

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PROYECTO DE CREACION DE UNA EMPRESA
TERCERIZADORA DE SERVICIOS CONTABLES PARA PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA**

**TRABAJO DE TITULACION PRESENTADO EN
CONFORMIDAD A LOS REQUISITOS PARA OBTENER EL TITULO DE
INGENIERO COMERCIAL MENCION ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

SR. ECON. IVAN PATRICIO RUIZ

**REBECA ESTRELLA JÁCOME
FRANKLIN JARAMILLO VÁSCONEZ**

2002

AGRADECIMIENTOS

A nuestros padres, por compartir su amor, cariño, respeto y comprensión con nosotros en todos los momentos de nuestras vidas.

A nuestros profesores, quienes impartieron sus conocimientos en estos cinco años de carrera universitaria.

Al Sr. Econ. Iván Patricio Ruíz, por su apoyo y colaboración para la realización de este trabajo de titulación.

Dedicamos este trabajo de titulación a Dios y a nuestros padres, quienes nos dieron la fuerza y el amor en cada momento de nuestras vidas, enseñándonos que con perseverancia se pueden alcanzar las metas.

RESUMEN EJECUTIVO

Debido a que en los actuales momentos, el Ecuador y el mundo se encuentran en una economía globalizada, se ha visto la necesidad de que las empresas se especialicen y se enfoquen para lo que fueron creadas y no quieran acaparar todas las actividades que se encuentran dentro de una estructura organizacional.

La tercerización de servicios, está orientada para brindar muchos beneficios, a todas las empresas que buscan mejorar la productividad en sus actividades, las mismas que se verán enriquecidas por un apoyo externo, obteniendo un servicio de mejor calidad.

El presente trabajo de titulación, aporta con un análisis del sector de servicios prestados a empresas, la industria de tercerización empresarial, en la que se encuentra el negocio de la tercerización contable y los factores que pueden afectar a este negocio.

La necesidad clara del sector empresarial, en cuanto se refiere a recibir un servicio confiable, confidencial y responsable en funciones contables, ha permitido que empresas se dediquen a realizar la tercerización de servicios contables.

El servicio que se ofrece, es el de preparar los estados financieros, declaración de impuestos y contribuciones, a través de la tercerización (outsourcing) enfocado a pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha. El servicio se lo realizará contando con un software de administración contable el cual será de dominio del personal de la empresa y con el apoyo de un supervisor especializado en el campo, para brindar un servicio confiable y de alto valor agregado.

En este plan de negocio, se realizó una investigación de mercado a través de encuestas dirigidas a posibles clientes, donde se determinó la demanda, competencia, el conocimiento y la aceptación para la prestación de este servicio.

Se establecieron políticas organizacionales, objetivos y estrategias para poder ingresar al mercado, dar a conocer el negocio, mantenerse en el mismo, entre otras.

Así mismo, se realizó un análisis interno y externo de la empresa a través de la técnica matricial FODA, en donde se pueden ver las fortalezas y oportunidades que tiene este negocio, para que se pueda combatir las posibles amenazas y debilidades existentes en el mismo.

Para la realización del análisis financiero del negocio, se tomaron en cuenta varios supuestos con estimaciones de presupuestos de ingresos y egresos, así como también se realizaron flujos basándose en dos escenarios con financiamiento y sin

financiamiento. En donde se calculó el Valor Actual Neto (VAN) y una Tasa Interna de Retorno (TIR) positivas, lo cual hace que el proyecto sea viable.

INDICE

Capítulo I

Introducción	10
--------------------	----

Capítulo II

Definición del Negocio

2.1	Introducción	12
2.2	Definición del Sector de Servicios de Apoyo Empresarial	12
2.2.1	Importancia del Sector Servicios en la Economía	13
2.2.1.1	Análisis de la Importancia Relativa en el PIB	14
2.2.1.2	Análisis de la Tasa de Crecimiento del PIB	15
2.2.2	Tamaño del Sector Servicios Prestados a Empresas	16
2.3	Definición de la Industria de Tercerización Empresarial	17
2.3.1	Un poco de historia de la Tercerización Empresarial	17
2.3.2	Concepto de Tercerización o Outsourcing	18
2.3.3	Importancia	18
2.3.4	Ventajas	19
2.3.5	Desventajas	19
2.3.6	Actividades que son tercerizables	20
2.3.7	Principales Actividades que sé tercerizan en el Ecuador	21
2.3.8	La decisión de tercerización basada en las funciones básicas de la administración	21
2.3.8.1	Planificación	21
2.3.8.2	Organización	22
2.3.8.3	Motivación	22
2.3.8.4	Integración del personal	22
2.3.8.5	Control	22
2.4	Definición del Negocio	22
2.4.1	Historia de la Contabilidad	23
2.4.2	Concepto de Contabilidad	24
2.4.3	Importancia de los Servicios Contables	25

2.4.4	Descripción del Negocio	26
2.4.5	Empresas Contables y su situación financiera	26
2.4.5.1	Situación Financiera de las empresas contables	28
2.5	Características del Mercado	29
2.5.1	Tendencia de creación de nuevas empresas	30
2.6	Segmento del Mercado	31
2.6.1	Pequeñas Empresas	31
2.6.2	Medianas Empresas	32
2.7	Competencia	34

Capítulo III

Aspectos que Afectan al Negocio

3.1	Introducción	37
3.1.1	Aspecto Económico	37
3.1.2	Aspecto Político	39
3.1.3	Aspecto Cultural y Social	39
3.1.4	Aspecto Tecnológico	40
3.1.5	Competencia	41
3.1.6	Aspecto Legal	41

Capítulo IV

Investigación y Estudio de Mercado

4.1	Introducción	44
4.2	Resultados de la Investigación	44
4.3	Conclusiones de la Investigación	47

Capítulo V

Proceso de Conformación

5.1	Legal	49
5.1.1	Constitución y Requerimientos	49
5.2	Ingeniería del Proyecto	50
5.2.1	Misión	50
5.2.2	Visión	51
5.2.3	Políticas	51
5.3	Barreras de Entrada y Salida	52
5.4	Objetivos de la Nueva Empresa	52
5.5	Estrategias	53
5.6	FODA	54
5.6.1	Fortalezas	54
5.6.2	Debilidades	54
5.6.3	Oportunidades	55
5.6.4	Amenazas	55
5.7	Organigrama de la Empresa	56
5.8	Proceso de Prestación de Servicios Contables	57
5.8.1	Dar a conocer el Servicio de Tercerización Contable	57
5.8.2	Tratar las condiciones de Negociación con el Cliente	58
5.8.3	Aprobación del servicio por parte del cliente	58
5.8.4	Recepción y Procesamiento de la información del cliente	58
5.8.5	Realización de los servicios requeridos por el cliente	58
5.8.6	Presentación de los Servicios Contratados a los clientes	58
5.8.7	Preparación y envío de la factura al cliente	59
5.8.8	Cancelación del costo del servicio por parte del cliente	59
5.9	Análisis Financiero	59

Capítulo VI

Supuestos del Proyecto

6.1	Supuestos y Consideraciones	66
-----	-----------------------------------	----

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

INTRODUCCION

La razón fundamental para la elaboración del presente trabajo de titulación nació de la idea de los Autores en implantar un negocio de tercerización, ya que se vio que en el Ecuador la tercerización de productos y servicios en general, es una industria no conocida.

Las empresas ecuatorianas, en su mayoría son muy tradicionales y de ámbito familiar, por esta razón no tienen una cultura modernizada y no permiten que otra empresa realice productos o servicios que no están relacionados con su actividad principal.

Lastimosamente, la falta de confianza y credibilidad que existe en el Ecuador, por falta de cumplimiento, eficiencia y responsabilidad, ha hecho que las empresas quieran abarcar todos los procesos del negocio, sin darse cuenta que la tercerización es una opción muy conveniente para tener productos y servicios de mejor calidad. Con la tercerización, las empresas pueden llegar a ser más eficientes ahorrando tiempo, costos y recurso humano, teniendo como resultado mayor productividad y competitividad en su actividad.

En un mundo globalizado, en el que existen acuerdos de libre comercio, se abren oportunidades para que empresas ecuatorianas puedan llegar a competir a nivel mundial. Por esta razón, las empresas tienen que estar conscientes de que al especializarse en su actividad principal los llevará a la eficiencia requerida y así permitiendo la creación de nuevas empresas que igualmente se especialicen en la elaboración de productos y servicios de calidad, generando inclusive mayor fuentes de trabajo para los ecuatorianos. “zapatero a su zapato”

En la actualidad, las empresas han comenzado por tercerizar servicios básicos como el de limpieza, seguridad, mensajería, cobranzas, contabilidad, recurso humano, entre otros.

Por esta razón, se ve una oportunidad de negocio y se pretende demostrar que en el mercado local, no está explotado el campo de tercerizadoras de contabilidad para pequeñas y medianas empresas, y la viabilidad para su posterior implementación. El servicio que se prestará será de alta calidad, con responsabilidad y de alto valor agregado, ya que en el Ecuador se tiene la costumbre que la contabilidad sea

manejada dentro de las empresas, confiando la responsabilidad en una sola persona, sin saber si esta contabilidad es confiable o no.

La creación del proyecto de tercerización de servicios contables, no garantiza un éxito inmediato ni permanente, en el mundo real, pueden existir muchas maneras de perder que de ganar, lo que una empresa puede ofrecer es confianza, responsabilidad, servicios de alta calidad, siendo esto lo que pueda dar éxito a un negocio y al mismo tiempo cambiar esa ideología de mediocridad y de malos servicios que existe en el país y que se difunde a nivel internacional.

OBJETIVO GENERAL

- ✓ Demostrar que en el mercado local no está explotado el campo de las tercerizadoras de servicios de contabilidad, para pequeñas y medianas empresas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Determinar que el proyecto de creación de una tercerizadora de servicios contables finalmente será rentable para su posterior implementación.
- ✓ Definir mercados atractivos, ya que la tercerización contable no es conocida por la mayoría de empresas ecuatorianas.
- ✓ Demostrar que existe una oportunidad de negocio al brindar un servicio confiable.

CAPITULO II

DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

2.1 INTRODUCCION

Para tener una definición clara y precisa del negocio, es importante clasificarlo al mismo en el sector y la industria a la que pertenece, con el fin de valorar su potencial y tener un campo de acción más claro para que no se cometa el error de subvaluar o sobrevaluar el negocio; como muestra la siguiente figura:

Definición del Negocio *

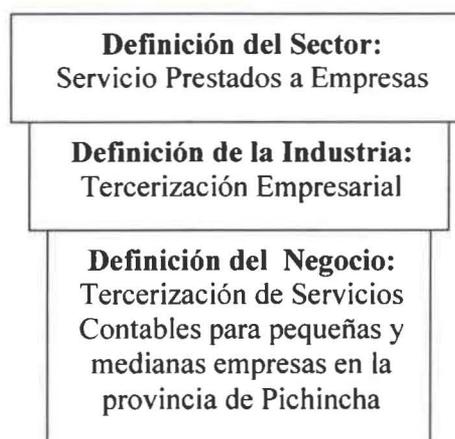


Figura 2.1

Elaborado por: Autores

2.2 DEFINICIÓN DEL SECTOR DE SERVICIOS DE APOYO EMPRESARIAL

Con el propósito de sintetizar al sector en el cual se encuentra inmerso el negocio y tomando en cuenta que el sector servicios en general es muy amplio, se ha tratado de enfocar al negocio en el sector de los Servicios Prestados a Empresas, para tener una idea firme de todas las empresas relacionadas al mismo.

* Esquema del análisis tomado de: Dan Thomas, "El sentido de los Negocios" pág 18

2.2.1 Importancia del Sector Servicios en la Economía

Importancia Relativa de los Servicios prestados a Empresas en el año 95

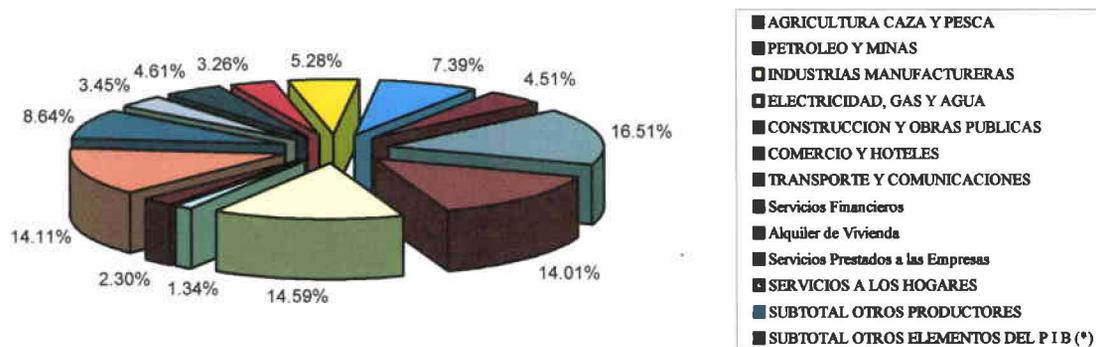


Gráfico 2.1

Fuente: PIB del Banco Central del Ecuador
Elaborado por: autores

Importancia Relativa de los Servicios prestados a Empresas en el año 95

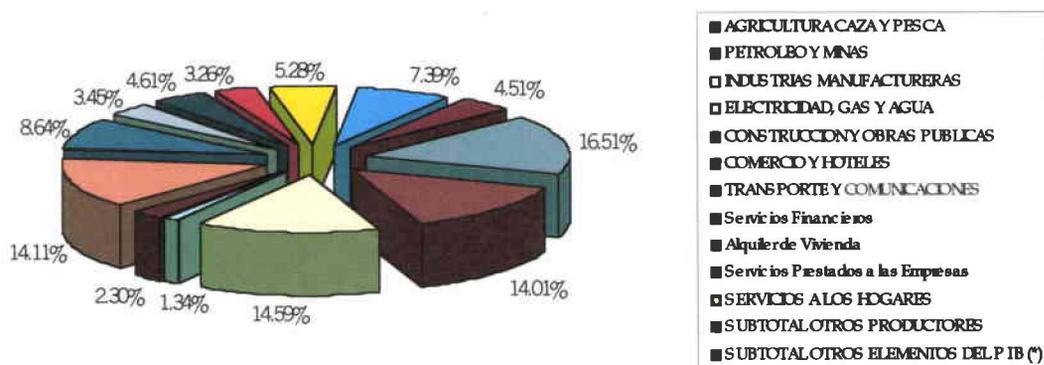


Gráfico 2.2

Fuente: PIB del Banco Central del Ecuador
Elaborado por: autores

Importancia Relativa de los Servicios Prestados a Empresas en el año 2000

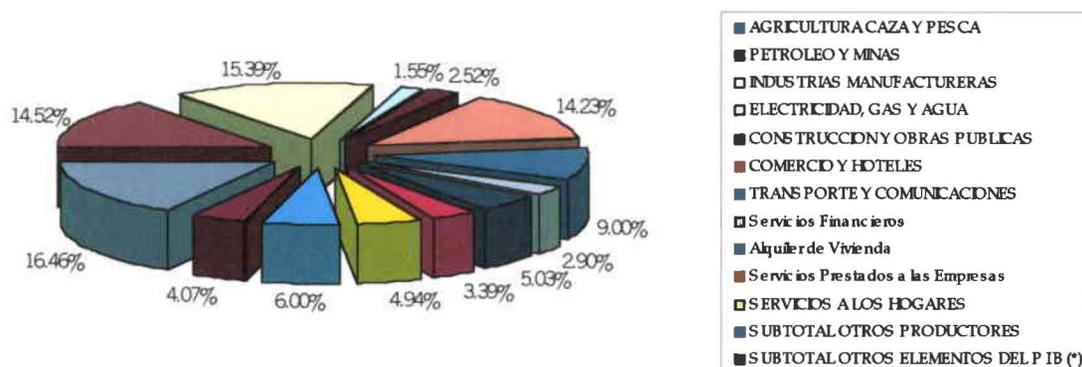


Gráfico 2.3

Fuente: PIB del Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autores

2.2.1.1 Análisis de la Importancia Relativa en el PIB

El subsector de servicios prestados a empresas, se encuentra dentro del sector de Establecimientos Financieros Bienes Muebles, en la estructura porcentual del PIB por clase de actividad. Este sector aportó en 1991 con un 10.9%, en 1995 11.7% y 11.6% en el año 2000, comparado con el resto de los diferentes sectores que aportan al PIB del país.⁴

Se puede ver que el sector de Establecimientos Financieros Bienes Muebles es importante, el que se encuentra dividido en tres subsectores, siendo el de interés para el desarrollo del trabajo el subsector de Servicios Prestados a Empresas, el cual tiene un peso del 3.21% en el año de 1991, 3.26% en el año 1995 y 3.39% en el año 2000² como muestran los gráficos 2.1, 2.2 y 2.3. Esto permite darse cuenta, que durante el transcurso de estos años, habido un crecimiento mínimo, pero se ha mantenido un peso relativo constante pese a los problemas económicos y políticos que ha sufrido el Ecuador en los últimos años, lo que no ha sucedido con otras ramas de actividad.

⁴ www.ciderber.com/infopaises/ecuador

² www.bce.fin.ec

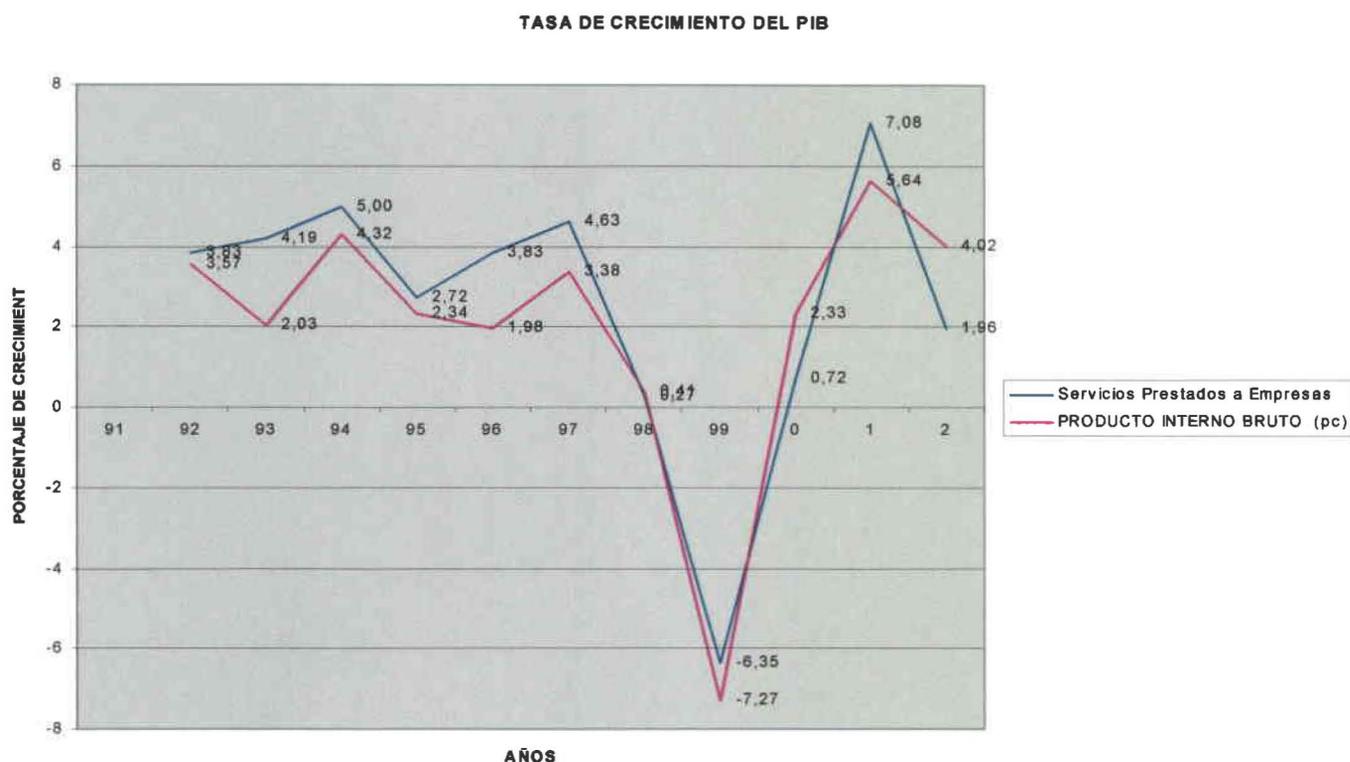


Gráfico 2.4

Fuente: PIB del Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Autores

2.2.1.2 Análisis de la Tasa de Crecimiento del PIB ³

Al realizar el análisis de la tasa de crecimiento del PIB del Ecuador, se puede ver que han existido cambios bruscos durante la última década. Siendo la más significativa en el año 1999 donde decrece hasta un -7.27% , esto se debe a los grandes problemas económicos y políticos que atravesó el país, dando lugar a una serie de conflictos internos, como el desempleo, el cambio en las políticas monetarias, la migración a países extranjeros, entre otros.

