



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
CONSULTORA QUE BRINDE EL SERVICIO DE ASESORÍA Y
CAPACITACIÓN SOBRE TRIBUTACIÓN FISCAL, AUDITORÍA INTERNA Y
PROCESOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y
FINANCIERO A LAS EMPRESAS, UBICADAS EN EL SECTOR NORTE DEL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Autora

Gabriela Karina Vilema Chachapoya

Año
2020



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSULTORA QUE BRINDE EL SERVICIO DE ASESORÍA Y CAPACITACIÓN SOBRE TRIBUTACIÓN FISCAL, AUDITORÍA INTERNA Y PROCESOS DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO A LAS EMPRESAS, UBICADAS EN EL SECTOR NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Maestría en Administración de Empresas – Finanzas

Profesor Guía

Lidia Margarita Romo Pico

Autora

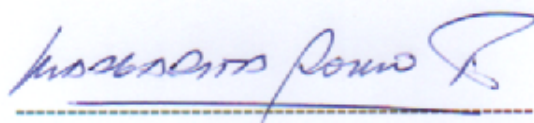
Gabriela Karina Vilema Chachapoya

Año

2020

DECLARACION DEL PROFESOR GUIA

"Declaro haber dirigido el trabajo, "Plan de negocio para la creación de una empresa consultora que brinde el servicio de asesoría y capacitación sobre tributación fiscal, auditoría interna y procesos de reclutamiento de personal administrativo y financiero a las empresas, ubicadas en el sector norte del distrito metropolitano de Quito", a través de reuniones periódicas con el estudiante Gabriela Karina Vilema Chachapoya, en el período 202000, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



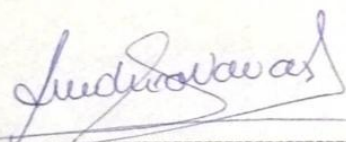
Lidia Margarita Romo Pico

Magister en Economía con Mención en Descentralización y Desarrollo Local

C.I: 1703714087

DECLARACION DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la creación de una empresa consultora que brinde el servicio de asesoría y capacitación sobre tributación fiscal, auditoría interna y procesos de reclutamiento de personal administrativo y financiero a las empresas, ubicadas en el sector norte del distrito metropolitano de Quito, de Gabriela Karina Vilema Chachapoya, en el semestre 202000, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



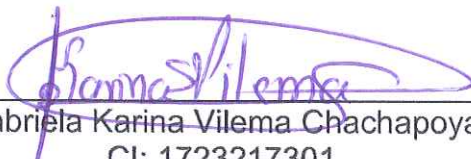
María Andrea Navas Recalde

Magister en Administración de Empresas

C.I: 1717878225

DECLARACION DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

A handwritten signature in purple ink, appearing to read 'Gabriela Karina Vilema Chachapoya', is written over a horizontal line.

Gabriela Karina Vilema Chachapoya
CI: 1723217301

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por sus bendiciones y por darme la fortaleza y la sabiduría de seguir preparándome y actualizando mis conocimientos para aportar al crecimiento y desarrollo de los negocios en nuestro país.

Gracias a mis padres y hermanos por el apoyo constante en todo momento. Gracias a ellos he podido alcanzar mis proyectos y sueños que me he planteado.

Agradezco a mis profesores de la Universidad de las Américas por compartir sus conocimientos a lo largo de la trayectoria académica.

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a mis padres y a mis hermanos ya que han sido el apoyo constante para poder cumplir mis sueños y alcanzar cada una de mis metas planteadas.

Gracias a mi familia he logrado cumplir un sueño más en mi vida con alegría y gratitud.

RESUMEN

El objetivo de este proyecto es diseñar un plan de negocio para determinar la factibilidad de la creación de una empresa consultora que brinde el servicio de asesoría y capacitación sobre tributación fiscal, auditoría interna y procesos de reclutamiento de personal administrativo y financiero a las empresas, ubicadas en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito.

Con la finalidad de conocer los factores que pueden influir en la elaboración que abarca este plan de negocios, se realizó un análisis de la industria y del mercado, mediante el análisis PEST, análisis de la industria Porter y matriz EFE. Se efectuó la investigación de mercado a las empresas que tienen la actividad de manufactura clasificada en el CIU con el código C, dentro de las cuales existen Pymes y grandes contribuyentes, y que tienen su actividad en el sector norte de la ciudad de Quito, de acuerdo a la muestra determinada, para identificar claramente la demanda del mercado en relación a la oferta de servicios de consultoría que brinde el servicio de asesoría y capacitación sobre tributación fiscal, auditoría interna y procesos de reclutamiento de personal administrativo y financiero a las empresas, ubicadas en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, y las respectivas tendencias actuales.

Adicionalmente, se plantean estrategias de mercadeo de producto o servicio, distribución, precio, promoción, comunicación, presupuesto, proyecciones de ventas. Por otro lado, el diseño de la estructura organizacional permite conocer el funcionamiento de la empresa, los procesos que se necesitan para la adquisición y ejecución del servicio, así como, para el servicio post venta y el personal necesario para cumplir las actividades. Para finalizar, es importante realizar el plan financiero que permita conocer el nivel de inversión requerido, el nivel de ventas anual. Mediante este análisis se podrá obtener el VAN, TIR y el periodo de recuperación, datos importantes para valorar la viabilidad de la creación de la empresa consultora.

ABSTRACT

The objective of this project is to design a business plan to determine the feasibility of creating a consulting company that provides the advisory and training service on tax taxation, internal audit and recruitment processes for administrative and financial personnel to companies, located in the northern sector of the Metropolitan District of Quito.

In order to know the factors that may influence the preparation covered by this business plan, an analysis of the industry and the market was carried out, through the PEST analysis, the Porter industry analysis and the EFE matrix. The market research was carried out on the companies that have the manufacturing activity classified in the CIU with code C, within which there are Pymes and large taxpayers, and that have their activity in the northern sector of the city of Quito, of According to the determined sample, to clearly identify the market demand in relation to the supply of consulting services that provides the advisory and training service on tax taxation, internal audit and recruitment processes of administrative and financial personnel to the companies, located in the northern sector of the Metropolitan District of Quito, and the respective current trends.

Additionally, product or service marketing strategies, distribution, price, promotion, communication, budget, sales projections are proposed. On the other hand, the design of the organizational structure allows to know the operation of the company, the processes that are needed for the acquisition and execution of the service, as well as for the post-sale service and the personnel necessary to carry out the activities. Finally, it is important to carry out the financial plan that allows knowing the level of investment required, the level of annual sales. Through this analysis, the VAN, TIR and the recovery period can be obtained, important data to assess the viability of the creation of the consulting company.

INDICE

INTRODUCCION	1
Justificación	1
1. CAPÍTULO I. PRESENTACIÓN DEL TEMA Y MARCO TEÓRICO.....	2
1.1. Antecedentes que permiten comprender el tema	2
1.2 Objetivos	4
1.2.1 Objetivo general	4
1.2.2 Objetivos específicos	5
1.3 Hallazgos de la revisión académica	5
1.3.1 La consultoría y sus relaciones	5
1.3.2 Empresas consultoras en Ecuador.....	6
1.4. Proyectos similares que se hayan diseñado y/o puesto en práctica previamente	8
1.5. Conclusiones.....	10
2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	11
2.1. Entorno macroeconómico y político	11
2.1.1 Análisis PEST	11
2.2 Análisis del sector	17
2.2.1 Tamaño de la industria.....	17
2.2.2 Ciclos económicos	18
2.3 Análisis de la competencia	19
2.3.1 Análisis de la industria PORTER.....	19
2.4 Análisis del mercado	25
2.4.1 Mercado objetivo	25
2.4.2 Justificación del mercado objetivo.....	25
2.4.3 Estimación del mercado potencial.....	26

2.4.7 Resultados e interpretación.....	29
2.5. Matriz EFE	32
2.6 Definición de la estrategia genérica específica del negocio ...	33
2.7. Conclusiones del capítulo	33
3. CAPÍTULO III. ESTRATEGIA GENÉRICA Y	
ESTRATEGIA DE MERCADEO	34
3.1 Estrategia genérica de ingreso al mercado	34
3.2 Naturaleza y filosofía del negocio	34
3.3 Estilo corporativo, imagen.....	35
3.4 Enfoque social, impacto en la comunidad.....	35
3.5. Misión y visión	36
3.6. Objetivos de crecimiento y financieros	36
3.7 Información legal.....	37
3.7.1 Tipo de empresa, estado legal	37
3.8 Estructura organizacional.....	38
3.8.1 Organigrama, funciones y responsabilidades	38
3.9 Ubicación	39
3.9.1 Ubicación geográfica del proyecto	39
3.10 Ventaja competitiva.....	40
3.10.1 Cadena de valor	40
3.10.2 Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento.....	41
3.11 Estrategia de mercadeo	41
3.11.1 Concepto del producto o servicio	41
3.11.2 Estrategias de distribución	42
3.11.3 Estrategias de precios.....	43
3.11.4 Estrategias de promoción.....	44
3.11.5 Estrategias de comunicación	45
3.11.6 Estrategias de servicio	46
3.11.7 Presupuesto	46

3.11.8 Proyecciones de ventas	47
3.12 Conclusiones	49
4. CAPÍTULO IV. OPERACIONES.....	50
4.1 Estado de desarrollo	50
4.1.1 Estado del arte	50
4.1.2 Estrategia operativa	51
4.2. Descripción del proceso	52
4.2.1. Flujo de procesos.....	52
4.2.2 Análisis de la capacidad de proceso	53
4.3 Necesidades y requerimientos.....	54
4.3.1 Presupuesto de la inversión en activos fijos.....	54
4.3.2 Presupuesto de sueldos personal	55
4.3.3 Gastos operacionales.....	56
4.4 Plan de producción	56
4.4.1 Análisis de líneas de espera	56
4.5 Plan de compras	58
4.5.1 Proveedores.....	58
4.5.2 Control de calidad	58
4.6 KPI's de desempeño productivo.....	59
4.6.1 KPI's del servicio	59
4.7 Conclusiones del capítulo	62
5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO.....	63
5.1 Supuestos a considerar.....	63
5.2 Estados financieros proyectados	64
5.2.1 Estado de resultados.....	64
5.2.2 Estado de situación	65
5.2.3 Estado de flujos de caja	66
5.2.4 Análisis de relaciones financieras	67
5.2.5 Impacto económico, social, regional, ambiental	70
5.3 Conclusiones del capítulo	70

6. CONCLUSIONES GENERALES	72
6.1 Recomendaciones	73
REFERENCIAS.....	74
ANEXOS.....	77

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tendencia de ventas CIIU M6920.09	7
Figura 2. Crecimiento de PIB 2019	13
Figura 3. Inflación anual 2020	13
Figura 4. Empleo por rama de actividad.....	14
Figura 5. Tasas de interés referenciales	15
Figura 6. Diamante de Porter	24
Figura 7. Resultados	29
Figura 8. Resultados	30
Figura 9. Resultados	30
Figura 10. Logotipo	35
Figura 11. Organigrama	38
Figura 12. Ubicación	40
Figura 13. Cadena de Valor	40
Figura 14. Estrategia PULL	45
Figura 15. Flujo de procesos.....	52
Figura 16. Rotación de la Inversión.....	59
Figura 17. Rentabilidad sobre el Patrimonio ROE.....	60
Figura 18. Rentabilidad sobre Activos ROA	61

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Número de contribuyentes existentes al año 2020.....	2
Tabla 2 Contribuyentes activos con mayor representación en Pichincha	3
Tabla 3 Contribuyentes activos norte de Quito.....	3
Tabla 4 Volumen de ventas empresas de consultoría.....	7
Tabla 5 Crecimiento anual de ventas CIIU	18
Tabla 6 Segmentación de mercado.....	27
Tabla 7 Matriz EFE.....	32
Tabla 8 Funciones.....	39
Tabla 9 Precio de los servicios.....	43
Tabla 10 Precios de la competencia	44
Tabla 11 Presupuesto de marketing.....	46
Tabla 12 Proyección de ventas anuales.....	47
Tabla 13 Ventas primer año	49
Tabla 14 Análisis de capacidad y tiempo	53
Tabla 15 Proceso de auditoria.....	54
Tabla 16 Activos fijos	55
Tabla 17 Sueldos personal.....	55
Tabla 18 Gastos administrativos y ventas	56
Tabla 19 Rotación de la Inversión	59
Tabla 20 Rentabilidad sobre el Patrimonio ROE	60
Tabla 21 Rentabilidad sobre Activos ROA	61
Tabla 22 Supuestos financieros	64
Tabla 23 Estado de resultados.....	64
Tabla 24 Estado de situación	65
Tabla 25 Flujo de caja	66
Tabla 26 Punto de equilibrio.....	67
Tabla 27 Evaluación financiera	68
Tabla 28 Índices financieros.....	70

INTRODUCCION

Justificación

En la actualidad las empresas se enfrentan a las exigencias de un mercado altamente competitivo generado por el desarrollo de la cultura y tecnología, creando necesidades de innovación constante para adecuar los procesos de gestión administrativa, financiera y operativa, según el tipo de empresa y que les permita afrontar los retos para que sus negocios se mantengan operativos y posicionados en el mercado de su influencia, para lo cual el nivel gerencial y colaboradores no se encuentran preparados, debiendo recurrir al apoyo externo a través de una consultoras que brinden servicios de asesoría y/o capacitación. Por lo que, con la creación de la empresa consultora especializada en la prestación de servicios asesoría y capacitación sobre tributación fiscal, auditoría interna y procesos de reclutamiento de personal administrativo y financiero, se pretende cubrir un sector de la alta demanda insatisfecha que presenta un promedio de 2442 unidades de servicio no atendido para el año 2018 (Beltrán, 2018).

A pesar que los empresarios y administradores cuentan con experiencia y conocimientos sobre sus funciones respecto al perfil del puesto, se evidencia que estas competencias no caracterizan y no son suficientes en la mayoría de los casos, los colaboradores internos desconocen o no están actualizados sobre tributación, auditoría interna, además no cuentan con un plan de reclutamiento de personal. Los factores señalados a las empresas no les permiten alcanzar los objetivos esperados en la gestión empresarial, por el ineficiente desempeño del personal, se da lugar a niveles de ineficiencia e incumplimiento de obligaciones tributarias, se genera elevación de costos de operación, entre otros problemas, situaciones que justifican la creación de una empresa consultora que asista a las empresas del DMQ con los servicios de asesoría y/o capacitación en las áreas de desempeño descritas.

1. CAPÍTULO I. PRESENTACIÓN DEL TEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes que permiten comprender el tema

En la actualidad las empresas se enfrentan a las exigencias de un mercado altamente competitivo generado por el desarrollo de la cultura y tecnología, creando necesidades de innovación constante para adecuar los procesos de gestión administrativa, financiera, tributaria y operativa, según el tipo de empresa y que les permita afrontar los retos para que sus negocios se mantengan operativos y posicionados en el mercado de su sector, el nivel directivo y los colaboradores no se encuentran preparados con las normativas actualizadas en cuanto a leyes y reglamentos tributarios, capacitaciones al personal, disposiciones contables y financieras; por estas necesidades, muchas de las empresas y personas naturales obligadas y no obligadas a llevar contabilidad acuden o contratan servicios de asesoría y consultoría externa sea con profesionales o empresas.

De acuerdo a información del Servicio de Rentas Internas (SRI) para el año 2020, “existen un total de 431.745 contribuyentes (personas naturales obligadas y no obligadas a llevar contabilidad como también empresas que se encuentran activos) en la provincia de Pichicha” (SRI, 2020). De los cuales la ciudad de Quito cuenta con un 88.73% del total de los contribuyentes.

Tabla 1
Número de contribuyentes existentes al año 2020

Etiquetas de fila	Cuenta de NUMERO_RUC	Porcentaje
CAYAMBE	9362	2,17%
MEJIA	9688	2,24%
PEDRO MONCAYO	3129	0,72%
PEDRO VICENTE		
MALDONADO	1959	0,45%
PUERTO QUITO	2140	0,50%

QUITO	383074	88,73%
RUMIÑAHUI	20445	4,74%
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	1947	0,45%
Total, empresas en Pichincha	431745	100,00%

Adaptado de: SRI, 2020

Del total empresas existentes en la provincia de Pichincha y tomando en consideración las parroquias más representativas de cada Cantón, se muestra que Quito mantiene un total de 296.320 contribuyentes activos.

Tabla 2

Contribuyentes activos con mayor representación en Pichincha

Etiquetas de fila	Cuenta de NUMERO_RUC
CAYAMBE	618
MEJIA	961
QUITO	296320
RUMIÑAHUI	64
Total, empresas en Pichincha	297963

Adaptado de: SRI, 2020

Mientras que existen un total de 137.208 contribuyentes en norte de la ciudad de Quito, que es el mercado potencial al que se pretende llegar con el presente estudio de factibilidad.

Tabla 3

Contribuyentes activos norte de Quito

Etiquetas de fila	Cuenta de NUMERO_RUC
QUITO	137208
Total, norte de Quito	137208

Adaptado de: SRI, 2020

Según los estudios estadísticos del INEC señalan que en el Ecuador las empresas pequeñas y medianas PYMES, son de tipo familiar, muchas de estas son informales que se encuentran en crecimiento y por ende carecen de diversos conocimientos tanto a nivel tributario, de auditorías interna como procesos administrativos y financieros; es decir, no cuentan con una administración estratégica y procesos reglamentarios legales, de acuerdo a lo expuesto evidencian una notable necesidad de asesoría y capacitación, con la finalidad de orientar a mejorar su nivel de productividad, competitividad para tener una adecuada participación en el mercado ecuatoriano.

