMBRE Y APELLIDO:**

— **CARGO QUE DESEMPEÑA:** GERENTE FINANCIERO

**DE QUIÉN DEPENDE:** GERENTE GENERAL

**FUNCIONES QUE CUMPLE:**

1. Asignar y reasignar el capital y los recursos para proyectos, servicios, activos y divisiones de la organización.
2. Determinar cuál será la estructura de capital más conveniente para la empresa.
3. Estudiar varios métodos que permitan a la empresa reunir capital (emitiendo acciones, aumentando su deuda, vendiendo activos o usando una combinación de estas opciones).
4. Decidir el porcentaje de utilidades que se pagará a los accionistas.

**QUIÉNES DEPENDEN DE ÉL:** Contador, Asistente contable.

**TRIBCON****NOMBRE Y APELLIDO:****CARGO QUE DESEMPEÑA:** GERENTE DE MARKETING**DE QUIÉN DEPENDE:** GERENTE GENERAL**FUNCIONES QUE CUMPLE:**

1. Establecer la política y coordinación de las ventas de acuerdo con los lineamientos aprobados por las autoridades superiores de la empresa.
2. Realizar estudios de mercado, perspectivas de su desarrollo y determinación de las medidas necesarias para ello.
3. Planear las ventas y controlar el efectivo cumplimiento de los planes aprobados.
4. Seleccionar los mecanismos, métodos o procedimientos más adecuados para la promoción del servicio de la empresa, mediante la publicidad adecuada, propaganda y atención de los posibles clientes y retención de la clientela ya adquirida.
5. Coordinar con el gerente general la selección y reclutamiento de vendedores.
6. Capacitar y adiestrar a los vendedores.
7. Controlar y evaluar el proceso de ventas.

**QUIÉNES DEPENDEN DE ÉL:** Vendedores



**TRIBCON****NOMBRE Y APELLIDO:****CARGO QUE DESEMPEÑA: CONTADOR****DE QUIÉN DEPENDE: GERENTE GENERAL Y GERENTE FINANCIERO****FUNCIONES QUE CUMPLE:**

1. Interpretar los registros, documentos y estados financieros de las empresas contratantes.
2. Elaborar los estados financieros según la información proporcionada.
3. Emitir informes financieros de las empresas contratantes.
4. Opinar sobre la razonabilidad de la presentación de los estados financieros de la empresa examinada.

**QUIÉNES DEPENDEN DE ÉL: Asistente contable**

**TRIBCON****NOMBRE Y APELLIDO:****CARGO QUE DESEMPEÑA:** ASISTENTE CONTABLE**DE QUIÉN DEPENDE:** GERENTE GENERAL, GERENTE FINANCIERO,  
CONTADOR**FUNCIONES QUE CUMPLE:**

1. Asistir al auditor contable en todo lo que le requiera.
2. Aplicar procedimientos sobre registros e información contable financiera que no revisten mayor grado de complejidad.
3. Reportar a su inmediato superior cualquier problema inherente a los trabajos encomendados.
4. Llevar un registro de cada una de las empresas y sus respaldos.

**QUIÉNES DEPENDEN DE ÉL:**

**TRIBCON****NOMBRE Y APELLIDO:****CARGO QUE DESEMPEÑA:** SECRETARIA**DE QUIÉN DEPENDE:** GERENTE GENERAL, GERENTE FINANCIERO,  
GERENTE DE MARKETING**FUNCIONES QUE CUMPLE:**

1. Atender en forma cordial a los clientes.
2. Elaborar documentos solicitados por los gerentes.
3. Enviar y recibir la documentación.
4. Llevar un registro de todos los documentos entrantes y salientes de la empresa.
5. Archivar la documentación
6. Estar siempre presente en todas las reuniones.
7. Informar sobre la gestión de la empresa.

**QUIÉNES DEPENDEN DE ÉL:** Personal de apoyo

**TRIBCON**

**NOMBRE Y APELLIDO:**

**CARGO QUE DESEMPEÑA:** PERSONAL DE APOYO

**DE QUIÉN DEPENDE:** GERENTE GENERAL, GERENTE FINANCIERO,  
GERENTE DE MARKETING, SECRETARIA

**FUNCIONES QUE CUMPLE:**

1. Mantener en forma limpia y organizada las instalaciones de la empresa.
2. Realizar todos los trabajos de mensajería.
3. Reportar a la secretaria de sus actividades.
4. Informar a la secretaria sobre los artículos de limpieza que se requieran.

**QUIÉNES DEPENDEN DE ÉL:**

#### 4.10.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El Manual de Procedimientos tiene por objetivo ejecutar de manera sistemática cada una de las actividades a realizarse en la empresa, ofrece información y normas a los empleados y establece las normas y procedimientos de rutina. Los procedimientos incluyen la manera de cómo debe realizarse una tarea, o sea, la metodología sobre los pasos necesarios que se requieren hasta alcanzar, en forma adecuada, una determinada meta.

A continuación se detallan los siguientes procedimientos:

- Procedimiento para la contratación de personal.
- Procedimiento para la adquisición de equipos, materiales y suministros.
- Procedimiento para el manejo de caja chica.
- Procedimiento para el cobro de los servicios.
- Procedimiento para las reuniones internas de la empresa.
- Procedimiento para la recepción y emisión de llamadas.
- Procedimiento para archivar la documentación de la empresa.
- Procedimiento para el pago de sueldos y salarios.
- Procedimiento para el pago a proveedores.
- Procedimiento para la elaboración y presentación del servicio
- Procedimiento para la evaluación del desempeño del personal.
- Procedimiento para promover la venta de servicios.
- Procedimiento para la capacitación del personal.
- Procedimiento para la evaluación organizacional.
- Procedimiento para el mantenimiento y limpieza de la empresa.

#### 4.10.5.1 ESQUEMA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

### PROCEDIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

#### CAMPO DE APLICACIÓN

El procedimiento descrito en este documento será aplicable a la persona que pase a formar parte de la empresa.

#### OBJETIVO

Establecer los pasos a seguir en caso de requerir un nuevo postulante para incorporarse como trabajador de la empresa TRIBCON.

#### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerentes Departamentales
- Abogado

#### ACTIVIDADES

- El requerimiento de nuevo personal o un sustituto debe ser solicitado por el gerente de cada área y aprobado por el gerente general.
- El gerente de cada área será el responsable de determinar si el postulante es apto o no para formar parte de su departamento.
- El abogado de la empresa será responsable de elaborar y legalizar el contrato de trabajo entre la empresa y el empleado, presentando la respectiva hoja de entrada firmada por las dos partes.
- La primera entrevista será realizada por el gerente de cada área.
- La siguiente entrevista deberá realizarla el gerente general.
- Para realizar las entrevistas se tomarán como referencia los perfiles profesionales.
- Luego de la entrevista el gerente de área presentará el informe al gerente general indicando los puntos que hacen del candidato la persona idónea o no para la vacante.
- La toma de decisión del contrato del postulante está a cargo del gerente general.

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA LA ADQUISICIÓN DE EQUIPOS, MATERIALES Y SUMINISTROS

### CAMPO DE APLICACIÓN

El procedimiento descrito en este documento será aplicable para la adquisición de equipos, materiales y suministros.

### OBJETIVO

Mantener la cantidad adecuada de equipos, materiales y suministros, y obtener a través de pro-formas la mejor calidad y precio.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerentes Departamentales
- Secretaria

### ACTIVIDADES

- El requerimiento de equipos, suministros y materiales, debe ser solicitado por el gerente de cada área y aprobado por el gerente general.
- La elaboración de una base de proveedores la realizará la secretaria.
- La selección de diversos proveedores estará a cargo del gerente general.
- La secretaria hará la petición de proformas a los proveedores seleccionados.
- El gerente general conjuntamente con el gerente financiero decidirán que pro forma es la más conveniente.
- El gerente financiero convendrá las condiciones aceptables con los proveedores.
- El pedido de lo requerido estará a cargo de la secretaria.
- La recepción de la compra, en caso de suministros pequeños, la realizará la secretaria, caso contrario lo hará el gerente de cada área.
- Verificar que el pedido esté correcto y en óptimo estado.
- Distribuir los bienes o materiales adquiridos en cada área.
- Almacenar los equipos y materiales de manera adecuada.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Datos de proveedores seleccionados
- Pro-formas
- Facturas

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE CAJA CHICA

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para el manejo de caja chica.

### OBJETIVO

Atender exclusivamente los pagos de menor cuantía dentro de la empresa.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerente Financiero
- Secretaria

### ACTIVIDADES

- El Gerente General y Financiero asignarán una cantidad fija a la secretaria.
- La secretaria informará al Gerente Financiero cuando el fondo esté por agotarse, quien entregará una nueva cantidad de dinero para que vuelva a su valor inicial.
- Se realizarán arqueos sorpresa a cargo del Gerente Financiero para comprobar el manejo adecuado.
- Cuando los fondos de caja chica resulten insuficientes, el Gerente General y Financiero incrementarán este valor.
- Cuando se decida liquidar el fondo de caja chica, el Gerente Financiero considerará el valor inicial más los aumentos y menos los recibos que se presenten al final.
- Para desembolsar los fondos de caja chica, la secretaria siempre emitirá un comprobante que respalde el valor asignado o recibirá las facturas correspondientes.
- El fondo de caja chica no se utilizará para la concesión de préstamos al personal ni para el cambio de cheques.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

Comprobantes de Caja  
Facturas

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:



TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA EL COBRO DE SERVICIOS

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para el cobro de los servicios prestados.