En los últimos años, donde existe una estabilidad política económica, se puede observar un nuevo cambio brusco, donde el PIB crece hasta un 5.64% en año de 2001.

Por otro lado, al analizar la tasa de crecimiento de la cuenta de los Servicios Prestados a Empresas, se observa que se maneja al mismo nivel del PIB total, teniendo un crecimiento del 7.08% en el año 2001.

³ www.bce.fin.ec

2.2.2 Tamaño del Sector Servicios Prestados a Empresas⁴

En el sector servicios prestados a empresas en la provincia de Pichincha, existen alrededor de 1197 empresas clasificadas entre grandes, medianas y pequeñas, registradas en la Superintendencia de Compañías, como muestra la tabla 2.1, las mismas que generaron un total de ventas de US\$477.060.409,34 en el año 2000.

Tabla 2.1

Número de Empresas del Sector	
Grandes	119
Medianas	474
Pequeñas	604
TOTAL	1197

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

La participación del sector de servicios prestados a empresas con relación al total de ventas de las empresas existentes en el año 2000 en la provincia de Pichincha, registradas en la Superintendencia de Compañías, es del 9% como muestra el gráfico 2.5



Gráfico 2.5

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

⁴ Superintendencia de Compañías, balances de las empresas del sector de servicios prestados a empresas, ventas 2000

2.3 DEFINICIÓN DE LA INDUSTRIA DE TERCERIZACIÓN EMPRESARIAL

La industria a la cual se enfoca el negocio es la Tercerización Empresarial o Outsourcing, la cual permite establecer las industrias relacionadas y sustitutas entre sí.

Hay varios procesos y actividades al interior de las empresas que brindan poco valor agregado, estas actividades requieren de recursos, tiempo y mayor recurso humano, las mismas que desvían el giro del negocio.

En la actualidad, las empresas cada día incurren más por la industria de la tercerización empresarial, viendo la necesidad de crecer en eficiencia y eficacia para sostener sus posiciones en los mercados competitivos.

Por esta razón y por el cambio de idiosincrasia de las personas, la tercerización empresarial es una industria que está creciendo, ya que cada día se están tercerizando más actividades, para que las empresas se enfoquen en los que realmente son productivas.

2.3.1 Un poco de historia de la Tercerización Empresarial ⁵

La tercerización empresarial, es una técnica gerencial reciente, que se da gracias a los procesos de globalización que han tenido gran incidencia en los desarrollos de la administración de esta época. Por ello, la idea de tercerizar actividades, es fruto de las características de la economía actual, con cambios tecnológicos desarrollados velozmente, la internacionalización de los mercados, la desregulación del comercio mundial y la gran competencia en toda área de negocios.

A finales de la década de los 80, se presentó una recesión económica mundial, que sumada a la globalización económica, obligó a las empresas a la reducción de costos como política de competitividad y eficiencia, pasando a ser este, el objetivo central de todas las empresas. De esto surgió la tercerización como un elemento clave, ya que se trazaron planes para alcanzar mayor eficiencia mediante la reducción de costos para mantener participación de mercado como mínimo y rentabilidad como máximo.

Por esto la tercerización se ve como una gran posibilidad para disminuir muchos costos, tanto en empresas manufactureras como de servicios. Siendo una expresión de tercerización, el caso de la industria de la maquila tan generalizada en Centroamérica, tanto textil como en lo electrónico.

⁵ <http://www.cpcecf.org.ar/coltec/out1.htm>

2.3.2 Concepto de Tercerización o Outsourcing

Podemos definir a la Tercerización o Outsourcing como:

“Adquisición sistemática, total o parcial, y mediante proveedores externos, de ciertos bienes o servicios necesarios para el funcionamiento operativo de una empresa, siempre que hayan sido previamente producidos por la propia empresa o esta se halle en condiciones de hacerlo, y se trate de bienes o servicios vinculados a su actividad.”⁶

“Outsourcing es el proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio. Esto libera a la primera organización para enfocarse en la parte o función central de su negocio”.⁷

La tercerización o outsourcing es un concepto que se ha impuesto en los últimos años como una forma de abaratar costos, simplificar la administración de recursos, tanto humanos como materiales y lograr excelencia en el servicio, con una adecuada relación costo beneficio.

2.3.3 Importancia

Es importante tomar en cuenta a la tercerización en algunos aspectos y momentos de su proceso empresarial. Al no existir en las grandes organizaciones una verdadera gestión productiva en todas sus actividades, buscando la especialización a través de terceros que puedan ejecutar ciertas actividades mejor que la propia empresa.

La importancia de tercerizar es buscar soluciones a ciertos problemas de las empresas con el fin de tener el mejor resultado global de las empresas que los contratan, fundamentalmente a través del logro de éxitos en dos aspectos básicos como la calidad y el costo.⁸

Viendo la necesidad que tiene las empresas de estar en igualdad de condiciones, en un mundo muy competitivo, con una economía mundial globalizada en donde existen varios acuerdos comerciales y por la influencia de países desarrollados, la tercerización empresarial es una opción para aquellas empresas que quieren maximizar sus procesos, y de esta manera poder competir con cualquier empresa que se encuentre fuera de sus fronteras.

⁶ www.cpcecf.org.ar/coltec/out1.htm

⁷ www.latinamericanjobs.com/contenido/espanol/comun/tips_y_tendencias/Articulos/tips-s-07030201-eloutsourcing.htm

⁸ www.cpcecf.org.ar/coltec/out1.htm

2.3.4 Ventajas ⁹

- Es utilizado para reenfocar la estrategia de la compañía en su negocio principal. Es decir, la especialización por tareas en función de los servicios a ser prestados. Lo que implica que las empresas se encuentren cada vez más involucradas en los criterios internos de las actividades que realizan, garantizando un mejoramiento y obtención de ganancias.
- Es útil para reducir costos o mejorar el control de costos a mediano plazo, especialmente en el ambiente operativo; además permite la reducción de gastos fijos.
- Facilita la reestructuración corporativa o procesos de reingeniería a las compañías.
- Los costos de experiencia, capacitación y obsolescencia tecnológica son absorbidos por parte del proveedor.
- Tener un producto o servicio de mejor calidad puesto que lo realiza personal especializado. La especialización por tarea brinda oportunidades variadas en cada campo de acción de las empresas, aumentando la competitividad estimulando a los consumidores a diferenciar a las empresas según la calidad.
- Buscar la calidad de los servicios, siendo este el objetivo principal de gestión para la tercerización.
- El desarrollo económico del sector productivo que se refleja a través de la creación de nuevas empresas, con la obtención de mano de obra de diferentes niveles de calificación y consecuentemente un elevado nivel de empleo.
- Dentro de las empresas prestadoras de servicios la capacitación y desarrollo profesional para los empleados y el traslado de tecnología para los funcionarios de las empresas contratantes y/o empresas contratistas.

2.3.5 Desventajas ¹⁰

- La institución se aleja un paso de las funciones de imagen; con mayor frecuencia, los servicios se llevan a cabo fuera de las instalaciones o incluso fuera del país.

⁹ www.library.cornell.edu/preservation/tutorial-spanish/management/management-03.html

¹⁰ www.library.cornell.edu/preservation/tutorial-spanish/management/management-03.html

- Pérdida de control sobre la calidad de los servicios contratados.
- Falta de normas y prácticas óptimas para realizar bienes y servicios.
- Asuntos relacionados con la seguridad, manipulación, transporte.
- Desmotivación por parte del personal tercerizado.
- El personal que pierde su puestos de trabajo, no podrá ser siempre absorbido por las empresas tercerizadoras

2.3.6 Actividades que son tercerizables

La globalización ha tenido un gran impacto en los desarrollos de la administración en esta época, por lo que todas las actividades son tercerizables en una organización a excepción de las funciones o áreas que se consideran como fundamentales en el giro del negocio.

Las actividades habitualmente tercerizables son: ¹¹

- ◆ **Logística:** distribución de productos a clientes, como despacho, entrega y cobranza; y la obtención de materiales de proveedores, como recepción, transporte y almacenamiento.
- ◆ **Actividades de tipo administrativo:** incluye aspectos tales como liquidación de sueldos y salarios, facturación, pago a proveedores (por ejemplo hechos a través de bancos o entidades financieras), selección y capacitación del personal (a través de consultoras), manejo de asuntos legales (litigios, juicios, llevados adelante por estudios de abogados especializados), desarrollo e implantación de software, etc.
- ◆ **Procesos productivos:** procesos para la elaboración parcial o completa de productos, así como actividades de servicios como mantenimiento, control de calidad, seguridad industrial, etc.
- ◆ **Obtención de materiales:** partes y componentes de productos que se adquieren a proveedores en vez de ser elaborados en la propia empresa. La elaboración directa en terceros (uno solo o varios) del producto terminado, destinándolo a la venta sin ningún proceso de transformación ni valor agregado.
- ◆ **Actividades comerciales:** Actividades realizadas por empresas publicitarias tales como venta, diseño de campañas promocionales y publicitarias de productos, organización de eventos, investigaciones y auditorías de mercado, etc.

¹¹ www.cpcecf.org.ar/coltec/out1.htm

- ◆ **Servicios generales:** comedor, servicios médicos, vigilancia y seguridad, , etc..

2.3.7 Principales Actividades que sé tercerizan en el Ecuador ¹²

Desde principios de la presente década, las empresas que se dedican a la tercerización en el mercado ecuatoriano, han prestado sus servicios a empresas nacionales y transnacionales domiciliadas en el Ecuador en diferentes actividades como: contabilidad, nómina, cartera, auditoría, selección y capacitación de personal, manejo de inventarios, compras, ect.

Tabla 2.2

Recuperación de cartera	Tecnología
Manejo de Nómina	Manejo de Inventarios
Contabilidad	Compras
Auditoria Interna	Selección de personal
Ventas	Capacitación

Fuente: ANESEP
Elaborado por: autores

2.3.8 La decisión de tercerización basada en las funciones básicas de la administración. ¹³

Las empresas que decidan tercerizar cualquier proceso de su organización, deben tomar en cuenta las funciones básicas del área administrativa, ya que la administración es un conjunto de partes y funciones que integran un proceso total, para determinar el éxito o fracaso del cambio.

2.3.8.1 Planificación

Siendo el proceso de tercerización un paso al cambio de la organización, la planificación es la función fundamental, ya que de esta depende el éxito o el fracaso del proyecto. Donde se debe elaborar objetivos, estrategias, políticas y metas, para determinar si es posible o no tercerizar.

¹² Revista de ANESEP. Quito, 2000 p7.

¹³ Las funciones básicas de la administración tomado de: Fred David "Conceptos de Administración Estratégica , pag 163

2.3.8.2 Organización

Al tercerizar va a existir una reestructuración de la organización, esto implica cambios en el papel que desempeña el personal, disposiciones físicas, organigrama y el ambiente de trabajo. Teniendo de esta manera una empresa mejor organizada después del cambio.

2.3.8.3 Motivación

Con el proceso de tercerización, el personal de la empresa se va a ver desmotivado, por lo que se debe manejar grupos de trabajo que serán los encargados de analizar y poner en marcha el cambio. Esta función es la responsable de encontrar líderes que motiven a los demás miembros de la empresa y coordinen los cambios necesarios dentro del proceso para alcanzar los objetivos planteados.

2.3.8.4 Integración del personal

Siendo una actividad que gira en torno a la administración de personal, el proceso de tercerización implica cambios, en cuanto a despidos y salarios, afectando al ambiente laboral, en donde los altos mandos tiene que saber administrar políticamente pero de manera frontal este cambio.

2.3.8.5 Control

Este aspecto es fundamental para el éxito de la tercerización, garantizando que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas, en donde los objetivos, planes y metas deben estar monitoreados sobre la marcha para determinar y prevenir problemas que entorpezcan el normal desarrollo del proceso.

2.4 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Las decisiones gerenciales y financieras de una empresa se basan en los sistemas contables. Por lo tanto toda actividad económica sea pequeña o grande no puede dejar de basarse en las técnicas de los servicios contables.

Sé a tomado a la contabilidad como un sistema adaptado para clasificar los hechos económicos que ocurren en un negocio, por lo que es considerado como un eje central para llegar a obtener el mayor de los beneficios y rendimiento económico de cualquier organización.

La necesidad clara del sector empresarial, en cuanto se refiere a recibir un servicio confiable, confidencial y responsable en funciones contables, ha permitido que empresas se dediquen a realizar la tercerización de servicios contables.

La tercerización de servicios contables, está orientada para brindar muchos beneficios, para aquellas empresas cuyas características, actividades, recursos y políticas organizacionales, que no están orientadas al mismo, se verán claramente mejoradas y enriquecidas por un apoyo externo.

2.4.1 Historia de la Contabilidad¹⁴

Desde tiempos muy antiguos la contabilidad ha sido utilizada, ya que el hombre se ha visto obligado a llevar registros y controles de todos sus bienes, ya que su memoria no podía guardar toda la información. Por motivos del intercambio comercial, se dice que en épocas egipcias o romanas ya se empleaban técnicas contables.

Desde el año 6000 A.C., la escritura y los números ya existían, el concepto de propiedad, un gran volumen de operaciones, las monedas y el crédito en los mercados; eran los elementos necesarios para la actividad contable. De esto, existe una tablilla de barro de aquellos tiempos, de origen sumerio, en la que se ha creído encontrar registros de ingresos y egresos, a partida simple y otros a partida doble.

Tanto en Egipto y Mesopotamia, existen testimonios sobre contabilidad, ya que se dice que en aquella época los reyes imponían a los comerciantes a llevar registro de las operaciones realizadas.

En 356, 323 A.C. nace el primer gran Imperio Económico que fue el de Alejandro Magno, donde los banqueros griegos ejercieron su influencia en todo el Imperio, los mismos que llevaban una contabilidad a sus clientes, la cual debían mostrar cuando se les pidiera.

En Roma, se encuentran testimonios de que en aquella época, cada jefe de familia llevaba diariamente registro de sus ingresos y egresos en un documento llamado "Adversaria" el mismo que servía como borrador, para posteriormente transcribirlo a otro libro llamado "Codex o Tubulae".

Continúan los avances contables, entre 453 – 1453 D.C., donde los libros de Francisco Datini muestran una contabilidad de partida doble, el mismo que involucra cuentas de patrimonio y pérdidas y ganancias; ayudando así a los comerciantes a llevar de una manera más ordenada sus cuentas.

¹⁴ Gertz MF (1996): Origen y Evolución de la contabilidad, pág. 159

En el siglo XV, se da a conocer la contabilidad al igual que las otras ciencias, con la generalización de los números arábigos y la imprenta.

Con el Libro “Della mercatura et del menciati perfetto”, cuyo autor fue Benedetto Cotingli Rangeo, el mismo que de manera breve y clara explica la identidad de la partida doble, describiendo tres libros: el Cuaderno (Mayor), Giornale (Diario) y Memoriale...(Borrador), explica que los registros se harán en el diario y de ahí se pasará al mayor, teniendo un índice de cuentas para facilitar la búsqueda y elaborar un “Bilancione” (Balance) para verificar la situación de la empresa cada año.

Al comienzo de la Revolución Industrial en el siglo XIX, Adam Smith y David Ricardo dan las raíces del liberalismo, dando modificaciones de fondo en la contabilidad formando el nombre de “Principios de Contabilidad”, dando sucesión a formación de organismos contables en varias partes del mundo .

A raíz de la crisis de los años 30 surgieron los primeros principios de contabilidad, aún vigentes muchos de ellos y otros con modificaciones.

2.4.2 Concepto de Contabilidad

Siendo la contabilidad una herramienta empresarial que permite el registro y control sistemático de todas las operaciones que se realizan en la empresa, permitiendo conocer la estabilidad, la solvencia, y la capacidad financiera, ayudando a la gerencia para la toma de decisiones.

No existe una definición concreta de contabilidad, pero a continuación se sita varias definiciones que tiene algo en común, las mismas que son expuestas por diversos autores y cuerpos colegiados de la profesión contable:

"La contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como el de interpretar sus resultados" (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados)

"La contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar las decisiones" (Horngren & Harrison. 1991)

"La contabilidad es el arte de interpretar, medir y describir la actividad económica" (Meigs, Robert., 1992)

"La contabilidad es el lenguaje que utilizan los empresarios para poder medir y presentar los resultados obtenidos en el ejercicio económico, la situación financiera

de las empresas, los cambios en la posición financiera y/o en el flujo de efectivo" (Catacora, Fernando, 1998)

"La contabilidad tiene diversas funciones, pero su principal objetivo es suministrar, cuando sea requerida o en fechas determinadas, información razonada, en base a registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente público o privado" (Redondo, A., 2001)

2.4.3 Importancia de los Servicios Contables¹⁵

Como se dijo anteriormente, toda empresa, sea esta grande o pequeña y para las personas que participan en mundo de los negocios como propietarios, gerentes, banqueros, inversionistas, corredores de bolsa, etc., es importante utilizar los conceptos contables, para:

- Describir los recursos y las actividades de todo negocio para medir sus logros.
- Predecir flujos de efectivo.
- Apoyar a los administradores en la planeación, organización y dirección de los negocios.
- Tomar decisiones en materia de inversiones y crédito.
- Evaluar la gestión de los administradores del ente económico.
- Ejercer control sobre las operaciones del ente económico.
- Fundamentar la determinación de cargas tributarias, precios y tarifas.
- Ayudar a la conformación de la información estadística nacional.
- Contribuir a la evaluación del beneficio o impacto social que la actividad económica representa para la comunidad.

Todas estas importancias son con el fin de obtener una mayor productividad y el aprovechamiento del patrimonio del negocio.

¹⁵ www.cont_sist.contable/REPUBLICADE VENEZUELA.htm

2.4.4 Descripción del Negocio

Se puede describir al negocio, como una empresa de prestación de Servicios Contables a través de la tercerización (outsourcing) dirigida a pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha; con la capacidad de brindar servicios innovadores y oportunos, para cubrir las expectativas y necesidades del cliente de una manera más eficiente, dando el valor agregado al servicio, mediante la supervisión constante de los trabajos realizados, para que el cliente tenga la seguridad de que el servicio prestado es confiable.

Los servicios que se prestará son:

- ◆ Preparación de Estados Financieros
- ◆ Declaración de impuestos y contribuciones.

Estos servicios implican actividades mensuales, trimestrales y anuales. En un futuro, después de haber adquirido la experiencia necesaria y el reconocimiento dentro del mercado, se considera oportuno, brindar servicios de consultoría empresarial.

2.4.5 Empresas Contables y su situación financiera¹⁶

Analizando la situación financiera de las empresas contables, se puede observar en el gráfico 2.6, que en la provincia de Pichincha entre 1995 y mediados de 1998, tuvieron unas ventas gravadas con IVA que se mantuvieron constantes, pese a los problemas políticos y económicos por los que atravesó el país. Así mismo, se puede observar, que la situación financiera de estas empresas, tuvieron un incremento muy significativo a mediados de 1998 hasta el 2000, esto hace predecir, que estas empresas seguirán con una situación financiera fuerte, por lo que se considera que la actividad del negocio podría ser rentable.

¹⁶ Superintendencia de Compañías, balances de empresas contables 1995 – 2000.

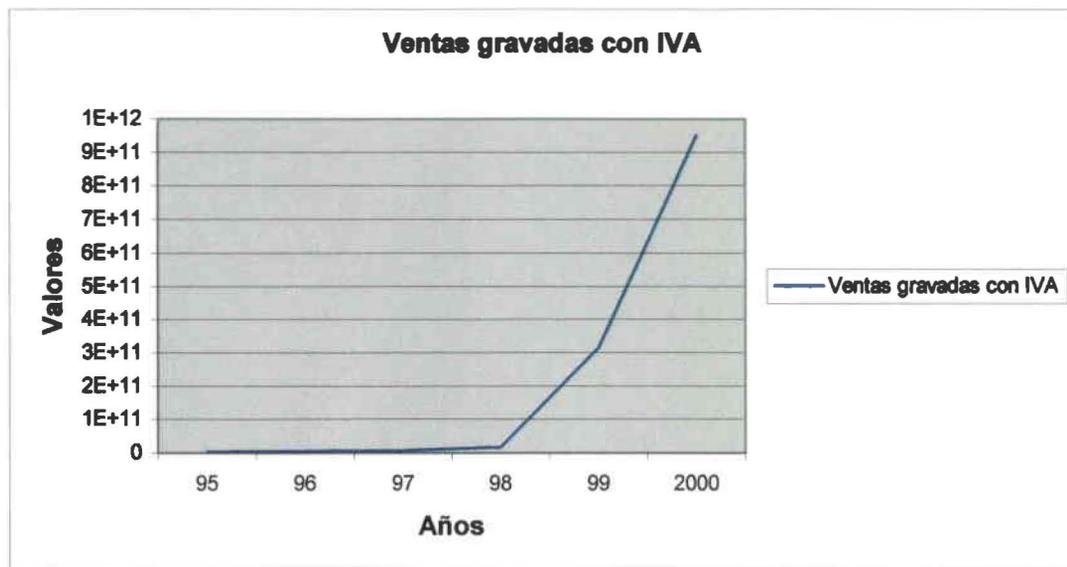


Gráfico 2.6

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

En el gráfico 2.7, se puede observar, que las empresas contables en la provincia de Pichincha, tiene un crecimiento de la inversión en sus activos totales, desde el año 1995 hasta el año 2000, muy significativo. Esto permite ver que las empresas contables aportan al crecimiento de la economía, ya que están realizando inversiones para continuar con su actividad.