A pesar que los empresarios y administradores cuentan con experiencia y conocimientos sobre sus funciones respecto al perfil del puesto, se evidencia que estas competencias no caracterizan y no son suficientes en la mayoría de los casos, los colaboradores internos desconocen o no están actualizados sobre tributación, auditoría interna, además no cuentan con un plan de reclutamiento de personal. Los factores señalados a las empresas no les permiten alcanzar los objetivos esperados en la gestión empresarial, por el ineficiente desempeño del personal, se da lugar a niveles de ineficiencia e incumplimiento de obligaciones tributarias, se genera elevación de costos de operación, entre otros problemas, situaciones que justifican la creación de una empresa consultora que asista a las empresas del DMQ con los servicios de asesoría y/o capacitación en las áreas de desempeño descritas.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Determinar la factibilidad de crear una empresa consultora que brinde los servicios de asesoría y capacitación sobre tributación fiscal, auditoría interna y procesos de reclutamiento de personal administrativo y financiero a las empresas, ubicadas en el sector norte del distrito metropolitano de Quito.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis del mercado como de los entornos y la industria de las empresas de consultoría mediante las herramientas PEST, Porter, que permitan disponer información necesaria sobre el mercado y las influencias respectivas en cuanto a oportunidades y amenazas.
- Proponer la estructura organizacional para el presente proyecto como también un plan de marketing que permita ofertar los diferentes servicios de asesoría y consultoría.
- Definir el plan de operaciones adecuado para la prestación de los servicios de asesoría y consultoría, en la que se muestre los procesos necesarios y su respectiva secuencia de su cadena de valor.
- Realizar un plan financiero que permita verificar la existencia de factibilidad del presente plan de negocios, mediante los indicadores financieros como el VAN, TIR, PRI.

1.3. Hallazgos de la revisión académica

1.3.1. La consultoría y sus relaciones

La consultoría es un servicio de “asesoría especializada e independiente al que recurren las empresas en diferentes industrias con el fin de encontrar soluciones a uno o más de sus problemas de negocios o necesidades empresariales, que se sustentan en la innovación, experiencia, conocimiento métodos y herramientas” (PWC, 2019).

Los cambios relacionados con el entorno de las empresas, el Gobierno, mercados, proveedores y clientes, evidencian la existencia de oportunidades y amenazas, por lo tanto, los directivos de las empresas buscan anticiparse a estas necesidades latentes, de ahí que surge la necesidad de contratar servicios de consultoría, con el propósito de que se den soluciones oportunas a problemas existentes de las organizaciones, como es el caso del ámbito tributario, recursos humanos, financieros, contables, entre otros.

Tipos de servicio de consultoría

Las consultorías son especializadas de acuerdo a la experiencia y conocimiento de los profesionales que conforman la empresa. Existen diferentes tipos de consultorías entre las cuales se puede mencionar: estratégicas, financieras, marketing y publicidad, recursos humanos, entre otras.

Servicios de consultoría financiera y contable

Los profesionales y empresas de consultoría que se dedican a brindar soporte y asesoría es esta área, resuelven asuntos relacionados con la gestión económica del negocio respecto a la situación financiera, tributaria y contable.

Servicios de consultoría de recursos humanos

Las empresas consultoras de este tipo son las encargadas de solventar en los procesos de selección de personas, como también en la orientación, capacitación y entrenamiento del personal. Este tipo de consultoría orienta de manera general la gestión del área de Recursos Humanos de una empresa.

1.3.2. Empresas consultoras en Ecuador

Las empresas vinculadas al área de consultoría financiera y recursos humanos se encuentran vinculados a la Clasificación Industrial Internacional Uniforma CIIU M6920.09, que de acuerdo al SRI son empresas que se dedican a actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditoría; consultoría fiscal (procesamiento de nómina), y capacitaciones a personal.

De acuerdo a información del SRI (2020), el volumen de ventas registrado durante el año 2011 al 2019, evidencia una tendencia en crecimiento de este sector del 8.09%. Por lo tanto, se considera que el sector presenta

oportunidades para poder incursionar con un nuevo emprendimiento en la ciudad Quito dentro del CIU M6920.09.

Tabla 4
Volumen de ventas empresas de consultoría

ANIO FISCAL	M692009
2011	\$ 250.805.640
2012	\$ 292.532.515
2013	\$ 336.296.944
2014	\$ 376.353.209
2015	\$ 405.286.893
2016	\$ 401.338.205
2017	\$ 412.592.704
2018	\$ 457.130.194
2019	\$ 461.277.253

Tomado de: SRI, 2020

<https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>

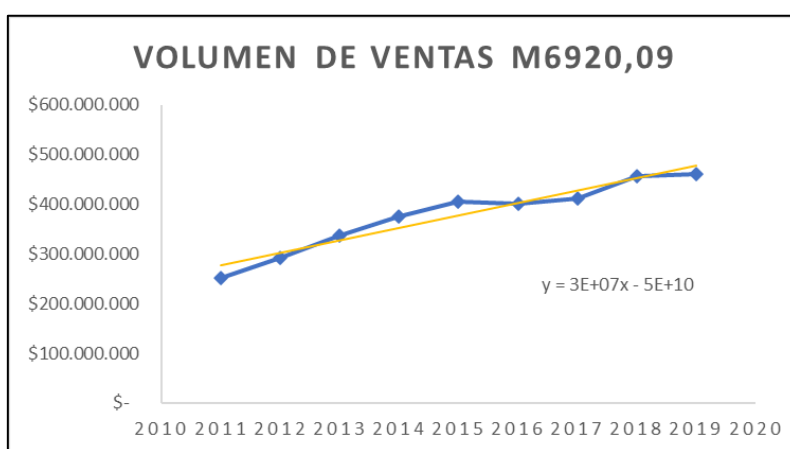


Figura 1. Tendencia de ventas CIU M6920.09

Adaptado de: SRI, 2020

<https://srienlinea.sri.gob.ec/saiku-ui/>

En una publicación realizada en la Revista Líderes (2019), se presenta información sobre las tendencias de este tipo de servicio que se ofrece por parte de profesionales como de empresas. En la actualidad muchos profesionales se encuentran inclinándose por esta actividad. “El consultor

Alejandro Sánchez manifiesta que un sueldo mensual promedio es de USD 2000” (Revista Líderes, 2019).

En Ecuador una de las consultorías más solicitadas es en la que el asesor visita las empresas durante un mes para identificar errores y problemas en diferentes áreas; durante este tiempo capacita al personal como a los gerentes para que desarrollen nuevas y mejores prácticas.

Hoy en día el Estado y sus dependencias gubernamentales tienden también a solicitar mucho los servicios de asesoría a través del portal de compras públicas, para lo cual el Servicio Nacional de Contratación Pública (Sercop) ha generado reglamento y ley para prestar los servicios de consultoría por parte de empresas y parte de personas a través de servicios profesionales.

Se define como consultoría a:

Se refiere a la prestación de servicios profesionales especializados no normalizados, que tengan por objeto identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo, en sus niveles de prefactibilidad, factibilidad, diseño u operación. Comprende, además, la supervisión, fiscalización, auditoría y evaluación de proyectos ex ante y ex post, el desarrollo de software o programas informáticos, así como los servicios de asesoría técnica, consultoría legal que no constituya parte del régimen especial indicado en el número 4 del artículo 2, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, auditoría e investigación (Sercop, 2015, p. 3).

1.4. Proyectos similares que se hayan diseñado y/o puesto en práctica previamente

De acuerdo con la revisión de la literatura académica se puede evidenciar proyectos de planes de negocios de creación de una empresa consultora que

brinde el servicio de asesoría y capacitación, ubicadas en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, que permite demostrar la importancia de crear una empresa consultora y que ofrece servicios de tributación fiscal, auditoría interna y procesos de reclutamiento de personal administrativo y financiero a las empresas, los cuales son los más demandados por los empresarios en este mercado.

La creación de una empresa de servicios contables tributarios, la cual pretende atender las necesidades existentes en este campo de la ciudad de Quito. De la necesidad expuesta nace la idea de crear una empresa de servicios contables y tributarios en la ciudad de Quito, tomando en cuenta que hoy ya no solo les corresponde declarar impuestos a las empresas grandes, ahora también las empresas pequeñas y también emprendedores con negocios pequeños, la ley es más estricta por lo que es necesario tener las cuentas y el manejo tanto contable como tributario en correcto control y funcionamiento, con la propuesta planteada se pretende cubrir esa necesidad insatisfecha y ayudar a todas estas empresas pequeñas, medianas e incluso a los negocios pequeños, brindándoles asesoría contable y tributaria con el profesionalismo que esto exige, de esta manera buscamos salvaguardar los intereses económicos y legales de nuestros clientes (Morillo, 2017, pág. 2).

“Estudio de factibilidad para la creación de una empresa consultora especializada en tributación, contabilidad y finanzas para las empresas de la ciudad de Guayaquil” (Paredes, 2016).

El objetivo de la investigación fue estudiar mediante una investigación cuantitativa la percepción de los propietarios de las empresas que no han sido auditadas por la Superintendencia de Compañías en la ciudad de Guayaquil, para identificar la existencia de un mercado insatisfecho y potencial de empresas que requieran los servicios de asesoría tributaria, contabilidad y finanzas. Mediante el estudio se demuestra que el 56% de

las empresas encuestadas tendrían una tendencia por adquirir los servicios requeridos con una nueva empresa de consultoría en tributación y finanzas. Por lo tanto, se evidencia que si existe un mercado insatisfecho en la ciudad de Guayaquil (Paredes, 2016).

1.5. Conclusiones

La ciudad de Quito cuenta con un número muy amplio de contribuyentes activos registrados en el Servicio de Rentas Internas, de los cuales un total de 137.208 son empresas que realizan actividades comerciales en el sector norte de la ciudad, demostrando la existencia de un mercado potencial para los servicios de consultoría contable, tributaria, financiera y de recursos humanos.

En la actualidad muchas empresas buscan y contratan los servicios externos de profesionales y empresas que se dediquen a solventar problemas específicos en áreas como: tributación, finanzas y recursos humanos. Adicionalmente, no se puede descartar las posibilidades gubernamentales que se generan en las entidades del sector público, para participar en los procesos de contratación pública a través del Sercop.

Estudios de facilidad realizados también demuestran que en Ecuador existe un mercado potencial de empresas que requieren los servicios de apoyo en temas exclusivos como el caso contable, tributario, financiero; adicionalmente mediante comentarios de consultores se evidencia una tendencia de profesionales dedicados a esta área de consultoría, debido a que es un mercado emergente con un potencial muy alto.

Por estos antecedentes se puede concluir que, si existe posibilidades en la ciudad de Quito, para crear una empresa consultora que brinde los servicios de asesoría en tributación, contabilidad, finanzas y recursos humanos.

2. CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1. Entorno macroeconómico y político

2.1.1 Análisis PEST

2.1.1.1 Factores políticos

Ejes del Gobierno

Los ejes gubernamentales que rigen la gestión del Presidente Lenin Moreno constan “el Plan Toda una Vida; la mejora general de las condiciones de vida, el aumento del empleo, producción e inversión; y el incentivo a la transparencia y la lucha contra la corrupción” (Presidencia, 2018).

Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía

Los ejes de la Ley son la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera. Dentro de los beneficios tributarios están:

Beneficios tributarios para microempresarios

“Las microempresas no pagaban anticipo mínimo de Impuesto a la Renta. Se amplía el rango de ingresos para ser microempresario de USD 100.000 a USD 300.000” (SRI, Ley Orgánica para la reactivación de la economía, 2018).

“Las microempresas nuevas se exoneran del pago de Impuesto a la Renta en los primeros 3 años de actividad, siempre que generen empleo neto y valor agregado” (SRI, Ley Orgánica para la reactivación de la economía, 2018).

“Exclusión en los rubros de activos, costos y gastos deducibles y patrimonio para el cálculo del anticipo del Impuesto a la Renta, correspondientes a la

adquisición de nuevos activos productivos que permitan ampliar la capacidad productiva futura” (SRI, 2018).

Ley de consultoría

De acuerdo a la Ley de Consultoría en su artículo 5 establece que una compañía nacional pueda ejercer actividades de consultoría, deberá estar constituida de conformidad con la Ley de Compañías. “Las compañías consultoras nacionales solo pueden constituirse como compañías en nombre colectivo o de responsabilidad limitada y sus socios deberán reunir los requisitos establecidos” (OAS, 2004).

Para que los consultores puedan ejercer sus actividades deben reunir los siguientes requisitos:

- Tener título profesional registrado en la Senescyt
- Cumplir con las leyes respectivas que regulan el ejercicio profesional
- Contar con la experiencia en los campos de su especialización

Los factores políticos muestran la existencia de un Gobierno que se encuentra impulsando el desarrollo económico del país. Mediante la Ley de Reactivación para la Economía se pretende generar mayor productividad y generación empleo, mediante el desarrollo de nuevas microempresas por la mejora de los beneficios tributarios. Mientras que existe una Ley de Consultoría que regula las actividades de las compañías existentes o nuevas. Todos estos aspectos se consideran una **oportunidad** para incursionar en el mercado ecuatoriano con una nueva empresa de consultoría.

2.1.1.2 Factores económicos

PIB

De acuerdo a información del Banco Central del Ecuador (BCE), la economía ecuatoriana creció 0.3% en el segundo trimestre de 2019, en

comparación con similar periodo de 2018. Respecto al primer trimestre de este año, el crecimiento fue de 0.4%. Con estos resultados, el Producto Interno Bruto (PIB) del periodo que va entre abril y junio de 2019, se ubicó en 17.988 millones de dólares constantes (Banco Central del Ecuador, 2019).

Es importante mencionar que las actividades profesionales en las que se encuentra los servicios de asesoría y consultoría empresarial tuvieron un crecimiento de 2.8% contribuyendo un 0.17 al PIB.

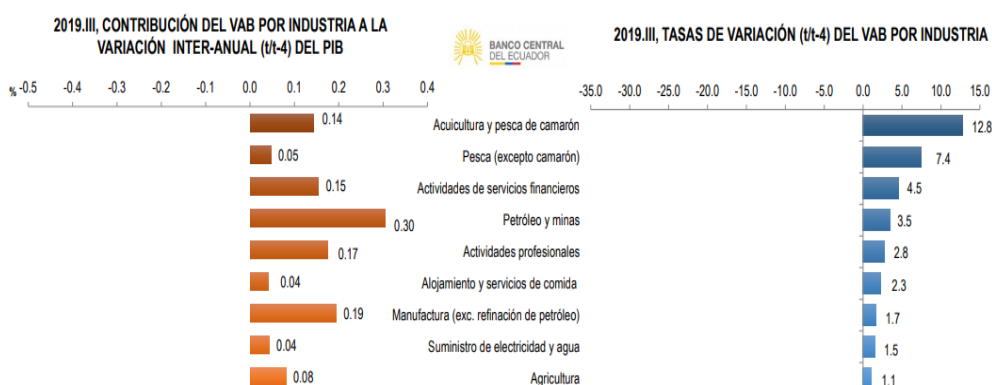


Figura 2. Crecimiento de PIB 2019

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2020

Tasa de inflación

“En febrero de 2020 y por tercer mes consecutivo, la variación anual de precios se ubicó en un porcentaje negativo de 0.23%” (BCE, 2020, p. 26).

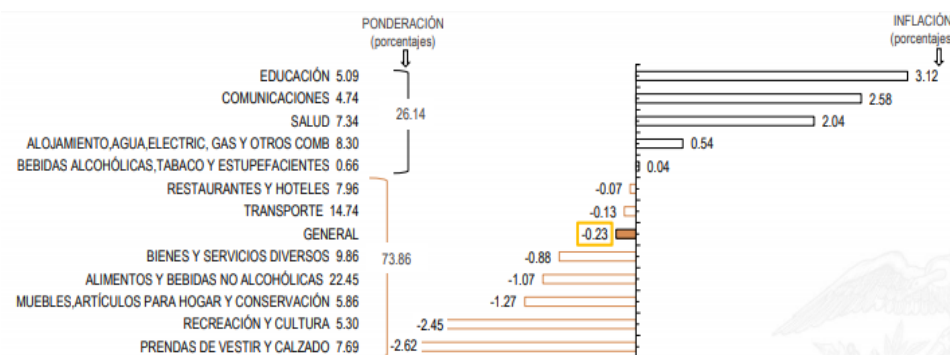


Figura 3. Inflación anual 2020

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2020

Empleos por actividad del PIB

Para diciembre de 2019 de acuerdo al BCE, se muestra que el empleo por actividades relacionadas al PIB tiene variaciones positivas entre las cuales se encuentran agricultura, servicios administrativos y de apoyo, sociales y de salud, y otras actividades de servicios, mientras que las otras actividades demuestran disminución de empleo. En lo que se refiere a servicios de consultoría se encuentra dentro de las actividades y servicios administrativos y de apoyo.

EMPLEO POR RAMA DE ACTIVIDAD*
En porcentajes, dic. 2018 – dic. 2019

RAMAS DE ACTIVIDAD	dic. 2018	dic. 2019
	Nacional	
A. Agricultura, ganadería caza y silvicultura y pesca	28.27%	29.41%
C. Industrias manufactureras	10.67%	10.32%
F. Construcción	6.78%	5.08%
G. Comercio, reparación vehículos	18.14%	17.93%
H. Transporte y almacenamiento	5.80%	5.78%
I. Actividades de alojamiento y servicios de comida	5.99%	5.13%
N. Actividades y servicios administrativos y de apoyo	2.81%	2.82%
O. Administración pública, defensa y seguridad social	3.43%	3.38%
P. Enseñanza	3.97%	3.95%
Q. Actividades, servicios sociales y de salud	2.70%	2.74%
S. Otras actividades de servicios	2.79%	2.82%

Figura 4. Empleo por rama de actividad

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2020

Tasas de interés referenciales

Según el BCE (2020), las tasas de interés referenciales para obtención de créditos en el Sistema Financiero cuentan con tasas de interés que varían de acuerdo al tipo de empresa, el segmento crediticio y plazo. Las tasas de interés activas van desde 8.53% a 30.50%. Con lo que respecta para empresas las tasas de interés oscilan entre 8.53% a 11.83%.