### OBJETIVO

Determinar la manera en que se realizarán los cobros a las empresas por la prestación de servicios.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerente Financiero
- Abogado
- Contador
- Mensajero

### ACTIVIDADES

- La elaboración, discusión y legalización del contrato de prestación de servicios estará a cargo del abogado de la empresa.
- El Gerente General se reunirá con los clientes para la firma del contrato.
- Una vez realizado el trabajo, el Gerente Financiero emitirá el detalle de la factura correspondiente.
- El contador será el encargado de entregar a las empresas contratantes el trabajo realizado, dando una explicación del mismo.
- El contador será el responsable de entregar la factura y efectuar el cobro de la misma.
- Inmediatamente el contador entregará el cobro realizado al Gerente Financiero.
- El Gerente Financiero deberá llevar un registro detallado de los cobros a las empresas contratantes.
- El valor de los cobros será depositado en la cuenta de la empresa a cargo del mensajero.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Originales y copias del contrato de prestación de servicios
- Facturas
- Comprobante de depósito

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA LAS REUNIONES INTERNAS DE LA EMPRESA

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para el desarrollo de las reuniones internas.

### OBJETIVO

Realizar las reuniones de manera organizada y coordinada dentro de la empresa para transmitir información, discutir, debatir y tomar decisiones.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerentes Departamentales
- Secretaria

### ACTIVIDADES

- Las reuniones serán convocadas por el Gerente General o Gerentes departamentales.
- La secretaria estará encargada de comunicar el día y hora de la reunión en forma escrita.
- El personal convocado deberá llevar la información pertinente.
- La secretaria siempre estará presente en las reuniones para llevar el acta respectiva.
- Para iniciar la reunión la secretaria realizará la lectura y aprobación del acta anterior.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Convocatorias
- Libro de actas
- Informes

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN Y EMISIÓN DE LLAMADAS

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para la recepción y emisión de llamadas dentro de la empresa.

### OBJETIVO

Atender telefónicamente con cortesía, amabilidad y eficiencia a todas aquellas personas que se comuniquen con la empresa.

### RESPONSABLES

- Secretaria

### ACTIVIDADES

- La secretaria deberá contestar y efectuar las llamadas adecuadamente, saludará e identificará el nombre de la empresa y el suyo.
- Si la persona con la que desean comunicarse no se encuentra disponible, la secretaria deberá tomar el mensaje en forma escrita.
- Al tomar mensajes escritos, deberá constar el nombre de la persona que llama, el teléfono donde se le puede ubicar, el asunto y el nombre de la persona a quien se dirige el mensaje.
- Entregar los mensajes escritos a quien corresponda en forma personal.
- La secretaria no podrá dar información confidencial tanto del personal como de los asuntos de la empresa. En ese caso le comunicará con la persona respectiva.
- El teléfono será única y exclusivamente para el uso de los asuntos de la empresa, salvo casos de emergencia.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Libreta de mensajes

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA ARCHIVAR LA DOCUMENTACIÓN DE LA EMPRESA

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para archivar la documentación de la empresa.

### OBJETIVO

Mantener en forma organizada archivos y respaldos de toda la documentación para brindar la mayor facilidad posible en la entrega de documentos requeridos.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerentes Departamentales
- Contador
- Secretaria

### ACTIVIDADES

- La marcha perfecta del archivo estará a cargo de la secretaria, quien será la única persona que tenga acceso directo al mismo.
- La secretaria debe clasificar los documentos de la empresa y de los clientes en forma separada y archivarlos por orden alfabético y cronológico.
- El gerente de cada departamento deberá autorizar con su firma el retiro de documentos del archivo, previa aprobación del Gerente General.
- La secretaria deberá mantener un registro de los documentos entregados, en el que constará el nombre de la persona que retira el documento, la fecha, hora, nombre del documento, firma de quien retira y fecha de devolución.
- La documentación interna será archivada en forma impresa y con un respaldo magnético.
- El contador deberá entregar a la secretaria una copia tanto impresa como magnética de los trabajos realizados a las empresas para su respectivo archivo.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Autorización del Gerente General y/o Gerentes Departamentales
- Registro de documentos entregados

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para el pago de sueldos y salarios del personal de la empresa.

### OBJETIVO

Realizar en forma oportuna y eficiente el pago de los sueldos y salarios de todo el personal de la empresa.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerente Financiero
- Secretaria

### ACTIVIDADES

- La secretaria entregará al Gerente Financiero los registros de horarios y asistencia para el pago de nóminas.
- El Gerente Financiero estará encargado de realizar el cómputo de sueldos y salarios.
- El Gerente Financiero verificará los fondos disponibles para el pago de nóminas.
- La preparación de los roles de pago estará a cargo de la secretaria.
- El Gerente Financiero asignará el importe exacto a cada empleado a través de un cheque firmado por el Gerente General.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Registro de horarios y asistencia
- Roles de pago
- Cheques

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO A PROVEEDORES

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para el pago a proveedores de la empresa.

### OBJETIVO

Cancelar las facturas de compras a los proveedores en el tiempo acordado.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerente Financiero
- Secretaria

### ACTIVIDADES

- El Gerente General y el Gerente Financiero acordarán el día y horario en que se realizará el pago a proveedores.
- La secretaria se encargará de enviar al Gerente General una carpeta con todas las facturas por pagar.
- El Gerente General solicitará al Gerente Financiero la emisión de cheques con las cantidades correspondientes a cada proveedor.
- El Gerente Financiero emitirá los cheques y los enviará al Gerente General para ser firmados.
- El Gerente Financiero realizará los pagos a proveedores.
- La secretaria receptorá las facturas canceladas para su respectivo archivo.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Facturas por pagar
- Facturas canceladas
- Cheques

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL SERVICIO

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para la elaboración y presentación de los trabajos realizados.

### OBJETIVO

Lograr la entrega del trabajo solicitado de manera oportuna y eficiente para alcanzar la satisfacción del cliente.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Contador
- Secretaria

### ACTIVIDADES

- El contador obtendrá la información necesaria de las empresas contratantes para elaborar el trabajo.
- El contador realizará la parte contable y tributaria.
- El trabajo deberá ser respaldado en forma impresa y magnética.
- El Gerente General revisará y aprobará la entrega del trabajo.
- La secretaria se encargará de la parte introductoria y presentación de los formatos del trabajo.
- La secretaria enviará el trabajo realizado a las empresas a través de Internet.
- El contador se encargará de la entrega impresa y magnética y asesoramiento del trabajo a los clientes.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Documentos tributarios
- Documentos contables
- Respaldos para archivo

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento se aplicará para la evaluación del desempeño del personal de la empresa.

### OBJETIVO

Controlar y mejorar el desempeño de cada uno de los empleados para obtener una mejor eficacia a través de la utilización de los instrumentos de evaluación.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerente Departamental

### ACTIVIDADES

- Evaluar con el instrumento a cada uno de los empleados.
- Tabular la información obtenida.
- Analizar los resultados.
- Citar al empleado evaluado y mantener una charla reflexiva.
- Realizar seguimiento de desempeño a cada empleado.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Instrumento de evaluación
- Carpeta individual
- Ficha de seguimiento

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:



TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA PROMOVER LA VENTA DE SERVICIOS

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para promover la venta de servicios.

### OBJETIVO

Proporcionar a los vendedores las técnicas necesarias para informar y persuadir al cliente en potencia para que se convierta en consumidor efectivo.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerente de Marketing
- Vendedores

### ACTIVIDADES

- El Gerente de Marketing deberá capacitar a los vendedores sobre el servicio que se ofrece.
- El Gerente de Marketing entregará la lista de empresas a visitar diariamente y por sectores a los vendedores.
- Visita a las diferentes empresas por parte de los vendedores para ofrecer el servicio.
- Para la visita a las empresas el vendedor deberá:
  - Tener presentación y aseo impecables.
  - Entrada y saludo, identificando el nombre de la empresa
  - Demostrar entusiasmo para despertar el interés del cliente
  - Iniciar la venta combinando su experiencia y preparación para destacar las ventajas y virtudes del servicio que se ofrece.
  - Escoger el momento preciso para citar el precio.
  - Rebatir las objeciones: sin discutir con el cliente, contraponiendo los argumentos con firmeza, inspirando confianza en la empresa y no denigrando a los competidores.
  - Cerrar la negociación valiéndose de su percepción psicológica y habilidad.
  - Una vez finalizado el proceso despedirse asegurando que no habrá confusiones ni que quede nada por resolver.
- El vendedor reportará al Gerente de Marketing las empresas visitadas a través de formatos firmados.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Material de apoyo
- Formatos de visita

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN ORGANIZACIONAL

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento será aplicado para la evaluación organizacional.

### OBJETIVO

Establecer las actividades para lograr una acreditación de calidad que permita liderar las empresas de servicios contables tributarios.

### RESPONSABLES

- Gerente General
- Gerentes Departamentales
- Personal activo

### ACTIVIDADES

- Socializar el proyecto dentro de la empresa para lograr la acreditación.
- El Gerente General y socios aprobarán el proyecto.
- Establecer los ejes de trabajo.
- Realizar una auditoría interna antes de llamar a una auditora externa.
- Corregir los puntos en los que se está fallando.
- Hacer una segunda evaluación para ver si se ha corregido las falencias.
- Reunir a todo el personal para dar a conocer los resultados.
- Contratar los servicios de una auditoría externa.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

- Toda la documentación

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

TRIBCON	EDICIÓN: PRIMERA No. Copias	PÁGINAS: 1
---------	--------------------------------	------------

## PROCEDIMIENTO PARA EL MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA DE LA EMPRESA

### CAMPO DE APLICACIÓN

Este procedimiento se aplicará para el mantenimiento y limpieza de la empresa.

