



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE
ASISTENTES VIRTUALES EN LA CIUDAD DE QUITO”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de:

Ingeniera Comercial con mención en Administración de Empresas

Profesor Guía:

Ing. Patricio Torres

Autora:

Andrea Belén Ortiz Hernández

Año:

2013

DECLARACION DEL PROFESOR GUIA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientado 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.

Patricio Torres

Ingeniero

C.I.: 171322241-0

DECLARACION 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.

Andrea Belén Ortiz Hernández

C.I.:0603676248

DEDICATORIA

A mi Madre por su apoyo incondicional en cada momento, y a mi Padre, sé que desde el cielo siempre está conmigo.

Andrea Ortiz Hernández

AGRADECIMIENTO

A todos mis amigos, amigas, familiares, compañeros de trabajo, mi novio, por todo el aporte en esta etapa muy importante en mi vida.

¡Muchas Gracias!

RESUMEN

La presente tesis consiste en el desarrollo de un plan de negocios para la implementación de una empresa de servicios de consultoría y asesoría mediante Internet en la ciudad de Quito.

El público al cual está dirigido el servicio es a los pequeños y medianos empresarios en la ciudad de Quito. Surge la decisión de realizar este plan de negocios al identificar la necesidad de falta de asesoramiento en las principales áreas para emprender o hacer crecer las empresas.

El objetivo principal es determinar la aceptación del mercado quiteño y la viabilidad para la implementación de el negocio de consultoría y asesoría.

La industria de Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler representan entre el 6% y el 8% del Producto Interno Bruto del Ecuador y han mostrado tasas de crecimiento positivas en los últimos años. La importancia de la industria Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler, recae en los grandes beneficios sociales que se desprenden de sus actividades al generar altos niveles de empleo, fomentar la investigación, y estimular el desarrollo de una cultura de innovación empresarial.

El 60% de las personas encuestadas consideran que necesitan asesoría en las áreas de Marketing, Administración y Contabilidad. En el Distrito Metropolitano de Quito existen 8.442 Pymes con un número de empleados entre 1 y 60, lo cual lo convierte en un mercado atractivo.

Se ofrecerá una cartera de servicios con programas especiales, diseñados para Pymes y el costo va a depender del paquete escogido. El canal de comercialización principal es Internet, ya que el 56% de las personas encuestadas en el momento de buscar servicios de consultorías utilizan esta herramienta.

Las oficinas de Asistentes Virtuales estarán ubicadas en el sector del Condado y la nómina estará constituida por 9 personas, entre el personal administrativo, *call center*, y directivos.

La Tasa Interna de Retorno para el plan de negocios en el escenario Normal con apalancamiento será de de 30.35% y sin apalancamiento es de 29.64%.

La inversión inicial requerida es de \$39,837.81, de los cuales será financiado con capital propio el 70% y el 30% por deuda. Luego de analizar el mercado y los indicadores financieros el plan de negocios es rentable y da una gran oportunidad de crecimiento a la empresa.

ABSTRACT

This thesis is the development of a business for the deployment of a company of consulting and advisory services through Internet in the city of Quito.

The public to which the service is directed is to small and medium entrepreneurs in the city of Quito. Arises the decision to conduct this business plan to identify the need for lack of advice in key areas to start or grow businesses.

The main objective is to determine the market acceptance of Quito and the feasibility for the implementation of business consulting and advice.

Industry of Real estate, business activities and rentals represent between 6% and 8% of the gross domestic product in the Ecuador and have shown positive growth rates in recent years. The importance of industry real estate, business activities and rentals, lies with the great social benefits that arise from their activities to generate high levels of employment, promoting research, and stimulate the development of a culture of entrepreneurial innovation.

60% Of the people surveyed consider that they need advice in the areas of Marketing, management and accounting. In the Metropolitan District of Quito exist 8.442 SMEs with a number of employees between 1 and 60, which makes it an attractive market.

It will offer a portfolio of services with special programs, designed for SMBs and the cost will depend on the chosen package. The main marketing channel is Internet, because 56% of people surveyed at the time of search consulting services use this tool.

Virtual Assistants offices will be located in the area of the "Condado" and the payroll shall consist of 9 persons, between the administrative staff, call center, and managers.

The internal rate of return for the business plan in the Normal stage with leverage will be of 30.35% and without leverage is 29.64%.

The initial investment required is \$39,837.81, of which will be financed with equity 70% and 30% by debt. After analyzing the market and financial indicators the business plan is profitable and gives the company a great growth opportunity.

INDICE

CAPÍTULO I	1
INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	1
1.1 CLASIFICACIÓN DE LA INDUSTRIA.....	1
1.2 MACROENTORNO	5
1.3 MICROENTORNO	12
1.4 MESOENTORNO.....	15
1.5 ANÁLISIS FODA	19
1.6 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO.....	24
CAPÍTULO II	28
INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS	28
2.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS ..	28
2.2 PROBLEMA GERENCIAL.....	29
2.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	29
2.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	29
2.5 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	30
2.6 NECESIDAD DE INFORMACIÓN	31
2.7 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	32
2.8 MERCADO OBJETIVO.....	46
2.9 CÁLCULO DE LA MUESTRA	47
III CAPÍTULO	49
PLAN DEMARKETING	49
3.1 QUE ES UN PLAN DE MARKETING?	49
3.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	49
3.3 MARKETING ESTRATÉGICO Y MARKETING TÁCTICO.....	50
3.4 DIFERENCIACIÓN.....	53
3.5 VENTAJA COMPETITIVA.....	53

3.6	MARKETING TÁCTICO	54
CAPÍTULO IV.....		60
PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....		60
4.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	60
4.2	CICLO DE OPERACIONES	61
4.3	FLUJO DEL PROCESO	62
4.4	EQUIPO Y MATERIAL DE OFICINA.....	62
4.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	64
4.6	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES	65
CAPÍTULO V.....		66
EQUIPO GERENCIAL		66
5.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	66
5.2	ORGANIGRAMA	67
5.3	MANUAL DESCRIPTIVO DE FUNCIONES Y PERFILES.....	68
5.4	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS.....	72
5.5	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS.....	72
5.6	ROL DE PAGOS.....	74
5.7	DERECHO Y RESTRICCIONES DE ACCIONES	74
5.8	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS.....	74
CAPÍTULO VI.....		76
CRONOGRAMA GENERAL.....		76
6.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EN MARCHA EL NEGOCIO	76
6.2	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	78
6.3	RIESGOS IMPREVISTOS	79
6.4	PLANES DE CONTINGENCIA.....	79
CAPÍTULO VII.....		80