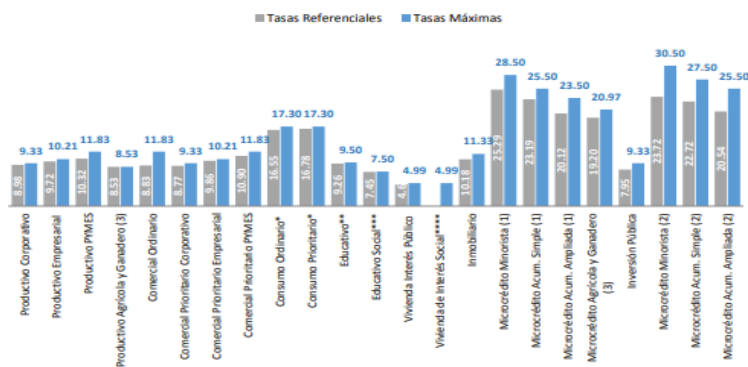


Figura 5. Tasas de interés referenciales

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2020

Los factores económicos orientan una estabilidad económica en el país, con un crecimiento en ciertas actividades que forman parte del PIB. Mientras que por otro lado la tasa de inflación negativa orienta a decir que los precios de los bienes y servicios han disminuido. Por otro lado, las tasas de interés referenciales para la obtención de créditos por las empresas se mantienen estables y se encuentran por debajo del 12% dependiendo el tipo de crédito y tiempo. Por estos motivos se presentan **oportunidades** favorables para incursionar con un nuevo emprendimiento.

2.1.1.3 Factores Sociales

Demografía

“En el 2020 Quito será el cantón más poblado del país con 2’781.641 habitantes, actualmente, la capital con 2’644.145 personas, ocupa el segundo lugar después de Guayaquil (2’644.891), según las proyecciones poblacionales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)” (Ecuadorencifras, 2017). Las mujeres representan el 51.7% mientras que los hombres el 48.3%.

Tendencias laborales 2020

Los profesionales de Recursos Humanos continuarán utilizando plataformas sociales como LinkedIn y Recruiter para seleccionar nuevo

personal. Los candidatos en búsqueda de trabajo también se beneficiarán en las redes sociales como Facebook y Twitter. Aproximadamente el 80% de las empresas siguen realizando entrevistas. El 20% finaliza los procesos de selección con entrevistas telefónicas (metroecuador, 2020).

Las tendencias laborales y el crecimiento poblacional de la ciudad de Quito, proyecta un mercado laboral amplio, con mucho uso de tecnología por parte de las empresas para el reclutamiento y selección de personal, acelerando los procesos de recursos humanos. Por lo tanto, se considera una **oportunidad** para el ingreso de una nueva empresa al mercado.

2.1.1.4 Factores Tecnológicos

Perspectivas tecnológicas 2020

“Robots, relojes inteligentes, asistentes digitales y vehículos autónomos son algunas de las innovaciones que marcarán 2020” (Ekosnegocios, 2020).

La transformación tecnológica está encabezada con el uso de internet, herramienta necesaria para la automatización de los hogares y de las empresas. De acuerdo al INEC (2019), se establece que las personas residentes en Ecuador usan el internet un 86% del total de habitantes.

Inversión en TIC en las empresas

De acuerdo al INEC (2015), “el 66.7% de las empresas invierten en TIC. Por sector económico la inversión es de 66.8% en manufactura, 70% en minería, 73.7% comercio y 58.7% servicios” (ecuadorencifras, 2015).

Los dispositivos tecnológicos más utilizados e implementados en las empresas corresponden un 81.8% a computadoras y notebooks. Mientras que el 96.6% de las empresas cuentan con acceso a internet. La banda ancha es el principal tipo de conexión que más requieren las organizaciones.

El uso del internet y las aplicaciones móviles hoy en día son las mejores herramientas y que más se usan para conectar a los clientes y empresas de manera rápida y eficiente, evitando en muchas ocasiones la visita personal del cliente para adquirir un producto o solicitar un servicio. De ahí que se presenta muchas **oportunidades** para realizar transacciones comerciales en todas las actividades e industrias que conforman el PIB.

2.2 Análisis del sector

El sector donde se encuentra los servicios de asesoría y consultoría es de servicios. De acuerdo al Banco Central del Ecuador este tipo de actividad forma parte de los servicios profesionales que para el año 2019 tuvo un crecimiento anual de 2.8% respecto al año 2018.

Este tipo de actividad comercial se encuentra clasificada dentro del CIIU M6920.09 son empresas que se dedican a actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditoría; consultoría fiscal (procesamiento de nómina), y capacitaciones a personal.

2.2.1 Tamaño de la industria

La industria de servicios profesionales de acuerdo al PIB en la que se encuentra los servicios de asesoría y consultoría empresarial contribuye con un 2.8% del total generado en el año, adicionalmente, se encuentra con una tendencia creciente del 0.17% de acuerdo a información del Banco Central del Ecuador. Por otro lado, de acuerdo a información del SRI (2020), el crecimiento de ventas del CIIU M6920.09 es del 8.09%; y el número de contribuyentes que se vinculan a esta industria crece anualmente en un 2.01% anual.

Tabla 5
Crecimiento anual de ventas CIU

AÑO FISCAL	M692009	%
2011	\$ 250.805.640	0,0%
2012	\$ 292.532.515	16,6%
2013	\$ 336.296.944	15,0%
2014	\$ 376.353.209	11,9%
2015	\$ 405.286.893	7,7%
2016	\$ 401.338.205	-1,0%
2017	\$ 412.592.704	2,8%
2018	\$ 457.130.194	10,8%
2019	\$ 461.277.253	0,9%
Crecimiento anual ventas		8,09%

Tomado de: SRI, 2020

2.2.2 Ciclos económicos

Los servicios de asesoría y consultoría empresarial en temas contables, tributarios, financieros y nómina, es categorizada como un servicio no estacional, tomando en consideración que las empresas mensualmente requieren realizar y gestionar procesos con los entes de control tributario y de trabajo como es el caso del SRI y del Ministerio de Trabajo. Adicionalmente, lo relacionado a análisis de la información financiera y contable es periódico, por lo tanto, siempre existirá actividades a realizarse por parte de los clientes potenciales del sector norte de la ciudad de Quito que necesiten de este tipo de servicios.

Las políticas gubernamentales, económicas y laborales tienen una afectación directa con relación al negocio, debido a que las leyes vigentes o nuevas impactan directamente en la operatividad del negocio, como de los clientes. Es por este motivo que es necesario que el personal consultor se encuentre capacitado y actualizado con las regulaciones vigentes al momento de prestar los servicios.

2.3 Análisis de la competencia

2.3.1 Análisis de la industria PORTER

2.3.1.1 Amenaza de nuevos participantes

Economías de escala por el lado de la oferta

Muchas de las empresas existentes cuentan con varios años en el sector, tienen un posicionamiento adecuado, una cartera de clientes cautivos, disponen de recursos para poder realizar campañas de marketing; por lo tanto, un nuevo participante tiene una barrera muy alta en este sentido. Adicionalmente, estas empresas cuentan con un liderazgo en costos ya que pueden distribuir sus costos fijos entre mayor número de clientes.

Costos para los clientes por cambiar de proveedor

El cambio de proveedor de servicios contables, tributarios y financieros tiene costos fijos que la empresa debe cubrirlos, para poder contratar un nuevo servicio por otra entidad. Este tipo de costos están relacionados con capacitaciones al personal, adquisición de un nuevo sistema contable, reuniones periódicas entre el personal directivo y asesores, entre más altos sean los costos el emprendimiento no podrá contar con un nuevo cliente.

Requisitos de capital

La inversión requerida en cuanto a capital de trabajo y activos fijos se estima un valor entre USD 10.000 y USD 20.000. Dependerá mucho del número de profesionales que trabajen en la empresa, ya que el peso más alto de la inversión es el capital de trabajo requerido para cubrir los gastos operaciones fijos mensuales.

Acceso desigual a los canales de distribución

Los canales de distribución para los servicios contables y financieros, se encuentran muy limitados, debido a que las empresas existentes mantienen alianzas estratégicas con grupos empresariales, debido a las alianzas estratégicas que se presentan con las empresas las cámaras productivas de Quito, generan un nuevo canal que posibilite llegar al contribuyente de manera efectiva.

Políticas gubernamentales restrictivas

El ingreso a la industria no se encuentra restringida por leyes o reglamentos; es decir, que para constituir una empresa de consultoría se deberá cumplir con las disposiciones legales de acuerdo a lo establecido a la Ley de Consultoría, Ley de Compañías, Ley y reglamento de tributos, código de trabajo e IESS, más disposiciones municipales en cuanto a permisos de funcionamiento.

La amenaza de nuevos participantes en la industria se considera una amenaza con impacto alto para el presente proyecto.

2.3.1.2 Servicios sustitutos

Disponibilidad de sustitutos

Hoy en día muchos profesionales recién graduados de carreras administrativas, contables y financieras, se encuentran ofreciendo los servicios de declaraciones de impuestos a personas naturales no obligados a llevar contabilidad. Se puede considerar como el sustituto principal del presente negocio. Adicionalmente, este tipo de servicios se los oferta por medios digitales, páginas Web, redes sociales, y la prensa escrita. El precio de los servicios es relativamente bajo.

Sin embargo, en lo relacionado a la asesoría contable, financiera y de recursos humanos, existen hoy en día muchos *softwares* que se pueden utilizar en las empresas, pero muchos gerentes y propietarios no adquieren por los altos costos que representa adquirir un sistema ERP ya que la inversión se estima superior a los USD 10.000.

Los servicios sustitutos son considerados una amenaza con impacto medio, para el presente proyecto.

2.3.1.3 Poder de negociación clientes

Número de clientes

De información recaba del SRI (2019), se evidencia que existe un mercado potencial de 137.208 contribuyentes activos que se encuentran en el sector norte de la ciudad de Quito.

Diferenciación de los servicios

Los servicios que se ofertan por parte de las empresas del sector cuentan con una estandarización, es decir, que los procesos no tienen alto grado de diferenciación, debido a que las actividades contables y financieras cumplen con requisitos establecidos por el Servicio de Rentas Internas, Ministerio del Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Superintendencia de Compañías.

Información disponible

En la actualidad existe información disponible de las empresas y sus productos y/o servicios que se ofertan al mercado por medio de redes sociales, páginas Web, aplicaciones móviles. Muchos clientes potenciales previo a solicitar un servicio primeramente realizan una indagación sobre servicios, precios, disponibilidad, experiencias con otros clientes.

Integración hacia atrás

Muchas empresas y contribuyentes se han visto en la necesidad de integrarse hacia atrás, es decir, contar dentro de su nómina con profesionales en el área contable y financiera, con el propósito de disminuir los gastos de consultoría y/o asesoría externa.

Sensibilidad al precio

Los compradores de este tipo de servicios son muy sensibles al precio previo a la adquisición o contratación de una consultoría o asesoría contable-financiera; normalmente realizan cotizaciones previas e indagan sobre los diferentes servicios y productos que se ofertan en el mercado, y para poder elegir un proveedor lo hacen con negociaciones agresivas de precio, calidad y tiempo.

Por estos motivos se puede mencionar que el cliente tiene poder de negociación alto en la industria, porque puede inferir mucho en el precio de los servicios antes de solicitarlos.

El poder de negociación de los clientes es una amenaza con impacto alto para el presente proyecto.

2.3.1.4 Poder de negociación proveedores

Número de proveedores

En la industria de las actividades profesionales, se considera como principal proveedor al mercado laboral, es decir, a los profesionales disponibles que cuenten con requerimientos necesarios, en cuanto a títulos académicos, experiencia laboral, especializaciones, y disponibilidad para trabajar. El mercado laboral en la ciudad de Quito se encuentra muy competitivo entre los profesionales, debido a que en la actualidad muchos cuentan con grados

académicos de cuarto nivel, por lo tanto, el nivel competitivo es muy alto entre los postulantes a conseguir un empleo. Los sueldos pretendidos por los profesionales oscilan entre USD 600 a USD 3000 mensuales. De acuerdo al INEC (2018), el número de profesionales existentes y que buscan trabajo en Quito es del 9% de los habitantes.

Costo de cambio de un proveedor a otro

El costo de cambio de proveedor no tiene un impacto tan alto, tomando en consideración que las empresas disponen de muchos candidatos para poder elegir y contratar un nuevo personal con las condiciones salariales y de tiempo que la empresa necesite para que cumpla con su trabajo.

De ahí que el poder de negociación de los proveedores es bajo, considerando que son las empresas las que ponen las condiciones a la hora de contratar a una persona profesional.

2.3.1.5 Rivalidad competidores existentes

Competidores existentes y crecimiento del sector

“De acuerdo a información de la Superintendencia de Compañías, existen un total de 483 empresas registradas en el CIU M6920.09 con un estado activo de operaciones” (Supercías, 2020). El incremento del número de participantes entre el año 2019 y 2018 fue del 2%, es decir 10 empresas que ofertan actividades de asesoría y consultoría en temas administrativos, contables y financieros para empresas.

Rivalidad de precios

Los competidores existentes manejan una gran variedad respecto al precio que se cobra para realizar servicios de consultoría. Estos precios dependen del

requerimiento de la empresa y del tiempo de ejecución de los trabajos. De ahí que las empresas tienen ya establecidos precios para los diferentes servicios. Manejan precios desde los USD 100 a USD 10.000 al mes, por ejemplo, en caso de que los contribuyentes requieran servicios de asesoría tributaria, financiera y capacitación, en las que se involucre únicamente horas al día o un día completo de trabajo se cobra valores desde los 100 USD.

Diferenciación

Existe una baja diferenciación entre los servicios que se ofertan por parte de las empresas, debido a la experiencia del personal, tiempo de existencia en el mercado y especializaciones específicas sobre un sector exclusivo como el caso petrolero, construcción, comercio exterior, entre otros.

La rivalidad de los competidores existentes es una amenaza con un impacto alto para el presente proyecto.

Factores de la industria	Clasificación	Impacto
Amenaza de nuevos competidores	5	alto
Servicios sustitutos	2	medio
Poder de negociación de los proveedores	1	bajo
Poder de negociación de los consumidores	4	alto
Rivalidad de competidores existentes	3	alto



Figura 6. Diamante de Porter

Se puede apreciar que las condiciones de la industria de los servicios de consultoría cuentan con condicionantes favorables para poder ingresar al mercado, tomando en consideración que existen posibilidades para aprovechar como es el caso de la baja diferenciación en los servicios prestados, existencia de un mercado potencial de contribuyentes, hay proveedores disponibles y en este caso el cliente tiene un impacto alto al momento de elegir un nuevo proveedor, para esto se deberá propiciar por parte del nuevo emprendimiento servicios adecuados de calidad y oportuno para satisfacer sus requerimientos.

2.4 Análisis del mercado

2.4.1 Mercado objetivo

Se define como mercado objetivo o meta al “conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes, a quienes la compañía decide atender” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 201).

El mercado objetivo para el presente proyecto consiste en las empresas que tienen la actividad de manufactura clasificada en el CIIU con el código C, dentro de las cuales existen Pymes y grandes contribuyentes. Para ello se parte del número de contribuyentes activos registrados en el Servicio de Rentas Internas y que tienen su actividad en el sector norte de la ciudad de Quito; de acuerdo a información recopilada existen un total de 137.208. De los cuales se eligen únicamente a los contribuyentes que se encuentren registrados dentro del sector manufactura con el código del sector C que representan el 4.4% es decir un total de 6.026 empresas con la actividad comercial especificada.

2.4.2 Justificación del mercado objetivo

Los contribuyentes y empresas enmarcados dentro del CIIU C, cuentan con las siguientes características:

- Tiempo de funcionamiento superior a 1 año
- Dedicados a la producción y elaboración de materias primas
- Comercializadoras de productos terminados o semielaborados
- Con un personal inferior a 100 personas
- Domiciliadas en el sector norte de la ciudad de Quito
- Contribuyentes obligados y no obligados a llevar contabilidad

Al disponer de un mercado potencial de 6.026 contribuyentes dentro del CIIU C, se pretende con este nuevo emprendimiento de consultoría satisfacer las necesidades inherentes de estas empresas, respecto a su actividad comercial y productiva que requieren de un apoyo externo para poder solventar y solucionar situaciones de índole tributario, contable, financiero y de recursos humanos.

2.4.3 Estimación del mercado potencial

Mercado potencial está conformado por todos aquellos clientes que podrían convertirse en consumidores o compradores de los servicios que oferta la empresa en un momento determinado. Como se dijo anteriormente el mercado objetivo está constituido por 6.026, los cuales requerirán en promedio un total de 3 servicios anuales en lo relacionado temas tributarios, contables, financieros y administrativos.

2.4.4 Segmentación de mercado

La segmentación del mercado se lo realiza de la siguiente manera, tomando en consideración que la segmentación exclusivamente va dirigida a sector de la ciudad Quito y empresas dentro del CIIU C de manufactura.

Tabla 6
Segmentación de mercado

%	DETALLE	CANTIDAD
100%	Número de contribuyentes Pichincha	431745
69,0%	Número de contribuyentes Quito	297963
46,0%	Número de contribuyentes Norte de Quito	137208
4,4%	Contribuyentes CIU C Manufactura	6026

Adaptado de: SRI, 2020

2.4.5 Problema de investigación y objetivos

2.4.5.1 Problema de investigación de mercados

Debido a la existencia de una demanda insatisfecha de contribuyentes y empresas que requieren de los servicios externos de asesoría o consultoría empresarial en temas tributarios, contables, financieros y recursos humanos, provocando problemas con los entes de control SRI, IESS y de manera interna relacionado con la liquidez, solvencia, rotación de personal; por estos motivos se orienta la presente investigación de mercados para conocer cuáles son los requerimientos exclusivos de las empresas en cuanto a asesoría.