### OBJETIVO

Mantener las instalaciones y ambientes limpios y organizados para brindar una imagen empresarial apropiada.

### RESPONSABLES

- Todo el personal de la empresa

### ACTIVIDADES

- Todo el personal deberá entrar con cinco minutos de anticipación para disponer su escritorio con los materiales necesarios.
- Durante toda la jornada de trabajo los escritorios y ambientes deben permanecer organizados.
- No se permitirá ingerir alimentos en las estaciones de trabajo.
- Cada empleado será responsable del buen uso de las instalaciones de la empresa.
- El personal de apoyo realizará la limpieza general una vez concluida la jornada de trabajo.

### DOCUMENTACIÓN REQUERIDA

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:		Fecha:
Aprobado por:		Fecha:

## CAPÍTULO V

### **PLAN DE MARKETING**

#### **5.1 OPORTUNIDAD**

##### **5.1.1 SITUACIÓN**

Éste es un plan de marketing para TRIBCON, una empresa contable tributaria, cuyos servicios estarán destinados a empresas dedicadas al comercio local en la ciudad de Quito.

El deseo de ejercer la profesión libremente como propietarios de un negocio y no recurrir a la alternativa de buscar empleo, ha sido el motor que ha impulsado plantear los procedimientos para formar la presente empresa de servicios contables tributarios.

Además que la contratación de profesionales altamente preparados en el mercado actual laboral brinda una de las mejores oportunidades para que la empresa con el adecuado plan de marketing tenga expectativas de crecimiento a mediano y largo plazo.

### **5.1.2 OBJETIVOS**

- Conseguir el contrato de prestación de servicios del 7.80% de las empresas que están totalmente seguras de contratar el servicio, al término del primer año, lo que representaría 10 clientes.
- Incrementar la cartera de clientes 25% cada año, lo que representa 13 clientes en el segundo año, 16 clientes en el tercero, 20 el cuarto año y 25 clientes al final del quinto año.

## **5.2 PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO**

### **5.2.1 CONSUMIDOR**

#### **5.2.1.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR**

Los consumidores de servicios contables tributarios son las empresas dedicadas al comercio local en la ciudad de Quito, entiéndase como tales aquellas que realizan compra y venta de mercancías sin recurrir a la producción, importación o exportación.

#### **5.2.1.2 DESEOS Y NECESIDADES DEL CONSUMIDOR**

De acuerdo con la investigación de mercado realizada, se ha determinado que las empresas que tienen contador interno o departamento de contabilidad contratarían los servicios de una empresa contable tributaria externa por los

siguientes aspectos en orden de importancia: Experiencia, Responsabilidad, Eficiencia.

En el caso de las empresas que trabajan con un contador o empresa externa han contratado este servicio por los siguientes motivos en orden de importancia: Experiencia, Eficiencia y Responsabilidad.

### **5.2.1.3 HÁBITOS DE USO Y ACTITUDES DEL CONSUMIDOR**

Según la investigación realizada algunos de los factores por los que los consumidores prefieren los servicios contables tributarios externos son en primer lugar por presupuesto ya que el valor que se paga por este servicio es menor que los honorarios de un contador interno o el costo que representa un departamento de contabilidad; en segundo lugar consideran la experiencia puesto que al ofrecer el servicio a varias empresas adquieren mayor conocimiento y práctica; y en tercer lugar la confianza de que el trabajo será realizado adecuadamente.

### **5.2.1.4 PAPELES DE COMPRA**

La decisión para contratar los servicio contables tributarios, la toma en la mayoría de las veces el gerente o propietario de la empresa, cuando se trata de llevar la contabilidad externamente.

## **5.2.2 MERCADO**

### **5.2.2.1 HISTORIA**

El mercado de servicios en el área contable y tributaria creció mucho en la década pasada, debido a la implementación de nuevas políticas fiscales de control en el área tributaria, de comercio, y financiera.

El auge de este tipo de empresas se dio con el aparecimiento de transnacionales en la economía ecuatoriana. Disposiciones legales de presentar auditorías externas y la falta de conocimiento del marco jurídico por parte de las nuevas empresas favoreció el incremento de los servicios contables tributarios externos.

### **5.2.2.2 TAMAÑO DEL MERCADO**

Según datos proporcionados por la Cámara de Comercio de Quito, existen 1040 empresas afiliadas dedicadas al comercio local. De acuerdo a la investigación realizada 26 empresas que tienen contador interno o departamento de contabilidad, están totalmente seguros de contratar los servicios de una empresa contable tributaria externa; por otro lado de las empresas que tienen contador externo o reciben los servicios de empresas contables tributarias, 102 están dispuestas a contratar otra empresa que les lleve la contabilidad.

### **5.2.2.3 ETAPA DE LA DEMANDA**

La presencia de procesos de integración regional mantiene creciente la demanda de estos servicios, más aún si se considera que dentro de las regulaciones establecidas para la vigencia del Tratado de Libre Comercio, está la de brindar protección a los servicios contables.

### **5.2.2.4 ESTACIONALIDAD**

La demanda de servicios contables tributarios aumenta entre los meses de noviembre a mayo, esto por la necesidad de presentar balances al final del ejercicio y realizar los ajustes correspondientes a la determinación de utilidades.

### **5.2.2.5 COMPETIDORES**

Según datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías, existen 402 empresas de servicios contables tributarios a nivel nacional, en la Costa se registran 166 empresas, habiendo en Guayaquil 156; en la Sierra existen 236, de las cuales 218 se encuentran en la ciudad de Quito.

### **5.2.2.6 POSICIONAMIENTO DEL PRODUCTO**

TRIBCON será percibida por el mercado objetivo como una empresa nueva,



innovadora, de alta calidad y honorarios accesibles, pues basará su trabajo en la responsabilidad y entrega de sus ejecutivos.

## **5.3 PLAN DE MARKETING TÁCTICO**

### **5.3.1 PRODUCTO**

El marketing de servicios está directamente relacionado con cinco características que lo diferencian de los bienes materiales, para esto es necesario considerar que los servicios son: intangibles, inseparables, heterogéneos y tienen un carácter perecedero; características que hacen muy difícil estandarizar el producto, en este caso concretamente los servicios de contabilidad y tributos difiere siempre de una empresa a otra, por lo que el marketing a seguirse depende mucho del factor humano de la empresa.

#### **5.3.1.1 HISTORIA**

El servicio de asistencia en el área contable y tributaria apareció en el país en la década de los ochenta como consecuencia del boom petrolero que se experimentó desde 1972.<sup>35</sup> La diversificación de las empresas trajo consigo la especialización en los servicios que estas ofrecían, siendo uno de los más importantes el de seguros y el de asesoría en el área financiera, correspondiendo a este rubro la especialización en contabilidad y tributación.

---

<sup>35</sup> SELA, Los Servicios y el Desarrollo de América Latina.

### **5.3.1.2 CICLO DE VIDA Y ESTRATEGIA DE MARKETING**

En concordancia a lo manifestado al mercado de servicios, el producto se encuentra también en su fase de crecimiento. La estrategia básica es fortalecer y desarrollar nexos de negocios con el círculo empresarial , a fin de que se posicione la imagen de la empresa adquiriendo sustentabilidad con la cartera de nuevos clientes.

### **5.3.1.3 CARACTERÍSTICAS**

En consideración a que el producto es un intangible, las principales características de un servicio contable tributario están basadas en términos de calidad antes que de cantidad, factores como puntualidad, oportunidad, eficiencia, confidencialidad y responsabilidad son los principales componentes del producto y en base a los cuales se determinarán estrategias de marketing.

### **5.3.1.4 BENEFICIOS PARA EL CONSUMIDOR**

Determinar los beneficios que un intangible presta a un consumidor resulta muy difícil definirlo, más aún si se considera que un servicio de las características enunciadas es consumido el momento que es valorado, es así que un balance o un estado de resultados brinda su utilidad cuando la gestión empresarial lo requiere, por lo que los beneficios están dados en términos de tranquilidad, seguridad, cumplimiento y satisfacción.

### 5.3.1.5 MARCA

El manejo de marca de los servicios es un problema porque es difícil mantener la calidad uniforme, una responsabilidad de la propiedad de la marca. Así mismo, la característica de intangibilidad significa que no se puede adherir físicamente la marca al servicio en sí.<sup>36</sup>

La estrategia más eficaz para el marketing de servicios es crear un eslogan que acompañe a la marca.

*"Una empresa moderna, necesita de expertos"*

### 5.3.1.6 DISEÑO



### 5.3.1.7 DESARROLLO DEL PRODUCTO

El producto consiste en servicios de contabilidad, asesoría financiera y tributaria, por lo que se ha previsto como acciones para ampliar el servicio extenderse a áreas de auditoría y desarrollo de proyectos, para lo cual se invertirá en seminarios de capacitación profesional en las áreas descritas, o en su defecto la contratación de profesionales en esas áreas.

---

<sup>36</sup> STANTON, William, Fundamentos de Marketing.

### **5.3.1.8 INVESTIGACIONES PREVISTAS**

Se realizarán investigaciones anuales de las necesidades regionales y de seguimiento de la competencia, para lo cual se desarrollará periódicamente evaluaciones del sector empresarial ecuatoriano en la áreas de contabilidad y tributación, procurando conocer las acciones que las empresas de la competencia desarrollan para captar clientes.