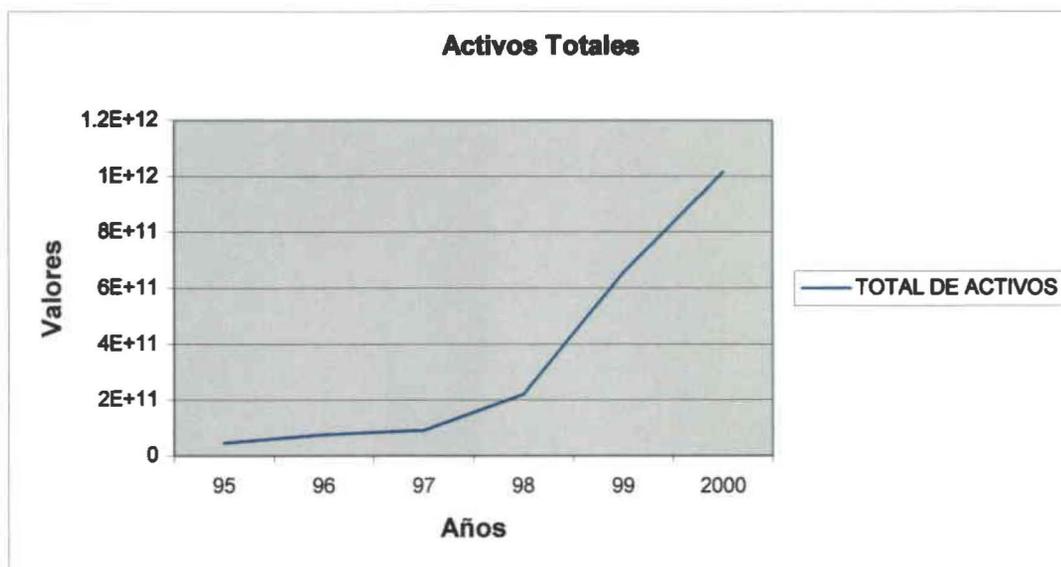


Gráfico 2.7

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

2.4.5.1 Situación Financiera de las empresas contables¹⁷

Se considera importante la evolución de esta actividad en el período 1995 – 2000, por lo que se calcularon índices financieros, para ver la situación financiera en la que se encuentran estas empresas:

$$\diamond \text{ Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

1995	1996	1997	1998	1999	2000
1.43	1.08	1.03	1.56	0.94	1.23

Este índice indica en promedio el número de sures que dispondría la empresa para cancelar cada sucre de pasivo corriente dentro del ciclo de operación (1 año).

Esto indica que las empresas contables, en promedio, contaron con los suficientes activos corrientes para cubrir sus pasivos corrientes, ha excepción del año 1999, en el que se tuvo una relación de 0.94 sures para cubrir 1 sucre de su deuda corriente.

$$\diamond \text{ Índice que Mide la Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}}{\text{Capital de Trabajo}}$$

* dólares

1995	1996	1997	1998	1999	2000
313.870,12	141.897,35	56.175,00	1.873.852,12	- 655.359,94	3.253.051,13

Este índice financiero señala la cantidad de recursos que dispone la empresa atender sus obligaciones después de cancelar el pasivo corriente.

En promedio, las empresas contables de la provincia de Pichincha, tuvieron un resultado positivo a excepción del año 1999, esto indica que en 1999 las empresas tuvieron un déficit para cubrir con las obligaciones en el corto plazo.

$$\diamond \text{ Índice de Liquidez} = \frac{\text{Caja/Bancos} + \text{Cuentas por Cobrar} + \text{Inv. Temporal}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

(Prueba Acida)

1995	1996	1997	1998	1999	2000
0.96	0.82	0.74	0.76	0.60	0.77

¹⁷ Superintendencia de Compañías, balances de empresas contables 1995 – 2000.

Mide la capacidad de pago de las empresas contables mediata del pasivo corriente, es decir, a medida que este vence, sin tomar en cuenta el efectivo proveniente de la venta de los inventarios y la recuperación de los gastos pre pagados.

Se puede observar que estas empresas tienen buenos índices de liquidez, lo cual les permite operar y tener un capital de trabajo fuerte, siendo esta una rama de actividad rentable.

$$\text{Índice de Solidez} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \quad (\text{Endeudamiento})$$

1995	1996	1997	1998	1999	2000
0.67	0.74	0.67	0.81	0.78	0.60

Este índice permite evaluar la estructura de financiamiento del activo total. Esto permite ver, que mientras menor sea la participación del pasivo total, menor es el riesgo financiero de la empresa, si mayor es el margen de seguridad (garantía) para los acreedores y mayor también la capacidad de endeudamiento adicional.

Se observan índices manejables, debido a que la tasa de interés en el país es alta y la mayoría de empresas trabajan con endeudamiento, por esta razón se está optando por el endeudamiento en el extranjero ya que existen menores tasas de interés.

2.5 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

Se puede considerar, que el tamaño del Mercado en donde se encuentra inmerso el negocio, tiene alrededor de 3912 empresas en la provincia de Pichincha, clasificadas en pequeñas, medianas y grandes como muestra la tabla 2.3, inscritas en la Superintendencia de Compañías, las mismas que generaron ventas de aproximadamente US\$4,605,308,286.89 en el año 2000.¹⁸

Tabla 2.3

Número de Empresas en la Provincia de Pichincha	
Pequeñas	834
Medianas	2018
Grandes	1060
TOTAL	3912

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

¹⁸ Superintendencia de Compañías, balances de empresas en la provincia de Pichincha 2000.

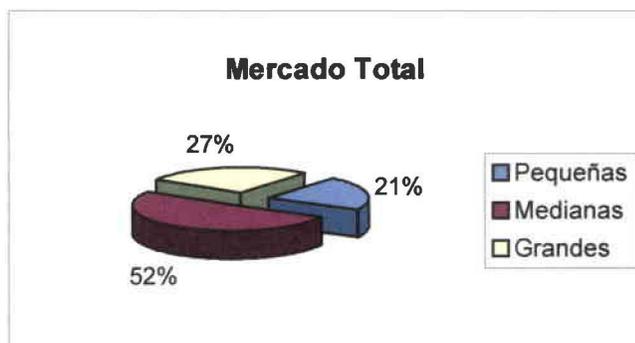


Gráfico 2.8

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

En el gráfico 2.8, se observa que el 52% del mercado total son empresas medianas, que el 27% son grandes y que el 21% son empresas pequeñas, de acuerdo a las ventas generadas en el año 2000.

2.5.1 Tendencia de creación de nuevas empresas

En la provincia de Pichincha hasta el año 2000 existían 3912 empresas, para el año 2001, se crearon 1734 empresas y para el año 2002 se crearon 664¹⁹. Mediante un cálculo por tendencias, se puede ver la proyección que existe en la creación de nuevas empresas para los años 2003, 2004 y 2005 en la provincia de Pichincha, con lo que se puede observar en la tabla 2.4 y gráfico 2.9, que existe un mercado nuevo cada año, el cual puede convertirse en potenciales clientes.

Tabla 2.4

Número de Empresas en la Provincia de Pichincha	
2000	3912
2001	1734
2002	664
2003	1837
2004	2450
2005	3062

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

¹⁹ Superintendencia de Compañías, resoluciones dictadas en el año 2001 y 2002 (ver anexo A1)



Gráfico 2.9

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

2.6 SEGMENTO DEL MERCADO

El segmento de mercado al que está dirigido el negocio, es el de las pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha.

2.6.1 Pequeñas Empresas

Para efecto del estudio, se consideró a pequeñas empresas, a aquellas, que en el año 2000, tuvieron un aporte en sus ventas, desde US\$15.000,00 dólares hasta US\$50.000,00 anuales, desechando aquellas empresas que en aquel año tenían ventas menores al monto descrito.

La tabla 2.5 muestra el número de empresas pequeñas, clasificadas por cada rama de actividades y por las ventas generadas en el año 2000, en las que se encuentra un total de 834. (ver Anexo A2)

Tabla 2.5

Ciiu	Pequeñas
AGRICULTURA Y CAZA	48
SILVICULTURA Y EXTRACCION DE MADERA	2
PRODUCCION DE PETROLEO CRUDO Y GAS NATURAL	1
EXTRACCION DE OTROS MINERALES	3
PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACOS	14
TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR E INDUSTRIAS	12
INDUSTRIA DE LA MADERA Y PROD. DE LA MADERA INCLUIDOS MUEBLES	6
"FABRICACION DE PAPEL Y PROD. PAPEL; IMPRENTAS Y EDITORIALES"	10
FAB. DE SUSTANCIAS QUIMICAS Y DE PROD. QUIMICOS DERIVADOS DEL PETROLEO	19
FAB. DE PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS, EXCEP. LOS DERIVADOS DEL PET	2
INDUSTRIAS METALICAS BASICAS	2
FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS, MAQUINARIA Y EQUIPO	25
OTRAS INDUSTRIAS MAMUFACTURERAS	2
CONSTRUCCION	51
COMERCIO POR MAYOR	137
COMERCIO POR MENOR	87
RESTAURANTES Y HOTELES	15
TRANSPORTES Y ALMACENAMIENTO	78
COMUNICACIONES	2
ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS	12
SEGUROS	1
BIENES INMUEBLES Y SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS	269
SERVICIOS DE SANEAMIENTO Y SIMILARES	3
SERVICIOS SOCIALES Y OTROS SERVICIOS COMUNALES CONEXOS	12
SERVICIOS DE DIVERSION Y ESPARCIMIENTO Y SERVICIOS CULTURALES	12
SERVICIOS PERSONALES Y DE HOGARES	9
Total	834

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: autores

2.6.2 Medianas Empresas

Se consideró a medianas empresas, a aquellas que en el mismo período, tuvieron un aporte de ventas, desde US\$50.001,00 hasta US\$500.000,00 anuales.

La tabla 2.6 muestra el número de medianas empresas clasificadas por rama de actividad y por sus ventas generadas en el año 2000, dando un total de 2018. (ver Anexo A3)

Tabla 2.6

Ciiu	Medianas
AGRICULTURA Y CAZA	44
SILVICULTURA Y EXTRACCION DE MADERA	7
PRODUCCION DE PETROLEO CRUDO Y GAS NATURAL	9
EXTRACCION DE MINERALES METALICOS	1
EXTRACCION DE OTROS MINERALES	7
PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACOS	47
TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR E INDUSTRIAS	89
INDUSTRIA DE LA MADERA Y PROD. DE LA MADERA INCLUIDOS MUEBLES	37
"FABRICACION DE PAPEL Y PROD. PAPEL; IMPRENTAS Y EDITORIALES"	42
FAB. DE SUSTANCIAS QUIMICAS Y DE PROD. QUIMICOS DERIVADOS DEL PETROLEO	64
FAB. DE PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS, EXCEP. LOS DERIVADOS DEL PET	8
INDUSTRIAS METALICAS BASICAS	10
FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS, MAQUINARIA Y EQUIPO	77
OTRAS INDUSTRIAS MAMUFACTURERAS	10
ELECTRICIDAD, GAS Y VAPOR	1
CONSTRUCCION	80
COMERCIO POR MAYOR	386
COMERCIO POR MENOR	292
RESTAURANTES Y HOTELES	69
TRANSPORTES Y ALMACENAMIENTO	136
COMUNICACIONES	4
ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS	22
BIENES INMUEBLES Y SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS	474
SERVICIOS DE SANEAMIENTO Y SIMILARES	2
SERVICIOS SOCIALES Y OTROS SERVICIOS COMUNALES CONEXOS	22
SERVICIOS DE DIVERSION Y ESPARCIMIENTO Y SERVICIOS CULTURALES	34
SERVICIOS PERSONALES Y DE HOGARES	43
No existe	1
Total	2018

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

Las ventas que generó el segmento de mercado son de US\$395,007,164.38 en el año 2000²⁰, en la provincia de Pichincha. Como muestra el gráfico 2.10, del total de número de empresas existentes en la provincia de Pichincha, el 8%, corresponde a las ventas del segmento de mercado que se ha escogido.

²⁰ Superintendencia de Compañías, balance de las empresas del segmento de mercado 2000.



Gráfico 2.10

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

2.7 COMPETENCIA

Como competencia, se ha considerado a aquellas empresas que prestan el servicio de Asesoría Tributaria, Servicios de Contabilidad y Auditorías, Auditores, Contadores públicos y actuarios, y aquellas personas naturales autorizadas para prestar los servicios contables. A estas se las ha clasificado en pequeñas, medianas, y grandes, como muestra la tabla 2.7 a continuación, generando un total de ventas en el año 2000 de US\$25,208,682.09.²¹

Competencia	
Número de Empresas	
Pequeñas	41
Medianas	25
Grandes	6
Total	72

Tabla 2.7

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

De acuerdo al gráfico 2.11, se puede observar que de la competencia, el 57% de las empresas son pequeñas, el 35% son medianas y que el 8% son grandes, así mismo de acuerdo a las ventas generadas en el año 2000, en la provincia de Pichincha.

²¹ Superintendencia de Compañías, balance de las empresas de la misma rama de actividad 2000.

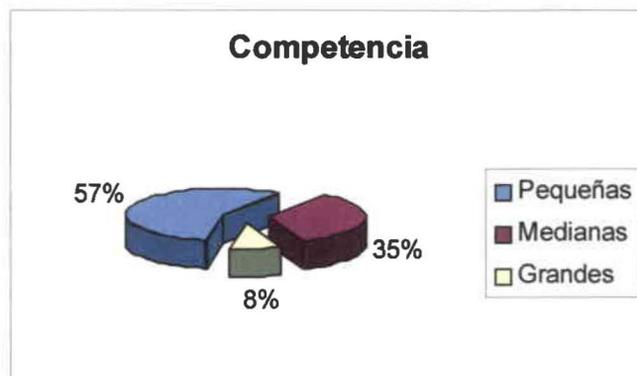


Gráfico 2.11

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: autores

Se ha considerado como una competencia indirecta a los contadores públicos inscritos en el Colegio de Contadores de Pichincha, que en el año 2002, son de aproximadamente 2500, los mismos que por no ser una empresa especializada en servicios contables, no prestan un servicio de alto valor agregado, ni con la confiabilidad que una empresa constituida les pueda dar a los clientes

Para tener un conocimiento más detallado de la cantidad de competidores existentes en el mercado, es básico clasificarlos a los más conocidos de acuerdo a su importancia, tamaño y trayectoria.

GRUPO 1: EMPRESAS DE MAYOR TAMAÑO

- Medanito del Ecuador Ecuamedanito S.A.
- Price WaterHouse & Co. del Ecuador Cia.Ltda.
- Deloitte & Touche Ecuador Cia. Ltda.
- Otros

GRUPO 2: EMPRESAS NACIONALES DE TAMAÑO MEDIANO

- ATIS S.A.
- AENA Auditores y Consultores
- Arthur Andersen & Co
- Acevedo & Asociados Cia. Ltda.
- Micelle
- Otros

GRUPO 3: EMPRESAS PEQUEÑAS

- Egas Daza & Asociados
- Gariza
- Rosero Carrera & Asociados
- Canaudin Cia. Ltda.
- Otros

CAPITULO III

ASPECTOS QUE AFECTAN AL NEGOCIO

3.1 INTRODUCCION

Las organizaciones ecuatorianas en general, se desarrollan en un medio propio y diferente del resto del mundo, por lo que es necesario dar a conocer los factores que influyen en el entorno de la empresa.

3.1.1 Aspecto Económico²²

Los diferentes antecedentes económicos, financieros y políticos por los que atravesado el Ecuador, han marcado la economía actual.

Desde los años 70, en la que se vivía una época de abundancia económica por el boom petrolero, donde las empresas podían acceder a créditos tanto internos en sucre como externos en dólares.

En los años 80, la recesión económica, dio lugar a la sucretización, por la disminución del precio del petróleo, donde las empresas no podían pagar sus préstamos y empezó un aumento desmesurado de la deuda externa del país

A inicios de los años 90, se tuvo un robustecimiento económico, debido a la adaptación por parte del gobierno de un plan de estabilización macroeconómica del Fondo Monetario Internacional, reduciendo la inflación y aumentando la Reserva Monetaria.

El conflicto armado con el Perú en 1995, afectó a la economía nacional, dejando un amplio déficit fiscal, una recesión del aparato productivo del país y una baja de la Reserva Monetaria Internacional.

La inestabilidad política y el alto grado de riesgo país para la inversión extranjera a partir del año 1997, han determinado que el Ecuador no tenga un real crecimiento económico sostenido, donde empresas públicas como privadas redujeron sus costos, produciendo una crisis social en la población, alcanzando altos niveles de desempleo.

Por los antecedentes antes mencionados, a principios del años 2000, el país se encuentra en un proceso de dolarización, donde se fijó un valor contante para el tipo

²² BCE, Historia Económica del Ecuador

de cambio en 25.000 sucres. Este proceso persigue la baja en las tasas de interés e inflación a niveles internacionales, lo que permitirá reactivar la producción a través de inversión extranjera, valorar los costos de producción y permitir un crecimiento sostenido de la economía.

“Con la dolarización el Ecuador se comprometió a mantener una política económica sustentada en los principios de mercado. Al adoptarla sabía que esta opción exige más que cualquier otra una enorme rigurosidad en la configuración de la política macroeconómica. En este escenario, solo le queda la tasa de interés como mecanismo de regulación de los flujos de dinero entre el Ecuador y el resto del mundo. Alguien pudiera decir que la modernización del aparato del Estado, y la política tributaria, también influyen en este campo. Así es, pero no por ello desaparece la limitación ya mencionada. Bajo estas condiciones si se constrine a la tasa de interés, impidiéndole que juegue dentro de los límites que requiere la realidad económica, simplemente lo que se hace es manear aun más a la economía debilitándola enormemente en su capacidad de responder frente a la crisis.”²³

El proceso de la dolarización es irreversible, a dos años de este, se logró la estabilidad cambiaria, restableciendo la capacidad de ahorro, ayudando a la disponibilidad de recursos para inversión a corto plazo. Será desfavorable si no se consigue la estabilidad en la inflación, pero si se consigue esta estabilidad, deberá ir acompañada por un incremento en el nivel de vida de la población. Para esto, se debe asegurar flujos permanentes a la economía ecuatoriana, por medio de exportaciones y de divisas que están en el exterior y así, aumentar la inversión extranjera.

La situación económica actual que atraviesa el Ecuador, esta estrechamente ligada con la inflación, el PIB, las tasas de interés y la dolarización. Y si este proceso tendrá los resultados previstos, por los indicadores macroeconómicos de la actualidad como la reducción de la inflación, el crecimiento del PIB, etc. Esto ofrecerá a cualquier empresa, una ventaja comparativa, ofreciendo estabilidad en costos, precios en relación con otros países Latinoamericanos, permitiendo a las empresas un fácil acceso a crédito y la estabilidad de sus pagos, por el tipo de cambio fijo.

La Corporación Financiera Nacional (CFN) otorga nuevos créditos, con el propósito de una reducción de intereses en el sistema financiero. Puso a disposición de pequeños y medianos empresarios la Línea de Crédito Multisectorial con un monto total de 38.8 millones de dólares, hasta diciembre del 2002. Los empresarios podrán acceder a través de los bancos, instituciones financieras y cooperativas que serán hasta de 500 mil dólares por operación, con un plazo máximo de 5 años para activos fijos y 1 año para capital de trabajo y asistencia técnica; con tasas de hasta el 12%, y un período de gracia para activos fijos de 369 días.²⁴

²³ El comercio, 7 de julio del 2000, pag A.5

²⁴ www.elcomercio.com/noticias.asp?noid=30671

3.1.2 Aspecto Político

El Ecuador ha vivido en los últimos años, un ambiente de desconfianza tanto en el Gobierno como en el país, por las malas administraciones las cuales se han manejado de una manera corrupta en donde se tuvo en los últimos seis años, cinco Presidentes, seis Vicepresidentes, once Ministros de Finanzas y siete Presidentes del Banco Central. Con estos antecedentes, se ha debilitado democráticamente al país, causando atraso, subdesarrollo, pobreza e inestabilidad económica y política frente al mundo.²⁵

La inestabilidad política del país puede afectar al negocio, debido a que existe un mayor riesgo, sin decir que en el país no se pueden emprender nuevos negocios, pero si deben existir normas claras para así, poder competir en un marco de seguridad.