PLAN FINANCIERO	80
7.1 INVERSIÓN INICIAL.....	80
7.2 FUENTES DE INGRESOS	80
7.3 GASTOS Y COSTOS	81
7.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	82
7.5 ESTADO DE RESULTADOS	82
7.6 BALANCE GENERAL	82
7.7 FLUJO DE EFECTIVO.....	82
7.8 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	83
7.9 ANALISIS DE LA SENSIBILIDAD	83
7.10 INDICES FINANCIEROS	83
7.11 VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	85
7.12 TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS ..	85
7.13 ANALISIS DE RIESGO.....	85
CAPÍTULO VIII.....	88
PROPUESTA DE NEGOCIO	88
8.1 FINANCIAMIENTO	88
8.2 ESTRUCTURA Y DEUDA	88
8.3 USO DE FONDOS.....	89
8.4 RETORNO DE LA INVERSION	89
CAPÍTULO IX.....	90
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
9.1 CONCLUSIONES	90
9.2 RECOMENDACIONES.....	91
REFERENCIAS.....	93
ANEXOS	95

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Producto Interno Bruto por clase de actividad Económica	96
ANEXO 2 Producto Interno Bruto por estructura porcentual.....	97
ANEXO 3 Clasificación CIIU, explicación de la Industria.....	98
ANEXO 4 Cuestionario entrevista con el experto	99
ANEXO 5 Cuestionario del grupo focal.....	99
ANEXO 6 Encuesta modelo.....	100
ANEXO 7 Segmentación de PYMES por número de establecimientos	103
ANEXO 8 Cartera de servicios	104
ANEXO 9 Requisitos para la constitución de la empresa	107
ANEXO 10 Base legal para constituir la empresa	109
ANEXO 11 Cotización de suministros de oficina	114
ANEXO 12 Cotización muebles de oficina.....	115
ANEXO 13 Ley del contrato de trabajo	116
ANEXO 14 Rol de pagos de empleados administrativos.....	118
ANEXO 15 Rol de pagos de empleados operativos	119
ANEXO 16 Cotización proveedores de servicios.....	120
ANEXO 17 Inversión activos fijos	127
ANEXO 18 Inversión activos intangibles.....	127
ANEXO 19 Inversión capital trabajo	127
ANEXO 20 Proyección de ventas	128
ANEXO 21 Gastos y costos.....	129
ANEXO 22 Margen bruto y margen operativo	129
ANEXO 23 Estado de resultados.....	130
ANEXO 24 Balance general	132
ANEXO 25 Flujo de efectivo	134

ANEXO 26 Punto de equilibrio.....	136
ANEXO 27 Análisis de la sensibilidad	137
ANEXO 28 Índices financieros.....	139
ANEXO 29 Estructura de la deuda	139
ANEXO 30 Tabla de amortización	140

CAPÍTULO I

INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

1.1 CLASIFICACIÓN DE LA INDUSTRIA

La clase de actividad económica a la que está vinculado el negocio de SERVICIO DE ASISTENTES VIRTUALES, corresponde a la partida siguiente:

SECCIÓN K ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER

DIVISIÓN 74 OTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES

GRUPO 741 Actividades jurídicas y de contabilidad, teneduría de libros y auditoría; asesoramiento en materia de impuestos; estudio de mercados y realización de encuestas de opinión pública; asesoramiento empresarial y en materia de gestión

CLASE 7414 Actividades de asesoramiento empresarial y en materia de gestión

1.1.1 TENDENCIA DE LA INDUSTRIA K ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER.

Este agregado económico está compuesto, como su nombre lo indica, por las actividades empresariales e incluye a las actividades inmobiliarias y el alquiler de maquinarias y vehículos.

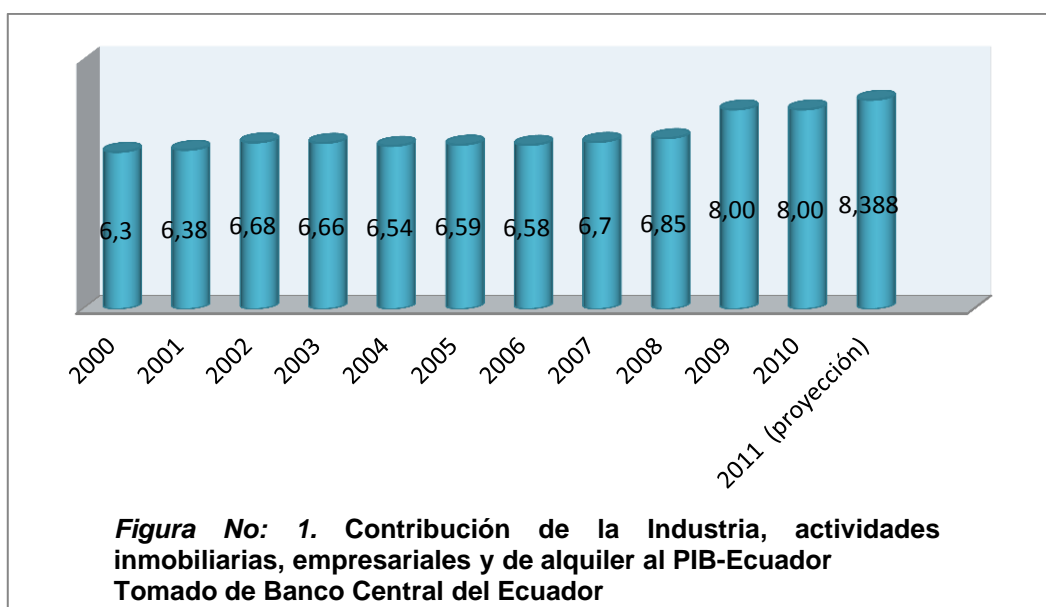
Dentro de las actividades inmobiliarias y las de alquiler se considera a la intermediación en la compra-venta y alquiler de bienes inmuebles, y a la administración de consorcios. El arrendamiento de inmuebles es un servicio de

tipo mercancía, por lo que también está incluido dentro de los límites de la producción y considera a los inmuebles que se destinan tanto a ser ocupados para vivienda como los que se utilizan en actividades económicas.