2.4.5.2 Objetivo general

Determinar si existe las condiciones necesarias respecto al mercado para crear una empresa de consultoría y asesoría empresarial en el sector norte de Quito.

2.4.5.3 Objetivos específicos

- Conocer cuáles son los servicios de asesoría empresarial que requieren las empresas.
- Determinar la frecuencia requerida para solventar los problemas en las empresas mediante una asesoría externa.

- Reunir información relacionada a formas de pago y presupuesto estimado para que las empresas contraten servicios de asesoría externa.

2.4.6 Metodología, tipo de estudio y muestra

2.4.6.1 Método de investigación

Para la presente investigación de mercados se utilizará el método deductivo. Se define como método deductivo como “una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios” (Significados, 2019). Esta metodología va de lo general a lo particular.

2.4.6.2 Tipo de estudio

El tipo de estudio a utilizar es cuantitativo. Consiste en obtener información a través de herramientas como encuestas o cuestionarios. Después de reunir la información se procede a realizar el análisis utilizando métodos estadísticos. Para la investigación del mercado relacionado a la consultoría se utilizará un cuestionario que será aplicado a las empresas dentro del sector de manufactura.

2.4.6.3 Muestra

“La muestra estadística consiste en la porción que se extrae de una población estadística para un determinado estudio, con el fin de representar, conocer y determinar los aspectos de dicha población” (enciclopediaeconomica, 2018).

Se utilizará un muestreo probabilístico simple conociendo el tamaño de la población.

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z² = Nivel de confianza (95%)

p = Probabilidad de éxito 90%

q = Probabilidad de fracaso (1-90%)

E = Error del muestreo 5%

N = Tamaño de la población 6.026

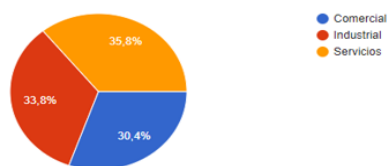
$$n = \frac{1.96^2 * 0.9 * 0.1 * 6.026}{6.026 * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.9 * 0.1}$$

n = 135 empresas a aplicar la encuesta

2.4.7 Resultados e interpretación

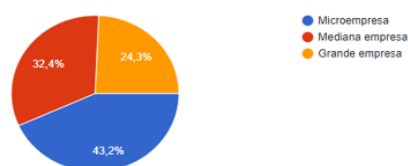
¿Qué tipo actividad empresarial realiza?

148 respuestas



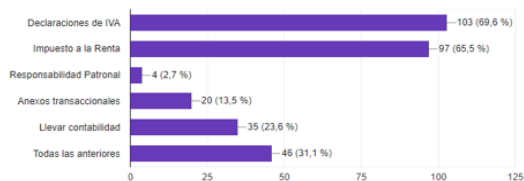
¿Qué tipo de empresa posee?

148 respuestas



¿Qué tipo de obligaciones tiene con el Estado?

148 respuestas



¿En caso de no contratar ningún servicio, y de ser el caso de que requiera en su empresa asesoría, cual servicio solicitaría o contrataría externamente?

148 respuestas

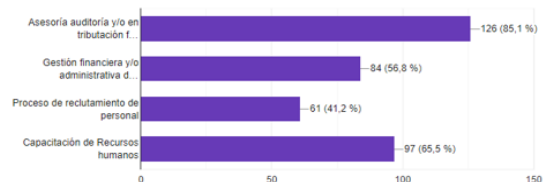


Figura 7. Resultados

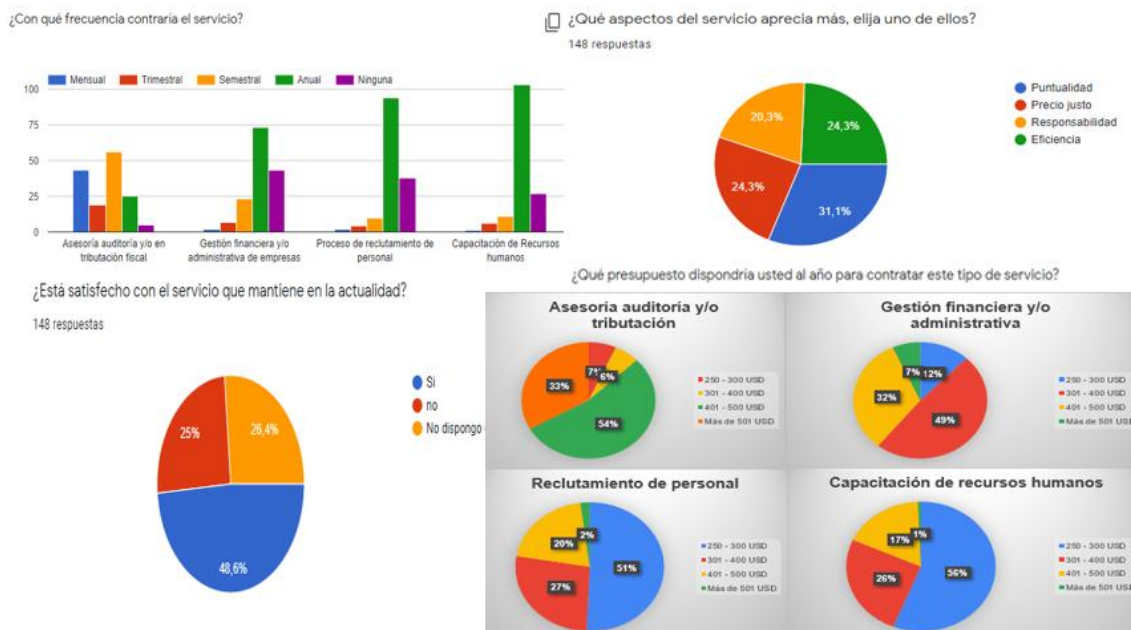


Figura 8. Resultados

¿Estaría interesado en evaluar los nuevos servicios que se puedan ofrecer de una nueva empresa, ¿De qué forma preferiría que le llegue información sobre promociones o publicidad?

148 respuestas

¿Cuenta con profesionales idóneos y experiencia en el mercado y que incorpore ventajas competitivas en el servicio?

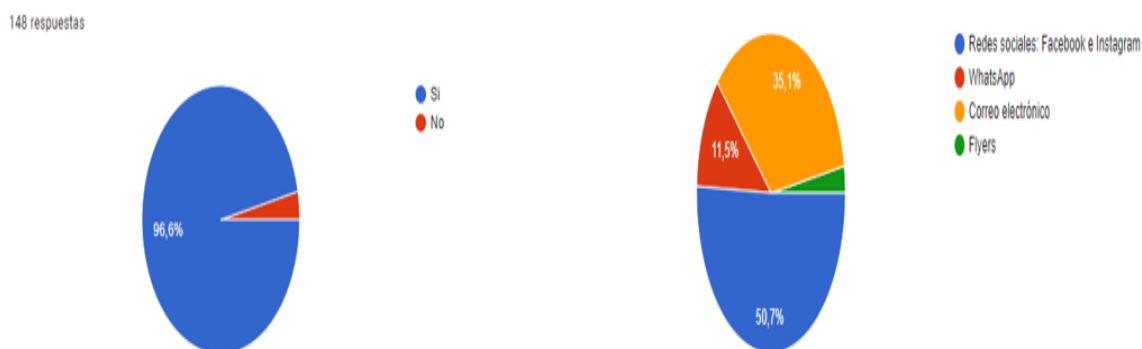


Figura 9. Resultados

Se obtuvo un total de 148 respuestas por parte de contribuyentes los cuales manifiestan lo siguiente:

- Respecto al tipo de actividad empresarial existe un resultado equitativo entre las actividades consultadas: comercial, industrial y servicios. De estas el 76% son Pymes y un 24% son grandes empresas.
- Las obligaciones que mantienen con el Estado son: declaraciones de impuestos y llevar contabilidad; adicionalmente manifiestan que contrarían los servicios de auditoría financiera y contable, capacitación al

recurso humano y la gestión financiera y administrativa, es decir, que el proyecto deberá propiciar este portafolio de servicios.

- Con respecto a la frecuencia por contratar un servicio externo la asesoría tributaria es de preferencia mensual, mientras que los otros servicios de consultoría financiera, administrativa lo realizarían anualmente. El presupuesto destinado anualmente para servicios tributarios esta entre USD 250 y USD 400, para capacitación del recurso humano destinarían entre USD 250 y USD 300, para gestión financiera y administrativa la inversión sería de USD 301 a USD 400.
- Los contribuyentes consultados aprecian que el servicio contratado sea puntual con un precio justo. Por otro lado, las empresas que cuentan con servicio externo un 25% manifiesta que no se encuentran satisfechos con la relación comercial existente.
- Existe una aceptación del 96% por parte de los encuestados por adquirir los servicios de una nueva empresa que les proporcione soluciones efectivas a sus requerimientos. Existe una preferencia por recibir la publicidad por redes sociales y correo electrónico.

Conclusión del estudio de mercado

El estudio de mercado permitió identificar que los servicios de mayor requerimiento y frecuencia de utilización por parte de las empresas, son los relacionados a contables y tributarios; y por estos destinan un presupuesto entre 300 y 500 USD. Los servicios administrativos y financieros son requeridos por lo general una vez en el año. El tipo de empresas consultadas en la muestra reflejan que pertenecen a áreas comerciales, industriales y servicios, de las cuales las prevalecen las Pymes (micro y medianas empresas) que para el proyecto son consideradas dentro del mercado objetivo. Todos los contribuyentes consultados manifiestan tener obligaciones con el Estado a través de los organismos de control como es el caso del Servicio de Rentas Internas, Ministerio del Trabajo, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y la Superintendencia de Compañías. Por otra parte, los resultados demostraron

una aceptación favorable de un nuevo participante en el sector de los servicios de consultoría y que estarían dispuestos a adquirir un servicio de calidad y oportuno que se genere y preste por parte del proyecto.

2.5. Matriz EFE

La Matriz EFE es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que puede influir con el crecimiento y expansión de una nueva marca, facilitando la formulación de estrategias (yiminshun, 2018).

Tabla 7
Matriz EFE

OPORTUNIDADES	Ponderació	Calificació	Total
	n	n	
Existencia de un mercado potencial	10%	4	0,40
Bajas barreras para ingresar a la industria	4%	2	0,08
Existencia de muchos proveedores	7%	4	0,28
Crecimiento de la industria	10%	3	0,30
Inversiones de TIC en las empresas	6%	2	0,12
Tendencias sociales, uso de internet y redes sociales	4%	3	0,12
Tasas de interés bajas para obtener créditos	5%	3	0,15
Tasa de inflación por debajo del 0%	4%	1	0,04
Impulso del Gobierno Central para emprendimientos	10%	4	0,40
AMENAZAS			
Poder negociación de los clientes alto	12%	4	0,48
Existencia de muchos servicios sustitutos	10%	3	0,30
Inversión significativa para crear una empresa	8%	1	0,08
Leyes y ordenanzas municipales	5%	2	0,10
Competencia agresiva con liderazgo en costos	5%	2	0,10
Total	100%		2,95

El resultado de la matriz EFE es de 2.95 superior al promedio de 2.5. El nuevo emprendimiento está en la capacidad de aprovechar las diferentes oportunidades del sector y la industria para mitigar o reducir el impacto de las amenazas.

2.6 Definición de la estrategia genérica específica del negocio

Las estrategias genéricas de Porter “describen como una compañía puede lograr ventaja competitiva frente a sus competidores obteniendo un rendimiento superior al de ellos” (economipedia, 2019). Las estrategias genéricas son: liderazgo en costos y diferenciación.

La estrategia que se aplicará en el presente plan de negocios será de diferenciación. La diferenciación estará enfocada en brindar un servicio integral con 4 aristas en el campo empresarial con una atención preferencial y especializada por parte del personal. Se ofertará servicios tributarios, contables y financieros a la medida de la empresa basado en su actividad.

2.7. Conclusiones del capítulo

- Existe un mercado potencial de empresas y contribuyentes registrados dentro del sector de manufactura que requiere contar con los servicios de asesoría contable, administrativa y financiera, tomando en consideración que las responsabilidades que deben cumplir con las entidades de control son permanentes en relación a declaraciones, actualizaciones contables y laborales, procesos de evaluación financiera para toma de decisiones.
- El análisis PEST permitió conocer factores positivos que tienen un impacto relevante al nuevo emprendimiento, relacionados con el apoyo por parte del Gobierno, regulaciones tributarias, las preferencias sociales como tecnológicas que las empresas se encuentran implementando para mejorar su productividad y formas de comercialización.

- Los resultados de las encuestas permitieron definir el tipo de servicio requerido que los contribuyentes estarían dispuestos a adquirir de manera externa y el rango de precios que estaría dispuesto a pagar; y sobresale el hecho de que la mayoría de las empresas son Pymes, con una preferencia a recibir publicidad por redes sociales y correo electrónico.

3. CAPÍTULO III. ESTRATEGIA GENÉRICA Y ESTRATEGIA DE MERCADEO

3.1 Estrategia genérica de ingreso al mercado

Para ingresar al mercado de la ciudad de Quito el proyecto se enfocará en una estrategia de segmentación de mercado, la cual consiste en centrar su atención en un mercado objetivo en vez de tratar de apuntar a todos. “Es una estrategia utilizada a menudo para pequeñas empresas, dado que no suelen tener todos los recursos necesarios para lograr atraer a todo el público, sino que les compensa enfocar sus esfuerzos a un segmento del mercado” (economipedia, 2019). De ahí que el proyecto se centrará en cubrir los requerimientos de los contribuyentes del CIIU C relacionado a manufactura tanto para pequeñas y medianas empresas.

La propuesta de valor para ingresar al mercado es que la empresa consultora cuenta con personal altamente capacitado y que se mantienen actualizados en temas técnicos y empresariales para resolver los problemas o inquietudes de las empresas

3.2 Naturaleza y filosofía del negocio

Los principios y valores en los que se fundamentará el negocio de consultoría y auditoría serán:

- Profesionalismo. – Se contará con una nómina de empleados profesionales altamente cualificados y con experiencia en distintas áreas empresariales que en conjunto con herramientas tecnológicas harán un trabajo más ágil, eficiente y efectivo.
- Compromiso. – Los servicios solicitados por parte de los clientes serán ejecutados de manera personalizada con el tiempo necesario y más efectivo en la realización, que posibilite a la empresa alinearse a los objetivos organizacionales.
- Ética. – El desempeño de las actividades se hará con honestidad por parte del personal en los servicios requeridos del cliente y en cada proceso de auditoría y consultoría ejecutada.

3.3 Estilo corporativo, imagen



Figura 10. Logotipo

3.4 Enfoque social, impacto en la comunidad

La firma auditora tiene como propósito un enfoque social, empresarial y estatal y se lo explica así:

- Enfoque social. – El enfoque social se vincula con el hecho de la generación de empleos, mediante la incorporación de personal profesional a la firma como expertos y asesores que brindarán los servicios de asesoría y consultoría.
- Enfoque empresarial. – Ser una empresa sostenible y sustentable en el tiempo, que genere los ingresos necesarios que permitan cubrir los costos y gastos, obteniendo los rendimientos necesarios para los inversionistas de la firma.

- Enfoque estatal. – A través de un adecuado manejo de los estados financieros, la parte contable y tributaria de las empresas consideradas como clientes, se permitirá una contribución tributaria y fiscal óptima.

3.5. Misión y visión

Misión de KV Firma Auditora

“Somos una firma auditora especializada en el ámbito contable, financiero y tributario, que permite a las empresas y contribuyentes disponer de información idónea previo a la presentación ante los organismos de control”.

Visión de KV Firma Auditora

“Ser una firma auditora reconocida a nivel nacional brindando servicios de asesoría empresarial en diferentes áreas, permitiendo la mayor satisfacción de los clientes y siendo socialmente responsable”

3.6. Objetivos de crecimiento y financieros

Objetivos SMART de KV Firma Auditora:

- Ingresar en el mercado con una participación del 3% de los contribuyentes registrados en el CIU C en el primer año.
- Incrementar el número de clientes un 10% anual dentro del sector de manufactura.
- Disponer de una liquidez superior al 1.5 a partir del segundo año.
- Ampliar la cartera de clientes en un 15% en el quinto año, mediante la vinculación de empresas del CIU F concerniente al sector construcción.
- Mejorar la calidad del servicio de auditoría y consultoría un 5% anual a través de una mayor eficiencia y satisfacción del cliente.

- Capacitar al personal de la empresa 2 veces al año respecto a actualizaciones contables, financieras y tributarias vigentes en Ecuador, mejorando de esta manera un 90% el desempeño e imagen corporativa de la firma auditora.

3.7 Información legal

3.7.1 Tipo de empresa, estado legal

KV Firma Auditora se constituirá como una empresa de Responsabilidad Limitada acogiéndose al requisito de la Ley de Consultoría, y enmarcada a las disposiciones legales de la Ley de Compañías.

La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos 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 o denominación objetiva, a la que se añadirá las palabras Compañía Limitada (Supercias, 2020).

El nombre legal y comercial establecido será “KV Firma Auditora Cía. Ltda.”