### **5.3.2 PUNTO DE VENTA**

“Una buena ubicación es esencial cuando la distribución de un servicio requiere interacción personal entre el productor y el consumidor, sobre todo ahora que los consumidores están tan orientados a la conveniencia ” <sup>37</sup>

La estrategia fundamental para entrar al mercado está orientada básicamente a sacar el máximo provecho del círculo empresarial seleccionado, por lo que el punto de venta estará ubicado en una zona cercana al mencionado círculo, puesto que ellos serán los principales clientes hasta lograr un posicionamiento en el mercado.

#### **5.3.2.1 PREVISIÓN DE VENTAS**

La previsión de ventas estará basada en métodos cuantitativos sustentados básicamente en la investigación de intención de compras junto a los

---

<sup>37</sup> STANTON, William, Fundamentos de Marketing.

consumidores, la que consiste en la consulta directa a los consumidores del producto.

### **5.3.3 PROMOCIÓN**

Al ser la promoción una serie de formas de comunicación con el mercado y teniendo concordancia con las características y propiedades del servicio que se va a ofrecer, la principal actividad promocional para las ventas consistirá en otorgar un descuento sobre el valor acordado del servicio por la presentación de un nuevo cliente.

#### **5.3.3.1 VENTAS PERSONALES**

A causa de la característica de la inseparabilidad, las ventas personales tienen una función básica en los programas de promoción para la mayoría de los servicios. Se requiere el contacto cara a cara entre el comprador y el vendedor para hacer una transacción.<sup>38</sup>

Entre las herramientas más aconsejadas para la promoción a través de las ventas personales están las presentaciones a nivel empresarial, convenciones y seminarios.

#### **5.3.3.2 PUBLICIDAD**

---

<sup>38</sup> STANTON, William, Fundamentos de Marketing.

El uso de medios masivos de difusión innegablemente es el mejor camino para una buena publicidad; se realizará publicidad directa utilizando tarjetas de presentación, dípticos y folletos que retraten los beneficios del servicio, implementos que serán soporte de la venta personal que se realice en entrevistas directas con los propietarios de las empresas y en foros más amplios como convenciones y seminarios. Además los servicios serán anunciados a través de las páginas amarillas de la guía telefónica de la ciudad de Quito.

#### **5.3.4 PRECIO**

El precio constituye un elemento que afecta directamente a los ingresos y por consiguiente a las ganancias de una empresa. TRIBCON por ser una empresa que desea abrirse campo en el mercado, aplicará una estrategia que esté relacionada al valor que se cobrará como honorario (precio) por los servicios prestados, procurando que éste cubra los costos de mantenimiento de los servicios básicos y la actividad profesional.

## CAPÍTULO VI

### **ANÁLISIS FINANCIERO**

#### **6.1 SUPUESTOS**

- La viabilidad económica del proyecto se hará en función de presupuestos estimados de gastos y costos. ( Anexo 5).
- La empresa se constituirá como una Sociedad Anónima.
- El horizonte de tiempo para el análisis del proyecto es de cinco años.
- Se han considerado empresas dedicadas al comercio local en la ciudad de Quito cuya facturación anual no supere los USD 100000.
- La empresa se iniciará con el 55.50% (10000USD) de aporte de los accionistas, el 27.75% (5000 USD) con préstamo a largo plazo para parte de la adquisición de activos fijos, y el 16.75% (3018.48 USD) con préstamo a corto plazo para cubrir las necesidades de capital de trabajo durante los tres primeros meses; lo que suma un total de 18018.48 USD como inversión inicial ( Anexo 6).
- La tasa de interés para el préstamo es 13.5% anual.
- Para la realización de las depreciaciones y amortizaciones se utilizó el método lineal y en los porcentajes establecidos en la ley (Anexo 7).
- El precio que se cobrará por la prestación de los servicios contables tributarios es 400 USD.

- La proyección de ventas para el primer año es de 10 clientes, que representa el 7.80% de las 128 empresas que están totalmente seguras de contratar el servicio; para los siguientes años se considera un incremento anual del 25%, de esta forma el segundo año se contará con 13 clientes; el tercer año las ventas se incrementarán a 16 clientes; el cuarto año las ventas alcanzarán 20 clientes; y el quinto año se contará con una cartera de 25 clientes ( Anexo 8).
- Los gastos se incrementarán en la misma proporción que las ventas, es decir en un 25% anual. Así mismo, se ha estimado una relación para distribuir los gastos y costos con una proporción de 20% y 80% respectivamente.
- Los sueldos y salarios se calcularán en función a lo estipulado por la ley( Anexo 9).
- El costo de oportunidad es del 13.17%, que considera los siguientes factores:
 

Riesgo País	8.67% <sup>39</sup>
Tasa pasiva bancaria a 5 años	4.50% <sup>40</sup>
- Para el análisis del proyecto no se considerarán los efectos de la inflación.
- Para el proyecto se consideran dos escenarios, uno contando con préstamo de 8018.48 USD y el segundo sin el mismo.

---

<sup>39</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

<sup>40</sup> El Comercio



## 6.2 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero de TRIBCON se basa en la preparación de flujos de caja con un horizonte a cinco años. Para lo cual se han elaborado presupuestos de ventas, costo de ventas, gastos generales, inversiones y Balances de Resultado ( Anexo 10).

El flujo de caja apalancado presenta durante el primer año de operación un resultado negativo, debido a que durante ese periodo la empresa requiere mayor inversión en el capital de trabajo que durante los siguientes años.

Bajo los antecedentes y supuestos mencionados, el flujo de caja apalancado (Anexo11) dio como resultado un Valor Actual Neto (VAN) positivo de 23316 USD y una Tasa Interna de Retorno de 51.73%, de igual manera en el flujo de caja no apalancado el Valor Actual Neto fue positivo con un valor de 22897.65 USD y la Tasa Interna de Retorno 43.82%. En los dos escenarios planteados la TIR es superior al costo de oportunidad (13.17%), es decir, que el dinero invertido en el proyecto va a generar ganancias adicionales.

De esta manera se cumplen las expectativas formadas por las investigadoras del presente proyecto.

Del presente análisis financiero se concluye que el proyecto de creación de la empresa TRIBCON es un negocio financieramente viable.

# **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

- El sector de servicios en el Ecuador tendrá un mayor desarrollo como consecuencia de los Procesos de Integración Regional como el Tratado de Libre Comercio.
- La factibilidad del proyecto demuestra que emprendedores profesionales pueden ser generadores de riqueza creando su propia empresa en lugar de buscar una relación de dependencia laboral.
- El éxito de este proyecto estará básicamente vinculado al esfuerzo personal de quienes conformen la empresa, ya que al tratarse de un servicio, el factor humano juega un papel fundamental para conseguir los objetivos propuestos.
- La rentabilidad de las empresas de servicios contables tributarios está relacionada con la calidad y ética profesional que su personal desempeñe al momento de realizar el servicio.
- El Estado al sentar las bases para reactivar la pequeña industria tanto en propender una seguridad jurídica, cuanto en crear líneas de crédito para estimular el aparato productivo, aumenta el mercado potencial de clientes que contratarían los servicios de una empresa contable tributaria.

- De las 1040 empresas, 128 que representan el 12.31%, han demostrado intención de contratar los servicios de una empresa contable tributaria. Entre los principales factores que inducen a las empresas a contratar estos servicios están el ser asistidos por profesionales con experiencia que les brinden mayor organización, así como optimización de su tiempo y recursos económicos.
- El marketing a utilizarse estará basado en aprovechar la deficiencia de la competencia en cuanto a ofrecer sus servicios al mercado, empleando métodos como la visita personal y propender acciones destinadas a conquistar un nicho concreto con pocos medios, pero con un espíritu basado en la ilusión, en la sorpresa, en la creatividad, en la originalidad, más que en el puro poder de medios materiales.
- El análisis financiero del proyecto dio como resultado un VAN positivo de 23316 USD y una TIR de 51.73% en el escenario apalancado y en el escenario no apalancado un VAN positivo de 22897.65 USD con una TIR de 43.82%, por lo que se concluye que el capital invertido generará utilidades adicionales, siendo un proyecto rentable.

# **RECOMENDACIONES**

## RECOMENDACIONES

- Plantear un esquema de visitas a las empresas que requieran los servicios de una empresa contable tributaria externa.
- Ofrecer un servicio entendiendo que la calidad la define el cliente, pues es éste quien evalúa la calidad del servicio comparando sus expectativas con sus percepciones de cómo se efectúa éste.
- Establecer y mantener buenas relaciones con los clientes para consolidar nexos laborales duraderos.
- Diversificar la oferta de servicios identificando y luego satisfaciendo una necesidad del consumidor no reconocida ni satisfecha anteriormente.
- Al servicio se le debe añadir características que no las puedan copiar fácilmente los competidores, como mejorar las habilidades de interacción con los clientes, para lograr una diferenciación más duradera.
- Debido a los Procesos de Integración Regional, el país debe enfocarse en generar empresas productoras de servicios, puesto que las oportunidades en este sector son más amplias que en la elaboración y comercialización de productos.

- Se considera importante que las empresas que pretenden entrar a competir en el mercado, deberían plantear procedimientos que les permitan desarrollar sus actividades de manera organizada; brindando así servicios de calidad para lograr posicionamiento de su imagen empresarial.