3.1.3 Aspecto Cultural y Social

El Ecuador y Latinoamérica en general han tenido en las décadas pasadas una cultura muy cerrada para la tercerización de productos y servicios, lo que les causaba una pérdida de tiempo y dinero al no centrarse en el giro básico de su negocio.

La tercerización, se trata de una tendencia que nació en Europa y Estados Unidos durante la década de los '80, de la mano de empresas petroleras y automotrices. Luego, se hizo fuerte entre las firmas de consumo masivo y, desde hace algunos años, viene tomando fuerza en Latinoamérica.²⁶ Argentina fue la pionera en Latinoamérica en crear una cultura de tercerización de sus productos y prestación de servicios ajenos a su negocio, a través del sistema de privatización que adoptaron en su economía.²⁷

El Ecuador ha tenido una cultura cerrada en las empresas, debido a la desconfianza, la falta de seriedad y cumplimiento por parte de las personas que se maneja internamente en el país. En la actualidad, y por influencia de otros países se ha comenzado a tercerizar productos y la prestación de servicios, lo cual les puede permitir a las empresas llegar a ser competitivas en el ámbito nacional e internacional.

La tercerización de los servicios contables, en las empresas ecuatorianas ha ido evolucionando en los últimos años, ya que siempre se acostumbrado a que las empresas realicen se contabilidad internamente, en algunos casos para maquillar sus balances y no dar a conocer realmente su situación financiera y en otros por la desconfianza de que otras personas ajenas a la empresa conozcan toda la información de sus movimientos financieros.

²⁵ Revista Ekos #14, febrero del 2001, pág. 10

²⁶ www.mercado.com.ar/150/140.asp

²⁷ Entrevista Ing. Santiago Zurita, Socio, Empresa Micelle

El aspecto social, influye en el desarrollo de la prestación de servicios, ya que si las expectativas, actitudes y necesidades del cliente varían, también va a cambiar el manejo de la asesoría prestada, para estar siempre a las necesidades del mercado.

Para el proceso de tercerización de productos y servicios, se realiza una revisión de las funciones, lo que puede llegar a ser para el empleado de una empresa, una desmotivación sintiéndose relegado de las mismas. Pero al mismo tiempo, el personal que se contrate en una empresa tercerizadora, puede llegar a ser más eficiente, maximizando su tiempo al estar trabajando en una organización especializada en su campo.

3.1.4 Aspecto Tecnológico

En la actualidad, el Ecuador y el mundo están viviendo un proceso de grandes transformaciones debido a los nuevos retos que impone la globalización. La tecnología es un factor que presenta cambios día a día para lo cual hay que adaptarse a las necesidades de los consumidores de todo el mundo.

La tecnología en la tercerización es un factor que incide de forma directa, ya que los clientes tienen la disponibilidad de uso de los diferentes tipos de sistemas de información de las empresas prestadoras de servicios. Por esta razón las empresas que prestan servicios de tercerización deben estar siempre a la vanguardia tecnológica con el fin de que los clientes puedan obtener mejores resultados operacionales.

Al Ecuador se le considera como un país que cuenta con una tecnología de rezago, que elabora productos y presta servicios de baja calidad y poca aceptación internacional. Por esta razón, es un país netamente agrícola y petrolero, en donde son pocas las empresas que cuentan con el capital para acceder a tecnología de punta y actualizarse de acuerdo a los avances globales, ya que este es un costo elevado que impone el mercado internacional.

En el Ecuador existen varios softwares para realizar los servicios contables, los cuales tienen un alto costo, el mismo que para empresas pequeñas o medianas que no se dedican a prestar estos servicios, resulta un gasto injustificado. Por esta razón, empresas tercerizadoras de contabilidad deben estar en constante desarrollo y capacitación para estar al nivel exigido por el cliente, logrando así, una ventaja competitiva.

3.1.5 Competencia

La competencia que influye de forma directa, son las empresas nacionales y transnacionales que realizan auditoría, consultoría y asesoría empresarial, además, las personas naturales autorizadas como contadores públicos y bachilleres con especialidad contable. Los cuales van a afectar por estar posesionados anteriormente en el mercado.

Por esta razón, se debe satisfacer las necesidades y deseos de los posibles clientes, mejor que la competencia, brindando un servicio de bajo costo, calidad de trabajo profesional con personal calificado, un servicio de alto valor agregado y sobre todo por el cumplimiento en las fechas acordadas para la prestación de los servicios.

3.1.6 Aspecto Legal

Siendo consideradas las leyes ecuatorianas antiguas y en algunos casos inaplicables. En el Ecuador no existe ley que prohíba o regule la aplicación de la tercerización.

En la actualidad, han existido cambios en cuanto al capital e ingresos mínimos a partir de los cuales se debe llevar contabilidad. como indica la tabla 3.1

Tabla 3.1

Millones de Suces

Año	Ingresos Anuales	Capital en Giro
2001*	40.000,00	24.000,00
2000	1.000,00	600,00
1999	1.000,00	600,00
1998	23,20	118,40
1997	271,10	90,40
1996	216,00	72,00
1995	175,60	58,55
1994	140,50	46,84

* Dólares

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Elaborado por: Cámara de Comercio de Quito, Boletín Económico No.51, Abril 2002

El código tributario, describe a quienes deben llevar contabilidad como:²⁸

➤ **Sociedades:**

Todas la consideradas sociedades para efectos tributarios es decir:

- ◆ Las personas jurídicas.
- ◆ Las sociedades de hecho.
- ◆ El fideicomiso mercantil y los patrimonios independientes o autónomos dotados o no de personería jurídica, salvo los constituidos por las instituciones del Estado siempre y cuando los beneficiarios sean dichas instituciones.
- ◆ El consorcio de empresas, la compañía tenedora de empresas que consolide sus estados financieros con subsidiarias o afiliadas.
- ◆ El fondo de inversión o cualquier entidad que, aunque carente de personería jurídica, constituya una unidad económica o un patrimonio independiente de los de sus miembros. (Art. 94 LRTI) (Art. 20 LRTI).
- ◆ Las sucursales o establecimientos de compañías extranjeras. (Art. 28, inc. 1 RLRTI).

➤ **Personas Naturales:**

También están obligadas a llevar contabilidad las personas naturales que realicen actividades empresariales en el Ecuador y que operen con un capital propio que al 1ro. de enero de cada ejercicio impositivo, supere los veinte y cuatro mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$24.000,00), o cuyos ingresos brutos anuales del ejercicio inmediato anterior sean superior a los cuarenta mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$40.000,00) incluyendo las personas naturales que realicen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Si las personas naturales dedicadas a actividades empresariales, en los ejercicios posteriores, ya no llegan a obtener el capital propio o los ingresos brutos antes obtenidos, ya no podrán dejar de llevar contabilidad sin autorización del Director General del Servicio de Rentas Internas (Art. 28, inc. 3 RLTI)

En el Ecuador existían muchas empresas nacionales e internacionales, que se encargaban de llevar tanto la contabilidad como la auditoria de empresas, pero en estos casos no existía la transparencia necesaria existiendo conflictos de interés interno.

Por esta razón, la Superintendencia de Compañías, ha establecido una nueva ley, donde especifica claramente, las funciones que un auditor externo debe tener.

²⁸ Régimen Tributario Ecuatoriana, Tomo 2, pag 91

Según el suplemento del Registro Oficial No564, del 26 de abril del 2002, en el art. 318 de la Ley de Compañías, establece la obligatoriedad para ciertas empresas de someter sus estados financieros anuales al análisis de auditoría externa, donde es necesario definir las funciones que competen a las personas naturales o jurídicas calificadas como auditores externos, con el fin de evitar posibles conflictos de interés y mantener la independencia que requiere esta actividad.

Así mismo, la sección III, en el art. 8, describe las funciones de los auditores externos, el punto d, dice que los auditores externos deben formular sugerencias, recomendaciones y brindar el asesoramiento técnico tendiente a mejorar los sistemas contables y de control interno de sus clientes. Además, el punto g, dice que pueden llevar contabilidad de compañías no auditadas por ellos.

Las leyes descritas anteriormente, van a servir al giro del negocio, debido a que empresas grandes ya posesionadas en el mercado, que se dedicaban a prestar servicios de Auditoría y Contabilidad, en la actualidad ya no pueden hacerlo.

Otro pilar fundamental para el éxito de la tercerización es el realizar un contrato, como un instrumento de soporte para la operación, mediante el establecimiento de responsabilidades y reglas a cumplirse para mantener una buena relación entre cliente y el proveedor del servicio.

CAPITULO IV

INVESTIGACION Y ESTUDIO DE MERCADO*

4.1 INTRODUCCION

Con la investigación realizada, se analizará la demanda y la competencia existente en la provincia de Pichincha de los servicios de tercerización contable, teniendo como segmento de mercado a pequeñas y medianas empresas.

Mediante la realización de encuestas telefónicas y entrevistas a los gerentes o propietarios de las empresas, se tratará de confirmar el segmento de mercado al cual está dirigido el proyecto, además ver el conocimiento y la aceptación de las empresas para tercerizar sus servicios contables.

4.2 RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

De la investigación realizada a 42 empresas, se obtuvieron los siguientes resultados:

El 100% de las empresas a las que se les hizo la encuesta, llevan contabilidad y requieren habitualmente de todos los servicios de contabilidad como estados financieros, pagos de impuestos, nómina, entre otros.

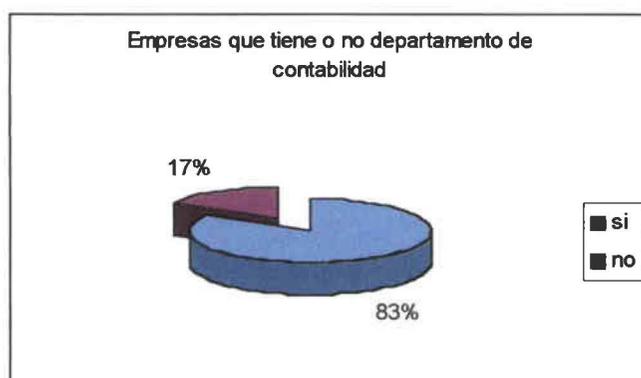


Gráfico 4.1

Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: autores

* Ver Anexo B1

El gráfico 4.1 indica que de la investigación realizada, el 83% de las empresas tienen departamento de contabilidad y el 17% tercerizan el servicio o los lleva una persona natural

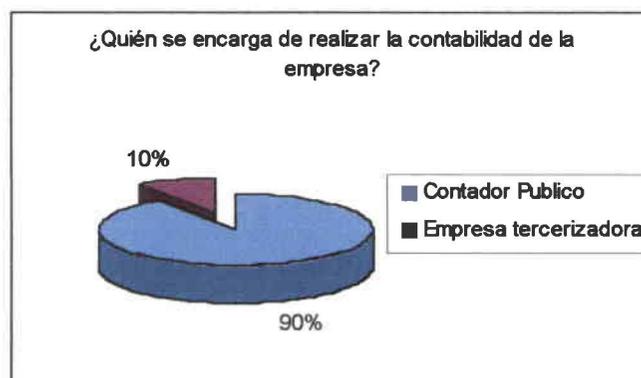


Gráfico 4.2

Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: autores

En el gráfico 4.2, observamos que el 90% de las empresas encuestadas la contabilidad es realizada por un contador público y el 10% por una empresa tercerizadora.

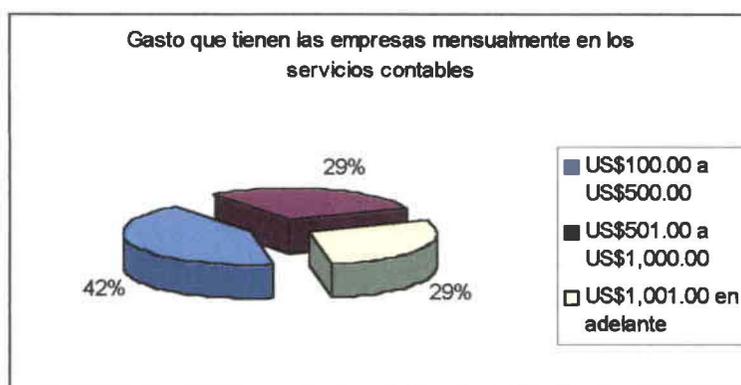


Gráfico 4.3

Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: autores

En el gráfico 4.3, se ve que el 42% de las empresas encuestadas incurren en gastos en sus servicios contables, en un rango de US\$100.00 a US\$500.00 dólares mensuales, el 29% gastan entre US\$501.00 a US\$1000.00 y el otro 29% gastan de US\$1001.00 en adelante.

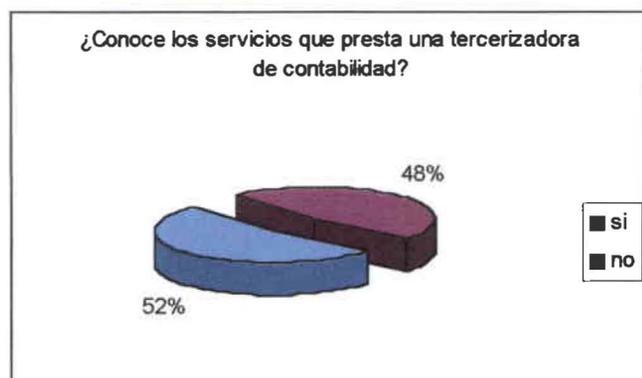


Gráfico 4.4

Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: autores

En el gráfico 4.4, se ve que el 48% de las empresas encuestadas no conocen los servicios que presta una empresa tercerizadora de contabilidad y el 52% si lo conocen.

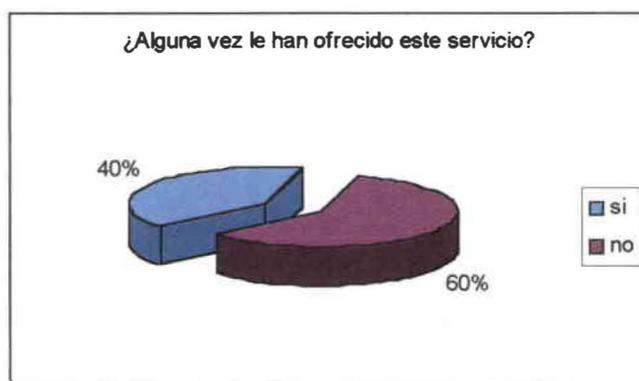


Gráfico 4.5

Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: autores

Según el gráfico 4.5, de la investigación realizada a 42 empresas, al 60% de las mismas, nunca le han ofrecido el servicio de tercerización contable y al 40% si les han ofrecido.

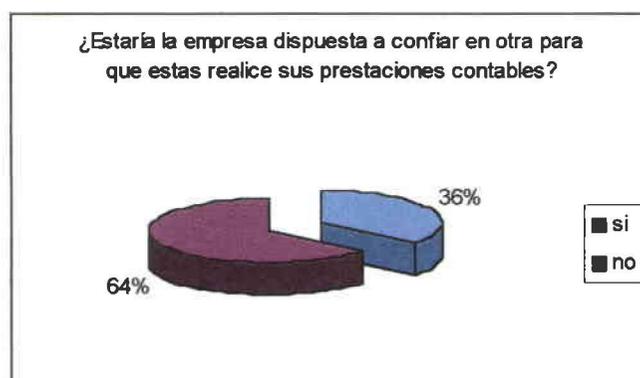


Gráfico 4.6

Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: autores

Del gráfico 4.6 se ve que el 36% de las empresas si están dispuestas a confiar en una empresa tercerizadora de contabilidad para que le realice sus servicios contables y el 64% no se cambiaría.

4.3 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION

- ✓ De la investigación se concluyó que, todas las empresas sean estas pequeñas o medianas, requieren de los servicios contables.
- ✓ Los contadores públicos abarcan la mayoría del mercado.
- ✓ Se observó, que las empresas encuestadas, en un 42% incurren en gastos contables mensuales de US\$100.00 a US\$500.00, el 29% de US\$501.00 a US\$1000.00 y el 29% US\$1001.00 en adelante, esto aporta al proyecto para saber cuanto se debería aproximadamente cobrar para que las empresas obtengan el beneficio que esperan, que es el de reducción de costos. Por esta razón, se hará un promedio de los gastos en los que incurren las empresas en los servicios contables, para de esta manera fijar el precio del servicio que se va a prestar.
- ✓ Hay muchas empresas que no conocen los servicios y mucho menos los beneficios que presta una tercerizadora de contabilidad. Con esto se puede ver que existe mercado potencial, a las cuales se les puede dar a conocer el servicio que presta un tercerizadora de contabilidad.
- ✓ Se concluye que al 40% de las empresas encuestadas alguna vez les ofrecieron el servicio de tercerización contable. Siendo el 60% restante un mercado nuevo al cual hay como atacar.
- ✓ Siendo las empresas ecuatorianas muy conservadoras, se obtuvo de la investigación que el 64% de las empresas no estarían dispuestas a confiar su

contabilidad en un tercerizadora para que le preste sus servicios contables, muchas de las respuestas fueron por confidencialidad, porque están a gusto con sus contadores y por que tiene un contador que ha trabajado con ellos mucho tiempo. Donde el 36% de las empresas encuestadas, estarían abiertas al cambio si obtendrían beneficios en reducción de costos, garantía en el servicio prestado, por ahorro de tiempo y por tener un servicio de mejor calidad, por lo que se le considera un mercado real al cual se le puede ofrecer el servicio.

- ✓ Finalmente, de la investigación se obtuvo que las empresas que tercerizan sus servicios de contabilidad han obtenido el beneficio de ahorro de tiempo, ahorro de costos, un servicio de mejor calidad y han calificado al servicio prestado como excelente y bueno.

CAPITULO V

PROCESO DE CONFORMACIÓN

5.1 LEGAL

La organización a constituirse será una compañía de responsabilidad limitada, ya que de acuerdo al régimen de compañías es la que se contrae o constituye entre tres o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social a la que se añade las palabras “Compañía Limitada” a su correspondiente abreviatura

5.1.1 Constitución y Requerimientos²⁹

Para constituir la compañía legalmente, se debe cumplir con los siguientes requerimientos según el régimen de compañías:

- Aprobación del nombre en la Superintendencia de Compañías.
- Escritura Pública y aprobación de la Superintendencia de Compañías luego de cumplir con las exigencias legales.
- Publicación de un extracto de la escritura en uno de los periódicos de mayor circulación.
- Inscripción de la escritura en el Registro Mercantil.
- Se solicitará la aprobación de la escritura de constitución por parte de los administradores, los mismos que se designarán en la misma escritura.
- Se necesita mínimo 3 y un máximo de 15 socios que deberán ser personas naturales con capacidad civil para contratar, no pueden intervenir en la constitución los cónyuges, ni los padres ni los hijos no emancipados.
- Pueden intervenir las personas jurídicas con excepción de los bancos, compañías de seguros, capitalización y ahorros y de las compañías anónimas extranjeras.
- Deben comparecer todos los socios por sí mismos o por medio de apoderados.

²⁹ www.supercias.gov.ec/societario/Proyecto_de_minutas

La escritura de constitución debe contener el contrato constitutivo y el estatuto por el que se regirá la compañía y los siguientes puntos:

- ❖ Nombres, apellidos, estado civil, nacionalidad y domicilio de los socios.
- ❖ Razón social de la compañía.
- ❖ Objeto social.
- ❖ Duración.
- ❖ Domicilio.
- ❖ Importe del capital indicado, el número de participaciones en el que esté dividido y el valor de los mismos.
- ❖ Indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en dinero o en especies, el valor de estas y la parte de capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo. El capital suscrito debe ser de US\$400,00 cuatrocientos dólares americanos.
- ❖ La forma en la que se organizará la administración y la fiscalización.
- ❖ La forma de deliberar y tomar resoluciones en la Junta General y el modo de convocarla y constituir la.
- ❖ Todos los pactos lícitos y condiciones especiales que los socios establezcan, siempre que no se opongan en lo dispuesto por la ley.

5.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

5.2.1 Misión

Prestar servicios de contabilidad a terceros, de gran calidad y rentabilidad, innovadores y en el momento adecuado, cubriendo las expectativas y necesidades de los clientes con un personal altamente calificado en todas sus áreas.

5.2.2 Visión

Ser la empresa más importante en la Prestación de Servicios Contables a pequeñas y medianas empresas, en la provincia de Pichincha. Procurando satisfacer a los clientes con un servicio con valor agregado.

5.2.3 Políticas

Las políticas formuladas, podrán ser modificadas o reestructuradas de acuerdo a los avances del negocio, para el correcto funcionamiento dentro de la organización.