Para poder funcionar como empresa en la ciudad de Quito se deberá cumplir con los siguientes permisos de funcionamiento, de acuerdo a los establecido en LexPro (2020):

- Reserva de nombre en la Superintendencia de Compañías
- Elaboración de estatutos
- Apertura de una cuenta de integración de capital
- Elevar a escritura pública frente a un notario
- Aprobación del estatuto
- Publicación en un diario del extracto de la compañía

- Obtención de los permisos municipales: pago de patente municipal y solicitar el certificado de cumplimiento de obligaciones.
- Inscripción en el registro mercantil
- Realizar la Junta General de Accionistas
- Apertura del RUC
- Inscribir el nombre del representante legal

3.8 Estructura organizacional

3.8.1 Organigrama, funciones y responsabilidades



Figura 11. Organigrama

Tabla 8
Funciones

DETALLE	FUNCIONES
JUNTA GENERAL DE SOCIOS	Órgano rector de la compañía encargada de realizar la planificación estratégica y la gestión de responsabilidad social corporativa
GERENCIA GENERAL	Encargada de ejecutar la planificación estratégica de la compañía, realizar convenios con clientes, control y seguimiento al personal, representante legal de la empresa.
JEFATURA DE AUDITORIA TRIBUTARIA	Realiza y supervisa los procesos de auditoría solicitados por los clientes en materia tributaria, Ministerio del Trabajo e IESS.
JEFATURA DE CONSULTORIA	Realiza y supervisa los procesos de consultoría en temas administrativos, recursos humanos y financieros que se requiera por parte de los clientes.
JEFATURA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Se encarga de realizar las actividades de reclutamiento, selección, capacitación del personal. Control contable, tributario y financiero de la compañía. Planificación y ejecución de la promoción y publicidad.
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	Encargada de elaborar los documentos formales internos y externos que se genere por parte de la compañía, divulgar la información, recepción de documentos y el archivo de los mismos.

3.9 Ubicación

3.9.1 Ubicación geográfica del proyecto

KV Firma Auditora Cía. Ltda., se ubicará en el sector de Iñaquito en la Av. Amazonas e Isla Floreana. Se escoge este lugar tomando en consideración que representa un punto central del sector norte de Quito cerca de la plataforma financiera, donde acuden muchas empresas y contribuyentes a

realizar trámites en el Servicio de Rentas Internas, por lo tanto, se dispondrá de un mercado potencial para la compañía.



Figura 12. Ubicación

Tomado de: Googlemaps, 2020

3.10 Ventaja competitiva

3.10.1 Cadena de valor

ACTIVIDADES DE APOYO				
ADMINISTRATIVA FINANCIERA				
Gestión administrativa, contable, legal				
RECURSOS HUMANOS				
Selección, contratación y capacitación del personal para la empresa				
DESARROLLO DE TECNOLOGIAS				
Generación de software contables, financieros y ERP				
ACTIVIDADES PRIMARIAS				
ENTRADA	OPERACIONES	SALIDA	VENTAS	SERVICIOS
Contacto con clientes	Planificación de los procesos de auditoría o consultoría	Informe de auditoría	Cobro y facturación	Seguimiento posventa
Recepción de requerimientos del cliente	Verificar disponibilidad de personal	Reunión de cierre	Generación de actas de entrega/recepción	Solución de reclamos
Firma de acuerdos y contratos	Ejecución del plan de auditoría o consultoría	Entrega de resultados		

M
A
R
G
E
N

Figura 13. Cadena de Valor

La cadena de valor de KV Firma Auditora conta de 5 actividades clave o primarias la cuales se enfocan en la ejecución de los servicios de auditoría y consultoría empresarial, contacto con el cliente, venta y servicio posventa. Las actividades de apoyo se enfocan en contribuir al desarrollo de las actividades primarias, mediante sistemas informáticos, personal idóneo y la gestión administrativa financiera y legal de la compañía.

3.10.2 Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento

La ventaja competitiva de KV Firma Auditora será la diferenciación en la prestación de los servicios de asesoría y consultoría empresarial a los clientes, la cual estará encaminada a un servicio personalizado y eficiente en tiempo y recursos, para conseguir que el cliente satisfaga sus requerimientos a precios competitivos. De ahí que la estrategia de posicionamiento será “más por lo mismo” que de acuerdo a Kotler (2012) establece como una estrategia de ventaja competitiva relacionada a proporcionar mayores beneficios y atributos del servicio a un precio similar al de la competencia.

3.11 Estrategia de mercadeo

3.11.1 Concepto del producto o servicio

Características de los servicios de asesoría tributaria y consultoría empresarial que se ofertarán al mercado:

- Escuchamos a los clientes y comprendemos su operación y sus necesidades de acuerdo al giro del negocio de la empresa.
- Servicio personalizado acorde a las necesidades y requerimientos del cliente.
- Los profesionales mantendrán un enfoque de imparcialidad al momento de realizar procesos de auditoría contable, tributaria y financiera.

- Los problemas encontrados en el proceso de consultoría serán encaminados a solucionarlos mediante planes de corrección inmediata o con anticipación evitando la ocurrencia del acontecimiento.
- Los servicios contables y tributarios solicitados estarán enmarcados en la ley, con el propósito de evitar sanciones hacia los clientes.
- Todo servicio solicitado se realizará con procedimientos de transparencia y eficiencia.
- Se dispondrá de un equipo de profesionales multidisciplinario probo y cualificados para identificar los problemas y causas, como la planificación y ejecución de planes de contingencia y mejora en las empresas.
- Se dispondrá de software contable y financiero para llevar de mejor manera la contabilidad de las empresas, permitiendo ser más eficientes y eficaces.
- Experticia en el campo en toda la cadena de valor del sector de manufactura.

3.11.2 Estrategias de distribución

La estrategia de distribución que se utilizará por parte de KV Firma Auditora será directa, es decir, que para llegar al consumidor con la prestación de un servicio no se involucrarán intermediarios. El cliente solicita su servicio y el equipo de profesionales de la compañía se encargará de ejecutar su proceso.

La promoción de los servicios de la compañía se lo realizará por medio de las redes sociales, página Web, ferias promocionadas por la Cámara de Industrias de Pichincha y la Cámara de Comercio de Quito, a través de la entrega de material flyers en la plataforma financiera, visitas personales a las empresas por medio de la fuerza de ventas.

3.11.3 Estrategias de precios

Se define como precio a “la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio; es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 290).

Para el establecimiento de los precios se considera realizarlo mediante el costo total del servicio más un margen de ganancia del 60%. En la siguiente figura se muestra el portafolio de los servicios que se ofertará por parte de KV Firma Auditora.

Tabla 9
Precio de los servicios

Portafolio de servicios	Costo hora	Horas requeridas	Total	Gastos adm.	Costo total	Margen	PVP
Tributarios							
Anexos transaccionales	\$ 3,33	6	\$ 20,00	\$ 1,00	\$ 21,00	\$ 14,70	\$ 35,70
Declaración de impuestos IVA mensual	\$ 3,75	10	\$ 37,50	\$ 1,13	\$ 38,63	\$ 27,04	\$ 65,66
Declaración de impuestos IVA semestral	\$ 4,17	15	\$ 62,50	\$ 1,25	\$ 63,75	\$ 44,63	\$ 108,38
Declaración de impuesto a la renta	\$ 5,00	12	\$ 60,00	\$ 1,50	\$ 61,50	\$ 43,05	\$ 104,55
Contables							
Contabilidad pequeña empresa	\$ 7,50	30	\$ 225,00	\$ 2,25	\$ 227,25	\$ 159,08	\$ 386,33
Contabilidad mediana empresa	\$10,42	45	\$ 468,75	\$ 3,13	\$ 471,88	\$ 330,31	\$ 802,19
Auditoría							
Auditoría pequeña empresa	\$10,42	60	\$ 625,00	\$ 3,13	\$ 628,13	\$ 439,69	\$ 1.067,81
Auditoría mediana empresa	\$12,50	90	\$ 1.125,00	\$ 3,75	\$ 1.128,75	\$ 790,13	\$ 1.918,88
Recursos humanos							
Reclutamiento de personal	\$ 6,25	20	\$ 125,00	\$ 1,88	\$ 126,88	\$ 88,81	\$ 215,69
Capacitación personal	\$ 1,25	15	\$ 18,75	\$ 0,38	\$ 19,13	\$ 13,39	\$ 32,51
Consultoría							
Consultoría pequeña empresa	\$10,42	30	\$ 312,50	\$ 3,13	\$ 315,63	\$ 220,94	\$ 536,56
Consultoría mediana empresa	\$20,83	50	\$ 1.041,67	\$ 6,25	\$ 1.047,92	\$ 733,54	\$ 1.781,46

Se realizó un análisis de precios a tres empresas auditoras y contables que se enmarcan como competidores directos para la compañía, enfocándose en el portafolio de servicios que se ofertará al mercado, y se obtuvo la siguiente información.

Tabla 10
Precios de la competencia

Portafolio de servicios	PVP	Confitri	AudiConta	C&P Consultores
Tributarios				
Anexos transaccionales	\$ 35,70	\$ 41,06	\$ 44,63	\$ 53,37
Declaracion de impuestos IVA mensual	\$ 65,66	\$ 75,51	\$ 82,08	\$ 98,17
Declaracion de impuestos IVA semestral	\$ 108,38	\$ 124,63	\$ 135,47	\$ 162,02
Declaración de impuesto a la renta	\$ 104,55	\$ 120,23	\$ 130,69	\$ 156,30
		\$ -	\$ -	\$ -
Contables				
Contabilidad pequeña empresa	\$ 386,33	\$ 444,27	\$ 482,91	\$ 577,56
Contabilidad mediana empresa	\$ 802,19	\$ 922,52	\$ 1.002,73	\$ 1.199,27
		\$ -	\$ -	\$ -
Auditoría				
Auditoría pequeña empresa	\$ 1.067,81	\$ 1.227,98	\$ 1.334,77	\$ 1.596,38
Auditoría mediana empresa	\$ 2.238,69	\$ 2.574,49	\$ 2.798,36	\$ 3.346,84
		\$ -	\$ -	\$ -
Recursos humanos				
Reclutamiento de personal	\$ 215,69		\$ 269,61	\$ -
Capacitación personal	\$ 32,51		\$ 40,64	\$ -
		\$ -	\$ -	\$ -
Consultoría				
Consultoría pequeña empresa	\$ 643,88	\$ -	\$ -	\$ 837,04
Consultoría mediana empresa	\$ 2.137,75	\$ -	\$ -	\$ 2.779,08

Se considera utilizar como medio de cobro de los servicios de la compañía, el pago en efectivo, transferencia bancaria, pago por medio de tarjeta de crédito. Al precio de venta al público se deberá añadir el 12% del Impuesto al Valor Agregado IVA.

3.11.4 Estrategias de promoción

Al no contar con intermediarios en el canal de distribución para llegar a los clientes finales, la estrategia de promoción a utilizar será PULL o de atracción, esta estrategia consiste en “gastar mucho en publicidad y promoción entre los consumidores, para lograr que los consumidores finales adquieran el producto, creando un vacío de la demanda que “atraiga” el producto a lo largo del canal” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 425).



Figura 14. Estrategia PULL

Para lograr una mayor atracción de clientes se otorgará un descuento del 10% a clientes cotidianos que hayan superado los 3 servicios en el año.

3.11.5 Estrategias de comunicación

Los medios de comunicación a utilizar para promocionar a la compañía son los siguientes:

- **Página Web.** – Se creará la página Web de la compañía con el propósito de mantener un contacto directo con el cliente en cuanto a venta de servicios, publicaciones, solución de reclamos, promociones. El costo de la página Web será de 650 USD con un mantenimiento anual de hosting y dominio de 105 USD.
- **Redes sociales.** – Se promocionará a la compañía por medio de redes sociales Facebook e Instagram. Se invertirá 85 USD mensuales.
- **Mailyng.** – A través de correo electrónico se dará seguimiento a los servicios adquiridos como también se impulsará la generación de nuevos clientes, mediante correos masivos sobre la firma auditora y sus servicios. La inversión será de 100 USD cada trimestre.
- **Ferias cámaras de comercio.** – Se participará en 4 ferias en el año en los meses de enero, mayo, agosto y octubre que son organizados por las Cámaras de Comercio de Quito, cada feria dura dos días. La inversión por feria será de 200 USD.

- Material publicitario. – Por medio de flyers y material publicitario se entregará en la plataforma financiera. Se elaborarán 3 millares para ser repartidos con un costo de 40 USD cada millar.

3.11.6 Estrategias de servicio

Se impulsa por parte de la compañía la atención del servicio a domicilio permitiendo de esta manera personalizar la atención en base a la realidad de la empresa.

A través de la página Web se dará seguimiento a los clientes mediante un servicio posventa.

En el caso de que se comentan errores en las declaraciones de impuestos, se garantizará un nuevo proceso totalmente gratis, sustituyendo a la declaración original.

3.11.7 Presupuesto

El presupuesto del marketing se presenta en la siguiente tabla. Para la proyección anual se contempla el 2% de tasa inflacionaria.

Tabla 11
Presupuesto de marketing

Presupuesto	Mes	Frecuencia	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Página Web	\$650	1	\$ 650	\$ 105	\$ 107	\$ 109	\$ 111
Redes sociales	\$ 85	12	\$ 1.020	\$1.040	\$1.061	\$1.082	\$1.104
Mailyng	\$100	4	\$ 400	\$ 408	\$ 416	\$ 424	\$ 433
Ferías	\$200	4	\$ 800	\$ 816	\$ 832	\$ 849	\$ 866
Material publicitario	\$ 40	3	\$ 120	\$ 122	\$ 125	\$ 127	\$ 130
Total			\$ 2.990	\$3.050	\$3.111	\$3.173	\$3.236

3.11.8 Proyecciones de ventas

Para realizar la proyección de ventas se consideró 2 supuestos:

- 1) El crecimiento de la cantidad será del 10% en base al objetivo planteado.
- 2) Para el incremento del precio el 5% anual.

Tabla 12
Proyección de ventas anuales

Servicios	TOTAL ANUAL				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Incremento de cantidad</i>					
Tributarios					
Anexos transaccionales	426	461	498	538	582
Declaracion de impuestos IVA mensual	426	461	498	538	582
Declaracion de impuestos IVA semestral	366	396	428	463	501
Declaración de impuesto a la renta	35	38	42	46	50
Contables					
Contabilidad pequeña empresa	51	56	61	66	72
Contabilidad mediana empresa	34	37	40	44	48
Auditoría					
Auditoría pequeña empresa	7	8	9	10	11
Auditoría mediana empresa	5	6	7	8	9
Recursos humanos					
Reclutamiento de personal	12	13	15	17	19
Capacitación personal	6	7	8	9	10
Consultoría					
Consultoría pequeña empresa	2	3	4	5	6
Consultoría mediana empresa	2	3	4	5	6
<i>Incremento del precio</i>					
Tributarios					
	\$	\$	\$	\$	\$
Anexos transaccionales	36	37	39	41	43
	\$	\$	\$	\$	\$
Declaracion de impuestos IVA mensual	66	69	72	76	80
Declaracion de impuestos IVA semestral	108	114	119	125	132
Declaración de impuesto a la renta	\$	\$	\$	\$	\$

	105	110	115	121	127
Contables					
	\$	\$	\$	\$	\$
Contabilidad pequeña empresa	386	406	426	447	470
	\$	\$	\$	\$	\$
Contabilidad mediana empresa	802	842	884	929	975
Auditoría					
Auditoría pequeña empresa	\$ 1.068	\$ 1.121	\$ 1.177	\$ 1.236	\$ 1.298
Auditoría mediana empresa	\$ 1.919	\$ 2.015	\$ 2.116	\$ 2.221	\$ 2.332
Recursos humanos					
	\$	\$	\$	\$	\$
Reclutamiento de personal	216	226	238	250	262
	\$	\$	\$	\$	\$
Capacitación personal	33	34	36	38	40
Consultoría					
	\$	\$	\$	\$	\$
Consultoría pequeña empresa	537	563	592	621	652
Consultoría mediana empresa	\$ 1.781	\$ 1.871	\$ 1.964	\$ 2.062	\$ 2.165
Total ingresos	\$157.970	\$183.723	\$212.471	\$245.292	\$282.221

Para la determinación del ingreso por ventas del año 1 se proyectó la cantidad de servicios de manera mensual en un escenario conservador, desde 0 servicios al mes hasta un máximo de 31, basándose en el 50% de las ventas estimadas que presenta Confitri. Es importante mencionar que no todos los servicios serán mensuales del total del portafolio. Los que tendrá mayor acogida son los tributarios. El presupuesto mensual se detalla en la siguiente figura.

Tabla 13
Ventas primer año

Servicios	Año 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<i>Incremento de cantidad</i>												
Tributarios												
Anexos transaccionales	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
Declaracion de impuestos IVA mensual	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
Declaracion de impuestos IVA semestral	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Declaración de impuesto a la renta		35										
Contables												
Contabilidad pequeña empresa	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	6	6
Contabilidad mediana empresa	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4
Auditoría												
Auditoría pequeña empresa	0	0	1	0	0	2	0	0	2	0	0	2
Auditoría mediana empresa	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	2
Recursos humanos												
Reclutamiento de personal	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Capacitación personal	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1
Consultoría												
Consultoría pequeña empresa	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Consultoría mediana empresa	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
<i>Incremento del precio</i>												
Tributarios												
Anexos transaccionales	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36
Declaracion de impuestos IVA mensual	\$ 66	\$ 66	\$ 66	\$ 66	\$ 66	\$ 66	\$ 66	\$ 66	\$ 66	\$ 66	\$ 66	\$ 66
Declaracion de impuestos IVA semestral	\$ 108	\$ 108	\$ 108	\$ 108	\$ 108	\$ 108	\$ 108	\$ 108	\$ 108	\$ 108	\$ 108	\$ 108
Declaración de impuesto a la renta	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105
Contables												
Contabilidad pequeña empresa	\$ 386	\$ 386	\$ 386	\$ 386	\$ 386	\$ 386	\$ 386	\$ 386	\$ 386	\$ 386	\$ 386	\$ 386
Contabilidad mediana empresa	\$ 802	\$ 802	\$ 802	\$ 802	\$ 802	\$ 802	\$ 802	\$ 802	\$ 802	\$ 802	\$ 802	\$ 802
Auditoría												
Auditoría pequeña empresa	\$1.068	\$ 1.068	\$ 1.068	\$1.068	\$1.068	\$ 1.068	\$ 1.068	\$ 1.068	\$ 1.068	\$ 1.068	\$ 1.068	\$ 1.068
Auditoría mediana empresa	\$1.919	\$ 1.919	\$ 1.919	\$1.919	\$1.919	\$ 1.919	\$ 1.919	\$ 1.919	\$ 1.919	\$ 1.919	\$ 1.919	\$ 1.919
Recursos humanos												
Reclutamiento de personal	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216
Capacitación personal	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33
Consultoría												
Consultoría pequeña empresa	\$ 537	\$ 537	\$ 537	\$ 537	\$ 537	\$ 537	\$ 537	\$ 537	\$ 537	\$ 537	\$ 537	\$ 537
Consultoría mediana empresa	\$1.781	\$ 1.781	\$ 1.781	\$1.781	\$1.781	\$ 1.781	\$ 1.781	\$ 1.781	\$ 1.781	\$ 1.781	\$ 1.781	\$ 1.781
Total ingresos	\$8.729	\$12.631	\$12.135	\$9.391	\$9.955	\$17.372	\$11.176	\$11.805	\$16.037	\$13.026	\$13.590	\$22.124

3.12 Conclusiones

- En este capítulo se determinó la filosofía empresarial de la compañía KV Firma Auditora que será la base para brindar los servicios a las empresas, adicionalmente permitió desarrollar la cadena de valor mediante las distintas actividades primarias y de apoyo. Mientras que lo relacionado a la estrategia de mercadeo tuvo énfasis en el plan de marketing que se utilizará desde la definición de las características del servicio, el establecimiento de precios del portafolio de servicios que se ofertará al mercado, la forma de promocionar y publicitar la marca a través de los diferentes medios de comunicación con su respectivo presupuesto.