Las actividades empresariales comprenden una amplia y diversa gama de profesiones y actividades, en gran medida de tipo consultoría, donde confluyen distintos profesionales y diferentes ocupaciones que van desde las actividades de ingeniería, investigación y desarrollo hasta actividades como la fotografía, la limpieza y la seguridad industrial

Las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler representan entre el 6 y el 8 por ciento del Producto Interno Bruto del Ecuador y han mostrado tasas de crecimiento positivas en el período 2000-2008. Durante el 2009 y 2010, el sector representó el 8.00 por ciento del PIB.

La importancia de la industria Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler recae en los grandes beneficios sociales que se desprenden de sus actividades al generar altos niveles de empleo, fomentar la investigación, permitir mayor acceso a vivienda para la población y estimular el desarrollo de una cultura de innovación empresarial.



Como se muestra en la figura, la industria actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler, experimentó incrementos progresivos a raíz del proceso de dolarización.

Por otra parte el incremento de la participación y el crecimiento de la industria Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, se explica por el amplio crecimiento del valor agregado del sector no petrolero, motivado por altos precios del petróleo que fomentaron la inversión pública y, de forma consecuente promovieron el crecimiento del consumo final de los hogares, beneficiando de manera directa a las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler.

Por ser una industria dedicada a la prestación de servicios, la industria Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler está sujeta al desarrollo de las demás actividades económicas que la conforman.

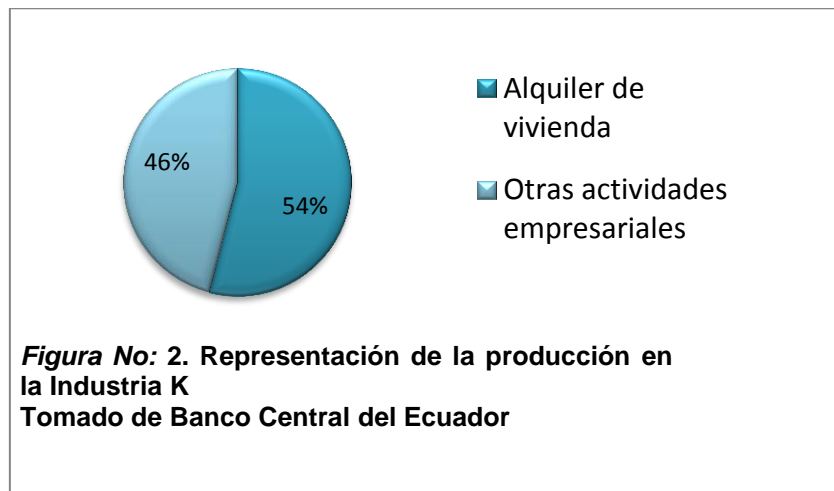
Ahora bien, las sub ramas de la industria Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, “Alquiler de viviendas” y “Otras actividades empresariales”, presentan tasas de crecimiento positivas.

Tabla No: 1. Tasas de crecimiento de la Industria actividades empresariales y de alquiler

AÑO	MILES DE DOLARES	TASA DE VARIACION
2000	\$ 460,270.00	2.40%
2001	\$ 512,646.00	11.38%
2002	\$ 597,174.00	16.49%
2003	\$ 629,173.00	5.36%
2004	\$ 648,547.00	3.08%
2005	\$ 702,905.00	8.38%
2006	\$ 744,862.00	5.97%
2007	\$ 797,791.00	7.11%
2008	\$ 878,098.00	10.07%

“Otras actividades empresariales” representaban, aproximadamente, 460 millones de dólares en el año 2002 y para el 2011 llegó a ubicarse en 878 millones, casi el doble de producción. Este fenómeno se explica por las altas

tasas de crecimiento de las iniciativas empresariales, apoyadas por la estabilidad macroeconómica que brindó el nuevo esquema monetario.



El grupo de Otras actividades empresariales generó el 75 por ciento de las plazas de empleo del sector K. Este sub-sector incluye diversos servicios especializados.

La industria muestra un crecimiento significativo en la generación de empleo, sobre todo en las actividades de servicios especializados, pues el sector de servicios es uno de los más dinámicos de la economía de las empresas no financieras, en términos de crecimiento del empleo.

1.1.2 Estructura de la industria Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler en el Ecuador

Según información de la Superintendencia de Compañías del Ecuador, existen 20.064 compañías registradas pertenecientes a la industria Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler en el año 2009. Este dato muestra que el 32 por ciento del total de compañías informantes del país pertenecen a este sector. De esta forma la actividad económica con mayor número de empresas registradas en ese año corresponde a dicha Industria.

En el periodo del 2000-2010, el número de compañías informantes de la Industria ha mantenido una tasa de crecimiento promedio anual del 8.3 por ciento y durante el último año experimentó un crecimiento del 4 por ciento.

La industria Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler está formado por un 44 por ciento de microempresas, 13 por ciento de pequeñas empresas, 3 por ciento de medianas y apenas el 1 por ciento de sus compañías son grandes, por lo que se trata de una industria fragmentada.

La industria se encuentra en una etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida del producto, de acuerdo al análisis del Banco Central, y su participación en el PIB.

1.2 MACROENTORNO

1.2.1 Análisis Pets

1.2.1.1 Entorno Político

El Estado ecuatoriano está conformado por cinco funciones: el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Poder Electoral y el Poder de Transparencia y Control Ciudadano.

La función ejecutiva está delegada al Presidente de la República, actualmente ejercida por Rafael Correa, elegido para un periodo de cuatro años (Con la capacidad de ser reelecto una sola vez). Es el Jefe de Estado y de Gobierno, es responsable de la administración pública. Nombra a Ministros de Estado y servidores públicos. Define la política exterior, designa al Canciller de la República, así como también embajadores y cónsules. Ejerce la máxima autoridad sobre las Fuerzas Armadas del Ecuador y la Policía Nacional del Ecuador, nombrando a sus autoridades.

La función legislativa le corresponde a la Asamblea Nacional de la República del Ecuador, elegida para un periodo de cuatro años, está compuesta por 124 Asambleístas (15 por asignación nacional). Es el encargado de redactar 7 leyes, fiscalizar a los órganos del poder público, aprobar tratados internacionales, presupuestos y tributos.

La Función Judicial se delega a la Corte Nacional de Justicia (CNJ), Cortes Provinciales, Tribunales y Juzgados. La CNJ estará compuesta por 21 Jueces para un periodo de nueve años (no podrán ser reelectos) y se renovará un tercio de la misma cada tres años.