Dentro de las cuales se citan las siguientes:

- ❖ Se realizarán reuniones de los accionistas, para analizar el funcionamiento de la organización.
- ❖ Para la toma de decisiones en la adquisición de cualquier activo, se deberá consultar con todos los accionistas.
- ❖ Estar en continuo contacto con el cliente.
- ❖ Después de la venta y de la implementación de los procesos, se deberá realizar un servicio post – venta, llamando a los clientes para medir su grado de satisfacción.
- ❖ Todo el personal contable a ser contratado, debe ser un profesional con experiencia y con alto grado de conocimiento.
- ❖ Llevar un control por parte de un supervisor de los trabajos realizados por el personal contable, para que estos sean confiables.
- ❖ La compañía deberá formar parte de asociaciones y cámaras que regulen el campo del servicio que se presta.
- ❖ Los propietarios de la empresa en un principio serán los encargados de llevar las ventas, así como la dirección y control de la misma.
- ❖ Se hará firmar un código de ética al personal de la empresa.
- ❖ Se llevarán acabo continuas reuniones con todo el personal, para tener un alto grado de comunicación, creando así mismo un ambiente laboral agradable.
- ❖ Como motivación al personal eficiente, se le dará capacitación continua.

5.3 BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA

Muchas cosas pueden servir como barreras para entrar a un negocio como el capital, tecnología, legales o de regulación, entre otras³⁰. El negocio tiene muy pocas barreras de entrada, condición que se ve reflejada por la falta de regulación para el funcionamiento de esta clase de empresas.

Para una empresa de servicios, se requiere una inversión inicial relativamente baja puesto que no se requiere de gran inversión en activos fijos.

Así mismo, la tecnología constituye una de las más importantes barreras de entrada en esta época, pero en el giro del negocio no afecta directamente, ya que únicamente se requiere de computadoras y de un software contable para la prestación del servicio.

Cualquier factor que sea una barrera para entrar, se puede constituir en una barrera para salir del negocio³¹. Pero en un negocio de prestación de servicios, las barreras de salida son igualmente bajas, ya que cuando se han cumplido con todas las obligaciones creadas ante las entidades estatales como el Servicio de Rentas Internas, Ministerios, Superintendencia de Compañías, entre otras, se puede dar por concluida la actividad sin ninguna clase de tramites adicionales.

5.4 OBJETIVOS DE LA NUEVA EMPRESA

Se han establecido los siguientes objetivos, con la finalidad de establecer las estrategias que servirán para la implementación del negocio.

- Tener una empresa reconocida en la provincia de Pichincha por la prestación de los servicios contables para pequeñas y medianas empresas.
- Ampliar la variedad de servicios que preste la empresa, para que se adapten a los diferentes cambios que se pueden dar con el transcurso del tiempo y a las nuevas necesidades que el mercado exija.
- Contar siempre con personal altamente calificado y especializado en el área contable.
- Dar una imagen de que se presta un servicio de alta calidad y valor agregado.
- Contar con un personal joven, innovador y que siempre se encuentre motivado.

³⁰ Dan Thomas, "El Sentido de los Negocios", pág. 74

³¹ Dan Thomas, "El Sentido de los Negocios", pág. 78

- Incrementar las ventas el segundo año en un 50%, el tercer año en un 100% con relación al primer año, el cuarto año un 100% con relación al segundo año y en el quinto año incrementar un 100% con relación al tercer año.

5.5 ESTRATEGIAS

Para el cumplimiento de los objetivos planteados anteriormente, es muy importante establecer las estrategias mediante las cuales el negocio va a operar y la dirección que tome este hacia el futuro.

- Ingresar al mercado con precios inferiores o iguales a los de la competencia.
- Tener un servicio de calidad, en donde se le dé un valor agregado mediante la supervisión de personal con mayor especialización, de los que realizan el trabajo contable, dando lugar a confiabilidad y la seriedad en el cumplimiento del servicio.
- Dar a conocer la empresa a través del envío de presentaciones Power Point por email, realizando llamadas telefónicas, visitas personalizadas a las empresas y realizando publicidad a partir del tercer año del proyecto con comerciales de radio y anuncios en los principales periódicos de la provincia. Además se dará a conocer el servicio, mediante folletos.
- Realizar investigaciones permanentes para ver las necesidades y preferencias del mercado para tener una posible apertura del mismo, mediante nuevos servicios como Auditoría, Consultoría y otros.
- Estar en contacto con empresas especializadas en la consultoría de recursos humanos, para que estas provean a la empresa del personal que tenga la mayor especialización y experiencia para que preste el servicio de supervisión de los servicios contables.
- El personal que sea contratado por la empresa para la prestación de los servicios contables, tendrá que ser calificado por el supervisor de la empresa, mediante un proceso de selección, reclutamiento y entrenamiento.
- Estar en continua comunicación con el cliente, para saber el grado de satisfacción que tuvieron ante el servicio prestado y las nuevas necesidades.
- Tener varios cursos de capacitación para el personal de la empresa y tener una política adecuada de salarios y de incentivos para crear un ambiente muy satisfactorio basada en la confianza, franqueza, respeto y trabajo en equipo.

- Contar con una base de datos actualizada con la información adecuada de clientes y posibles clientes. (ver Anexo C1)

5.6 FODA *

5.6.1 Fortalezas

- ❖ Contar con un personal altamente calificado para realizar las funciones administrativas y contables.
- ❖ Tener un costo de operación menor, ya que algunas actividades las realizarán propietarios de la empresa, lo que permitirá tener un costo más bajo en la prestación del servicio.
- ❖ Contar con programas de contabilidad de dominio del personal contable.
- ❖ Constante capacitación mediante cursos y seminarios, del personal contable de la empresa.
- ❖ Conocimiento del mercado y la competencia, al tener una base de datos objetiva, sistemáticamente actualizada.
- ❖ Contar con personal que supervise el trabajo realizado por el personal contable.
- ❖ Contar con personal joven, responsable e innovador, con deseos de superación.
- ❖ Poca inversión de activos fijos.
- ❖ Ser una organización con políticas de dirección abiertas, en donde tanto propietarios, como empleados tengan los mismos derechos y obligaciones, sintiéndose parte de un solo equipo de trabajo.

5.6.2 Debilidades

- ❖ Al ser una empresa pequeña, puede causar desconfianza del cumplimiento del trabajo.
- ❖ Ser una empresa recién constituida, por lo mismo, no tener un reconocimiento en el mercado.

* Ver anexo C2

- ❖ El no tener un servidor que respalde y agilite el trabajo, cuando se cuente con varios clientes.
- ❖ No tener experiencia para negociar con los clientes externos.
- ❖ El personal de la empresa, no acate el código de ética, respecto a la confidencialidad de los datos de las empresas clientes.
- ❖ Que el personal contable de la empresa, quiera trabajar directamente con clientes de la misma.
- ❖ El no tener bien determinado las funciones de los propietarios, ya que en un principio, por ahorro de costos, los mismos realizaran varias funciones.

5.6.3 Oportunidades

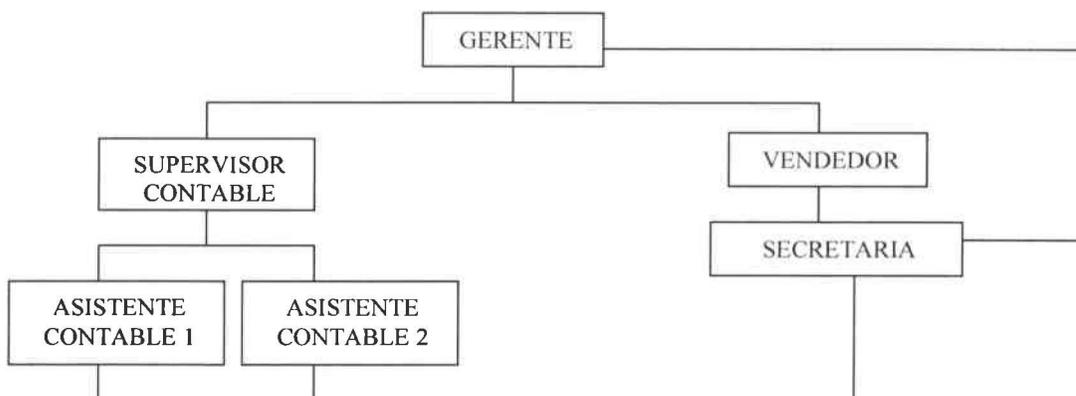
- ❖ Tener una economía con un tipo de cambio fijo.
- ❖ La necesidad de las empresas de ser más productivas y competitivas debido a la globalización.
- ❖ Contar con estabilidad económica, para la adquisición de una deuda.
- ❖ Existencia de empresas con las cuales se pueden hacer alianzas estratégicas, para en el futuro diversificar los servicios de tercerización.
- ❖ Debido a tratados económicos internacionales, tener acceso a nuevos mercados.
- ❖ Los artículos del suplemento del registro oficial No.564, donde se especifica las funciones que un auditor externo tiene que tener, ya que el mismo no puede realizar la contabilidad de la misma empresa.
- ❖ Contar con un mercado, que no ha sido explotado dentro de la tercerización empresarial.

5.6.4 Amenazas

- ❖ Competidores ya existentes en el mercado, que ya son conocidos por el trabajo que realizan.
- ❖ Altas tasas de interés para préstamos bancarios.
- ❖ Personas Naturales autorizadas a realizar servicios contables como CPA.

- ❖ Cultura empresarial existente, debido a la desconfianza en la calidad de los servicios que se puedan prestar y la confidencialidad debido a la falta de ética de los mismos.
- ❖ Los avances tecnológicos, pueden incidir en altos costos, los mismos que pueden ser inaccesibles para la empresa, causando ineficiencia en el trabajo.
- ❖ La liberalización de los servicios por el Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (ALCA), el mismo que afectaría al negocio, puesto que podrían ingresar al mercado ecuatoriano empresas extranjeras a prestar los servicios de tercerización contable.

5.7 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



5.8 PROCESO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS CONTABLES

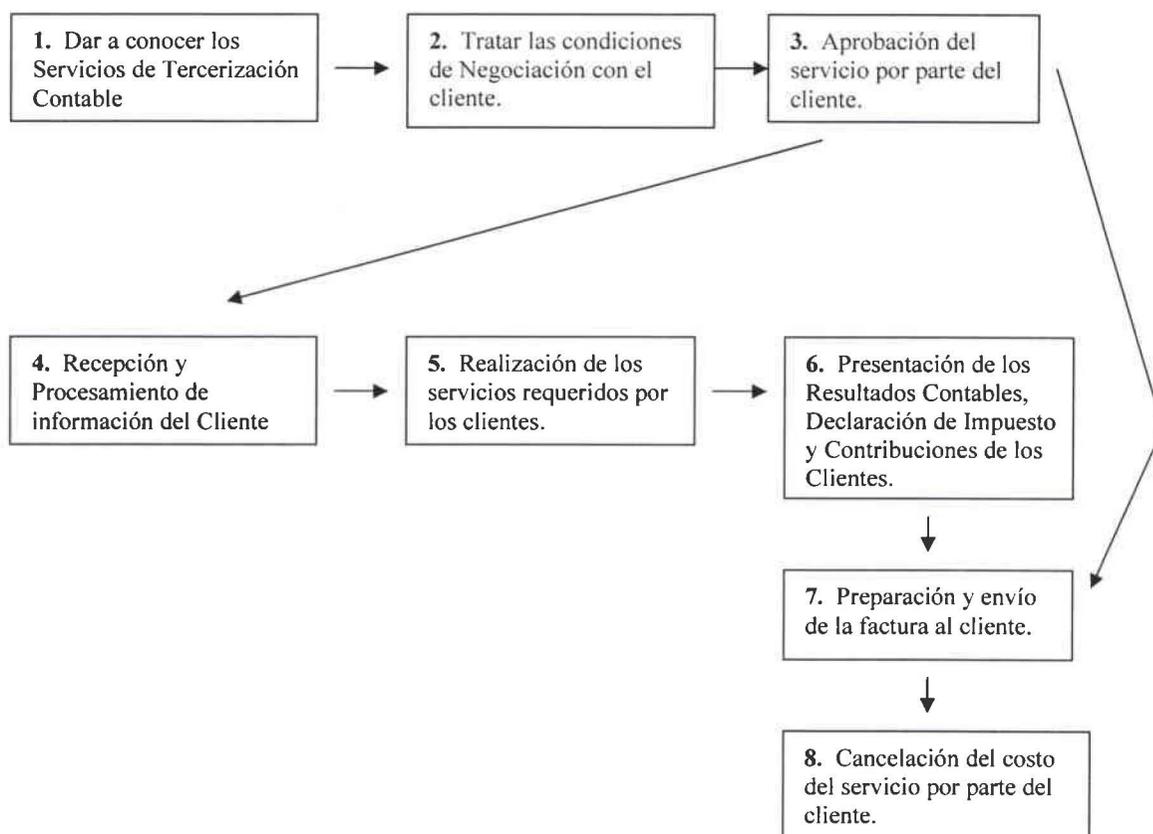


Figura 5.1

Elaborado por: Autores

5.8.1 Dar a conocer el Servicio de Tercerización Contable

El servicio se dará a conocer a través de:

- Envío de presentaciones Power Point, dando a conocer los servicios que presta la empresa a través de emails a posibles clientes.
- Realizar llamadas telefónicas por parte de los vendedores y hacer seguimiento a los clientes.
- Visitas personalizadas por parte de los vendedores a las empresas que se consideren potenciales clientes.

- En años posteriores, se realizarán comerciales de radio, anuncios en los principales periódicos de la provincia y folletos.

5.8.2 Tratar las condiciones de Negociación con el Cliente.

Una vez contactado el cliente, se dará a conocer por parte de los vendedores, los beneficios y costos de los servicios a prestar.

5.8.3 Aprobación del servicio por parte del cliente.

Con la aprobación de los lineamientos de negociación por parte del cliente, se procederá a firmar un contrato para seguridad de las partes, detallando la forma de pago, que será del 50% a la firma del contrato y el 50% restante, a la entrega del servicio, el tiempo de requerimiento del mismo, la colaboración por parte del cliente para entregar toda la información requerida para la elaboración de los servicios, y la total confidencialidad por parte de la empresa a sus clientes.

5.8.4 Recepción y Procesamiento de la información del cliente.

La información será recabada por parte del personal de la empresa quincenalmente, la misma que será entregada al personal calificado de la empresa para su procesamiento.

5.8.5 Realización de los servicios requeridos por el cliente

Una vez recabada y procesada la información, los contadores realizarán los servicios requeridos por el cliente, mediante el sistema administrativo contable Tmax 1000 con el que cuenta la empresa, tomando siempre en cuenta las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC).

5.8.6 Presentación de los Servicios Contratados a los clientes.

Concluido el trabajo por parte de la empresa, se entregará a los clientes, con la respectiva firma del responsable (Supervisor), para que los clientes den el uso correspondiente a la misma.

5.8.7 Preparación y envío de la factura al cliente.

La factura será preparada por la secretaria de la empresa, con supervisión del asistente contable y entregada al cliente a la firma del contrato, el equivalente al 50% y el 50% restante a la finalización del servicio.

5.8.8 Cancelación del costo del servicio por parte del cliente.

El cliente cancelará en los momentos establecidos las facturas, al personal de la empresa.

5.9 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero que se realizó, tiene por objeto determinar la viabilidad económica del proyecto. En donde se calcularon flujos de caja a 5 años, con estimaciones de presupuestos de ingresos y egresos, con dos escenarios, uno con financiamiento de US\$20,000.00 y otro sin el mismo.

Tomando en cuenta los escenarios antes mencionados, se puede ver que el Valor Actual Neto (VAN) (ver Tabla 5.1) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) (ver Tabla 5.2) son mayores en el flujo sin financiamiento cuando las ventas son las estipuladas para el proyecto.

Tabla 5.1

	VALOR ACTUAL NETO (VAN)		
	50% ventas	Mínimo Soportable	100% ventas
5 Años sin financiamiento	-29,982.45	1,132.89	59,981.45
5 Años con Financiamiento	-45,969.95	1,231.95	47,530.55

Elaborado por: autores

Se puede observar en la tabla 5.1 que en los dos escenarios con el 50% de las ventas, el VAN es negativo, por lo que el proyecto no sería viable con ese porcentaje de ventas. Se realizó un cálculo para ver el mínimo soportable del proyecto para alcanzar un VAN (ver Tabla 5.1) positivo y para que la TIR (ver Tabla 5.2) por lo menos sea igual al costo de oportunidad.

Tabla 5.2

	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		
	50% ventas	Mínimo Soportable	100% ventas
5 Años sin financiamiento		18%	137%
5 Años con Financiamiento		18%	80%

Elaborado por: autores

El punto de equilibrio se calculó tomando en cuenta los ingresos totales y los gastos totales (ver Anexo C3). Se puede observar que en el escenario sin financiamiento, en el primer año no se alcanza a cubrir los costos totales con las ventas, ya que se necesitaría del 131.26% de las ventas. Para los siguientes años en este mismo escenario, se observa que se logra cubrir los gastos con las ventas y se tiene un margen de utilidad.

En el segundo escenario con financiamiento, se observa que en el primero y segundo año, no se alcanza a cubrir los costos totales con las ventas, ya que en el primer año se necesitaría de 153.85% de las ventas y en el segundo año se necesitaría de 101.71% de las ventas. Así mismo, para los años posteriores, se logra cubrir los gastos con las ventas y se tiene un margen de utilidad.

Al analizar el Índice de Utilidad Bruta sobre Ventas, en la tabla 5.3, se puede ver que con y sin financiamiento, se tiene índices altos, los mismos que representan al porcentaje de ventas que aporta a la utilidad bruta y el restante al costo de ventas.

Tabla 5.3

	INDICE UTILIDAD BRUTA SOBRE VENTAS				
	Ventas Estipuladas para el proyecto				
	1	2	3	4	5
5 Años sin financiamiento	60.29%	73.62%	79.82%	86.58%	89.96%
5 Años con Financiamiento	60.29%	73.62%	79.82%	86.58%	89.96%

Elaborado por: autores

También se puede observar en la tabla 5.4 el Índice de Utilidad Bruta sobre Ventas con el 50% de ventas y el mínimo soportable, cuyos valores son menores que los obtenidos con las ventas estipuladas para el proyecto en todos los años.

Tabla 5.4

	INDICE UTILIDAD BRUTA SOBRE VENTAS									
	50% ventas					Mínimo Soportable				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5 Años sin financiamiento	20.57%	50.53%	59.64%	73.16%	79.92%	20.57%	60.43%	73.09%	81.70%	84.55%
5 Años con Financiamiento	20.57%	50.53%	59.64%	73.16%	79.92%	50.36%	67.02%	74.77%	78.81%	86.15%

Elaborado por: autores

Al analizar el Índice de Utilidad Neta sobre Ventas, en la tabla 5.5, se puede ver que con y sin financiamiento en el primer año se tiene un índice negativo, esto se debe a que se tiene pérdida. También se puede ver, que en el segundo y tercer año, los índices en el primer escenario son mayores, por lo que se tiene mayor utilidad sin financiamiento. El cuarto y quinto año, son iguales debido a que la deuda es amortizada a tres años, pagando por completo la deuda en el año tres. Este ratio aumenta todos los años debido a que la utilidad aumenta en mayor proporción que las ventas.

Tabla 5.5

	INDICE UTILIDAD NETA SOBRE VENTAS				
	Ventas Estipuladas para el proyecto				
	1	2	3	4	5
5 Años sin financiamiento	-25.69%	10.39%	23.48%	36.93%	43.65%
5 Años con Financiamiento	-48.28%	1.66%	17.36%	36.93%	43.65%

Elaborado por: autores

También se puede observar en la tabla 5.6 el Índice de Utilidad Neta sobre Ventas con el 50% de ventas, en los dos escenarios, en los tres primeros años son negativos, por lo que ha ese nivel de ventas se tiene pérdidas, en el cuarto y quinto año, se tiene resultados positivos, pero no son muy altos, por lo que el proyecto no sería financieramente rentable a ese nivel de ventas. Con el mínimo soportable, en los dos escenarios, los dos primeros años tiene pérdida por lo que se tiene índices negativos, aumentando en los próximos años pero de una manera no muy significativa.