- La proyección de ventas se la realiza tomando como referencia un porcentaje de las ventas realizadas por parte de Confitri mediante una investigación de mercados. El precio se estableció mediante el costo del servicio más el margen de ganancia.

4. CAPÍTULO IV. OPERACIONES

4.1 Estado de desarrollo

4.1.1 Estado del arte

Ecuador lleva un proceso de desarrollo de los servicios de consultoría relacionados a diferentes áreas empresariales y hacia el sector Público. Los procesos de consultoría que contratan las empresas tienen como propósito potenciar la productividad y mejora de las actividades y funciones en la cotidianidad de las empresas. “llegar a ser un consultor es todo un reto, debe estar informado sobre cómo están las compañías, el mercado, las nuevas tecnologías, estrategias comerciales y todos los temas que influyen en la empresa” (Revista Líderes, 2019). Con esto se establece que las empresas consultoras deben disponer de empleados que se encuentren muy bien preparados académicamente y experiencia en el área empresarial en el que se necesite intervenir. Casos específicos son las áreas de contabilidad, tributación, finanzas y auditoría que requieren mucha habilidad y conocimiento específico, para solventar y resolver problemas.

Las empresas aparte de contar con profesionales dentro de su nómina, requieren de servicios externos para suplir ciertas necesidades o simplemente para verificar como se encuentra operando la cadena de valor de la empresa y si se cumple con los requerimientos mínimos solicitados por parte de los stakeholders, es decir, clientes, inversionistas, proveedores, personal, Estado, entre otros.

4.1.2 Estrategia operativa

“La estrategia operativa se define como la confección de políticas y planes de acción, para el uso de los recursos con que cuenta la empresa en búsqueda de una ventaja competitiva que permita alcanzar los objetivos y metas del negocio” (Riquelme, 2018).

La estrategia operativa de la firma auditora consiste en ofrecer servicios de asesoría y consultoría empresarial en el área contable, financiera y administrativa, mediante un portafolio de servicios en temas tributarios, contables, administrativos, que tienen como propósito solucionar y mejorar la situación de los contribuyentes, entregando productos finales que posibiliten tener una información clara, oportuna y eficaz, mejorando los procesos y anticipando la solución de problemas con acciones correctivas y preventivas en caso de procesos de auditoría y consultoría.

4.2. Descripción del proceso

4.2.1. Flujo de procesos

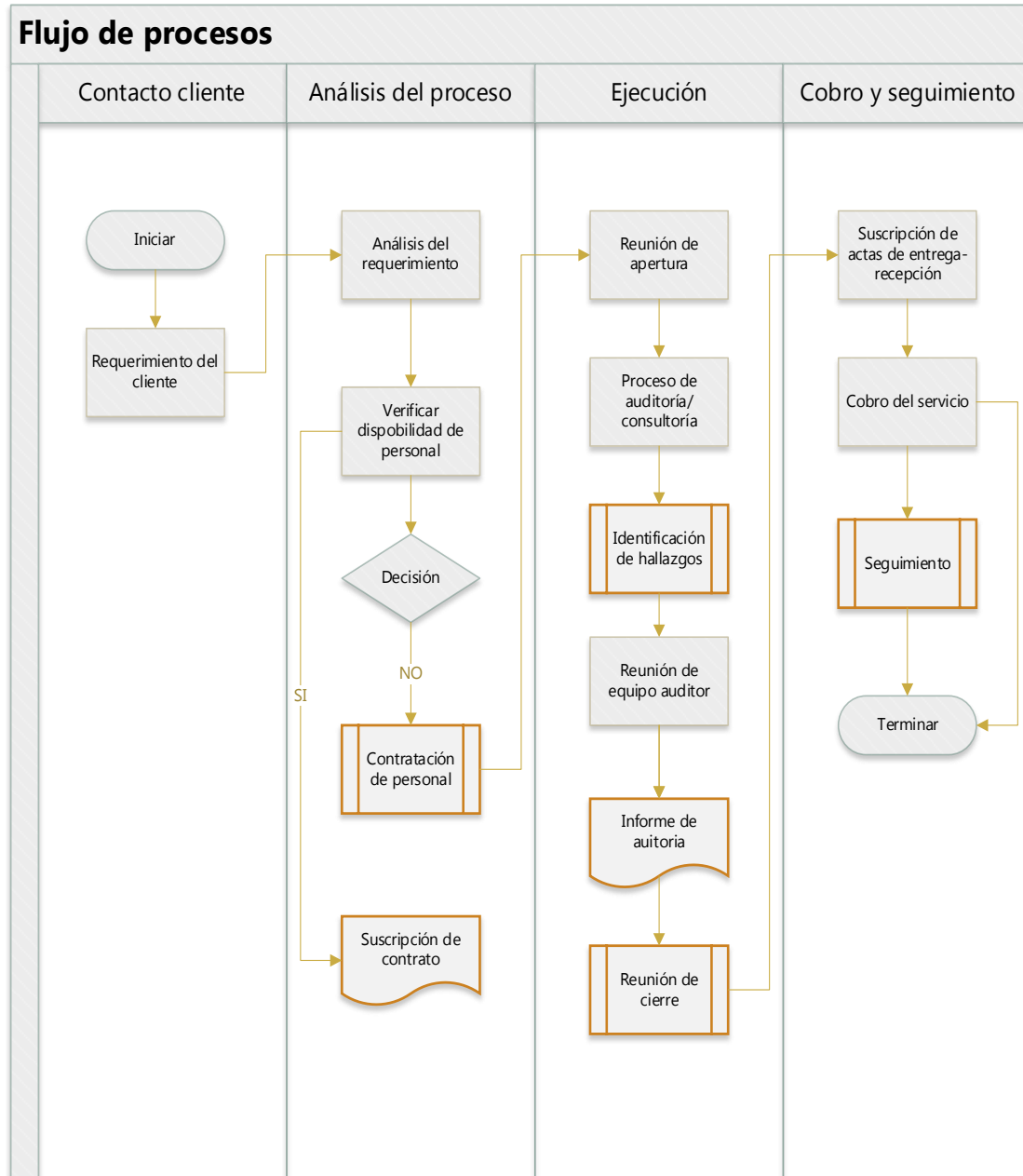


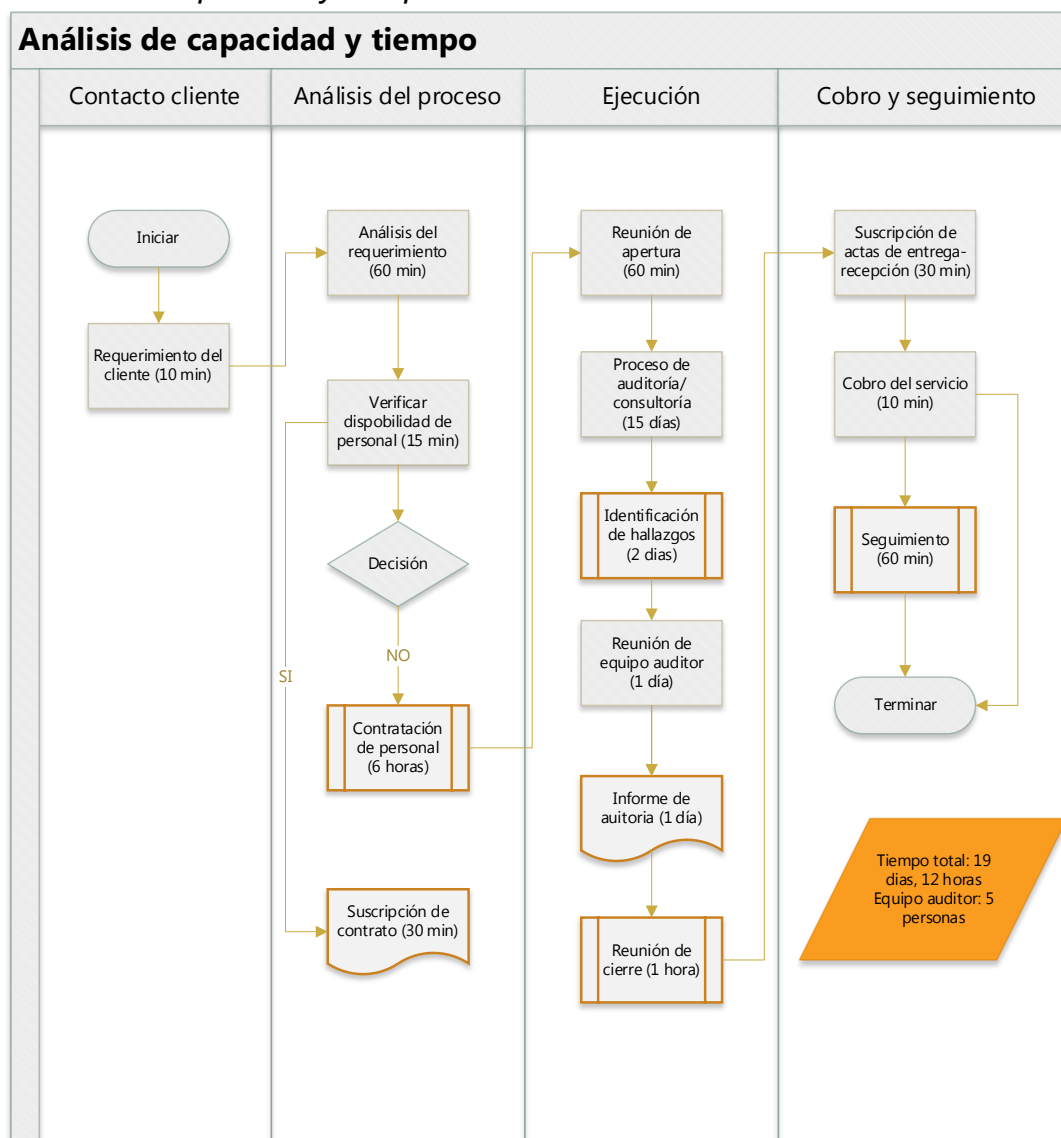
Figura 15. Flujo de procesos

4.2.2 Análisis de la capacidad de proceso

De acuerdo con el Manual de Herramientas Básicas para el Análisis de Datos (1990), la capacidad simple o potencial del proceso (C_p), relaciona la diferencia entre los límites de especificación permitidos ($LSE-LIE$), con la diferencia algebraica de tres veces la desviación estándar a la izquierda y a la derecha de la media, lo que resulta en 6 sigma.

$$C_p = \frac{LSE - LIE}{6\sigma}$$

Tabla 14
Análisis de capacidad y tiempo



Control de proceso para auditoría = tiempo
 Días promedio requerido = 19.5

Tabla 15
Proceso de auditoría

Días proceso de auditoría			Promedio	Varianza
21,5	21	19	21	0,25
17	22,5	18,5	19	0,49
19,5	19	22	20	0,04

Media aritmética = Promedio $(21+19+20) = 20$

Varianza = $((21-20)^2 + (19-20)^2 + (20-20)^2) / (3-1) = 0.39$

Desviación estándar = $0.39^{(1/2)} = 0.62$

LSE = 22

LIE = 17

$$Cp = \frac{22 - 17}{6 * 0.62} = 1.47$$

El proceso se considera como dentro de las especificaciones si el índice $Cp \geq 1.33$, es decir, que el proceso de auditoría precisa un adecuado funcionamiento de capacidad si se realiza la auditoría en un intervalo de 17 y 22 días.

4.3 Necesidades y requerimientos

4.3.1 Presupuesto de la inversión en activos fijos

Los activos fijos que se necesitan para el funcionamiento de la firma auditora son por un valor de 6.530 USD, los cuales están compuestos contablemente por tres grupos de cuentas contables: muebles y enseres, equipos de computación y equipo de oficina.

Tabla 16
Activos fijos

ACTIVOS FIJOS	Cantidad	Costo	Total
<u>Muebles y enseres</u>			
Escritorios	5	\$ 140	\$ 700
Sillas tipo secretaria	5	\$ 90	\$ 450
Sala de reuniones	1	\$ 300	\$ 300
Tandem tripersonales	2	\$ 130	\$ 260
Archivadores	2	\$ 160	\$ 320
<u>Equipos de computación</u>			
Computadoras de escritorio	3	\$ 550	\$ 1.650
Laptop core i7	3	\$ 700	\$ 2.100
Impresora	1	\$ 300	\$ 300
<u>Equipo de oficina</u>			
Televisión	1	\$ 600	\$ 600
Infocus	2	\$ 320	\$ 640
Total activos fijos			\$ 7.320

4.3.2 Presupuesto de sueldos personal

Se estableció la siguiente nómina bajo relación de dependencia dentro de la firma auditora un total de 5 empleados los cuales ganarán sueldo más los respectivos beneficios sociales: 13ro. y 14to. sueldo, vacaciones, fondos de reserva, vacaciones y el 11.15% IESS patronal. En la siguiente figura se aprecia el presupuesto de sueldos.

Tabla 17
Sueldos personal

Sueldos	Ingresos							
	Sueldo basico	13ro. Sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	F. Reserva	IESS 11,15%		
Gerente general	\$ 900	\$ 75	\$ 33	\$ 38	\$ 75	\$ 100		
Asistente administrativo	\$ 400	\$ 33	\$ 33	\$ 17	\$ 33	\$ 45		
Jefatura de auditoria tributaria	\$ 650	\$ 54	\$ 33	\$ 27	\$ 54	\$ 72		
Jefatura de consultoría	\$ 650	\$ 54	\$ 33	\$ 27	\$ 54	\$ 72		
Jefatura administrativa financiera	\$ 650	\$ 54	\$ 33	\$ 27	\$ 54	\$ 72		
Total	\$ 3.250	\$ 271	\$ 167	\$ 135	\$ 271	\$ 362		

Sueldos	TOTAL ANUAL				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente general	\$ 13.754	\$ 14.863	\$ 15.089	\$ 15.319	\$ 15.551
Asistente administrativo	\$ 6.335	\$ 6.831	\$ 6.935	\$ 7.041	\$ 7.148
Jefatura de auditoria tributaria	\$ 10.045	\$ 10.847	\$ 11.012	\$ 11.180	\$ 11.350
Jefatura de consultoría	\$ 10.045	\$ 10.847	\$ 11.012	\$ 11.180	\$ 11.350
Jefatura administrativa financiera	\$ 10.045	\$ 10.847	\$ 11.012	\$ 11.180	\$ 11.350
Total	\$ 50.224	\$ 54.237	\$ 55.061	\$ 55.898	\$ 56.748

4.3.3 Gastos operacionales

Los gastos operacionales están considerados como rubro que se destinará al pago de los gastos administrativos y de marketing, que la firma auditora tendrá que cubrir. La proyección de gastos operacionales se muestra en la siguiente figura.

Tabla 18
Gastos administrativos y ventas

Gastos operacionales	TOTAL ANUAL				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo oficina y alicuota	\$ 5.400	\$ 5.508	\$ 5.618	\$ 5.731	\$ 5.845
Sueldos administrativos	\$50.224	\$54.237	\$55.061	\$55.898	\$56.748
Servicios básicos (agua,luz y teléfono)	\$ 770	\$ 785	\$ 801	\$ 817	\$ 833
Suministros de oficina	\$ 590	\$ 602	\$ 614	\$ 626	\$ 639
Plan de internet	\$ 580	\$ 592	\$ 603	\$ 616	\$ 628
Plan de telefonía celular	\$ 264	\$ 269	\$ 275	\$ 280	\$ 286
Gastos de constitución	\$ 1.200				
<u>Gastos de marketing</u>					
Página Web	\$ 650	\$ 105	\$ 107	\$ 109	\$ 111
Redes sociales	\$ 780	\$ 796	\$ 812	\$ 828	\$ 844
Mayling	\$ 400	\$ 408	\$ 416	\$ 424	\$ 433
Ferías	\$ 800	\$ 816	\$ 832	\$ 849	\$ 866
Material publicitario	\$ 120	\$ 122	\$ 125	\$ 127	\$ 130
Total gastos operacionales	\$61.778	\$64.240	\$65.264	\$66.305	\$67.363

4.4 Plan de producción

4.4.1 Análisis de líneas de espera

El uso de los modelos de filas de espera para analizar operaciones de la firma auditora:

“Los gerentes de operaciones suelen utilizar modelos de filas de espera para establecer el equilibrio entre las ventajas que podrían obtener incrementando la eficiencia del sistema de servicio y los costos que implica” (Carro Paz & González Gómez, 2018).