El poder electoral garantiza el ejercicio de los derechos políticos y la organización de la ciudadanía. Está representada por el Consejo Nacional Electoral (CNE) y el Tribunal Contencioso Electoral (TCE).

El poder ciudadano está conformado por El Consejo de Participación Social y Control Ciudadano, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado y las superintendencias. Sus autoridades ejercerán sus puestos durante cinco años.

Este poder se encarga de promover planes de transparencia y control público, así como también planes para diseñar mecanismos para combatir la corrupción.

La tendencia actual dominante es la izquierda representada por el partido político Alanza País, el cual ha venido manejado el país desde el año 2007 año en el que gano las elecciones. La constitución del Ecuador que venía funcionando desde el año 1998 fue reformada en el año hace 2008, y hasta la actualidad la nueva asamblea (antiguo congreso nacional), sigue debatiendo y aprobando las leyes respectivas que complementarán la actual constitución general del Estado ecuatoriano.

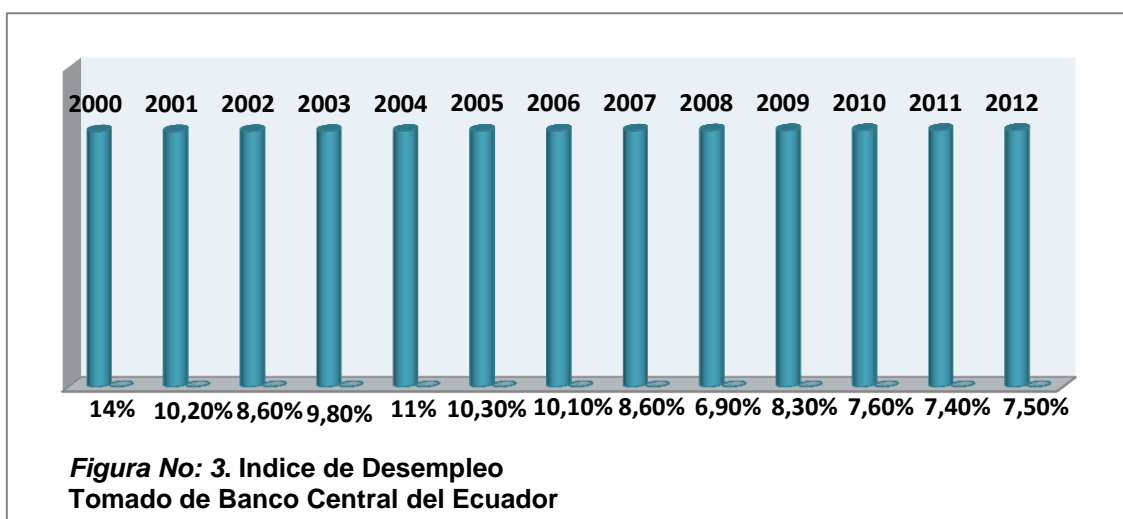
El Gobierno de Rafael Correa actualmente se ha centrado en políticas de normativa laboral, como el salario está atado a la canasta básica, enfoque a la demanda, inflexibilidad laboral, enfoque al mercado interno, apoyo al emprendimiento con programas de incentivos lo cual orienta a fortalecer la cultura del el emprendimiento. Otro enfoque es hacia el desarrollo en la educación, lo que nos permite analizar el recurso y talento humano con el propósito de encontrar un personal competente, idóneo.

1.2.1.2 Entorno Económico

La economía ecuatoriana se ha caracterizado por ser principalmente proveedora de materias primas, con un desarrollo reducido de la industria y una pequeña participación del sector terciario. No obstante, durante la última década la producción de servicio ha ido adquiriendo jerarquía.

A partir del 2007, la economía se caracteriza por implementar una política expansiva del gasto público, lo que ha generado crecimiento económico (salvo en el 2009) y recuperación del ingreso per cápita; sin embargo no ha sido efectiva para disminuir los niveles de desempleo que se han mantenido entre el 7 y el 8 por ciento; e incluso empujó a la demanda interna de tal forma que se incrementó el consumo de productos y servicios importados.

a.- Desempleo.-



Una subida en la tasa de desempleo, tira al salario hacia abajo (con salarios flexibles). Esto implica que la empresa puede contratar más trabajadores al mismo precio, lo que reporta más productividad, como consecuencia, más cantidades vendidas a un menor precio.

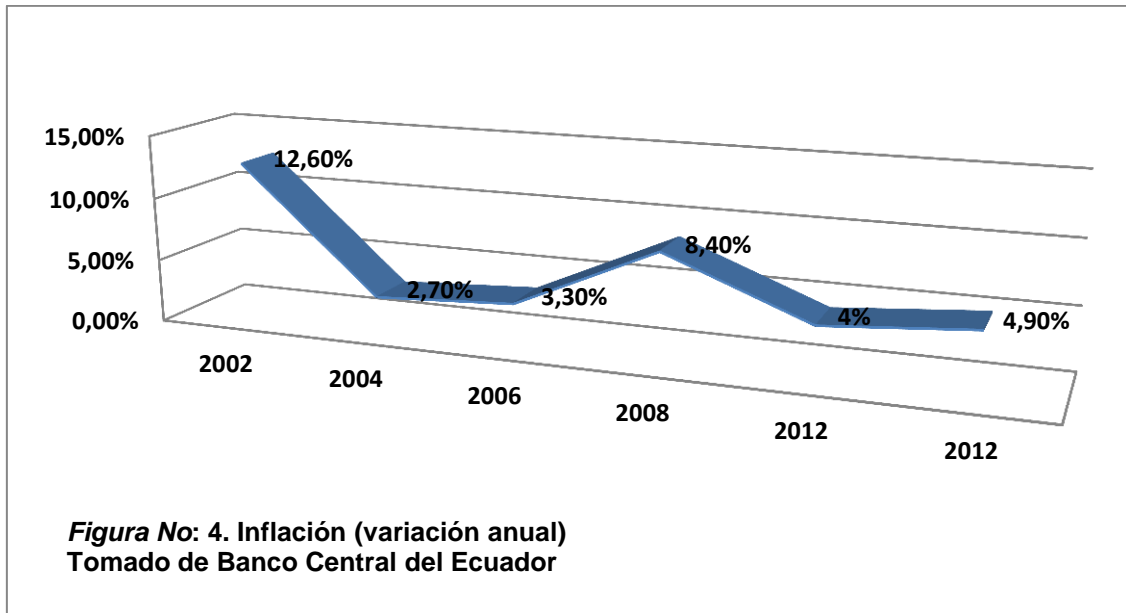
El aumento de la demanda interna por encima de la producción interna, junto al alto valor de los productos agrícolas y materias primas en el mundo, también inciden en que el nivel de precios observado en la economía ecuatoriana sea ligeramente alto al ubicarse en 4,9 por ciento.