## **BIBLIOGRAFÍA**

AMBROSIO, Vicente; PLAN DE MARKETING PASO A PASO, Editorial Prentice Hall, 2000

ANDRADE, Leonardo; PROCEDIMIENTO JURÍDICO TRIBUTARIO ECUATORIANO, 2000

BRAVO, Valdivieso Mercedes; CONTABILIDAD GENERAL, 1999

BREALEY – MYERS; PRINCIPIOS DE FINANZAS CORPORATIVAS, Mc Graw Hill, 2004

CASTAÑO, Román Abel; IDEAS ECONÓMICAS MÍNIMAS; ECOE Ediciones, 1990

CASTRO, Antonio; INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA; Editores Siglo XXI, 1978, España

CUBIDES, Ramiro; PLAN DE MARKETING

DÁVALOS, N; ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, Editorial Ecuador

FREUD, David; ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2004

GALINDO, Edwin; ESTADÍSTICA; Gráficas Mediavilla Hnos., 1999 Ecuador

HALL, L; ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, Edaf, 1995

HOINGREN, y HARRISON, CONTABILIDAD

LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO Y REGLAMENTOS, Ediciones Edype, 2004

MALDONADO, Palacios Hernán; MANUAL DE CONTABILIDAD



MÉNDEZ, Carlos; DISEÑO Y DESARROLLO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN; Mc Graw Hill, 2001 Colombia

MINISTERIO, Relaciones Exteriores; LINEAMIENTOS GENERALES PARA UNA ESTRATEGIA ANTE EL TLC; Subsecretaría Económica, 2004 Ecuador

OROZCO, Cadena José; CONTABILIDAD GENERAL, 2000

ROSS, Stephen; FINANZAS CORPORATIVAS; Mc Graw Hill; 2000 México

ROSSETTI, José; INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA; Editora Atlas; 1979

México

SARMIENTO, Rubén; CONTABILIDAD GENERAL, 2000

SELA; LOS SERVICIOS Y EL DESARROLLO

STANTON, William; FUNDAMENTOS DE MARKETING; Mc Graw Hill; 2004

México

TAMAYO, Tamayo Mario; INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

WESTON, Fred; FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA; Mc

Graw Hill; 1994 México

## **PUBLICACIONES**

DESAFÍOS DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA, Febrero 2004

EL MARKETING DE GUERRILLA, UNA HERRAMIENTA PARA PYMES Y  
EMPRENDEDORES

FOLLETO PARA CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS, Superintendencia de  
Compañías

GUÍA COMERCIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO

INFORMATIVO GERENCIAL, DELOITTE, Enero 2005

LA TABLITA DOLARIZADA, 2005

MINISTERIO, Comercio Exterior, Industrialización y Pesca; GUÍA DE  
INTRUMENTOS DE APOYO PARA LA MICRO, PEQUEÑA, MEDIANA  
EMPRESAS Y ARTESANÍAS; 2004

MINISTERIO, Comercio Exterior, Industrialización y Pesca; TLC ECUADOR:  
ES HORA DE ABRIR LOS OJOS AL MUNDO; 2004

## **INTERNET**

[www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

[www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

[www.micip.gov.ec](http://www.micip.gov.ec)

[www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)

# **ANEXOS**

# **ANEXO 1**

## ENCUESTA

### 1.- ¿Quién lleva la contabilidad en su empresa?

- a) Contador de su empresa
- b) Departamento de contabilidad
- c) Contador externo
- d) Empresa externa de servicios contables tributarios

Si la respuesta fue c) o d), pasar a la pregunta No. 9

### 2.-¿Por qué prefiere llevar su contabilidad con un contador interno o departamento de contabilidad?

- Confidencialidad
- Tradición
- Confianza
- Presupuesto
- Experiencia

### 3.- ¿Cuánto paga por este servicio?

- Menos de \$100
- \$101 - \$200
- \$201 - \$300
- \$301 - \$500
- Más \$500

**4.- Califique de 1 a 5 su nivel de satisfacción con el servicio que recibe siendo 5 totalmente satisfecho**

- |                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| Totalmente satisfecho | <input type="checkbox"/> |
| Muy satisfecho        | <input type="checkbox"/> |
| Satisfecho            | <input type="checkbox"/> |
| Poco satisfecho       | <input type="checkbox"/> |
| Insatisfecho          | <input type="checkbox"/> |

**5.- Si usted tendría que contratar una empresa de servicios contables tributarios ¿qué atributo considera el más importante a la hora de contratación?**

- |                   |                          |
|-------------------|--------------------------|
| Experiencia       | <input type="checkbox"/> |
| Puntualidad       | <input type="checkbox"/> |
| Ética profesional | <input type="checkbox"/> |
| Eficiencia        | <input type="checkbox"/> |
| Confidencialidad  | <input type="checkbox"/> |
| Responsabilidad   | <input type="checkbox"/> |

**6.- ¿Qué tan dispuesto estaría usted de contratar los servicios de una empresa contable tributaria externa?**

- |                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| Totalmente seguro que contratará | <input type="checkbox"/> |
| Probablemente contrate           | <input type="checkbox"/> |
| No está seguro de hacerlo        | <input type="checkbox"/> |

Probablemente no contratará

Definitivamente no contratará

**7.- ¿Alguna empresa contable tributaria le ha visitado ofreciendo sus servicios?**

Si

No

**8.- Si al contratar una empresa contable tributaria externa, su costo de Operación en el área contable se redujera, ¿estaría dispuesto a contratar El servicio?**

Si

No

**9.- ¿Con qué frecuencia acude el contador externo o empresa contable tributaria a su empresa?**

Diariamente

Semanalmente

Quincenalmente

Mensualmente

**10.- ¿Por qué prefiere que le lleve la contabilidad un contador externo o una empresa contable tributaria ?**

Confidencialidad

Tradicón

Confianza

Presupuesto

Experiencia

**11.- ¿Cuánto paga por este servicio?**

Menos de \$100

\$101 - \$200

\$201 - \$300

\$301 - \$500

Más \$500

**12.- Califique de 1 a 5 su nivel de satisfacción con el servicio que recibe siendo 5 totalmente satisfecho.**

Totalmente satisfecho

Muy satisfecho

Satisfecho

Poco satisfecho

Insatisfecho

**13.- Si usted tendría que contratar una empresa de servicios contables tributarios, ¿qué atributo considera el más importante a la hora de contratación?**

Experiencia

Puntualidad

Ética profesional



# **ANEXO 2**

# PROCESO DE AMPLIACIÓN AL UNIVERSO

## Método de los siete pasos

### 1.-¿ Quién lleva la contabilidad en su empresa?

a) Contador interno	117
b) Departamento de contabilidad	64
c) Contador externo	93
d) Empresa de servicios externa	15

#### a) Porcentaje Simple

$$P_{na} = 117 / 289 = 0.41$$

$$P_{nb} = 64 / 289 = 0.22$$

$$P_{nc} = 93 / 289 = 0.32$$

$$P_{nd} = 15 / 289 = 0.05$$

#### b) Porcentaje en el Universo

$$P_{ua} = 4(0.41 \cdot 0.9544) + 1 - 0.9544 / 4 = 0.40$$

$$P_{ub} = 4(0.22 \cdot 0.9544) + 1 - 0.9544 / 4 = 0.22$$

$$P_{uc} = 4(0.32 \cdot 0.9544) + 1 - 0.9544 / 4 = 0.32$$

$$P_{ud} = 4(0.05 \cdot 0.9544) + 1 - 0.9544 / 4 = 0.06$$

#### c) Porcentaje Promedio

$$P_{\emptyset a} = (0.41 + 0.40) / 2 * 100 = 40.50\%$$

$$P_{\emptyset b} = (0.22 + 0.22) / 2 * 100 = 22.00\%$$

$$P_{\emptyset c} = (0.32 + 0.32) / 2 * 100 = 32.00\%$$

$$P_{\emptyset d} = (0.06 + 0.05) / 2 * 100 = 5.50\%$$

#### d) Desviación Estándar Simple

$$\text{Desa} = (0.41 - 0.40) / 2 = 0.005$$

$$\text{Desb} = (0.22 - 0.22) / 2 = 0.00$$

$$\text{Desc} = (0.32 - 0.32) / 2 = 0.00$$

$$\text{Desd} = (0.06 - 0.05) / 2 = 0.005$$

#### e) Varianza en A

$$C / 2 = 95.44 / 2 = 47.72 \% \quad \sigma = 2$$

#### f) Factor de Desviación Probable

$$\pm F \text{ de DP} = 0.005 * 2 * 100 = 1\% * 0.95 = 0.95\%$$

#### g) Informe de Resultados

	<b>Mínimo</b>	<b>Normal</b>	<b>Máximo</b>
a)	39.50%	40.50%	41.50%
b)	21.00%	22.00%	23.00%
c)	31.00%	32.00%	33.00%
d)	4.50%	5.50%	6.60%

#### Informe al 95%

	<b>Mínimo</b>	<b>Normal</b>	<b>Máximo</b>
a)	37.53%	38.48%	39.43%
b)	19.95%	20.90%	21.85%
c)	29.45%	30.40%	31.35%
d)	4.28%	5.23%	6.18%

Este formato fue utilizado para cada una de las preguntas de la encuesta.