Tabla 5.6

	INDICE UTILIDAD NETA SOBRE VENTAS									
	50% ventas					Mínimo Soportable				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
5 Años sin financiamiento	-151.4%	-56.9%	-26.3%	10.1%	23.6%	-151.4%	-25.6%	10.1%	27.2%	32.9%
5 Años con Financiamiento	-196.6%	-82.6%	-45.5%	10.1%	23.6%	-85.4%	-21.7%	5.8%	21.4%	36.0%

Elaborado por: autores

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS SIN PRESTAMO					
	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	\$38.400,00	\$63.360,00	\$90.393,60	\$142.369,92	\$199.317,89
COSTO DE VENTAS	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
UTILIDAD BRUTA	\$23.149,68	\$46.644,65	\$72.150,17	\$123.264,32	\$179.307,01
GTOS ADMINISTRATIVOS	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
GASTOS FINANCIEROS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PAGO DE CAPITAL	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
UT. ANTES DE IMP Y PART.	-\$9.864,04	\$10.329,56	\$33.293,02	\$82.464,32	\$136.467,00
TRABAJADORES (15%)	\$0,00	\$1.549,43	\$4.993,95	\$12.369,65	\$20.470,05
IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$0,00	\$2.195,03	\$7.074,77	\$17.523,67	\$28.999,24
UTILIDAD NETA	-\$9.864,04	\$6.585,09	\$21.224,30	\$52.571,00	\$86.997,72

Cuadro 5.1

FLUJO DE CAJA A CINCO AÑOS SIN PRESTAMO						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Aportes de Capital	\$56.654,04	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ventas	\$0,00	\$38.400,00	\$63.360,00	\$90.393,60	\$142.369,92	\$199.317,89
Creditos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL INGRESOS	\$56.654,04	\$38.400,00	\$63.360,00	\$90.393,60	\$142.369,92	\$199.317,89
Costo de Ventas	\$0,00	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
Inversion	\$7.890,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos Administrativos	\$47.409,04	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
Gastos Financieros	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Impuestos	\$0,00	\$0,00	\$2.195,03	\$7.074,77	\$17.523,67	\$28.999,24
Pagos de Capital	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Partic. Trabajadores	\$0,00	\$0,00	\$1.549,43	\$4.993,95	\$12.369,65	\$20.470,05
Depreciacion	\$0,00	\$1.891,67	\$1.891,67	\$1.891,67	\$125,00	\$125,00
Amortizacion	\$0,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00
TOTAL EGRESOS	\$55.299,04	\$50.403,71	\$58.914,57	\$71.308,96	\$90.171,92	\$112.693,17
Total Flujo de Caja	\$1.355,00	-\$12.003,71	\$4.445,43	\$19.084,64	\$52.198,00	\$86.624,72

VAN
TIR

\$59.981,45
137%

Cuadro 5.2

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON PRESTAMO					
	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	\$38.400,00	\$63.360,00	\$90.393,60	\$142.369,92	\$199.317,89
COSTO DE VENTAS	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
UTILIDAD BRUTA	\$23.149,68	\$46.644,65	\$72.150,17	\$123.264,32	\$179.307,01
GTOS ADMINISTRATIVOS	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
GASTOS FINANCIEROS	\$3.159,52	\$2.080,28	\$789,93	\$0,00	\$0,00
PAGO DE CAPITAL	\$5.517,06	\$6.596,29	\$7.886,65	\$0,00	\$0,00
UT. ANTES DE IMP Y PART.	-\$18.540,61	\$1.652,98	\$24.616,45	\$82.464,32	\$136.467,00
TRABAJADORES (15%)	\$0,00	\$247,95	\$3.692,47	\$12.369,65	\$20.470,05
IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$0,00	\$351,26	\$5.231,00	\$17.523,67	\$28.999,24
UTILIDAD NETA	-\$18.540,61	\$1.053,78	\$15.692,99	\$52.571,00	\$86.997,72

Cuadro 5.3

FLUJO DE CAJA A CINCO AÑOS CON PRESTAMO						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Aportes de Capital	\$36.654,04	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ventas	\$0,00	\$38.400,00	\$63.360,00	\$90.393,60	\$142.369,92	\$199.317,89
Creditos	\$20.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL INGRESOS	\$56.654,04	\$38.400,00	\$63.360,00	\$90.393,60	\$142.369,92	\$199.317,89
Costo de Ventas	\$0,00	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
Inversion	\$7.890,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos Administrativos	\$47.409,04	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
Gastos Financieros	\$0,00	\$3.159,52	\$2.080,28	\$789,93	\$0,00	\$0,00
Impuestos	\$0,00	\$0,00	\$351,26	\$5.231,00	\$17.523,67	\$28.999,24
Pagos de Capital	\$0,00	\$5.517,06	\$6.596,29	\$7.886,65	\$0,00	\$0,00
Partic.Trabajadores	\$0,00	\$0,00	\$247,95	\$3.692,47	\$12.369,65	\$20.470,05
Depreciacion	\$0,00	\$1.891,67	\$1.891,67	\$1.891,67	\$125,00	\$125,00
Amortizacion	\$0,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00
TOTAL EGRESOS	\$55.299,04	\$59.080,28	\$64.445,89	\$76.840,28	\$90.171,92	\$112.693,17
Total Flujo de Caja	\$1.355,00	-\$20.680,28	-\$1.085,89	\$13.553,32	\$52.198,00	\$86.624,72

VAN \$47.530,55
TIR 80%

Cuadro 5.4

CAPITULO VI

SUPUESTOS DEL PROYECTO

6.1 SUPUESTOS Y CONSIDERACIONES

- La viabilidad económica del proyecto, se basa en la formulación estimada de presupuestos de ingresos y egresos. (ver anexo D1)
- Se tomó como Estructura Legal de Compañía Limitada, por cuanto es una empresa pequeña, siendo esta estructura la más conveniente limitando responsabilidades. (ver anexo D2)
- Para el escenario con financiamiento, se consideró que del total de los ingresos que se necesitan para el giro del negocio en el año cero, los integrantes del proyecto, más un socio capitalista, aportarán con el 64,7% para la implantación del mismo. (ver anexo D3)
- Se pedirá un préstamo para la implementación del proyecto de US\$20,000.00 a una tasa de interés del 18%, y con un plazo a pagar la deuda de tres años. (ver anexo D4)
- El cálculo de la depreciación de los activos se lo hizo empleando el método de línea recta con los porcentajes de ley. (ver anexo D5)
- Se realizó una proyección de ventas para el proyecto de 10 clientes en el primer año, incrementando los mismos en un 50% para el segundo año. Tomando en cuenta de que los 10 clientes son el 0.35% de la posible demanda del mercado existente de pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha. Para el tercer año se incrementarán las ventas a 20 clientes, para el cuarto a 30 clientes, y para el quinto año se consideraron 40 clientes. (ver anexo D6)
- Se han considerado pequeñas empresas a aquellas cuyo monto de ventas en el año 2000 estuvo entre US\$15,000.00 hasta US\$50,000.00.
- Se han considerado medianas empresas a aquellas cuyo monto de ventas en el año 2000 estuvo entre US\$50,001.00 hasta US\$500,000.00 y grandes empresas a aquellas cuyo monto de ventas en el año 2000 fue de US\$500,001.00 en adelante.
- El precio que se tendrá para la prestación del servicio de tercerización contable, será de US\$320.00, ya que se hizo un promedio de los gastos que tiene las

empresas pequeñas y medianas para llevar su contabilidad, además se consultó con empresas que prestan el mismo servicio, estableciendo el precio inferior a la media y a la de la competencia, incrementándose en un 10% en el segundo año, un 7% en el tercer año y el cuarto y quinto año de un 5%, de acuerdo a una posible inflación.

- En este plan de negocios, se ha considerado en todos los gastos que se tendrán una inflación del 10% para el segundo año, de 7% para el tercer año y del 5% para el cuarto y quinto año.
- Para la elaboración de los flujos de caja del proyecto, se consideraron dos escenarios a cinco años: uno contando con préstamos de US\$20,000.00 a tres años plazo y el segundo, sin el mismo.
- Se elaboró flujos de caja con préstamo y sin el mismo, con el 50% de las ventas proyectadas y flujos con un mínimo soportable de ventas. (ver Anexo D7)
- Se han utilizado las tasas actuales vigentes para obligaciones de participación de trabajadores (15%) e Impuesto a la Renta (25%)
- La dolarización continúa vigente para los cálculos del proyecto.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- La industria de la tercerización empresarial, es un campo no explotado en el Ecuador, ya que existen pocas empresas que conocen los beneficios que pueden obtener al tercerizar productos y servicios.
- El proyecto de tercerización de servicios contables tiene altas posibilidades de aceptación dentro del mercado de la provincia de Pichincha, ya que existen empresas a las que les interesa este servicio y no se les ha ofrecido.
- Así mismo, existe una tendencia de creación de nuevas empresas en la provincia, las que se conforman a raíz de la estabilidad económica por la dolarización y por el impulso del gobierno, para pequeñas y medianas empresas, con apoyo del Consejo Nacional de Competitividad con el proyecto (incubadora de empresas), las mismas que pueden ser consideradas como posibles clientes.
- Este es un proyecto que no necesita de grandes inversiones y de una tecnología muy costosa, lo cual hace fácil su implementación.
- Pese a los problemas que atraviesa el país, existen grandes posibilidades de implementar negocios innovadores, creando así fuentes de trabajo para que el Ecuador salga adelante.
- El futuro económico del país está en manos de los empresarios jóvenes, los mismos que tiene una visión más amplia de las necesidades y cambios que deben tener las empresas, en un mundo globalizado, en donde existen acuerdos comerciales, sabiendo que las empresas de hoy deben ser más productivas y eficientes para poder llegar a competir a niveles internacionales.
- Las empresas para mejorar su competitividad y productividad dentro del proceso de desregulación y apertura económica, van a necesitar abaratar los costos de determinados servicios entre otros las prestaciones contables.
- Las empresas en los actuales momentos, piden un servicio confiable, responsable y de buena calidad, basados en la ética profesional, para poder confiar sus prestaciones contables a un tercero.
- Los autores del presente trabajo, concluyen que el proyecto es financieramente rentable, para su posterior implementación.

- Las empresas existentes en el mercado, deben tomar como una opción fundamental tercerizar cualquier proceso de su actividad económica, para llegar a ser más eficientes, productivas y competitivas a nivel nacional e internacional.

BIBLIOGRAFIA

- Dan Thomas, "El Sentido de los Negocios", Prólogo de Jeffrey M. Wilkins, 1ra edición, México, 1995.
- Freud David, "Conceptos de Administración Estratégica", Prentice Hall, 4ta edición, 1995.
- Arturo Orozco J., "Investigación de Mercados", Conceptos y Práctica, Colombia 1999.
- Sapag Chain Nassir, "Preparación y Evaluación de Proyectos", Mac Graw Hill, 3ra edición, 1998.
- Michael E. Porter, "Estrategia Competitiva", Cecs, 24va edición, 1997.
- Gertz M. F., "Origen y Evolución de la Contabilidad", Ensayo Histórico, 5ta edición, México, 1996.
- www.bce.fin.ec
- www.supercias.goc.ec
- www.ciderber.com
- www.cpcecf.org.ar
- www.latinamericanjobs.com
- www.library.cornell.edu
- www.cont_sist.contable.com
- www.elcomercio.com
- www.mercado.com.ar
- Revista ANESEP, Quito, 2000
- Revista Ekos #14, febrero del 2001
- Régimen Tributario Ecuatoriano, Tomo 2

ANEXOS

ANEXO A

ANEXO A1

Número de Empresas Constituidas en el año 2001

RESOLUCIONES DICTADAS EN EL AÑO 2001

PICHINCHA

	<u>TIPO DE RESOLUCION</u>	<u>NRO. CIAS</u>
1	Contitución	1.734
2	Domiciliación	41
3	Apertura de Sucursal	7
4	Aumento de Capital	1.894
5	Disminución de Capital	10
6	Prorroga o Disminución de Plazo	127
7	Cambio de Domicilio	38
8	Cambio de Denominación	118
9	Transformación	24
10	Fusión por Abdorción	21
11	Disolución	187
12	Liquidación	24
13	Cancelación	162
15	Reactivación	16
17	Escisión	2
18	Rectificación	8
19	Cambio de Objeto Social	73
20	Cambio de Representante Legal	3
21	Inactividad	1.042
22	Fijar el Capital Autorizado	179
24	Calificación de Apoderado (Domic.)	52
25	Otras Reformas	1.903
31	Dejar sin efecto	277
32	Transferencia de Acciones	2.735
33	Cesión de Participaciones	715
34	Cambio de Domicilio Postal	486
35	Cambio de Administradores	4.278
36	Aumento de Capital con acta	19
38	Actualizar Objeto Social	793
40	Cambio de Situación Legal	51
41	Cambio de Tipo de Compañía	12
42	Nombramientos Anteriores	15
	Total de resoluciones.....	17.046

Número de Empresas Contituidas en el año 2002

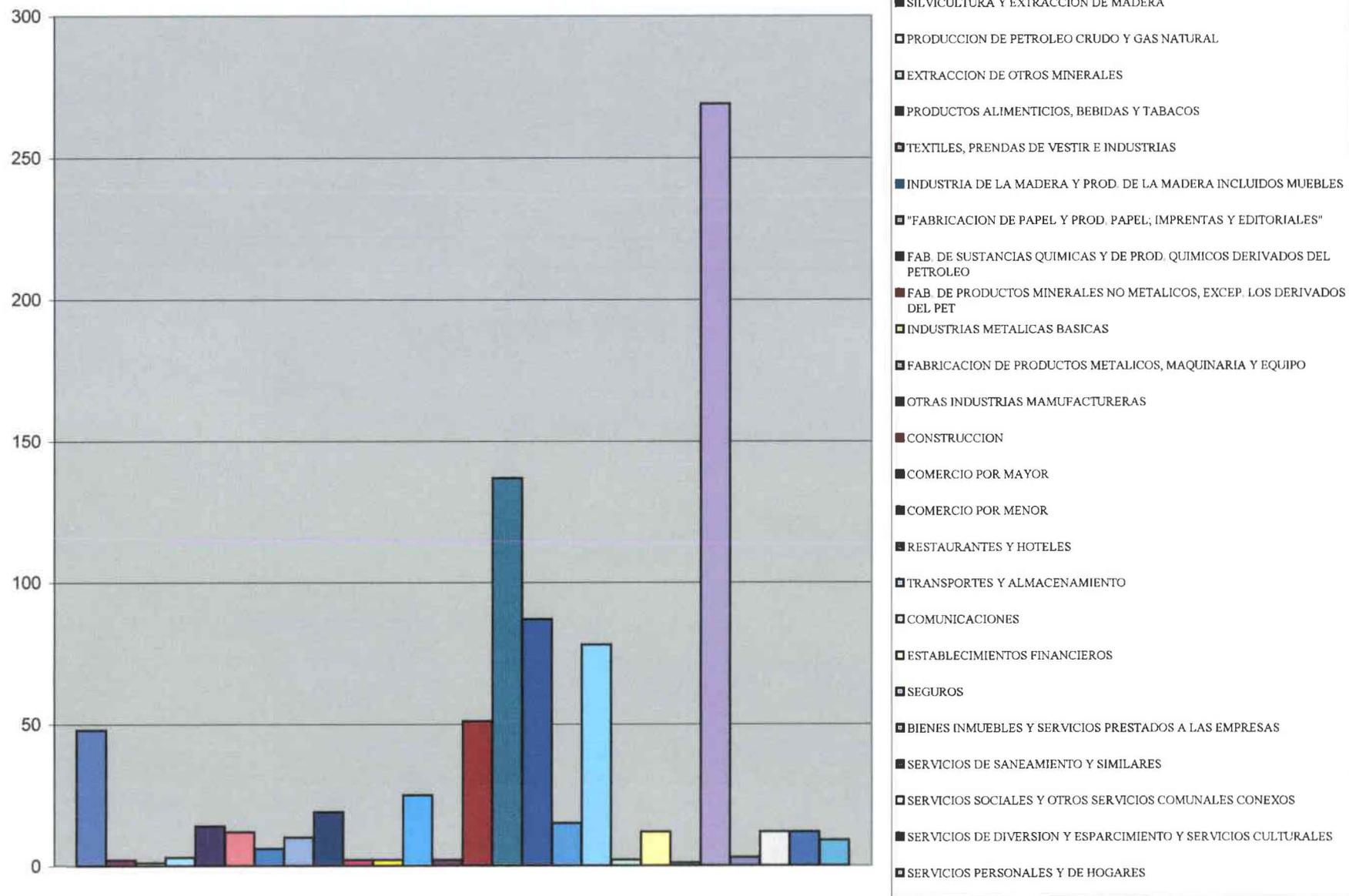
RESOLUCIONES DICTADAS EN EL AÑO 2002

PICHINCHA

<u>TIPO DE RESOLUCION</u>	<u>NRO. CIAS</u>
1 Contitución	664
2 Domiciliación	15
3 Apertura de Sucursal	2
4 Aumento de Capital	326
5 Disminución de Capital	3
6 Prorroga o Disminución de Plazo	29
7 Cambio de Domicilio	3
8 Cambio de Denominación	21
9 Transformación	7
10 Fusión por Abdorción	7
11 Disolución	648
12 Liquidación	7
13 Cancelación	225
15 Reactivación	6
17 Escisión	1
18 Rectificación	3
19 Cambio de Objeto Social	29
20 Cambio de Representante Legal	1
22 Fijar el Capital Autorizado	46
24 Calificación de Apoderado (Domic.)	20
25 Otras Reformas	369
31 Dejar sin efecto	164
32 Transferencia de Acciones	1.523
33 Cesión de Participaciones	371
34 Cambio de Domicilio Postal	109
35 Cambio de Administradores	2.179
36 Aumento de Capital con acta	10
38 Actualizar Objeto Social	311
40 Cambio de Situación Legal	132
41 Cambio de Tipo de Compañía	6
42 Nombramientos Anteriores	19
44 Renuncia Representante Legal	21
45 Completar Datos de Registro Merc.	53
46 Mantenimiento del Valor de las Acc.	225
61 Hecho Relevante - Incautación de A	1
Total de resoluciones.....	7.556

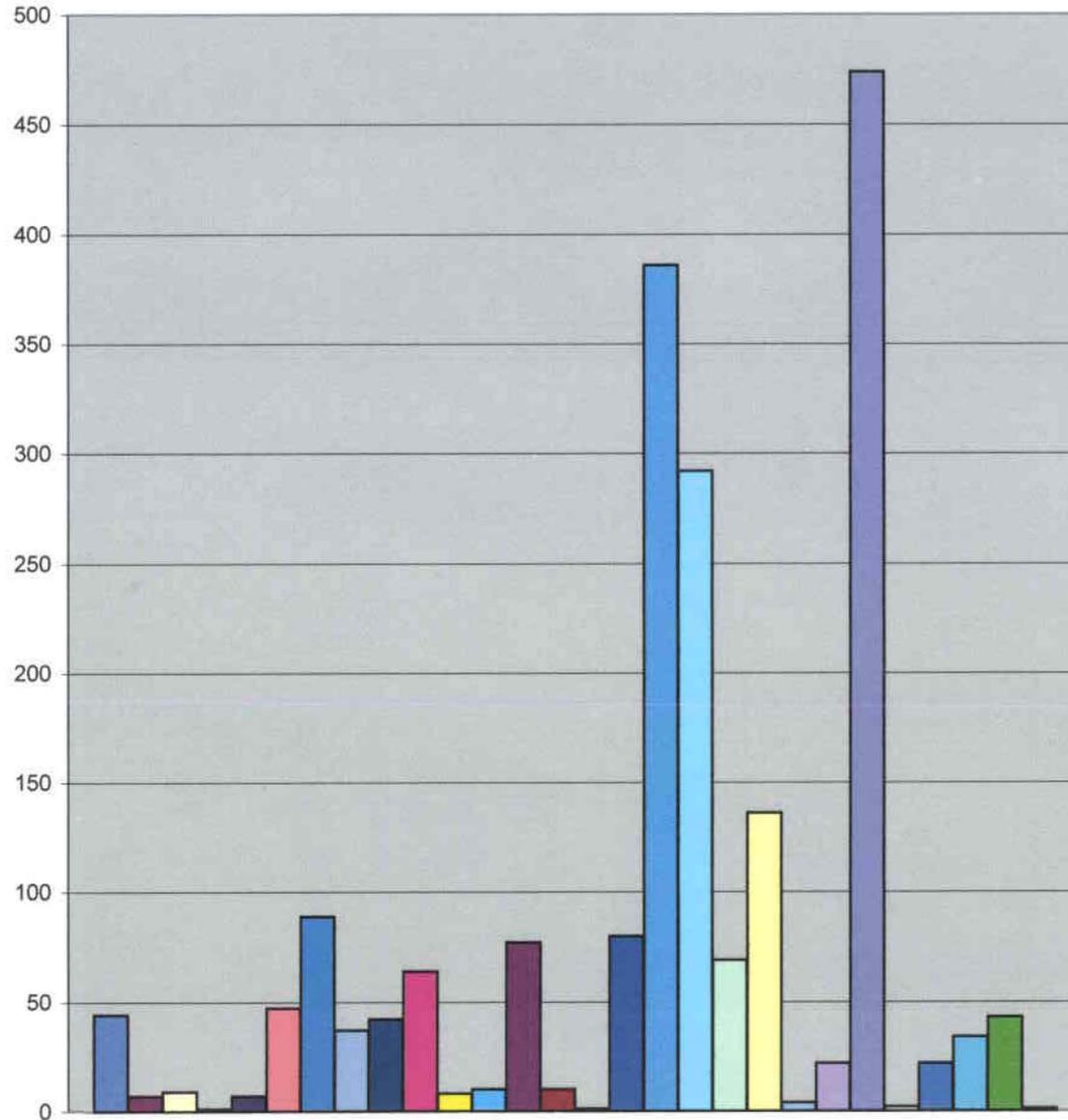
ANEXO A2

Número de Empresas Pequeñas clasificadas por CIU



ANEXO A3

Número de Empresas Medianas clasificadas por CIU



- AGRICULTURA Y CAZA
- SILVICULTURA Y EXTRACCION DE MADERA
- PRODUCCION DE PETROLEO CRUDO Y GAS NATURAL
- EXTRACCION DE MINERALES METALICOS
- EXTRACCION DE OTROS MINERALES
- PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACOS
- TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR E INDUSTRIAS
- INDUSTRIA DE LA MADERA Y PROD. DE LA MADERA INCLUIDOS MUEBLES
- "FABRICACION DE PAPEL Y PROD. PAPEL, IMPRENTAS Y EDITORIALES"
- FAB. DE SUSTANCIAS QUIMICAS Y DE PROD. QUIMICOS DERIVADOS DEL PETROLEO
- FAB. DE PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS, EXCEP. LOS DERIVADOS DEL PET
- INDUSTRIAS METALICAS BASICAS
- FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS, MAQUINARIA Y EQUIPO
- OTRAS INDUSTRIAS MAMUFACTURERAS
- ELECTRICIDAD GAS Y VAPOR
- CONSTRUCCION
- COMERCIO POR MAYOR
- COMERCIO POR MENOR
- RESTAURANTES Y HOTELES
- TRANSPORTES Y ALMACENAMIENTO
- COMUNICACIONES
- ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS
- BIENES INMUEBLES Y SERVICIOS PRESTADOS A LAS EMPRESAS
- SERVICIOS DE SANEAMIENTO Y SIMILARES
- SERVICIOS SOCIALES Y OTROS SERVICIOS COMUNALES CONEXOS
- SERVICIOS DE DIVERSION Y ESPARCIMIENTO Y SERVICIOS CULTURALES
- SERVICIOS PERSONALES Y DE HOGARES
- No existe

ANEXO B

ANEXO B1

METODOLOGIA Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Definir el mercado de la Tercerización de Servicios Contables en la provincia de Pichincha.