Si bien la Industria K, Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler está en crecimiento, es una de las industrias que más genera empleo, aportando con la creación de negocios que ayudan a bajar el índice de desempleo actualmente observado en el país.

b.- Inflación.-

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento.



La inflación es el factor económico nacional que repercute con mayor intensidad en las ventas y desempeño de una empresa. Este impacto ocasiona que se merme el poder adquisitivo del dinero, genera algunos costos administrativos mayores, distorsiona la toma de decisiones, debido al aumento generado en los dos últimos años. Sin embargo, el impacto es medio debido a que la economía se mantiene estable y no hay volatilidad tan abrupta. La empresa puede vender la misma cantidad programada al mismo precio, o puede vender más cantidades a menor precio, ya que la tasa desempleo es mayor.

El fin de la crisis mundial y una mayor liquidez en el sistema nacional derivado directamente de mayores precios en el petróleo provocaron un crecimiento moderado, tanto de los créditos que otorga la banca privada así como los depósitos en el sistema financiero.

La distribución de los créditos destinó un 72 por ciento al sector productivo de actividades industriales, comerciales y empresariales, con el fin de mejorar tecnología, especializarse en negocios aumentando la productividad,

competitividad a nivel nacional. Consideramos una oportunidad ya que el poder adquisitivo favorece principalmente a los pequeños y medianos empresarios.

1.2.1.3 Entorno Tecnológico

El nivel de penetración de Internet en Ecuador ha crecido y se calcula que actualmente tenemos conectada a un 8 – 10 por ciento de la población, equivalente a más de un millón de usuarios, según datos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones.

Este último crecimiento del acceso a Internet en Ecuador obedece, sobre todo, a una reducción de los precios de entre el 15 y 20 por ciento en las tarifas. Sin embargo, un análisis comparativo por regiones permite ver que la brecha digital geográfica persiste. Quito tiene más del 60 por ciento de la penetración nacional y Guayaquil el 20 por ciento.

En el resto de provincias del Ecuador, no se sobrepasa el 1 por ciento o máximo 4 por ciento de penetración de Internet. Comparados con el resto de América Latina, Ecuador aún está en el puesto 11 de 14 países. El promedio en la región subió del 25 al 34 por ciento en el último año.

La tecnología en comunicación e informática ha tenido un continuo desarrollo en los últimos años; la importación de nuevos aparatos, cada vez más avanzados ha contribuido a que la comunicación sea más rápida y precisa, especialmente en temas como telefonía móvil y satelital.

Los avances tecnológicos están estrechamente relacionados con el cambio que surgió a partir de la globalización mundial, derivado en un acceso libre y dinámico al internet. El aumento de investigación para mejorar productos o servicios, hizo que exista viabilidad a los negocios por Internet en el Ecuador.

La tecnología es un factor que incide en los gustos, preferencias, decisiones de los consumidores la era digital está en pleno desarrollo y por esta razón los avances tecnológicos constituyen una oportunidad tangible y viable para el negocio planteado de Asistencia Virtual, ya que la tendencia social futuro son los negocios por Internet.

1.2.1.4 Entorno Social

La educación en el Ecuador, gracias a planes que el gobierno ha realizado, llega a todos los niveles de clases sociales, permitiendo así que gocen de ella; sin embargo no ha frenado la movilidad social por lograr obtener mejores condiciones de vida, debido a las altas tasas de desempleo. Los estilos de vida de los consumidores ecuatorianos han ido cambiando de esta forma, pero a la vez generando nuevos comportamientos.

Actualmente según cifras establecidas, el índice de analfabetismo es mínimo, esto debido principalmente a las campañas de alfabetismo lanzadas por el gobierno en zonas urbanas y rurales, con la colaboración de estudiantes secundarios, con el fin de erradicar este mal social.

La población ecuatoriana es etnoracialmente diversa, pero resulta difícil establecer porcentajes exactos a distintos grupos ya que la definición de etnia no es equivalente a la de raza, y las estadísticas sobre la composición etnoracial del país, según diferentes fuentes, varían por este motivo.

Los prejuicios raciales a la condición amerindia también resultaría en una menor auto identificación con ese grupo, causando que algunos "blanco mestizos" (mestizos de mayor componente europeo) se autodefinan como blancos. No obstante, las cifras más conservadoras de gran número de fuentes disponibles aún atribuyen a los mestizos el ser el grupo más numeroso, correspondiente a un 65 por ciento de la población.

Durante los últimos diez años, la inestabilidad política y económica del país motivó a que una décima parte de la población optara por la emigración, principalmente hacia España, Italia y, en menor grado, a los Estados Unidos.

La mayor parte de los emigrantes provenían predominantemente de los sectores menos privilegiados del país, en especial el número altamente desproporcionado de emigrantes compuesto por personas indígenas que salían del país en conjunto con mestizos de baja condición socioeconómica y algunos blancos viéndose afectados por la crisis económica, el incremento de pobreza, y el temor a integrarse a ese índice.

1.3 MICROENTORNO

1.3.1 Cadena de Valor

La cadena de valor es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial y que genera valor al cliente final.

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valores añadidos en una organización: las actividades primarias y las actividades de apoyo o auxiliares.

Actividades primarias: en las que se analiza la parte operativa de la empresa tales como:

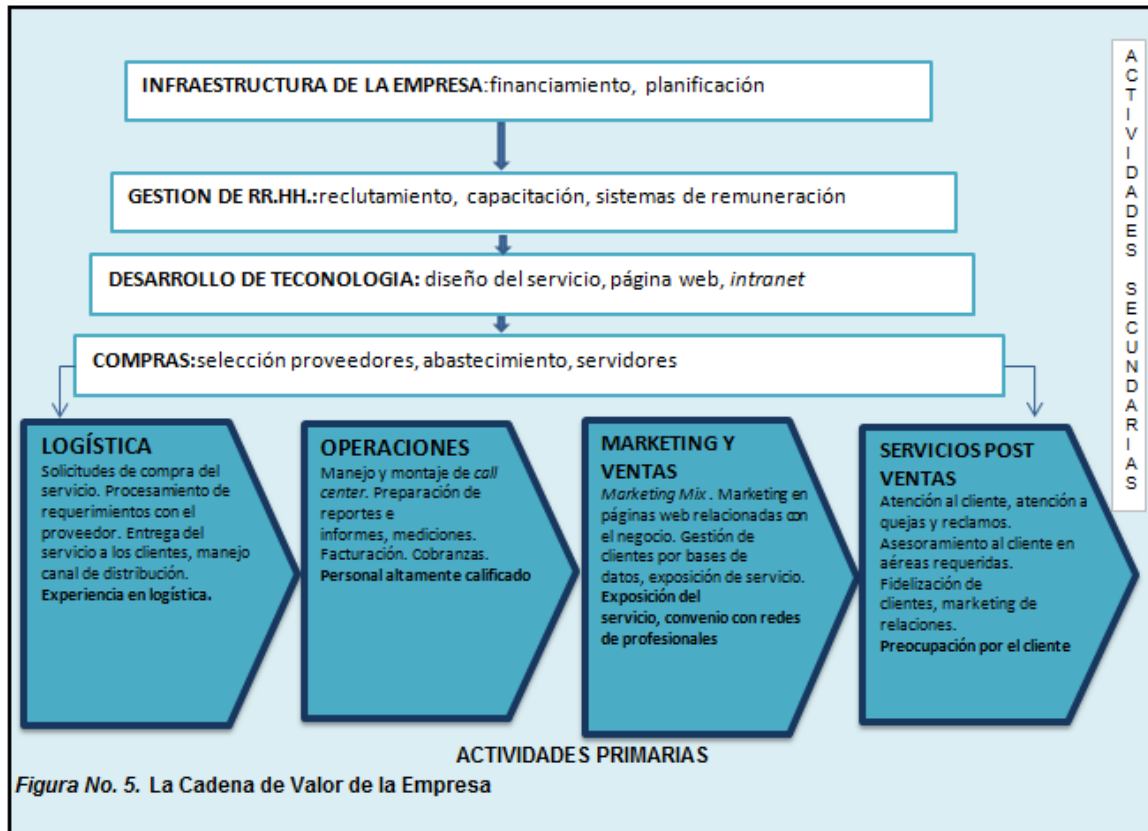
- Logística: comprende las operaciones de solicitud del servicios, procesamiento de requerimientos con el proveedor, entrega del servicio a los clientes finales, manejo de canales de distribución.
- Operaciones (producción): manejo del *call center*, facturación del servicio, tiempos de respuesta, cobranza.
- Marketing y ventas: *Marketing mix*: comercialización del producto a través del manejo de bases de datos, exposición del servicio,

focalización del marketing en páginas web relacionadas, gestión de ofertas.

- Servicio post-ventas: atención al cliente en nuestro *call center*, manejo de quejas y reclamos, marketing de relaciones, programas de fidelización y retención de clientes.

Actividades de apoyo o secundarias: en ellas se analiza la parte administrativa o lo que se puede llamar también parte funcional de la empresa. Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por estas actividades secundarias:

- Infraestructura de la empresa: comprende el financiamiento, la planificación estratégica, la contabilidad.
- Gestión de RR.HH.: reclutamiento del personal, contratación, capacitación, gestión por procesos, sistema de remuneración.
- Desarrollo de tecnología: diseño del servicio, creación de la página web, obtención de un sistema *open source*.
- Abastecimiento (compras): servidores, abastecimiento, selección de proveedores.



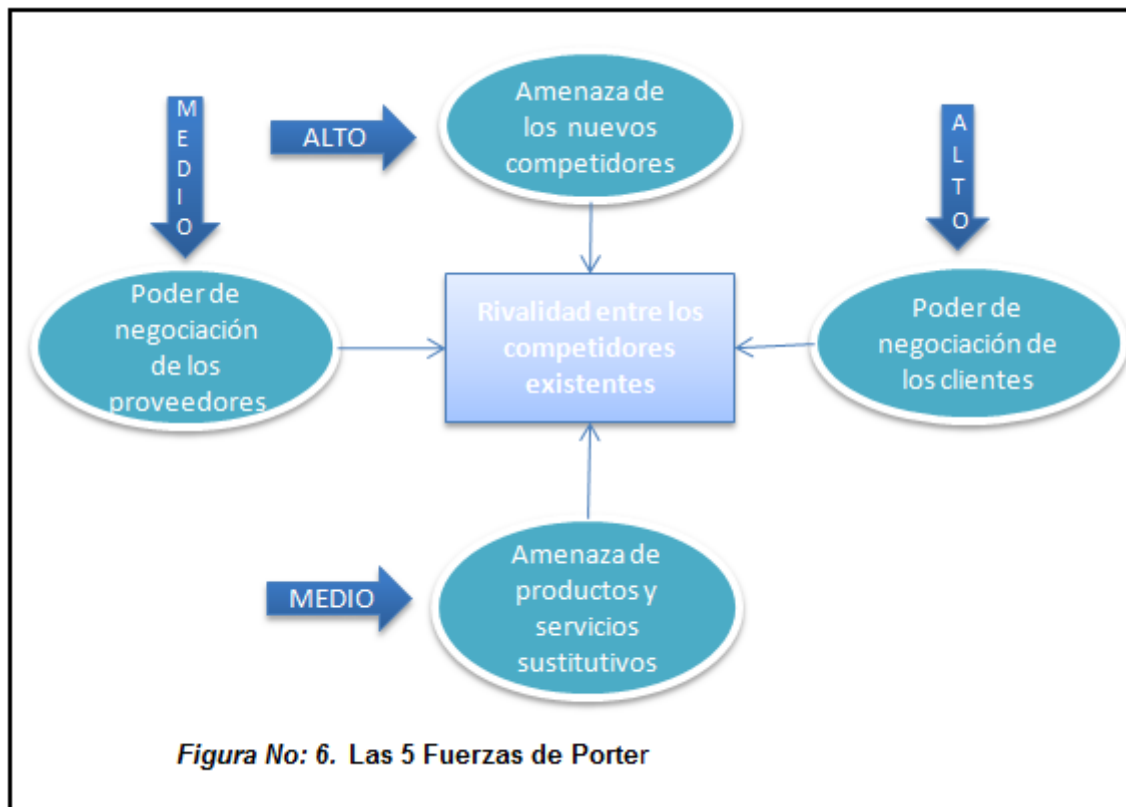
a.- Conclusiones de la Cadena de Valor:

- Una competencia básica desarrollada con la optimización de la cadena de valor, es el tiempo de respuesta en el servicio, por la eficiencia del manejo del canal de distribución que caracteriza al negocio, como es el Internet, que además otorga información en línea y horarios flexibles.
- Frente a la competencia, los bajos costos al brindar el servicio nos permite mantener una ventaja competitiva, ya que para nuestro público objetivo el contratar personal que provea de consultorías, les resulta más costoso que tercerizar el servicio.
- El manejo de *call center*, orientado hacia las necesidades del cliente, permite ser un servicio diferenciador.