# **ANEXO 3**

**Señor Notario.**

En el Registro de Escritura Pública a su cargo, sírvase incorporar una de Constitución de una Compañía Anónima civil y mercantil, al tenor de las siguientes cláusulas;

**PRIMERA: INTERVINIENTES:** Intervienen en la celebración de la presente Escritura y como partes integrantes de la presente compañía, los Señores .....los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estado civil ....., domiciliados en la ciudad de Quito, y con capacidad legal suficiente cual en derecho se requiere para esta clase de actos;

**SEGUNDA: DECLARACIÓN DE VOLUNTAD:** Los Señores..... , declaran que es su voluntad constituir esta Compañía para emprender en actividades comerciales y repartirse las ganancias o utilidades, debiéndose la Compañía subordinar a las disposiciones legales, a las de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, del Código Civil, de las Resoluciones de la Superintendencia de Compañías y sus respectivos Estatutos Sociales que a continuación se anuncian;

**TERCERA: ESTATUTOS DE LA COMPAÑÍA**

**CAPITULO I:**

**DEL NOMBRE , OBJETO, DOMICILIO, PLAZO Y CAPITAL DE LA SOCIEDAD;**

**Artículo Primero: DENOMINACIÓN.-** La Compañía se denominará **TRIBCON S.A**

**Artículo Segundo: OBJETO: UNO:** Brindar asesoría y servicios contables tributarios y todas las prestaciones que se deriven de estos servicios;

**Artículo Tercero: NACIONALIDAD Y DOMICILIO:** La Sociedad es de nacionalidad ecuatoriana y tiene su domicilio principal en la ciudad de Quito, pudiendo establecer sucursales o representaciones en otras ciudades del país o del exterior;

**Artículo Cuarto.- DURACIÓN:** La duración de la Compañía es de cincuenta años a contarse desde la fecha de inscripción en el Registro Mercantil; pero, así mismo, por resolución de la Junta General de Accionistas, este plazo podrá ser prorrogado o restringido con sujeción a las normas que más adelante se consignan;

**Artículo Quinto: CAPITAL SOCIAL.-** El capital social de la Compañía es de diez mil dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, dividido en cien acciones ordinarias y nominativas de cien dólares cada una, que pueden emitirse en títulos consecutivos de una o varias acciones, según lo solicite el accionista. Los títulos de acción serán firmados por el Presidente de la Compañía. Para su endoso, transferencia, anulación y utilización se registrará por las disposiciones legales atinentes a la materia;

**Artículo Sexto: AUMENTO O DISMINUCIÓN DEL CAPITAL.-** La Junta General de Accionistas acordará el aumento de capital social, en cuyo caso los accionistas tendrán derecho preferente para suscribir el capital que se eleve,

en proporción a sus acciones, debiendo pagar tal aumento en las formas y fechas que la Junta General lo determine, sujetándose a las normas contenidas en la Ley de Compañías y en el presente Estatuto. Igualmente es facultad privativa de la Junta General acordar la disminución del capital social, siempre y cuando ello no implique devolución a los accionistas de una parte de sus capitales aportados ni vaya en contra de los límites mínimos señalados por la Ley para las Compañías Anónimas;

**Artículo Séptimo: RESERVA LEGAL.-** De las utilidades liquidadas que resulten de cada ejercicio se tomará un porcentaje no menor de un diez por ciento destinado a formar el fondo de reserva legal, hasta que este alcance por lo menos el cincuenta por cientos del capital social;

**Artículo Octavo: REPARTO DE UTILIDADES.-** Es un derecho de todos los accionistas el percibir los beneficios que les corresponde a prorrata de sus acciones pagadas; igualmente que es su obligación el repartir las pérdidas si las hubiere, en la misma proporción. Corresponde a la Junta General de Accionistas resolver la forma del reparto de utilidades, así como establecer las reservas especiales y voluntarias o la capitalización de las mismas;

**Artículo Noveno: EJERCICIO ECONÓMICO.-** El ejercicio económico de la Compañía comprende el período entre el primero de enero y el treinta y uno de diciembre de cada año;

## **CAPITULO II:**

### **DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMPAÑÍA.-**

**Artículo Décimo: DE LA JUNTA GENERAL.-** La Junta General de Accionistas legalmente constituida es el órgano supremo de la Compañía, con amplios poderes para resolver asuntos relacionados a los negocios sociales y para tomar decisiones que crea conveniente en defensa de la misma, la cual será administrada por el Presidente y el Gerente General. La Junta General estará integrada por la totalidad de los socios de la Compañía y reunidos en número suficiente que represente, por lo menos más del cincuenta por ciento del capital en la primera convocatoria, salvo que se trate de la segunda convocatoria, en cuyo caso la Junta funcionará con el número de socios que concurren. Las resoluciones que obliguen a todos los socios se tomarán por mayoría absoluta que represente las dos terceras partes del capital social;

**Artículo Décimo Primero: DE LA REPRESENTACIÓN.-** La representación legal, jurídica y extrajudicial de la Compañía le corresponde al Gerente General, quien tendrá los más amplios poderes a fin de que actúe a nombre de la Compañía en todos los asuntos relacionados con su giro o tráfico, con las limitaciones señaladas en estos Estatutos. En caso de falta o impedimento temporal del Gerente General le reemplazará el Presidente y en ausencia de éste, la persona designada temporalmente por la Junta General;

**Artículo Décimo Segundo: DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.-** La Junta General de Accionistas obliga con sus decisiones a todos los accionistas, a los funcionarios y empleados, siendo privativo de ella la reconsideración de sus decisiones, pudiendo los accionistas impugnar las mismas siempre que fueran contrarias a la Ley o a estos Estatutos. Las decisiones de la Junta General de Accionistas se tomarán por mayoría de votos, que represente por lo menos en cincuenta y uno por ciento del capital

social pagado concurrente. Cada acción de veinte y cinco dólares da derecho a un voto y los votos en blanco o abstenciones se sumarán a la mayoría;

**Artículo Décimo Tercero.-** La Junta General de Accionistas podrá ser Ordinaria o Extraordinaria. La Ordinaria se reunirá una vez al año dentro de los cuatro primeros meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la Compañía. Las Ordinarias y Extraordinarias deberán ser convocadas por el Presidente o el Gerente General de la Compañía cuando juzguen conveniente o cuando un número de accionistas que represente al menos el veinticinco por ciento del capital social lo solicitare, expresando los motivos de tal petición.- Las Juntas Generales sean Ordinarias o Extraordinarias solo podrán tratar los asuntos puntualizados en la convocatoria, bajo pena de nulidad, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo décimo cuarto de los estatutos;

**Artículo Décimo Cuarto.-** El Presidente o Gerente General realizará la convocatoria a Junta General Ordinaria o Extraordinaria, la misma que se hará por la prensa, con ocho días de anticipación por lo menos al día fijado para la sesión. No obstante, podrá legalmente constituirse en cualquier tiempo y lugar dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, sin necesidad de convocatoria previa, siempre que esté todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad, acepten por unanimidad la celebración de la Junta;

**Artículo Décimo Quinto.-** Los accionistas podrán concurrir a la Junta General por sí mismo o representados mediante apoderados especiales o generales, de conformidad con lo previsto en la Ley de Compañías;

**Artículo Décimo Sexto.-** Al término de la Junta, sea Ordinaria o Extraordinaria, se levantará un acta en la que se expresará todo aquello que fuese resuelto y los nombres de los asistentes, la cual será firmada por el Presidente y el Secretario que certificará, pero en el caso de la Junta Universal, el acta deberá llevar la firma de todos los asistentes so pena de nulidad. De cada Junta General se formará un expediente con copia del Acta y de los documentos que sirvan para justificar que la Junta se celebró válidamente;

**Artículo Décimo Séptimo: ATRIBUCIONES DE JUNTA GENERAL.-** Son atribuciones de la Junta General de Accionistas: a) Planificar las labores de la compañía; b) Elegir Presidente, Gerente General y demás funcionarios, señalando sus respectivas remuneraciones; c) Conocer la marcha administrativa de la empresa, para cuyo efecto los administradores deberán someter a consideración de la Junta sus respectivos informes; d) Conocer, aprobar y resolver los balances y cuentas que fueren sometidas a su consideración; e) Resolver sobre el reparto de utilidades de cada ejercicio económico, el mismo que se hará en proporción a las acciones pagadas; f) Fijar el porcentaje con relación a las utilidades con destino a Fondos de Reserva; g) Determinar los deberes y atribuciones de los Administradores y Funcionarios, siempre que no se hallen especialmente señalados por la Ley o estos Estatutos; h) Autorizar al Representante legal, el trámite sobre el aumento o disminución de capital así como la disolución y liquidación de la Compañía; i) Conocer y resolver los asuntos que tengan interés para la marcha de la Compañía, así como las demás atribuciones que le otorga la Ley de Compañías; j) Designar Comisario Principal y Suplente y Auditores externos de ser el caso;

**Artículo Décimo Octavo.- DEL PRESIDENTE.-** El Presidente de la Compañía será elegido por la Junta General de Accionistas y será quien presida las sesiones de ésta; para ser Presidente no se requiere tener la calidad de accionista y durará cinco años en sus funciones, pudiendo ser reelegido indefinidamente. Le reemplazará temporalmente el accionista designado por la Junta General para el efecto;

**Artículo Décimo Noveno.- ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE.-** El Presidente tendrá los siguientes deberes y atribuciones: **a)** Convocar y presidir la Junta General y suscribir las actas correspondientes; **b)** Cuidar el cumplimiento de las presentes estipulaciones y de las Leyes de la República, en la marcha de la sociedad; **c)** Suscribir los títulos de acción; **d)** Sustituir al Gerente General en caso de ausencia o incapacidad temporal, con todos sus deberes y atribuciones. La misma subrogación se adoptará en caso de ausencia o impedimento definitivo, pero en este caso deberá convocarse inmediatamente a la Junta General a fin de designar al Gerente General titular; y, **e)** Cumplir con todos los demás deberes y ejercer todas las demás atribuciones que le correspondan según la Ley, los presentes Estatutos o los Reglamentos y Resoluciones de la Junta General;