Para el caso del presente proyecto se utilizará un modelo de línea espera de un solo servidor. Este modelo cuenta con las siguientes particularidades:

- La población de clientes es infinita
- Los clientes llegan de acuerdo a una distribución de Poisson y con una tasa media de llegadas de λ
- La distribución del servicio es exponencial, con una tasa media de servicio de μ
- La atención es primero en llegar primero en ser atendido
- La longitud de la fila de espera es ilimitada

Formulación matemática de la operación del sistema

P = utilización promedio del sistema = λ/μ

$P(n)$ = probabilidad de que n clientes estén en el sistema = $(1-p) p^n$

L = número promedio de clientes en el sistema de servicio = $\lambda/\mu - \lambda$

L_q = número promedio de clientes en la fila de espera = pL

W = tiempo transcurrido en el sistema incluido el servicio = $1/\mu - \lambda$

W_q = tiempo promedio de espera en la fila = pW (Carro Paz & González

Gómez, 2018).

Aplicación del modelo matemático

Se espera que los clientes lleguen a un promedio de 2 por hora, de acuerdo a una distribución de Poisson y son atendidos a una tasa promedio de 3 clientes por hora, con tiempos de servicio exponencial.

1) La utilización promedio del empleado

$$P = \lambda/\mu = 2/3 = 67\%$$

2) Número promedio de clientes que entran al sistema

$$L = \lambda/\mu - \lambda = 2 / (3-2) = 1$$

3) Número promedio de clientes formados en la fila

$$Lq = pL = 0.67 * 1 = 0.67 \text{ clientes}$$

4) Tiempo promedio transcurrido dentro del sistema

$$W = 1 / \mu - \lambda = 1 / (3 - 2) = 0.5 \text{ hora; es decir, 30 minutos}$$

$$Wq = pW = 0.67 * 0.5 = 0.33 \text{ hora; es decir, 20 minutos}$$

4.5 Plan de compras

4.5.1 Proveedores

Los proveedores de la firma auditora son aquellos negocios que permitan cubrir las necesidades de compra de suministros y materiales, las empresas públicas de servicios básicos, el arrendador del lugar de la oficina; y el servicio de los profesionales que se requerirán y pagarán por honorarios profesionales para la ejecución de los procesos de auditoría y consultoría empresarial.

La política de pago que se utilizará es del 85% en efectivo y un 15% mediante crédito a corto plazo menor a 60 días.

4.5.2 Control de calidad

Para la contratación de los profesionales se realizará un reclutamiento, selección y entrevista personal, con el propósito de verificar la experiencia e idoneidad del candidato en cuanto a conocimiento y actualización tributaria, contable y financiera. Se elegirán a los candidatos con mayor calificación y que cumplan con los perfiles requeridos de acuerdo al área que se intervendrá en la empresa del cliente.

Con el propósito de mantener una calidad adecuada al personal contratado se les brindará capacitaciones y pruebas en situ sobre la ejecución de los procesos de auditoría y consultoría empresarial.

4.6 KPI's de desempeño productivo

4.6.1 KPI's del servicio

Los indicadores clave de rendimiento o KPI's permiten medir el grado de satisfacción que tiene el cliente respecto al servicio recibido por parte de la empresa. Entre los indicadores que se utilizarán para medir el grado de satisfacción se mencionan los siguientes:

- Rotación de la inversión ROI es la capacidad que tienen los activos para generar ventas. Se calcula como la relación entre los ingresos obtenidos y el total de activos. Este indicador debería ser superior a 1 para considerarse adecuado, entre mayor sea la relación mejor será la eficacia de los activos para generar ventas.

Formula:

$$ROI = \frac{VENTAS ANUALES}{ACTIVO TOTAL}$$

Tabla 19

Rotación de la Inversión

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Anuales	\$ 157.970	\$ 183.723	\$ 212.471	\$ 245.292	\$ 282.221
Total Activos	\$ 32.503	\$ 45.364	\$ 69.131	\$ 103.930	\$ 157.750
ROI	4,9	4,0	3,1	2,4	1,8

ROI

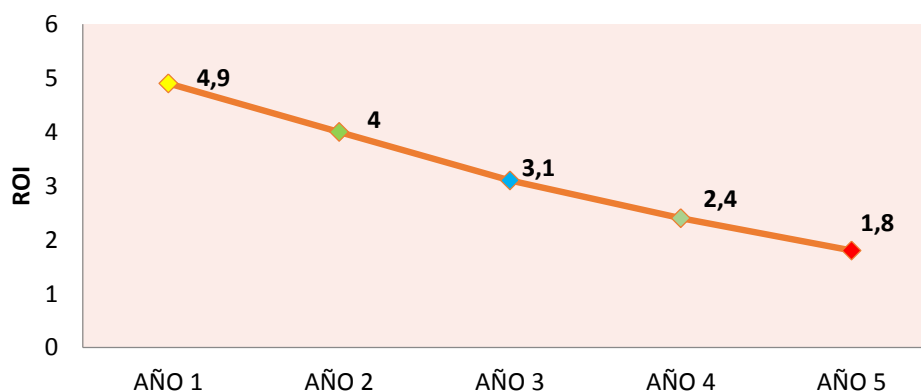


Figura 16. Rotación de la Inversión.

Los valores registrados en la tabla N°10 y figura N°19, nos permite conocer la capacidad de los activos de la Empresa Consultora, para generar ventas, es así que durante el primer año se obtendrá un ROI de 4.9 \$, es decir que por cada dólar de inversión en activos se generan 4.9\$ dólares en ventas, de la misma forma en los años siguientes, 4\$ año 2; 3.1\$ año 3; 2.4\$ año 4, 1.8\$ año 5, lo cual demuestra la eficiencia que tienen los activos de la Empresa Consultora, para generar ventas en la prestación de su servicio.

- Rentabilidad sobre el capital empleado ROE es la capacidad que tiene la empresa para generar utilidades con los recursos propios de los socios o patrimonio. Se calcula como la relación entre los beneficios netos y el patrimonio, entre mayor sea este indicador posibilita maximizar las ganancias de los propietarios.

Formula:

$$ROE = \frac{UTILIDAD\ NETA}{PATRIMONIO}$$

Tabla 20

Rentabilidad sobre el Patrimonio ROE

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta	\$ 1.483	\$ 8.874	\$ 18.539	\$ 30.739	\$ 43.989
Patrimonio	\$ 8.811	\$ 17.685	\$ 36.224	\$ 66.963	\$ 110.953
ROE	17%	50%	51%	46%	40%

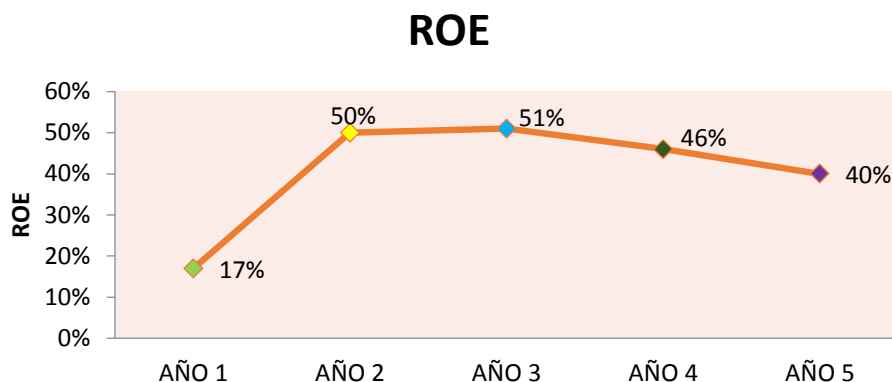


Figura 17. Rentabilidad sobre el Patrimonio ROE

Los valores que se presenta en la tabla N°11 y figura N°20, reflejan la rentabilidad de los inversionistas u accionistas de la Empresa Consultora, en el primer año se obtiene un ROE del 17%, segundo año 50%, tercer año 51%, cuarto año 46% y quinto año 40%, lo que indica que por cada cien dólares invertidos en el patrimonio se ha generado una utilidad del \$ 17 año 1; 50\$ año 2; 51\$ año 3; 46\$ año 4 y 40\$ año 5 respectivamente, lo cual refleja la rentabilidad de la Empresa Consultora, por aumento de la Utilidad neta de 5.98% año 2; 12.49% año 3; 20.72 año 4 y 29.65% año 5, con respecto al primer año.

- Rentabilidad sobre los activos ROA es la capacidad que tienen los activos para generar utilidades netas. Se calcula como la relación entre los beneficios netos y el total de activos. Mide la eficiencia del uso de los activos en cuanto a conseguir utilidades por cada 1 USD invertido.

Formula:

$$ROA = \frac{UTILIDAD\ NETA}{ACTIVO\ TOTAL}$$

Tabla 21

Rentabilidad sobre Activos ROA

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta	\$ 1.483	\$ 8.874	\$ 18.539	\$ 30.739	\$ 43.989
Activo Total	\$ 32.503	\$ 45.364	\$ 69.131	\$ 103.930	\$ 157.750
ROA	5%	20%	27%	30%	28%

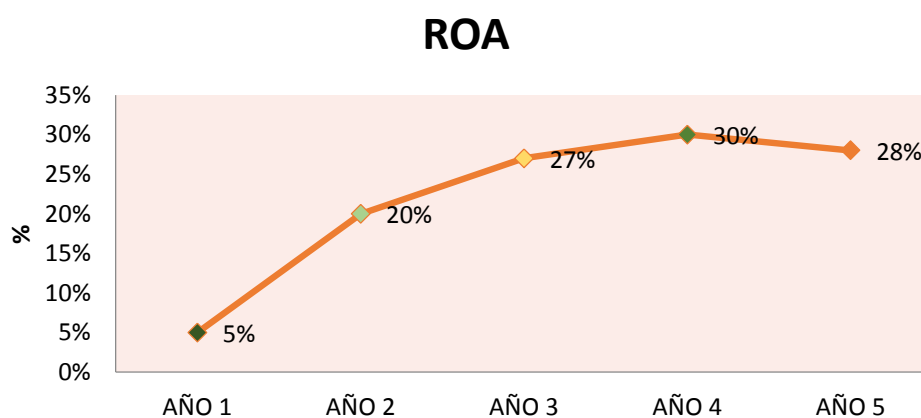


Figura 18. Rentabilidad sobre Activos ROA

La Empresa Consultora, refleja eficiencia del uso de los activos para generar utilidades, tal como se visualiza en la tabla N°12 y figura N°21, en el primer año de operaciones obtiene una rentabilidad sobre activos de 5% año 1, el 20% año 2, el 27% año 3, el 30% año 4 y un 28% año 5, es decir que por cada dólar invertido en Activos Totales, la empresa genera 5 centavos, 20 centavos, 27 centavos, 30 centavos y 28 centavos de Utilidad Neta, respectivamente.

El efecto de apalancamiento de la Empresa Consultora, es positivo, tal como se detalla en los resultados el ROE es superior al ROA, es decir, que parte del activo se ha financiado con deuda y, de esta forma, ha crecido la rentabilidad financiera.

- Tasa de retención de cliente se refiere a la capacidad que tiene la empresa para mantener a un cliente que paga durante un periodo de tiempo determinado. La prosperidad del negocio depende en gran medida de la retención de clientes. Se calcula de la siguiente manera:

$$Tasa\ de\ retencion\ clientes = \left(\left(CE - \frac{CN}{CS} \right) \right) * 100$$

Donde:

CE = Número de clientes al final del periodo

CN = Número de nuevos clientes adquiridos durante el periodo

CS = Número de clientes al inicio del periodo

4.7 Conclusiones del capítulo

La estrategia operativa de la firma auditora tiene como propósito brindar un servicio externo a los contribuyentes y empresas que requieran solventar sus problemas en materia tributaria, contable, financiera y administrativa, mediante la aplicación de consultorías o auditorías contables, esto permitirá que los clientes dispongan de una información adecuada para la toma de decisiones.

Dentro de los servicios que se prestará por parte de la empresa son la consultoría y auditoría, para lo cual se definió el flujo de procesos desde el contacto con el cliente, análisis del proceso, ejecución y entrega de los resultados, previo al cobro económico por el servicio prestado. Se determinó que el tiempo promedio para la realización de una auditoría es de 19 días y 12 horas, lo cual garantizarán un desempeño adecuado del proceso.

Se demostró que el sistema de líneas de espera que se utilizará por parte de la empresa es un modelo de fila con un solo servidor, es decir, que el cliente que llega será atendido de manera inmediata por el servidor que se encuentre en ese momento dentro del sistema. La capacidad empleada del empleado es del 67%, y un cliente se demorará en el sistema 30 minutos.

5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO

5.1 Supuestos a considerar

Los supuestos a considerar para realizar el plan financiero se enfocaron en datos económicos obtenidos al mes de mayo de 2020 y políticas de empresariales establecidas para crecimiento de ventas, cobro y pago.

Tabla 22
Supuestos financieros

Datos	Valores
Crecimiento de ventas anual	10%
Incremento del precio anual	5%
Política de cobro efectivo	90%
Política de pago efectivo	85%
<u>Datos económicos</u>	
Tasa de inflación anual	2,00%
Tasa activa referencial	9,33%
Tasa pasiva referencial	4,54%
Crecimiento de salarios	1,52%
Sueldo básico Ecuador 2020	\$ 400,00
Riesgo de la industria	1,07
Tasa impositiva	36,25%
Utilidades trabajadores	15%
Impuesto a la renta	25%
Estructura de deuda	40%
Estructura de capital	60%
Riesgo país promedio 207-2019	11,08%

5.2 Estados financieros proyectados

5.2.1 Estado de resultados

Tabla 23
Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso operacionales	\$ 157.970	\$ 183.723	\$ 212.471	\$ 245.292	\$ 282.221
(-) Costos servicios	\$ 91.203	\$ 103.071	\$ 115.819	\$ 129.915	\$ 145.225
(=) Margen bruto	\$ 66.767	\$ 80.652	\$ 96.652	\$ 115.376	\$ 136.996
(-) Gastos operacionales	\$ 61.778	\$ 64.240	\$ 65.264	\$ 66.305	\$ 67.363
(-) Depreciaciones	\$ 1.637	\$ 1.637	\$ 1.637	\$ 387	\$ 387
(=) Utilidad antes de intereses	\$ 3.352	\$ 14.775	\$ 29.750	\$ 48.684	\$ 69.246
(-) Intereses	\$ 1.026	\$ 855	\$ 669	\$ 466	\$ 243
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 2.327	\$ 13.919	\$ 29.081	\$ 48.218	\$ 69.003
(-) Impuestos	\$ 844	\$ 5.046	\$ 10.542	\$ 17.479	\$ 25.014
(=) Utilidad neta	\$ 1.483	\$ 8.874	\$ 18.539	\$ 30.739	\$ 43.989

En la figura anterior se encuentra el estado de resultados del proyecto a 5 años. Se muestra la operación de la firma auditora en cuanto a ventas, costo del servicio, gastos operacionales, financieros, impuestos y los beneficios obtenidos. Se aprecia que existen beneficios positivos con un crecimiento en cada uno de los años permitiendo disponer de utilidades para ser distribuidos a los inversionistas; al existir utilidades se contribuye al Estado con el 25% y se paga el 15% a los trabajadores. La depreciación sirve como una protección fiscal para la firma auditora, es decir que sirve para disminuir el pago de impuestos.

5.2.2 Estado de situación

Tabla 24

Estado de situación

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Activos corrientes</u>	\$ 11.000	\$ 26.820	\$ 41.318	\$ 66.722	\$ 101.908	\$ 156.115
Efectivo	\$ 11.000	\$ 11.023	\$ 22.946	\$ 45.474	\$ 77.379	\$ 127.893
Cuentas por cobrar		\$ 15.797	\$ 18.372	\$ 21.247	\$ 24.529	\$ 28.222
<u>Activos no corrientes</u>	\$ 7.320	\$ 5.683	\$ 4.046	\$ 2.409	\$ 2.022	\$ 1.635
Activos fijos	\$ 7.320	\$ 7.320	\$ 7.320	\$ 7.320	\$ 7.320	\$ 7.320
(-) Dep. Acumulada		\$ 1.637	\$ 3.274	\$ 4.911	\$ 5.298	\$ 5.685
TOTAL ACTIVOS	\$ 18.320	\$ 32.503	\$ 45.364	\$ 69.131	\$ 103.930	\$ 157.750
<u>Pasivos corrientes</u>	\$ -	\$ 14.524	\$ 20.506	\$ 27.915	\$ 36.966	\$ 46.797
Cuentas por pagar		\$ 13.681	\$ 15.461	\$ 17.373	\$ 19.487	\$ 21.784
Impuestos por pagar		\$ 844	\$ 5.046	\$ 10.542	\$ 17.479	\$ 25.014
<u>Pasivos no corrientes</u>	\$ 10.992	\$ 9.167	\$ 7.172	\$ 4.991	\$ -	\$ -
Préstamo bancario	\$ 10.992	\$ 9.167	\$ 7.172	\$ 4.991		
TOTAL PASIVOS	\$ 10.992	\$ 23.691	\$ 27.679	\$ 32.906	\$ 36.966	\$ 46.797
Capital social	\$ 7.328	\$ 7.328	\$ 7.328	\$ 7.328	\$ 7.328	\$ 7.328
Utilidades retenidas		\$ 1.483	\$ 10.357	\$ 28.896	\$ 59.635	\$ 103.625
TOTAL PATRIMONIO	\$ 7.328	\$ 8.811	\$ 17.685	\$ 36.224	\$ 66.963	\$ 110.953

El estado de situación financiera presenta el resumen del valor económico de las cuentas contables de activo, pasivo y patrimonio. Al ser una empresa de servicios no existe un rubro de inventario de mercaderías. Dentro de los activos corrientes se aprecia la cuenta de efectivo y cuentas por cobrar que mantienen una tendencia de crecimiento cada año. Dentro de los activos no corrientes se encuentra las cuentas de activos fijos y depreciación acumulada; el valor neto de los activos fijos se ajusta anualmente debido a la depreciación acumulada.