1.4 MESOENTORNO

1.4.1 Análisis de cinco fuerzas de Porter.

Esta teoría, conocida como las cinco fuerzas de Porter, tiende a identificar a cada uno de los aspectos que determinan la posición que tiene una empresa dentro del sector en el cual está incursionando, considerando, básicamente, cinco aspectos que influyen y afectan drásticamente en cualquier decisión que se tome al interior de la firma.



1.4.1.1 PARTICIPANTES (BARRERAS DE ENTRADA):

El riesgo es **ALTO** debido a:

- Que para entrar en el mercado, el factor que marca la diferencia es el conocimiento del negocio, es decir el “*know how*” que se necesita para

poder asesorar a la demanda insatisfecha que pretende atender la empresa.

- Que otros aspectos, como la inversión inicial en tecnología o infraestructura, no constituyen barreras de entrada o de salida infranqueables, puesto que con un capital de trabajo modesto se puede instalar una oficina e iniciar operaciones.
- Que en un mercado potencial no explotado, no existe lealtad de los consumidores a un proveedor de este tipo de servicio claramente identificado.
- Que el acceso al canal de comercialización y distribución del servicio no es una limitante para nuevos participantes.

1.4.1.2 Amenaza de los sustitutos (y complementos)

El riesgo es **MEDIO**: Porter considera que un producto o servicio es sustituto de otro, solo si reemplaza un producto o servicio de un sector industrial diferente al suyo.

- Secretarias o Asistentes Administrativas.- El servicio que otorgan estas colaboradoras para los clientes representa la forma tradicional de realizar las tareas administrativas, por lo que existe aún desconfianza en los negocios por Internet, debido a la presencia de *hakers*. Sin embargo, el costo de contratar personal a cargo es más alto que el de obtener dicho servicio por Internet, lo que provoca la movilidad de clientes en cuanto perciban esta diferencia.
- Trabajo in door.- El servicio puede llegar al cliente final con el contacto directo de proveedores, sin necesidad de consultores o intermediarios comerciales.

1.4.1.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

El mercado meta de la empresa son las pequeñas y medianas empresas PYMES, con o sin personería jurídica, las cuales tienen un volumen de ventas superiores a US \$ 60.000 anuales, es decir un promedio de ventas mensual de US \$ 5.000. Por el tamaño de estas empresas, su poder de negociación es **ALTO**, puesto que a pesar de que se ofrece un servicio integral y de calidad a un precio competitivo, existe una amplia competencia en el mercado por presencia de firmas reconocidas, que serán las que defina las condiciones del mercado.

1.4.1.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

El riesgo es **MEDIO** debido a que el negocio depende de los profesionales que proveen el servicio, en las diferentes áreas, sin embargo, no ha abarcado todo el mercado. La comercialización por internet habilita nuevas formas de satisfacer la demanda insatisfecha, por lo que consideramos tener un canal de distribución atractivo.

1.4.1.5 INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD(competencia entre empresas)

El riesgo es **MEDIO**. Existen alrededor de 50 personas naturales dedicadas a este negocio a nivel mundial como actividad informal y en el mercado local existen firmas consultoras no solo en aspectos tributarios, sino en asesoría gerencial, legal, marketing etc. Estos grupos, tienen características bastante diferentes y de la misma forma se orientan a cubrir nichos de mercado distintos. Así este mercado está conformado por las grandes consultoras que, por lo general, son subsidiarias de firmas internacionales. Por otra parte están las firmas medianas que manejan clientes con un nivel de ventas y transacciones considerable y, finalmente, se encuentran los asesores personales o contadores que se dedican, básicamente, a la atención de empresas pequeñas y de personas naturales obligadas a llevar contabilidad,

que se pueden convertir en nuestros proveedores por ser un grupo muy vulnerable y fácilmente accesible, puesto que es un mercado muy disgregado.

Tabla No: 2. Resultados de análisis de Porter

PORTER	ALTA	MEDIA	BAJA
FUERZA 1	X		
FUERZA 2		X	
FUERZA 3	X		
FUERZA 4		X	
FUERZA 5		X	

a.- Conclusiones de las cinco Fuerzas de Porter.

- Para que la rivalidad entre los competidores no tenga un impacto negativo sobre la empresa, es necesario que se invierta en el manejo del *call center*, lo que permitirá otorgar altos niveles de calidad en la atención y seguimiento a los clientes, brindando confiabilidad desde un principio.
- Las alianzas estratégicas con los proveedores es un factor que debemos convertirlo en diferenciador, que otorgará a la empresa la imagen de respaldo y profesionalismo, creando una estrategia para reducir la amenaza que representan los actuales y potenciales competidores, ya que el ingreso a la industria tiene bajas barreras.
- Las externalidades de red al usar un canal virtual, llevan a la creación de monopolios naturales ya que generan procesos de retroalimentación positiva que hacen que con cada nuevo usuario de un servicio, este tenga más valor para el siguiente usuario.
- De este análisis de las cinco fuerzas de Porter, aplicadas al negocio de Asistencia Virtual en la ciudad de Quito, se desprende que es un mercado que ofrece múltiples oportunidades de crecimiento y desarrollo, mientras que las amenazas existentes, no son infranqueables; debemos establecer diferenciación en varios aspectos, en especial en costos frente a nuestra competencia para lograr posicionamiento.

1.5 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una metodología que permite relacionar los aspectos externos del negocio (oportunidades y amenazas) con aspectos internos (fortalezas y debilidades), con el fin de diseñar estrategias que permitan aprovechar lo mejor de ambos entornos.