**Artículo Vigésimo .- DEL GERENTE GENERAL.-** El Gerente General será nombrado por la Junta General de Accionistas y no se requiere ser accionista de la Compañía, durará cinco años en sus funciones, pudiendo ser reelegido indefinidamente;

**Artículo Vigésimo Primero.- ATRIBUCIONES DEL GERENTE GENERAL.-** El Gerente General tendrá además de los deberes, atribuciones y responsabilidades señaladas en la Ley para los administradores, los siguientes: **a)** Representar a la Compañía Legal, Judicial y Extrajudicialmente y administrar la misma sujetándose a los requisitos y limitaciones que le impone la Ley de Compañías y los presentes Estatutos; **b)** Dirigir e intervenir en todos los negocios y operaciones de la Compañía con los requisitos señalados en estos Estatutos; **c)** Abrir cuentas corrientes, bancarias y girar, aceptar y endosar letras de cambio y otros valores negociables, cheques y órdenes de pago a nombre y por cuenta de la Compañía; **d)** Comprar, vender, preñar o hipotecar, y en general, intervenir en todo acto o contrato relativo a esta clase de bienes que implique la transferencia de dominio o gravamen sobre ellos, hasta por un monto equivalente a US \$30.000 dólares norteamericanos, por sí solo, y en caso de superar esa cifra previa autorización escrita del Presidente de la Compañía. De ser este el caso, tanto el Presidente como el Gerente General deberán informar de estos actos a la primera Junta General que se reúna; **e)** Invertir a nombre de la Compañía en acciones, participaciones o derechos de otras compañías, previa autorización de la Junta General; **f)** Conferir poderes, debiéndose obtener previamente autorización de la Junta General en caso de Poderes Generales; **g)** Responder por los bienes de la Sociedad y súper vigilar la contabilidad y archivos de la compañía; **h)** Presentar anualmente a la Junta General, un informe sobre los negocios sociales incluyendo el Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias en el plazo de sesenta días a contarse desde la finalización del respectivo ejercicio económico de la Compañía; **i)** Presentar a la Junta General un informe de actividades y datos financieros, reportes de venta, gastos,



estadísticas, balance general y estado de pérdidas y ganancias, cuando ésta lo requiera; j) Nombrar y remover a los empleados y fijar sus remuneraciones; y, k) Ejercer las demás funciones que fueren necesarias y convenientes para el cumplimiento de la finalidad social de la Compañía;

**Artículo Vigésimo Segundo.-** El Presidente y Gerente General continuarán en el desempeño de sus funciones aún cuando haya fenecido el período para el cual fueron elegidos, hasta ser legalmente reemplazados, salvo el caso de destitución, sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley de Compañías;

### **CAPITULO III.**

#### **DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.**

**Artículo Vigésimo Tercero.- DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.-** La Compañía se disolverá por la expiración del plazo para el cual fue constituida, por resolución de los accionistas o por otra causa determinada en la Ley de Compañías y en estos Estatutos. En caso de disolución y liquidación de la Compañía, no habiendo oposición mayoritaria entre los accionistas, asumirá las funciones de liquidador el Gerente General, más de haber oposición, la Junta General nombrará uno o más liquidadores y señalará sus atribuciones y deberes.

### **CAPITULO IV.**

#### **DE LOS COMISARIOS Y LA AUDITORÍA EXTERNA.**

**Artículo Vigésimo Cuarto.- DE LOS COMISARIOS.-** La Junta General nombrará cada dos años un Comisario Principal y un Suplente, cuyas atribuciones y deberes serán aquellas que le señalan la Ley de Compañías;

**Artículo Vigésimo Quinto.- DE LOS AUDITORES EXTERNOS.-** La Junta General designará cada dos años a los Auditores externos de la Compañía, nombramiento que recaerá en una de aquellas personas naturales o jurídicas que se encuentren debidamente calificadas para tal objetivo por la Superintendencia de Compañías. Los deberes y atribuciones de los Auditores externos serán aquellos estipulados en el Reglamento que sobre la materia tiene dictado la Superintendencia de Compañías.

### **CAPITULO V.**

#### **DISPOSICIONES GENERALES.**

**Artículo Vigésimo Sexto.-** Cualquier asunto que no estuviere contemplado en estos Estatutos y para cuya disposición la Ley no haya establecido la manera de solución, será resuelto por la Junta General de Accionistas;

**Artículo Vigésimo Séptimo.-** Para todo aquello que no esté previsto en estos Estatutos, se entenderá incorporados los preceptos contenidos en la Ley de Compañías, Código de Comercio, Código Civil y más leyes pertinentes.

**CUARTA.- SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL.-** El capital social de la Compañía está íntegramente suscrito y pagado en la siguiente forma:

<b>Nombre Accionista</b>	<b>Acciones</b>	<b>Capital Suscrito y Pagado</b>	<b>Porcentaje</b>
	25	2500	25%
	25	2500	25%
	25	2500	25%
	25	2500	25%
<b>TOTAL</b>	100	10000	100%

**QUINTA: NOMBRAMIENTOS Y AUTORIZACIÓN.-** Se deja constancia que por unanimidad se ha resuelto nombrar como Presidente de la Compañía al Señor....., y como Gerente General al Señor....., además se autoriza al Doctor....., Abogado en libre ejercicio profesional para que proceda a solicitar la correspondiente aprobación para la legal constitución de la Compañía.

Agregue usted, señor Notario, las demás formalidades de estilo para la validez de este instrumento.

# **ANEXO 4**

## **TRIBCON**

**Una empresa moderna, necesita de expertos.**

### **INSTRUCTIVO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN**

Esta evaluación ayudará a nuestra empresa a lograr la eficiencia empresarial.

- 1.- Leer las instrucciones detenidamente.
- 2.- Llenar todos los datos.
- 3.- Seleccionar con una X una sola respuesta.
- 4.- No dejar ninguna pregunta en blanco.
- 5.- Ser objetivo y honesto en las respuestas.

#### **ESCALA / SIMBOLOGÍA**

**S** Siempre

**F** Frecuentemente

**AV** A veces

**N** Nunca

# TRIBCON

Una empresa moderna, necesita de expertos

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

**NOMBRE:**

**DEPARTAMENTO:**

**FECHA:**

		S	F	AV	N
1	¿Es puntual para iniciar sus actividades?				
2	¿Cumple a cabalidad sus obligaciones?				
3	¿Utiliza el tiempo en forma adecuada?				
4	¿Presenta su trabajo oportunamente?				
5	¿Evidencia dominio en sus actividades?				
6	¿Acepta críticas y/o recomendaciones de otros?				
7	¿Se integra al trabajo en equipo?				
8	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros?				
9	¿Es cordial y educado en el trato con los clientes?				
10	Participa de las capacitaciones proporcionadas por la empresa?				

# **ANEXO 5**

### PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Sueldos	16753,8	17853,8	17853,8	25482,8	25982,8
Arriendo	1200	1200	1200	1200	1200
Servicio Eléctrico	120	150	187,6	234,4	293
Servicio Telefónico	300	300	300	300	300
Suministros de Oficina	154,6	193,3	241,6	302,0	377,4
Limpieza	565,7	565,7	565,7	565,7	565,7
Gasto Depr. Equipo Oficina	60,5	63,5	66,5	69,5	72,5
Gasto Depr. Muebles y Enseres	90,7	90,7	90,7	121,3	121,3
Gasto Depr. Equipo Computación	666,67	666,67	933,33	266,67	266,66
Gasto Amortización Gto Constitución	666,67	666,67	666,66	266,66	266,66
Capacitación	0	1000	1000	1000	1000
<b>TOTAL</b>	<b>20578,64</b>	<b>22750,29</b>	<b>23105,853</b>	<b>29808,983</b>	<b>30446,061</b>

### PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Gasto Interés Préstamo Corto Plazo	407				
Gasto Interés Préstamo Largo Plazo	675	358,84			
<b>TOTAL</b>	<b>1082</b>	<b>358,84</b>			

### PRESUPUESTO DE GASTO DE VENTAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad	500	500	500	500	500

### PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos	15258	19399,6	27228,6	35357,6	43486,6
Arriendo	4800	4800	4800	4800	4800
Servicio Eléctrico	480	600	750,4	937,6	1172
Servicio Telefónico	300	300	300	300	300
Internet	960	960	960	960	960
Suministros de Oficina	618,4	773,0	966,3	1207,8	1509,8
Transporte	600,0	750,0	937,5	1171,9	1464,8
Gasto Depr. Muebles y Enseres	61,2	91,8	122,4	153	183,6
Gasto Depr. Equipo Computación	1433,3	1700,0	2150,0	1166,7	1350,0
<b>TOTAL</b>	<b>24510,93</b>	<b>29374,39</b>	<b>38215,15</b>	<b>46054,558</b>	<b>55226,809</b>



# **ANEXO 6**

**TRIBCON**  
**BALANCE DE SITUACION INICIAL**  
**Al 1 de abril de 2005**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja Bancos	8500	Documentos por pagar	3018,48
Suministros	294,48		
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>	
Muebles y Enseres	1519	Documento por pagar	5000
Equipos de Oficina	605		
Equipos de Computación	6300		
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Gastos de Constitución	800	Capital	10000
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<u><u>18018,48</u></u>	<b>TOTAL PAS. + PAT.</b>	<u><u>18018,48</u></u>