Las cuentas de pasivo son las obligaciones a corto y largo plazo. Las cuentas por pagar son los valores pendientes de pago al personal de la firma auditora, los impuestos se relacionan a cuentas por pagar de 15% trabajadores y 25% impuesto a la renta, mientras que la deuda a largo plazo es el crédito bancario realizado para tres años. En las cuentas del patrimonio se encuentran el capital social y las utilidades retenidas que se acumulan anualmente de acuerdo a los beneficios obtenidos en el estado de resultados. Se muestra una posición financiera adecuada para el presente proyecto.

5.2.3 Estado de flujos de caja

Tabla 25

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA PROYECTO	Año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Utilidades netas	\$	1.483	\$ 8.874	\$ 18.539	\$ 30.739	\$ 43.989
(+) Depreciaciones	\$	1.637	\$ 1.637	\$ 1.637	\$ 387	\$ 387
Flujo de efectivo operacional	\$	3.120	\$ 10.511	\$ 20.176	\$ 31.126	\$ 44.376
Capital de trabajo	\$ -11.000					
Variación del capital trabajo	\$	-1.296	\$ -8.516	\$ -17.995	\$ -26.135	\$ -44.376
Recuperación del capital de trabajo						\$ 64.941
Capital de trabajo neto	\$ -11.000	\$ -1.296	\$ -8.516	\$ -17.995	\$ -26.135	\$ 20.565
Activos fijos	\$ -7.320	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de capital CAPEX	\$ -7.320	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.635
Flujo de caja del proyecto	\$ -18.320	\$ 1.825	\$ 1.995	\$ 2.181	\$ 4.991	\$ 66.576

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	Año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Flujo de caja del proyecto	\$ -18.320	\$ 1.825	\$ 1.995	\$ 2.181	\$ 4.991	\$ 66.576
Préstamo	\$ 10.992					
Intereses	\$	1.026	\$ 855	\$ 669	\$ 466	\$ 243
Capital	\$	1.825	\$ 1.995	\$ 2.181	\$ 2.384	\$ 2.607
Protección fiscal	\$	654	\$ 545	\$ 427	\$ 297	\$ 155
(=) Flujo de caja del inversionista	\$ -7.328	\$ 1.679	\$ 1.401	\$ 1.096	\$ 3.370	\$ 64.368

El flujo de caja es el reporte financiero que permitirá realizar la evaluación de factibilidad, para lo cual se obtuvieron tanto el flujo de caja del proyecto y del inversionista. Para calcular el flujo de caja se realiza tomando en cuenta las tres variaciones respectivas tanto del flujo de efectivo operacional, capital de trabajo neto y los gastos de capital o CAPEX. El flujo operacional se obtiene sumando a las utilidades netas el gasto por depreciaciones por ser consideradas como una salida ficticia de dinero. La variación del capital de

trabajo neto se relaciona con el capital de trabajo inicial y su variación anual que al final del periodo proyectado se recupera. Los gastos de capital o CAPEX son las inversiones en activos fijos que se realizan en el proyecto. Los resultados demuestran que existen flujos de caja del proyecto positivos que permitirán ser descontados a una tasa WACC y verificar la factibilidad.

El flujo de caja del inversionista muestra la información financiera únicamente del aporte de los socios de la firma auditora, se descuenta del flujo de caja del proyecto el valor del crédito, intereses y amortización de capital, y se añade el escudo fiscal de los intereses. El flujo de caja del inversionista será descontado a una tasa CAPM costo de capital accionario para verificar la factibilidad para los inversionistas.

5.2.4 Análisis de relaciones financieras

Punto de equilibrio

Tabla 26

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 157.970	\$ 183.723	\$ 212.471	\$ 245.292	\$ 282.221
Costos variables	\$ 91.203	\$ 103.071	\$ 115.819	\$ 129.915	\$ 145.225
Costos fijos	\$ 63.415	\$ 65.877	\$ 66.901	\$ 66.692	\$ 67.750
Costo total	\$ 154.618	\$ 168.948	\$ 182.721	\$ 196.608	\$ 212.975
Punto de equilibrio económico	\$ 150.038	\$ 150.066	\$ 147.070	\$ 141.789	\$ 139.570

El punto de equilibrio es el umbral ventas de la generación de los servicios de firma auditora que permitirán cubrir los costos variables y fijos anualmente. Se muestra que en el año 1 se necesita vender 150.038 USD para no incurrir en pérdidas, mientras que para los otros años se aprecia que se incrementa este valor debido a un mayor costo fijo y variable.

Evaluación financiera

La evaluación financiera del proyecto se lo realizó mediante la obtención del Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Beneficio/Costo y Periodo de Recuperación de la Inversión, tanto para el proyecto como para el inversionista. Para determinar si el proyecto es factible se requiere que el VAN sea mayor que 0 USD, la TIR sea superior al WACC o CAPM, el B/C superior a 1 USD y un PRI menor a 5 años.

Tabla 27
Evaluación financiera

Cálculo tasa de descuentos		
Costo de capital (CAPM)		19,88%
WACC		14,31%

Valoración financiera	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 23.304,07	\$ 23.314,32
TIR	37,23%	65,90%
B/C	\$ 2,27	\$ 4,18
PRI	3,89	4,00

Con los resultados obtenidos se concluye que el proyecto es factible y viable para la realización e ingreso al mercado de Quito.

Razones financieras

- ✓ Las razones de deuda están relacionadas con la forma en cómo se financian los activos mediante obligaciones por pagar y aporte de los inversionistas. Se aprecia que la deuda total inicia con un 73% y termina con 30% debido al pago del crédito. En la medida que la deuda disminuye la razón de patrimonio aumenta inicia con 27% y finaliza con 70%. Esta estructura de capital demuestra que la firma auditora disminuye su apalancamiento financiero.

- ✓ Las razones de liquidez permiten verificar si la firma auditora dispondrá de los recursos necesarios para poder cubrir sus deudas a corto plazo. Los resultados reflejan que se dispone de una liquidez superior al 185% con una tendencia al alza llegando a 334%, es decir que si se puede cubrir los pagos menores a 1 año.

- ✓ Las razones de actividad están relacionadas con el número de veces que gira una cuenta o grupo de cuentas del activo con respecto a las ventas y costo de ventas del estado de resultados. La rotación de la inversión o de activos es la capacidad que tiene el total de activos para generar ventas, un resultado favorable es que el indicador sea superior a 1 y como se muestran en los resultados la firma auditora si genera ventas. La rotación de cuentas por cobrar es en promedio 11 veces en el año, es decir que cada 30 días se hacen efectivas las cuentas pendientes de cobro. La rotación de cuentas por pagar es en promedio 7 veces, es decir que las cuentas por pagar se hacen cada 51 días, permitiendo disponer de dinero entre el cobro y pago.

- ✓ Las razones de rentabilidad están relacionadas con la generación de utilidades y su impacto en los activos como en el patrimonio. El margen bruto es superior al 45% en promedio garantizando disponer de recursos para pagar los gastos. El margen neto el porcentaje de ganancia respecto a las ventas y se muestra una tendencia de crecimiento desde 1% a 16%. El ROA es la rentabilidad sobre el activo y el ROE la rentabilidad sobre el patrimonio, se muestran índices que garantizan rendimientos tanto para el proyecto como para el inversionista.

Tabla 28
Índices financieros

INDICES FINANCIEROS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Razones de deuda</u>					
Deuda total	73%	61%	48%	36%	30%
Patrimonio total	27%	39%	52%	64%	70%
Deuda/capital	269%	157%	91%	55%	42%
<u>Razones de liquidez</u>					
Razón corriente	185%	201%	239%	276%	334%
Razón de efectivo	76%	112%	163%	209%	273%
Capital de trabajo	\$ 12.296	\$ 20.811	\$ 38.807	\$ 64.941	\$ 109.318
<u>Razones de actividad</u>					
Rotación de la inversión	4,9	4,0	3,1	2,4	1,8
Rotación cuentas por cobrar	10	11	11	11	11
Rotación cuentas por pagar	7	7	7	7	7
<u>Razones de rentabilidad</u>					
Margen bruto	42%	44%	45%	47%	49%
Margen neto	1%	5%	9%	13%	16%
ROA	5%	20%	27%	30%	28%
ROE	17%	50%	51%	46%	40%

5.2.5 Impacto económico, social, regional, ambiental

El proyecto generará 5 empleos directos bajo relación de dependencia y muchos indirectos mediante la contratación de profesionales especialistas en temas contables, financieros, administrativos, que dependiendo de las necesidades del cliente se los contratará para la ejecución de los procesos de auditoría y consultoría.

El impacto social conlleva la posibilidad de que los contribuyentes tengan la posibilidad de contar con una empresa nueva con profesionales cualificados y con experiencia para la prestación de los servicios y cubrir las necesidades y requerimientos de los clientes.

5.3 Conclusiones del capítulo

- ✓ La evaluación financiera del proyecto a través de los indicadores VAN, TIR, B/C y PRI permitieron verificar que es factible la puesta en marcha

de esta firma auditora en la ciudad de Quito, porque posibilita tener rentabilidad para el proyecto como para los inversionistas.

- ✓ Los indicadores financieros del proyecto demuestran la existencia de liquidez y solvencia para cubrir las obligaciones a corto plazo. En cuanto a los índices de rentabilidad se aprecia que existen utilidades y tienden a crecer en cada uno de los años, garantizando pago de utilidades para los empleados y ganancias para los inversionistas de la firma auditora.

6. CONCLUSIONES GENERALES

- ✓ La ciudad de Quito cuenta con mercado potencial de contribuyentes registrados en el SRI y que pertenecen a la industria manufacturera, que de acuerdo al estudio de mercado requieren contratar servicios externos de una firma auditora, que les permita disponer de una información contable financiera muy idónea para estar al día con los organismos de control y los propietarios de las mismas, posibilitando la toma de decisiones y mejoras en cada uno de los negocios. Adicionalmente el análisis del sector y el entorno económico presentan muchas oportunidades para el ingreso de este tipo de emprendimiento al mercado quiteño.
- ✓ Se estableció la filosofía empresarial del plan de negocios que posibilita enmarcarse y alinearse a principios organizacionales y objetivos que la firma auditora debe realizar para prestar los servicios externos a las empresas y/o contribuyentes. En el plan de marketing se realizó diferentes estrategias tanto promocionales como publicitarias que precisan un acercamiento con el cliente y se puedan concretar cierre de ventas en los diferentes servicios que se ofertará al mercado. En la medida que las estrategias de mercadotecnia se consoliden mejores resultados económicos y de captación de mercado se dispondrá.
- ✓ La firma auditora dispondrá de un proceso mediante el cual se tendrá el contacto con los clientes, se realizará la evaluación del requerimiento para posteriormente ejecutar el proceso y generar los ingresos necesarios de la firma auditora. Se estableció que un proceso de auditoría tiene un tiempo promedio de 19.5 días como un estándar. Adicionalmente se definieron los rubros de la inversión inicial, los gastos operacionales, el presupuesto de compras y los diferentes KPI's que se utilizarán para el control de los procesos de la firma auditora.

- ✓ Mediante la evaluación financiera se pudo confirmar que el presente plan de negocios cumple con la factibilidad y viabilidad para la ejecución y puesta en marcha de este tipo de negocio en la ciudad de Quito. Los indicadores financieros demuestran un VAN mayor que 0 USD tanto para el proyecto como para el inversionista, la TIR es superior a las tasas de descuento WACC y CAPM, se obtiene una rentabilidad de 2.27 USD por cada 1 USD de inversión y el periodo de recuperación es de 4 años.

6.1 Recomendaciones

- ✓ Para que la firma auditora tenga mejores resultados relacionados con la factibilidad del proyecto es necesario que los directivos del negocio realicen alianzas estratégicas con las cámaras de comercio de Quito y de industrias, de esta manera se mejorará los resultados, permitiendo disponer de mayores ganancias y una mejor cobertura del mercado objetivo al que se pretende llegar.
- ✓ Se recomienda que la firma auditora aperture una nueva sucursal en el sur de Quito, ubicada cerca de la plataforma gubernamental en el sector de Quitumbe con el propósito de generar mayor número de clientes del sector de manufactura, y de esta manera mejorar el número de clientes tanto del sector norte como del sur.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (30 de septiembre de 2019). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1206-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-03-en-el-segundo-trimestre-de-2019>
- BCE. (1 de marzo de 2020). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro032020.pdf>
- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2018). Modelos de líneas de espera. Recuperado el 27 de mayo de 2020, de http://nulan.mdp.edu.ar/1622/1/17_modelos_lineas_espera.pdf
- economipedia. (2019). Recuperado el 29 de abril de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html>
- economipedia. (15 de marzo de 2019). Recuperado el 13 de mayo de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/estrategias-genericas-porter.html>
- ecuadorencifras. (octubre de 2015). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPRESAS_PRESENTACION.pdf
- Ekosnegocios. (2 de enero de 2020). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/perspectivas-tecnologicas-de-2020>
- enciclopediaeconomica. (10 de septiembre de 2018). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://enciclopediaeconomica.com/muestra-estadistica/>
- entrepreneur. (2 de octubre de 2019). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://www.entrepreneur.com/article/263492>
- INEC. (5 de diciembre de 2017). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta ed.). (G. D. Chávez, Ed.) México, México: Pearson educación. Recuperado el 29 de marzo de 2020
- metroecuador. (13 de enero de 2020). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2020/01/13/tendencias-laborales-2020-trabajos.html>
- Morillo, E. I. (2017). PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS CONTABLES Y TRIBUTARIOS DIRECCIONADO A LAS PYMES DEL SECTOR PRODUCTIVO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. Quito, Pichincha, Ecuador.
- OAS. (5 de noviembre de 2004). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo23.pdf
- Paredes, C. A. (13 de marzo de 2016). Recuperado el 24 de marzo de 2020, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5179/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-235.pdf>
- Presidencia. (12 de enero de 2018). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://www.presidencia.gob.ec/tres-ejes-rigen-la-gestion-gubernamental-del-presidente-lenin-moreno/>
- PWC. (15 de Enero de 2019). Recuperado el 24 de marzo de 2020, de <https://www.pwc.com/ia/es/carreras/consultoria.html>
- Revista Líderes. (10 de octubre de 2019). Recuperado el 22 de marzo de 2020, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/consultoria-don-explotar.html>
- Riquelme, M. (29 de mayo de 2018). *Web y Empresas*. Recuperado el 27 de mayo de 2020, de <https://www.webyempresas.com/estrategia-operativa/>
- Sercop. (12 de septiembre de 2015). Recuperado el 24 de marzo de 2020, de <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2015/09/Consultoria-Contratacion-Directa.pdf>
- Significados. (10 de diciembre de 2019). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://www.significados.com/metodo-deductivo/>

- SRI. (1 de enero de 2018). Recuperado el 29 de marzo de 2020, de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-para-la-reactivacion-de-la-economia-y-fortalecimiento>
- SRI. (20 de Marzo de 2020). Recuperado el 24 de Marzo de 2020, de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/catastros>
- Supercías. (enero de 2020). Recuperado el 13 de mayo de 2020, de <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>
- Supercías. (30 de marzo de 2020). Recuperado el 30 de marzo de 2020, de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul
- yiminshun. (18 de junio de 2018). Recuperado el 29 de abril de 2020, de <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efeme/>

ANEXOS

Cuestionario a aplicarse

ENCUESTA DIRIGIDA A EMPRESARIOS

Instrucciones: Muy comedidamente se le solicita se digne colaborar con el estudio para la creación de una empresa para la prestación de servicios tributarios, auditoría y capacitación empresarial, con este motivo lea con detenimiento cada una de las preguntas propuestas y emita su respuesta marcando una (X) en cada una de las alternativas.

Cuestionario:

1) Que tipo actividad empresarial realiza?

Comercial

Industrial

Servicios

2) Qué tipo de empresa posee?

Microempresa

Mediana empresa

Gran empresa

3) Para qué tipo de obligaciones que tiene con el Estado utiliza asesoría?

Declaraciones de IVA

Impuesto a la Renta

Responsabilidad patronal

Anexos transaccionales

Llevar contabilidad

4) Qué tipo de servicio contrata frecuentemente?

- Asesoría auditoría y/o en tributación fiscal
- Capacitación auditoría y/o tributación fiscal
- Proceso de reclutamiento de personal
- Gestión financiera y/o administrativa de empresas

5) En caso de contratar ningún servicio que tipo de servicio le gustaría contratar?

- Asesoría auditoría y/o en tributación fiscal
- Capacitación auditoría y/o tributación fiscal
- Proceso de reclutamiento de personal
- Gestión financiera y/o administrativa de empresas

6) Con qué frecuencia contrataría el servicio?

Detalle	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Ninguna
Asesoría auditoría interna y/o externa					
Procesos reclutamiento de personal					
Gestión administrativa y/o financiera					

7) ¿Qué aspectos del servicio aprecia más, elija uno de ellos?

- Puntualidad
- Eficiencia
- Responsabilidad
- Precio justo

8) Está satisfecho con el servicio que mantiene en la actualidad

- Si
- No
- No cuento con el servicio

9) Qué presupuesto dispondría usted al año para contratar este tipo de servicio

Detalle	USD 250-300	USD 301-400	USD 401-500
Asesoría auditoría interna y/o externa			
Procesos reclutamiento de personal			
Gestión administrativa y/o financiera			

10) Estaría interesado en evaluar los nuevos servicios que se puedan ofrecer de una nueva empresa, ¿que cuente con profesionales idóneos y experiencia en el mercado y que incorpore ventajas competitivas en el servicio?

Si

No

11) De qué forma preferiría que le llegue información sobre promociones o publicidad? Escoja uno

Redes sociales: Facebook e Instagram

WhatsApp

Correo electrónico

Flyers