OBJETIVO GENERAL

- ✓ El estudio de mercado ha realizarse, pretende determinar la demanda y la oferta de los servicios contables en la provincia de Pichincha, para conocer claramente la tendencia en los mercados potenciales y su oportunidad de negocio.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Recopilar la mayor cantidad de información posible en cuanto a potenciales clientes, tales como, dirección, teléfono, fax, correo electrónico y numero de empleados.
- ✓ Establecer el comportamiento de los precios en los servicios contables.
- ✓ Establecer los servicios (contables, consultoría y auditoría) que las empresas requieren.
- ✓ Establecer las ventajas que potenciales clientes consideran de estos servicios.

MARCO TEORICO

Fuentes secundarias: Instituciones (Superintendencia de Compañías Banco Central de Ecuador, Cámara de Comercio de Quito, Colegio de Contadores), Internet o Páginas Web.

DESCRIPCION DEL PROCESO DE INVESTIGACION DE MERCADO

HIPOTESIS:

En la provincia de Pichincha, la demanda de la tercerización contable es un mercado que no se encuentra explotado, por la cultura empresarial que existe en el Ecuador.

INVESTIGACION CUANTITATIVA

Esta investigación se realiza para determinar los clientes potenciales a través de la **Investigación Descriptiva**, en donde se analizarán los siguientes puntos:

- ✓ Lograr los objetivos planteados anteriormente.
- ✓ Comprobar la hipótesis planteada anteriormente.

La investigación se la realizó a través de encuestas telefónicas y entrevistas personales, dirigidas a los gerentes generales, gerentes financieros o propietarios de empresas seleccionadas por la muestra en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, que pueden requerir el servicio de tercerización contable.

INFORMACION PRIMARIA

La información primaria se la obtuvo mediante la elaboración de encuestas telefónicas y entrevistas personales, realizadas a los gerentes de empresas en la provincia de Pichincha, que para efecto del estudio se las clasificó por sus ventas, viendo de esta manera el tamaño de las mismas.

El tamaño muestral se lo obtuvo mediante el cálculo de la fórmula a continuación:

$$n = \frac{Z^2 * N * (p*q)}{N * E + Z^2 * (p*q)}$$

Siendo:

n = tamaño de la muestra

Z = Equivale a 95.5% de confianza

N = tamaño de la población

E = margen de error

$$N = \frac{2^2 * 2019 * (0.25)}{2019 * 0.02 + 2^2 * (0.25)}$$

$$N = 41.38 \sim 42$$

La población que se tomó para el cálculo del tamaño muestral es de 2019 empresas pequeñas y medianas de la provincia de Pichincha, inscritas en la superintendencia de compañías en el año 2000. Para el efecto de la muestra, se eliminaron a aquellas empresas que en el año 2000 tuvieron ventas menores a US\$15,000.00.

ENCUESTA

Encuestador:

Encuestado:

Cuerpo o Institución:

Numero de Empleados:

Dirección:

Teléfono:

Fax:

Email:

1. Su empresa lleva contabilidad?

Si _____

No _____

Por qué? _____

2. Tiene departamento de contabilidad en su empresa?

Si : _____ pase a la 3

No : _____ pase a la 4

3. ¿Cuántas personas trabajan en ese departamento?

4. ¿Quién se encarga de realizar la contabilidad de su empresa?

a) Contador Público

b) Empresa especializada en contabilidad

5. Es confiable la contabilidad que le realizan?

Si : _____

No : _____

6. ¿Qué servicios contables requiere habitualmente?

7. ¿Cuánto gasta la empresa en llevar sus servicios contables mensualmente?

a) US\$100.00 a US\$500.00

b) US\$501.00 a US\$1000.00

c) US\$1001.00 en adelante

8. ¿Conoce usted los servicios que presta una tercerizadora de contabilidad?

Si _____
No _____

9. ¿Alguna vez le han ofrecido este servicio?

Si _____ Cuales _____
No _____

10. ¿Estaría la empresa dispuesta a confiar en otra, para que ésta realice sus prestaciones contables?

Si _____
No _____

Por qué?

11. En caso de que otra empresa realice su contabilidad, ¿qué ventajas ha obtenido?

- a) Ahorro de costos
- b) Ahorro de Tiempo
- c) Otros _____

12. ¿Cómo podría calificar al servicio prestado ?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

Por qué?

TABULACION DE LA ENCUESTA

- 1.- Su empresa lleva contabilidad
si 42 no 0
- 2.- Tiene departamento de contabilidad su empresa?
si 35 no 7
- 3.- Cuantas personas trabajan en ese departamento?
1 a 2 22
3 a 4 9
4 o + 4
- 4.- Quien se encarga de realizar la contabilidad de su empresa?
a 38 b 4
- 5.- Es confiable la contabilidad que le realizan?
si 42 no 0
- 6.- Que servicios contables requiere habitualmente?
Contabilidad en general
- 7.- Cuanto gasta la empresa en llevar sus servicios contables mensualmente?
a 18 b 12 c 12
- 8.- Conoce usted, los servicios que presta una tercerizadora de contabilidad?
si 22 no 20
- 9.- Le han ofrecido alguna vez este servicios?
si 17 no 25
- 10.- Estaría la empresa dispuesta a confiar en otra para que realice sus prestaciones contables?
si 15 no 27

Costos	6	Confidencialidad	10
Garantía del servicio prestado	4	Porque estan a gusto	12
Tiempo ahorrado	3	Contador tiempo completo	5
Especialización	2		

11.- En caso de que otra empresa realice su contabilidad que ventajas a obtenido?

a 3 b 1 c 0

12.- Como podría calificar el servicio prestado?

a 2 b 2 c 0

ANEXO C

ANEXO C1

BASE DE DATOS			
EMPRESAS	Teléfonos		
EMPAQUES ECUATORIANOS ECUAEMPAQUES S.A.	474712	476258	483444
COMPANIA ECUATORIANA DEL TE CA CETCA	222360	986685	
INMUNIZADORA TECNICA DE MADERAS ITM CA	2371913		
HALLIBURTON LATIN AMERICA S.A.	261900	261844	
MOLINO SUPERIOR MOSUSA SA	469369		
PASTELERIA EL ALMENDRO PASTIALMENDRO C.L.	246374	242557	460687
SWISSCORNER CIA. LTDA.	468007	468008	
LA FORROTECA CIA. LTDA.	463473	459855	
PITEX SA	485514	485515	472870
TEGALLI S.A.	437565	437590	277221
MADELSA SA	2451139	2891446	2891447
FADEL SA	2237691	2495825	2549305
NOTICIAS ECUADOR S.A. NOTIECUASA	2457569	2457574	2261843
EDICIONES LEGALES EDLE S.A.	2507729	2561446	2507808
LABORATORIOS LATURI C LTDA	2800239		
REX PLASTICS S.A.	2350571	2351055	2352241
MARMOLES ANDINOS CALCITA C LTDA	2395758	2394232	2463129
METALICAS NACIONAL METANAL C LTDA	2505151	2568668	
PERFILAM C LTDA	2957237	2283831	2690631
PRODIXA SA	2410650	2923084	
ESMETAL SA	2692237		
OFISNA C LTDA	2508744	2508745	2560522
CREACIONES DEPORTIVAS CREDEPORT SA	2500910	2500911	
CONSTRUCTORA ALMAGRO S.A.	2468995	2468729	
CONSTRUCTORA SELAUR C LTDA	2467092	2467091	2277013
CISCO C.A.	2223859	223860	
HIDROFER CIA. LTDA.	2267570	2440967	
MAQUINESA SA	2450211		
GYMAGRO C.L.	2404975	2404008	2409046
CAR SHOPPING S.A.	2257694		
ECUATORIANA DE GRANOS SA ECUAGRAN	465597	465598	465599
SERMACO SA	2543703	2544973	2560953

SURMAQ CIA. LTDA.	2451212		
VIDRIERIA AMERICANA CHAVEZ SA	2431287	2431326	2954572
COMERCIAL ARCOS C LTDA	2951458	2954666	
MEDICOM S.A.	2506346	2254551	2254565
ALMACENES JACOME C LTDA	2284044	2954328	
FERRETERIA ALEMANA S.A.	2224458	2280377	
COBADELSA SA	2250108	2250109	2250220
HOTEL KORONADO KODI S.A.	2565643		
PIZZERIA EL HORNERO C LTDA	2275555	2463957	
LA CHOZA CIA LTDA	2230839	2507901	
LIDERTOUR S.A.	2222148	2546329	
AVIACENTER C LTDA	2437410	2439529	
BONTRAVEL CIA. LTDA.	2228955	2229804	2229805
AERO TAXIS ECUATORIANOS SA ATESA	2503242	2564643	
AUTOTRACK CIA. LTDA.	2454250	2454417	2454425
SANTA ISABEL CIA LTDA	542157	520393	
PUNTONET S.A.	468566	274933	276545
NOVASALUD S.A.	2981692	2981750	2981751
INMOBILIARIA INMOSA SA	2561320	2563611	2564977
INMOBILIARIA ROJA CIA LTDA	2252870		
INMOBILIARIA VISTA HERMOSA SA	2503030	2503190	2540361
INMOBILIARIA CARLISA CA	2410140	2410153	
SECRETEJ CIA. LTDA.	2563151	2563162	
FLOBAR SA	2475719	2475720	2476205
ASENCAT S.A.	2558131		
CORPSISTEM CIA. LTDA.	2274636	2274637	
SERVICIOS Y SOLUCIONES INSOLSER S.A.	2260246	2260245	
GUARDIANIAS ECUATORIANAS CIA LTDA	2452790	2452794	2270758
ECUASANITAS SA	2547066	2220920	
LABORATORIOS FITOTERAPIA CIA. LTDA.	2479626	2483995	
GIMNASIO GONZALEZ SUAREZ BRIROYECAVALO C.L	2561600		
RADIO SIDERAL C LTDA	2562434	2562850	2563942
RADIOTARQUI C LTDA	2582496	2582497	2952831
RADIO CENTRO F.M. C LTDA	2448874	2448884	2448895
LABORATORIOS FOTOGRAFICOS FOTORAMA SA	2564320		
LAVANDERIAS COLON SA	2661173	2651833	
LLANTA BAJA PERBO C LTDA	2923263	2269292	

ANEXO C2

ANEXO

MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)* OPORTUNIDADES – AMENAZAS

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
* Tener una economía con un tipo de cambio fijo.	0.05	2	0.10
* La necesidad de las empresas de ser más productivas y competitivas debido a la globalización.	0.10	3	0.30
* Contar con estabilidad económica, para la adquisición de una deuda.	0.05	2	0.10
* Existencia de empresas con las cuales se pueden hacer alianzas estratégicas, para en el futuro diversificar los servicios de tercerización.	0.15	4	0.60
* Debido a tratados económicos internacionales, tener acceso a nuevos mercados.	0.08	3	0.24
* Los artículos del suplemento del registro oficial No.564, donde se especifica las funciones que un auditor externo tiene que tener, ya que el mismo no puede realizar la contabilidad de la misma empresa.	0.04	2	0.08
* Contar con un mercado, que no ha sido explotado dentro de la tercerización empresarial.	0.20	4	0.80
AMENAZAS			
* Competidores ya existentes en el mercado, que ya son conocidos por el trabajo que realizan.	0.12	4	0.48
* Altas tasas de interés para préstamos bancarios.	0.03	2	0.06
* Personas Naturales autorizadas a realizar servicios contables como CPA.	0.05	2	0.10
* Cultura empresarial existente, debido a la desconfianza en la calidad de los servicios que se puedan prestar y la confidencialidad debido a la falta de ética de los mismos.	0.10	4	0.40
* El ALCA y la liberalización de los servicios	0.01	1	0.01
* Los avances tecnológicos, pueden incidir en altos costos, los mismos que pueden ser inaccesibles para la empresa, causando ineficiencia en el trabajo.	0.02	1	0.02
TOTAL	1		3.29

* Esquema tomado de: Fred David “Concepto de Administración Estratégica”, pág. 144

Con la matriz EFE, se a evaluado las oportunidades y amenazas de la empresa, teniendo un total ponderado de 3.29, para lo cual las estrategias de la empresa tratarán de explotar las oportunidades, para minimizar las posibles consecuencias negativas de las amenazas externas.

ANEXO

MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)* FORTALEZAS – DEBILIDADES

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
* Contar con un personal altamente calificado para realizar las funciones administrativas y contables.	0.13	4	0.52
* Tener un costo de operación menor, ya que algunas actividades las realizarán propietarios de la empresa, lo que permitirá tener un costo más bajo en la prestación del servicio.	0.06	3	0.18
* Contar con programas de contabilidad de dominio del personal contable.	0.07	3	0.21
* Constante capacitación mediante cursos y seminarios, del personal contable de la empresa.	0.06	3	0.18
* Conocimiento del mercado y la competencia, al tener una base de datos objetiva, sistemáticamente actualizada.	0.08	4	0.32
* Contar con personal que supervise el trabajo realizado por el personal contable.	0.16	4	0.64
* Contar con personal joven, responsable e innovador, con deseos de superación.	0.04	3	0.12
* Poca inversión de activos fijos.	0.05	4	0.20
* Ser una organización con políticas de dirección abiertas, en donde tanto propietarios, como empleados tengan los mismos derechos y obligaciones, sintiéndose parte de un solo equipo de trabajo.	0.05	3	0.15
DEBILIDADES			
* Al ser una empresa pequeña, puede causar desconfianza del cumplimiento del trabajo.	0.09	1	0.09
* Ser una empresa recién constituida, por lo mismo, no tener un reconocimiento en el mercado.	0.05	2	0.10
* El no tener un servidor que respalde y agilite el trabajo, cuando se cuente con varios clientes.	0.02	2	0.04
* No tener experiencia para negociar con los clientes externos.	0.01	2	0.02
* El personal de la empresa, no acate el código de ética, respecto a la confidencialidad de los datos de las empresas clientes.	0.07	1	0.07
* Que el personal contable de la empresa, quiera trabajar directamente con clientes de la misma.	0.04	2	0.08
* El no tener bien determinado las funciones de los propietarios, ya que en un principio, por ahorro de costos, los mismos realizaran varias funciones.	0.02	2	0.04
TOTAL	1		2.96

* Esquema tomado de: Fred David "Concepto de Administración Estratégica", pág. 185

La matriz EFI evalúa las fortalezas y debilidades de la empresa, donde podemos ver que las fortalezas más importantes son: la de contar con un personal altamente calificado para realizar las funciones administrativas y contables; el conocimiento del mercado y la competencia, al tener una base de datos objetiva, sistemáticamente actualizada; el contar con personal que supervise el trabajo realizado por el personal contable y la poca inversión de activos fijos. Mientras que las mayores debilidades son: que al ser una empresa pequeña, puede causar desconfianza del cumplimiento del trabajo y que el personal de la empresa, no acate el código de ética, respecto a la confidencialidad de los datos de las empresas clientes. En donde se tuvo un total ponderado de 2.96, lo que hace ver que la empresa tiene una posición interna fuerte con la que poniendo en práctica las estrategias, se podrán eliminar las debilidades.

ANEXO C3

PUNTO DE EQUILIBRIO SIN FINANCIAMIENTO			
AÑOS	INGRESOS TOTALES	GASTOS TOTALES	PUNTO DE EQUILIBRIO
1	S/. 38,400.00	S/. 50,403.71	131.26%
2	S/. 63,360.00	S/. 58,914.57	92.98%
3	S/. 90,393.60	S/. 71,308.96	78.89%
4	S/. 142,369.92	S/. 90,171.92	63.34%
5	S/. 199,317.89	S/. 112,693.17	56.54%

PUNTO DE EQUILIBRIO CON FINANCIAMIENTO			
AÑOS	INGRESOS TOTALES	GASTOS TOTALES	PUNTO DE EQUILIBRIO
1	S/. 38,400.00	S/. 59,080.28	153.85%
2	S/. 63,360.00	S/. 64,445.89	101.71%
3	S/. 90,393.60	S/. 76,840.28	85.01%
4	S/. 142,369.92	S/. 90,171.92	63.34%
5	S/. 199,317.89	S/. 112,693.17	56.54%

ANEXO D

ANEXO D1

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Internet	\$252.00	\$277.20	\$296.60	\$311.43	\$327.01
Suministros de Oficina	\$420.00	\$462.00	\$494.34	\$519.06	\$545.01
Servicios Públicos	\$1,296.00	\$1,425.60	\$1,525.39	\$1,601.66	\$1,681.74
Arriendo	\$2,400.00	\$2,640.00	\$2,824.80	\$2,966.04	\$3,114.34
Mantenimiento y Reparación	\$100.00	\$110.00	\$117.70	\$123.59	\$129.76
Total	\$4,468.00	\$4,914.80	\$5,258.84	\$5,521.78	\$5,797.87

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	\$600.00	\$600.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00
Suministros de Ventas	\$255.00	\$280.50	\$300.14	\$315.14	\$330.90
Total	\$855.00	\$880.50	\$1,300.14	\$1,315.14	\$1,330.90

DISTRIBUCION DE LOS GASTOS

GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Operación	\$28,545.72	\$31,400.29	\$33,598.31	\$35,278.23	\$37,042.14
Sueldos	\$21,504.00				
Aporte Patronal	\$2,507.76				
Aporte Personal	\$1,929.84				
Provisiones	\$2,604.12				
Gastos de Ventas	\$14,395.32	\$15,834.85	\$16,943.29	\$17,790.46	\$18,679.98
Sueldos	\$10,944.00				
Aporte Patronal	\$1,224.72				
Aporte Personal	\$942.48				
Provisiones	\$1,284.12				

Rol de Pagos Mensual - Proforma

Cargo	Salario Unificado al 1-Dic-00	Com. Salarial	Total Ingresos	IESS Personal 9.35%	Líquido Cada mes	Aporte Patro. 12.15%	Provisiones		
							Diciembre Decimo tercero	Septiembre Décimo Cuarto	Vacaciones
Gerente	\$600.00	\$24.00	\$624.00	\$56.10	\$567.90	\$72.90	\$50.00	\$0.67	\$25.00
Vendedor	\$600.00	\$24.00	\$624.00	\$56.10	\$567.90	\$72.90	\$50.00	\$0.67	\$25.00
Supervisor	\$1,000.00	\$24.00	\$1,024.00	\$93.50	\$930.50	\$121.50	\$83.33	\$0.67	\$41.67
Asistente Contable	\$120.00	\$24.00	\$144.00	\$11.22	\$132.78	\$14.58	\$10.00	\$0.67	\$5.00
Asistente Contable	\$120.00	\$24.00	\$144.00	\$11.22	\$132.78	\$14.58	\$10.00	\$0.67	\$5.00
Secretaria	\$120.00	\$24.00	\$144.00	\$11.22	\$132.78	\$14.58	\$10.00	\$0.67	\$5.00
Total Nómina Mensual	\$2,560.00	\$144.00	\$2,704.00	\$239.36	\$2,464.64	\$311.04	\$213.33	\$4.02	\$106.67
Total Nómina Anual	\$30,720.00	\$1,728.00	\$32,448.00	\$2,872.32	\$29,575.68	\$3,732.48	\$2,560.00	\$48.24	\$1,280.00

Detalle	Sueldo Basico + Beneficio		Aporte Personal IESS		Provisiones (Decimos y Vac.)		Aporte Patronal IESS		TOTAL	
	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual	Mensual	Anual
Nómina Administrativa (Gerente, Supervisor y Secretaria)	\$1,792.00	\$21,504.00	\$160.82	\$1,929.84	\$217.01	\$2,604.12	\$208.98	\$2,507.76	\$2,378.81	\$28,545.72
Nómina de Ventas (Vendedores y Asistentes Contables)	\$912.00	\$10,944.00	\$78.54	\$942.48	\$107.01	\$1,284.12	\$102.06	\$1,224.72	\$1,199.61	\$14,395.32
										\$42,941.04

ANEXO D2

PROYECTO No. 1

DE MINUTA DE CONSTITUCION DE COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura..... (aquí se hará constar los nombres, nacionalidades y domicilios de las personas naturales o jurídicas que, en el número mínimo de 3 y máximo de 15, vayan a ser socias de la compañía. Si una o más de ellas son personas naturales se hará constar además el estado civil de cada una. La comparecencia puede ser por derecho propio o por intermedio de representante legal o de mandatario).