# **ANEXO 7**

### ADQUISICIÓN DE EQUIPOS DE OFICINA

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cafetera	50					
Fax	145					
Teléfono	90		30	30	30	30
Central Telefónica	320					
<b>TOTAL</b>	<b>605</b>		<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

### ADQUISICIÓN DE MUEBLES Y ENSERES

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Estación de trabajo	800		200	200	400	200
Archivador aéreo	224		56	56	112	56
Sillas	300		30	30	60	30
Canasta papelerera	40		10	10	20	10
Basurero metálico	40		10	10	20	10
Mesa oval	85					
Mesa palermo	20					
Menaje	10					
<b>TOTAL</b>	<b>1519</b>		<b>306</b>	<b>306</b>	<b>612</b>	<b>306</b>

### ADQUISICIÓN DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Computador Contadores	2700		800	1350	1350	1350
Computador Administrativo	1600				800	
Impresora Administración	400					
Impresora Dep. Servicio	400					
Software	1200					
<b>TOTAL</b>	<b>6300</b>		<b>800</b>	<b>1350</b>	<b>2150</b>	<b>1350</b>

### DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE OFICINA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo Oficina adquirido 1er año	60,5	60,5	60,5	60,5	60,5
Equipo Oficina adquirido 2do año		3	3	3	3
Equipo Oficina adquirido 3er año			3	3	3
Equipo Oficina adquirido 4to año				3	3
Equipo Oficina adquirido 5to año					3
<b>TOTAL</b>	60,5	63,5	66,5	69,5	72,5

### DEPRECIACIÓN MUEBLES DE OFICINA ADMINISTRACIÓN

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles adquiridos 1er año	90,7	90,7	90,7	90,7	90,7
Muebles adquiridos 4to año				30,6	30,6
<b>TOTAL</b>	90,7	90,7	90,7	121,3	121,3

### DEPRECIACIÓN MUEBLES DE OFICINA SERVICIO

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Muebles adquiridos 1er año	61,2	61,2	61,2	61,2	61,2
Muebles adquiridos 2do año		30,6	30,6	30,6	30,6
Muebles adquiridos 3er año			30,6	30,6	30,6
Muebles adquiridos 4to. Año				30,6	30,6
Muebles adquiridos 5to año					30,6
<b>TOTAL</b>	61,2	91,8	122,4	153	183,6

### DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN ADMINISTRATIVOS

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Equipo adquirido 1er año	666,67	666,67	666,66		
Equipo adquirido 4to año				266,66	266,66
<b>TOTAL</b>	666,67	666,67	666,66	266,66	266,66

### DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE COMPUTACIÓN SERVICIO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo adquirido 1er año	1433,33	1433,33	1433,34		
Equipo adquirido 2do año		266,66	266,66	266,67	
Equipo adquirido 3er año			450	450	450
Equipo adquirido 4to. Año				450	450
Equipo adquirido 5to año					450
<b>TOTAL</b>	<b>1433,33</b>	<b>1699,99</b>	<b>2150</b>	<b>1166,67</b>	<b>1350</b>

### AMORTIZACIÓN GASTOS DE CONSTITUCIÓN

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Escritura y Notaría	160	160	160	160	160



# **ANEXO 8**

### PROYECCION DE VENTAS

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número Empresas	10	13	16	20	25
Precio del servicio	400	400	400	400	400
<b>Valor de Ventas</b>	<b>\$ 48.000</b>	<b>\$ 62.400</b>	<b>\$ 76.800</b>	<b>\$ 96.000</b>	<b>\$ 120.000</b>

# **ANEXO 9**





<b>QUINTO AÑO</b>	<b>SB</b>	<b>13 ero. Sueldo</b>	<b>14 to. Sueldo</b>	<b>Fondos Reserva</b>	<b>Vacacion.</b>	<b>IESS</b>	<b>TOTAL</b>
Administrador	9600	800	150	800	400	1166,4	12916,4
Secretaria	3600	300	150	300	150	437,4	4937,4
Contador 1	6000	500	150	500	250	729	8129
Contador 2	6000	500	150	500	250	729	8129
Contador 3	6000	500	150	500	250	729	8129
Contador 4	6000	500	150	500	250	729	8129
Contador 5	6000	500	150	0	250	729	7629
Asistente contable 1	2400	200	150	200	100	291,6	3341,6
Director Marketing	6000	500	150	500	250	729	8129
							<b>69469,4</b>

<b>AÑO 1 HASTA AÑO 5</b>	<b>Salario por horas</b>	<b>IESS</b>	<b>TOTAL</b>
Personal de limpieza	465,6	100,104	<b>565,704</b>

# **ANEXO 10**

### PRESUPUESTO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS APALANCADO

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Presupuesto de Ventas	48000,00	62400,00	76800,00	96000,00	120000,00
Presupuesto Costo de Ventas	24510,93	29374,39	38215,15	46054,56	55226,81
Utilidad Bruta en Ventas	23489,07	33025,61	38584,85	49945,44	64773,19
Gastos Administrativos	20578,64	22750,29	23105,85	29808,98	30446,06
Gastos de Ventas	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Utilidad Antes de Impuestos e Intereses	2410,43	9775,32	14979,00	19636,46	33827,13
Gastos Financieros	1082,00	358,84			
Utilidad Antes Impuestos y Part. Trab.	1328,43	9416,48	14979,00	19636,46	33827,13
15% Participac. Trabajadores	199,26	1412,47	2246,85	2945,47	5074,07
Utilidad Antes de Impuestos	1129,17	8004,01	12732,15	16690,99	28753,06
25% Impueto a la Renta	282,29	2001,00	3183,04	4172,75	7188,26
<b>Utilidad Neta</b>	<b>846,87</b>	<b>6003,01</b>	<b>9549,11</b>	<b>12518,24</b>	<b>21564,79</b>



**PRESUPUESTO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS NO APALANCADO**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Presupuesto de Ventas	48000,00	62400,00	76800,00	96000,00	120000,00
Presupuesto Costo de Ventas	24510,93	29374,39	38215,15	46054,56	55226,81
Utilidad Bruta en Ventas	23489,07	33025,61	38584,85	49945,44	64773,19
Gastos Administrativos	20578,64	22750,29	23105,85	29808,98	30446,06
Gastos de Ventas	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Utilidad Antes de Impuestos e Intereses	2410,43	9775,32	14979,00	19636,46	33827,13
Gastos Financieros	0,00	0,00			
Utilidad Antes Impuestos y Part.Trab.	2410,43	9775,32	14979,00	19636,46	33827,13
15% Participac. Trabajadores	361,56	1466,30	2246,85	2945,47	5074,07
Utilidad Antes de Impuestos	2048,87	8309,02	12732,15	16690,99	28753,06
25% Impueto a la Renta	512,22	2077,26	3183,04	4172,75	7188,26
<b>Utilidad Neta</b>	<b>1536,65</b>	<b>6231,77</b>	<b>9549,11</b>	<b>12518,24</b>	<b>21564,79</b>

# **ANEXO 11**

**PRESUPUESTO FLUJO DE CAJA APALANCADO**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>						
Ingreso por Ventas		48000,00	62400,00	76800,00	96000,00	120000,00
Préstamo	8018,48					
<b>TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>8018,48</b>	<b>48000,00</b>	<b>62400,00</b>	<b>76800,00</b>	<b>96000,00</b>	<b>120000,00</b>
<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>						
Inversión Inicial Fija	9518,48		1136,00	1686,00	2792,00	1686,00
Capital de Trabajo	8500,00					-8500,00
Costos de Operación (Netos dep y am)		43117,17	49852,02	58564,74	74426,41	84018,81
Costos de Financiación		1082,00	358,84			
Pago préstamos		5360,40	2658,08			
15% Participación Trabajadores		199,26	1412,47	2246,85	2945,47	5074,07
25% Impuesto a la Renta		282,29	2001,00	3183,04	4172,75	7188,26
<b>TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO</b>	<b>18018,48</b>	<b>50041,13</b>	<b>57418,41</b>	<b>65680,63</b>	<b>84336,63</b>	<b>89467,17</b>
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-10000,00</b>	<b>-2041,13</b>	<b>4981,59</b>	<b>11119,37</b>	<b>11663,37</b>	<b>30532,85</b>

**VAN = 23316,00**

**TIR = 51,73%**

**PRESUPUESTO FLUJO DE CAJA NO APALANCADO**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>						
Ingreso por Ventas		48000,00	62400,00	76800,00	96000,00	120000,00
Préstamo						
<b>TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	0,00	48000,00	62400,00	76800,00	96000,00	120000,00
<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>						
Inversión Inicial Fija	9518,48		1136,00	1686,00	2792,00	1686,00
Capital de Trabajo	8500,00					-8500,00
Costos de Operación (Netos dep y am)		43117,17	49852,02	58564,74	74426,41	84018,81
Costos de Financiación		0,00	0,00			
Pago préstamos		0,00	0,00			
15% Participación Trabajadores		361,56	1466,30	2246,85	2945,47	5074,07
25% Impuesto a la Renta		512,22	2077,26	3183,04	4172,75	7188,26
<b>TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO</b>	18018,48	43990,95	54531,57	65680,63	84336,63	89467,15
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	-18018,48	4009,05	7868,43	11119,37	11663,37	30532,85

**VAN = 22897,65**

**TIR = 43,82%**