SEGUNDA.- DECLARACION DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía de responsabilidad limitada, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

Título I

Del nombre, domicilio, objeto y plazo

Artículo 1º.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es

Artículo 2º.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía es..... (aquí el nombre del cantón seleccionado como domicilio principal de la compañía). Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3º.- Objeto.- El objeto de la compañía consiste en:..... (Para el señalamiento de las actividades que conformen el objeto se estará a lo dispuesto en el numeral 3º del artículo 137 de la Ley de Compañías. Para la determinación de la afiliación de la compañía a la cámara de la producción respectiva, o para la obtención de uno o más informes previos favorables por parte de organismos públicos, ofrece una guía el folleto "Instructivo para la constitución de las compañías mercantiles sometidas al control de la Superintendencia de Compañías", que puede solicitar en esta institución.)

Para el cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Artículo 4º.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de..... (se expresará en años), contados desde la fecha de inscripción de esta escritura. La compañía podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables.

Título II

Del Capital

Artículo 5°.- Capital y participaciones.- El capital social es de..... (aquí la suma en que se lo fije, suma que no puede ser menor a 400 dólares de los Estados Unidos de América), dividido en (aquí el número de participaciones sociales en que se fraccione el capital) participaciones sociales de (aquí el valor de las participaciones, que deberá ser de un dólar o múltiplos de un dólar)..... de valor nominal cada una.

Título III

Del gobierno y de la administración

Artículo 6°.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de socios, y su administración al gerente y al presidente.

Artículo 7°.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta (En vez de la forma de convocatoria anterior, si se prefiriere, podría adoptarse esta otra: La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante nota dirigida a la dirección registrada por cada socio en ella. El tiempo de intervalo entre la convocatoria y la junta, así como las demás precisiones son iguales a las ya indicadas).

Artículo 8°.- Quórum de instalación.- Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de más del 50% del capital social. Con igual salvedad, en segunda convocatoria, se instalará con el número de socios presentes, siempre que se cumplan los demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los socios presentes.

Artículo 9°.- Quórum de decisión.- Salvo disposición en contrario de la ley, las decisiones se tomarán con la mayoría del capital social concurrente a la reunión.

Artículo 10°.- Facultades de la junta.- Corresponde a la junta general el ejercicio de todas las facultades que la ley confiere al órgano de gobierno de la compañía de responsabilidad limitada.

Artículo 11°.- Junta universal.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones, acepten por unanimidad la celebración de la junta.

Artículo 12°.- Presidente de la compañía.- El presidente será nombrado por la junta general para un período..... (puede oscilar entre uno y cinco años), a cuyo término podrá ser reelegido. El presidente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al presidente:

- a) Presidir las reuniones de junta general a las que asista y suscribir, con el secretario, las actas respectivas.
- b) Suscribir con el gerente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio.
- c) Subrogar al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o

estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

Artículo 13°.- Gerente de la compañía.- El gerente será nombrado por la junta general para un período..... (puede oscilar entre uno y cinco años), a cuyo término podrá ser reelegido. El gerente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al gerente:

- a) Convocar a las reuniones de junta general.
- b) Actuar de secretario de las reuniones de junta general a las que asista, y firmar, con el presidente, las actas respectivas.
- c) Suscribir con el presidente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio.
- d) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Compañías.
- e) Ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

**Título IV
Disolución y liquidación**

Artículo 14°.- Norma general.- La compañía se disolverá por una o más de las causas previstas para el efecto en la Ley de Compañías, y se liquidará con arreglo al procedimiento que corresponda, de acuerdo con la misma ley.

CUARTA.- APORTES.- Se elaborará el cuadro demostrativo de la suscripción y pago del capital social tomando en consideración lo dispuesto por la Ley de Compañías en sus artículos 137, numeral 7°, 103 ó 104, o uno y otro de estos dos últimos, según el caso. Si se estipulare plazo para el pago del saldo deudor, este no podrá exceder de 12 meses contados desde la fecha de constitución de la compañía. En aplicación de las normas contenidas en los artículos antes citados, se podría elaborar el cuadro de suscripción y pago del capital social a base de los siguientes datos generales:

Nombres accionistas	Capital suscrito	Capital pagado (debe cubrir al menos el 25% de cada acción)		Capital por pagar (el saldo deberá pagarse en 2 años máximo)	Acciones
		Numerario (dinero)	Especies (muebles o inmuebles)		
1.					
2.					
.....					
TOTALES:					

QUINTA.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.- Para los períodos señalados en los artículos 12° y 13° del estatuto, se designa como presidente (a) de la compañía al (o a la) señor (o señora), y como gerente de la misma al (o a la) señor (o señora), respectivamente.

DISPOSICION TRANSITORIA.- Los contratantes acuerdan autorizar al doctor (aquí el nombre del abogado que patrocina la constitución de la compañía) para que a su nombre solicite al Superintendente o a su delegado la aprobación del contrato contenido en la presente escritura, e impulse posteriormente el

trámite respectivo hasta la inscripción de este instrumento.

Usted, señor notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

ANEXO D3

CAPITAL DE TRABAJO	
Gasto Nómina	\$42,941.04
Gasto de Ventas	\$855.00
Gastos de Operación	\$4,468.00
Imprevistos	\$500.00
Total	\$ 48,764.04

RUBROS	Inversión
I.- INVERSION FIJA	
1.1 Activos Fijos	\$6,550.00
Hardware	\$3,650.00
Software	\$1,200.00
Impresora (2)	\$450.00
Fax	\$250.00
Muebles de Oficina	\$1,000.00
1.2 Activos Nominales	\$1,340.00
Gastos de Constitución	\$1,240.00
Imprevistos	\$100.00
TOTAL INVERSION FIJA	\$7,890.00

TOTAL CAP. DE TRABAJO	\$56,654.04
------------------------------	--------------------

ANEXO D4

CALCULO DEL PRESTAMO

BENEFICIARIO
MONTO: \$20.000,00
INTERES: 1,50%
PLAZO: 36

Año	Anual Interés	Anual Capital	Total
1	\$3.159,52	\$5.517,06	\$8.676,57
2	\$2.080,28	\$6.596,29	\$8.676,57
3	\$789,93	\$7.886,65	\$8.676,57
	\$6.029,72	\$20.000,00	\$26.029,72

PAGO	INTERESES	CAPITAL	CUOTA	Anual Interés	Anual Capital	Total
1	\$.300,00	\$.423,05	\$.723,05	\$.3.159,52	\$.5.517,06	\$8.676,57
2	\$.293,65	\$.429,39	\$.723,05	\$.2.080,28	\$.6.596,29	\$8.676,57
3	\$.287,21	\$.435,83	\$.723,05	\$.789,93	\$.7.886,65	\$8.676,57
4	\$.280,68	\$.442,37	\$.723,05	\$.6.029,72	\$.20.000,00	\$.26.029,72
5	\$.274,04	\$.449,01	\$.723,05			
6	\$.267,31	\$.455,74	\$.723,05			
7	\$.260,47	\$.462,58	\$.723,05			
8	\$.253,53	\$.469,52	\$.723,05			
9	\$.246,49	\$.476,56	\$.723,05			
10	\$.239,34	\$.483,71	\$.723,05			
11	\$.232,08	\$.490,96	\$.723,05			
12	\$.224,72	\$.498,33	\$.723,05			
13	\$.217,24	\$.505,80	\$.723,05			
14	\$.209,66	\$.513,39	\$.723,05			
15	\$.201,96	\$.521,09	\$.723,05			
16	\$.194,14	\$.528,91	\$.723,05			
17	\$.186,21	\$.536,84	\$.723,05			
18	\$.178,15	\$.544,89	\$.723,05			
19	\$.169,98	\$.553,07	\$.723,05			
20	\$.161,68	\$.561,36	\$.723,05			
21	\$.153,26	\$.569,78	\$.723,05			
22	\$.144,72	\$.578,33	\$.723,05			
23	\$.136,04	\$.587,01	\$.723,05			
24	\$.127,24	\$.595,81	\$.723,05			
25	\$.118,30	\$.604,75	\$.723,05			
26	\$.109,23	\$.613,82	\$.723,05			
27	\$.100,02	\$.623,03	\$.723,05			
28	\$.90,68	\$.632,37	\$.723,05			
29	\$.81,19	\$.641,86	\$.723,05			
30	\$.71,56	\$.651,49	\$.723,05			
31	\$.61,79	\$.661,26	\$.723,05			
32	\$.51,87	\$.671,18	\$.723,05			
33	\$.41,80	\$.681,24	\$.723,05			
34	\$.31,58	\$.691,46	\$.723,05			
35	\$.21,21	\$.701,83	\$.723,05			
36	\$.10,69	\$.712,36	\$.723,05			
	\$.6.029,72	\$.20.000,00	\$.26.029,72			

ANEXO D5

TABLA DE DEPRECIACIONES

Depreciación	Tasa Anual	Dep. Año 1	Dep. Año 2	Dep. Año 3	Dep. Año 4	Dep. Año 5
Hardware	33.33%	1,216.67	1,216.67	1,216.67	0.00	0.00
Software	33.33%	400.00	400.00	400.00	0.00	0.00
Impresora (2)	33.33%	150.00	150.00	150.00	0.00	0.00
Fax	10%	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00
Muebles de Oficina	10%	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
TOTAL		1,891.67	1,891.67	1,891.67	125.00	125.00

TABLA DE AMORTIZACION

Amortización	Tasa Anual	Dep. Año 1	Dep. Año 2	Dep. Año 3	Dep. Año 4	Dep. Año 5
Gastos de Constitución	20%	248.00	248.00	248.00	248.00	248.00
TOTAL		248.00	248.00	248.00	248.00	248.00

ANEXO D6

Pronóstico de Ventas				
año	#ventas	Precio	mensual	anual
1	10	S/. 320.00	S/. 3,200.00	S/. 38,400.00
2	15	S/. 352.00	S/. 5,280.00	S/. 63,360.00
3	20	S/. 376.64	S/. 7,532.80	S/. 90,393.60
4	30	S/. 395.47	S/. 11,864.16	S/. 142,369.92
5	40	S/. 415.25	S/. 16,609.82	S/. 199,317.89

ANEXO D7

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS SIN PRESTAMO (50% VENTAS)					
	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	\$19.200,00	\$33.792,00	\$45.196,80	\$71.184,96	\$99.658,94
COSTO DE VENTAS	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
UTILIDAD BRUTA	\$3.949,68	\$17.076,65	\$26.953,37	\$52.079,36	\$79.648,07
GTOS ADMINISTRATIVOS	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
GASTOS FINANCIEROS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PAGO DE CAPITAL	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
UT. ANTES DE IMP Y PART.	-\$29.064,04	-\$19.238,44	-\$11.903,78	\$11.279,36	\$36.808,06
TRABAJADORES (15%)	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.691,90	\$5.521,21
IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$2.396,86	\$7.821,71
UTILIDAD NETA	-\$29.064,04	-\$19.238,44	-\$11.903,78	\$7.190,59	\$23.465,14

FLUJO DE CAJA A CINCO AÑOS SIN PRESTAMO (50% VENTAS)						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Aportes de Capital	\$56.654,04	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ventas	\$0,00	\$19.200,00	\$33.792,00	\$45.196,80	\$71.184,96	\$99.658,94
Creditos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL INGRESOS	\$56.654,04	\$19.200,00	\$33.792,00	\$45.196,80	\$71.184,96	\$99.658,94
Costo de Ventas	\$0,00	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
Inversion	\$7.890,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos Administrativos	\$47.409,04	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
Gastos Financieros	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Impuestos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$2.396,86	\$7.821,71
Pagos de Capital	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Partic. Trabajadores	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.691,90	\$5.521,21
Depreciacion	\$0,00	\$1.891,67	\$1.891,67	\$1.891,67	\$125,00	\$125,00
Amortizacion	\$0,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00
TOTAL EGRESOS	\$55.299,04	\$50.403,71	\$55.170,11	\$59.240,24	\$64.367,37	\$76.566,81
Total Flujo de Caja	\$1.355,00	-\$31.203,71	-\$21.378,11	-\$14.043,44	\$6.817,59	\$23.092,14

VAN

-\$29.982,45

TIR

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON PRESTAMO (50% VENTAS)					
	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	\$19.200,00	\$33.792,00	\$45.196,80	\$71.184,96	\$99.658,94
COSTO DE VENTAS	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
UTILIDAD BRUTA	\$3.949,68	\$17.076,65	\$26.953,37	\$52.079,36	\$79.648,07
GTOS ADMINISTRATIVOS	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
GASTOS FINANCIEROS	\$3.159,52	\$2.080,28	\$789,93	\$0,00	\$0,00
PAGO DE CAPITAL	\$5.517,06	\$6.596,29	\$7.886,65	\$0,00	\$0,00
UT. ANTES DE IMP Y PART.	-\$37.740,61	-\$27.915,02	-\$20.580,35	\$11.279,36	\$36.808,06
TRABAJADORES (15%)	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.691,90	\$5.521,21
IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$2.396,86	\$7.821,71
UTILIDAD NETA	-\$37.740,61	-\$27.915,02	-\$20.580,35	\$7.190,59	\$23.465,14

FLUJO DE CAJA A CINCO AÑOS CON PRESTAMO (50% VENTAS)						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Aportes de Capital	\$36.654,04	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ventas	\$0,00	\$19.200,00	\$33.792,00	\$45.196,80	\$71.184,96	\$99.658,94
Creditos	\$20.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL INGRESOS	\$56.654,04	\$19.200,00	\$33.792,00	\$45.196,80	\$71.184,96	\$99.658,94
Costo de Ventas	\$0,00	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
Inversion	\$7.890,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos Administrativos	\$47.409,04	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
Gastos Financieros	\$0,00	\$3.159,52	\$2.080,28	\$789,93	\$0,00	\$0,00
Impuestos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$2.396,86	\$7.821,71
Pagos de Capital	\$0,00	\$5.517,06	\$6.596,29	\$7.886,65	\$0,00	\$0,00
Partic. Trabajadores	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.691,90	\$5.521,21
Depreciacion	\$0,00	\$1.891,67	\$1.891,67	\$1.891,67	\$125,00	\$125,00
Amortizacion	\$0,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00
TOTAL EGRESOS	\$55.299,04	\$59.080,28	\$63.846,69	\$67.916,82	\$64.367,37	\$76.566,81
Total Flujo de Caja	\$1.355,00	-\$39.880,28	-\$30.054,69	-\$22.720,02	\$6.817,59	\$23.092,14

VAN
TIR

-\$45.969,95

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS SIN PRESTAMO MINIMO SOPORTABLE					
	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	\$19.200,00	\$42.240,00	\$67.795,20	\$104.404,61	\$129.556,63
COSTO DE VENTAS	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
UTILIDAD BRUTA	\$3.949,68	\$25.524,65	\$49.551,77	\$85.299,01	\$109.545,75
GTOS ADMINISTRATIVOS	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
GASTOS FINANCIEROS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
PAGO DE CAPITAL	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
UT. ANTES DE IMP Y PART.	-\$29.064,04	-\$10.790,44	\$10.694,62	\$44.499,00	\$66.705,74
TRABAJADORES (15%)	\$0,00	\$0,00	\$1.604,19	\$6.674,85	\$10.005,86
IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$0,00	\$0,00	\$2.272,61	\$9.456,04	\$14.174,97
UTILIDAD NETA	-\$29.064,04	-\$10.790,44	\$6.817,82	\$28.368,12	\$42.524,91

FLUJO DE CAJA A CINCO AÑOS SIN PRESTAMO MINIMO SOPORTABLE						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Aportes de Capital	\$56.654,04	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ventas	\$0,00	\$19.200,00	\$42.240,00	\$67.795,20	\$104.404,61	\$129.556,63
Creditos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL INGRESOS	\$56.654,04	\$19.200,00	\$42.240,00	\$67.795,20	\$104.404,61	\$129.556,63
Costo de Ventas	\$0,00	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
Inversion	\$7.890,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos Administrativos	\$47.409,04	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
Gastos Financieros	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Impuestos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$2.272,61	\$9.456,04	\$14.174,97
Pagos de Capital	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Partic. Trabajadores	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.604,19	\$6.674,85	\$10.005,86
Depreciacion	\$0,00	\$1.891,67	\$1.891,67	\$1.891,67	\$125,00	\$125,00
Amortizacion	\$0,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00
TOTAL EGRESOS	\$55.299,04	\$50.403,71	\$55.170,11	\$63.117,04	\$76.409,49	\$87.404,72
Total Flujo de Caja	\$1.355,00	-\$31.203,71	-\$12.930,11	\$4.678,16	\$27.995,12	\$42.151,91

VAN

\$1.132,89

TIR

18%

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON PRESTAMO MINIMO SOPORTABLE					
	1	2	3	4	5
VENTAS NETAS	\$30.720,00	\$50.688,00	\$72.314,88	\$90.167,62	\$144.505,47
COSTO DE VENTAS	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
UTILIDAD BRUTA	\$15.469,68	\$33.972,65	\$54.071,45	\$71.062,02	\$124.494,59
GTOS ADMINISTRATIVOS	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
GASTOS FINANCIEROS	\$3.159,52	\$2.080,28	\$789,93	\$0,00	\$0,00
PAGO DE CAPITAL	\$5.517,06	\$6.596,29	\$7.886,65	\$0,00	\$0,00
UT. ANTES DE IMP Y PART.	-\$26.220,61	-\$11.019,02	\$6.537,73	\$30.262,01	\$81.654,58
TRABAJADORES (15%)	\$0,00	\$0,00	\$980,66	\$4.539,30	\$12.248,19
IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$0,00	\$0,00	\$1.389,27	\$6.430,68	\$17.351,60
UTILIDAD NETA	-\$26.220,61	-\$11.019,02	\$4.167,80	\$19.292,03	\$52.054,80

FLUJO DE CAJA A CINCO AÑOS CON PRESTAMO MINIMO SOPORTABLE						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Aportes de Capital	\$36.654,04	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ventas	\$0,00	\$30.720,00	\$50.688,00	\$72.314,88	\$90.167,62	\$144.505,47
Creditos	\$20.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL INGRESOS	\$56.654,04	\$30.720,00	\$50.688,00	\$72.314,88	\$90.167,62	\$144.505,47
Costo de Ventas	\$0,00	\$15.250,32	\$16.715,35	\$18.243,43	\$19.105,60	\$20.010,88
Inversion	\$7.890,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos Administrativos	\$47.409,04	\$33.013,72	\$36.315,09	\$38.857,15	\$40.800,01	\$42.840,01
Gastos Financieros	\$0,00	\$3.159,52	\$2.080,28	\$789,93	\$0,00	\$0,00
Impuestos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$1.389,27	\$6.430,68	\$17.351,60
Pagos de Capital	\$0,00	\$5.517,06	\$6.596,29	\$7.886,65	\$0,00	\$0,00
Partic. Trabajadores	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$980,66	\$4.539,30	\$12.248,19
Depreciacion	\$0,00	\$1.891,67	\$1.891,67	\$1.891,67	\$125,00	\$125,00
Amortizacion	\$0,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00	\$248,00
TOTAL EGRESOS	\$55.299,04	\$59.080,28	\$63.846,69	\$70.286,74	\$71.248,58	\$92.823,67
Total Flujo de Caja	\$1.355,00	-\$28.360,28	-\$13.158,69	\$2.028,14	\$18.919,03	\$51.681,80

VAN \$1.231,95

TIR 18%