1.5.1 Fortalezas

- Conocer el manejo del negocio (*Core Bussines*), comercialización de Intangibles.
- Experiencia en administración de *call center* de ventas de servicios, orientado al servicio al cliente y a las relaciones a largo plazo.
- Tener un estudio realizado de PYMES por la Universidad Andina Simón Bolívar, en productividad para análisis del público objetivo.
- Contar con bases de datos de profesionales independientes, quienes pueden convertirse, bien en nuestros proveedores o en nuestros clientes.
- Certificación de Asistentes Virtuales, otorgado por BUREAU RED, empresa de capacitación *on-line* reconocida mundialmente.
- Contar con personal especializado en Marketing Digital, para generar mayor valor e impulso al canal de comercialización que es Internet.
- Cartera de productos atractiva y enfocada en las áreas con mayor necesidad en las PYMES, como son; Administración, Marketing, Contabilidad.
- Afiliación a las distintas cámaras en la ciudad de Quito: Cámara de Comercio de Quito, CAPEIPI, lo que nos permite realizar estrategias de ventas considerando a estas entidades como un canal.

1.5.2 Debilidades

- Falta de notoriedad de la marca y empresa en Internet, generando desconfianza al momento de contratar el servicio de consultorías.
- Resistencia para delegar, debido a que realizamos *Outsourcing* en el servicio, convirtiéndonos en la única cara al cliente.
- Poca experiencia en el manejo de Tecnología Virtual.
- No otorgar servicio de consultorías en las áreas de RR.HH. y Sistemas, asesorías que las PYMES necesitan en un 7 por ciento, de acuerdo a la Investigación de Mercado.
- Falta de recursos para el emprendimiento del negocio.
- No contamos con equipos tecnológicos especializados.
- La estrategia de cobro del servicio es de acuerdo a los paquetes diseñados, mas no mediante la forma en las que el público objetivo está dispuesto a pagar, es decir por horas de asesoría.

1.5.3 Oportunidades

- El avance de la tecnología y el uso de Internet nos permite satisfacer las necesidades de los clientes de una manera eficaz por la velocidad de las herramientas tecnológicas
- La ineficiencia administrativa, considerada una debilidad, hoy en día, en pequeñas y medianas empresas.
- Políticas tributarias, normas y leyes que rigen a las PYMES, lo que les exige asesorarse en estas áreas.
- En Ecuador existe un crecimiento en el uso de internet en los dos últimos años del 25 al 34 por ciento, considerando atractivo a este medio de comunicación.
- El medio más usado para buscar el servicio de consultoría en la ciudad de Quito es el Internet, seguido de la prensa.
- No existe presencia de competencia en la mente del público objetivo que brinde servicios de consultorías por Internet.

- La falta de planificación, visión, creatividad, pocos conocimientos en emprender negocios, son causas que han generado el bajo crecimiento de las PYMES.
- Independencia de las pequeñas y medianas empresas en el momento de buscar consultorías, ya que desde el año 2008, para aperturar una empresa, se eliminó el requisito de afiliación a las Cámaras.

1.5.4 Amenazas

- Falta de confianza de las personas en nuestro medio, hacia los negocios por internet debido a la presencia de *hakers* o estafadores virtuales.
- Pocas barreras de entrada y salida al negocio de Asistencia Virtual.
- El uso de servicios de asesoría externa es pronosticado como que permanecerá igual (64.80%) y aumentará (27.73%) en las PYMES de acuerdo al estudio realizado por la “CAPEIPI”.
- Resistencia al uso de tecnología e innovación en el medio en que se desenvolvería el negocio, ya que el 35 por ciento de PYMES consideran a las redes sociales y a la mensajería instantánea como el medio menos usado para comunicación en el trabajo.
- La necesidad de consultorías y asesorías en las PYMES se presenta cada seis meses.
- El Internet como medio de contacto para obtener este servicio es considerado atractivo, sin embargo, para recibir el servicio el público objetivo prefiere la presencia de los proveedores.
- Entidades como Pro Ecuador, Ministerio de Industrias, Cámaras cada vez buscan especializar e impulsar al crecimiento de los pequeños empresarios, mediante charlas, capacitaciones y programas especiales para cada actividad económica.

1.5.5 Matriz EFI

Tabla No: 3. Matriz EFI

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
• Conocer el manejo del negocio (Core Bussines), comercialización de Intangibles.	0.1	4	0.4
• Experiencia en administración de call center de ventas de servicios, orientado al servicio al cliente y a las relaciones a largo plazo.	0.1	4	0.4
• Contar con bases de datos de Profesionales Independientes, quienes pueden convertirse en nuestros proveedores como en clientes.	0.07	3	0.21
• Contar con personal especializado en Marketing Digital, para generar mayor valor e impulso al canal de comercialización que es Internet.	0.06	3	0.18
• Cartera de productos atractiva y enfocada en las áreas con mayor necesidad en las PYMES, como son; Administración, Marketing, Contabilidad.	0.15	4	0.6
• Afiliación a las distintas cámaras en la ciudad de Quito; Camara de Comercio de Quito, CAPEIPI, lo que nos permite realizar estrategias de ventas considerando a estas entidades como un canal.	0.11	3	0.33
DEBILIDADES			
• Falta de notoriedad de la marca y empresa en Internet, generando desconfianza al momento de contratar el servicio de consultorías.	0.08	2	0.16
• Resistencia para delegar, debido a que realizamos Outsourcing en el servicio, convirtiéndonos en la única cara al cliente.	0.1	2	0.2
• Poca experiencia en el manejo de Tecnología Virtual.	0.1	1	0.1
• Falta de recursos para el emprendimiento del negocio.	0.05	1	0.05
• La estrategia de cobro del servicio es de acuerdo a los paquetes diseñados, mas no mediante la forma en las que el público objetivo está dispuesto a pagar, es decir por horas de asesorías.	0.08	2	0.16
TOTAL	1		2.79

1.5.6 MATRIZ EFE

Tabla No: 4. Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
• Políticas tributarias, normas y leyes que rigen a las PYMES, lo que les exige asesorarse en estas áreas.	0.06	2	0.12
• En Ecuador existe un crecimiento en el uso de internet en los dos últimos años del 25% al 34%, considerando atractivo a este medio de comunicación.	0.07	2	0.14
• El medio mas usado para buscar el servicio de consultoría en la ciudad de Quito es el Internet seguido de la Prensa.	0.1	3	0.3
• No existe presencia de competencia en la mente de el público objetivo que brinde servicios de consultorías por Internet.	0.1	4	0.4
• La falta de planificación, visión, creatividad, pocos conocimientos en emprender negocios, son causas que han generado el bajo crecimiento de las PYMES.	0.1	3	0.3
• Independencia de las pequeñas y medianas empresas en el momento de buscar consultorías, ya que desde el año 2008 para aperturar una empresa se eliminó el requisito de afiliación a las cámaras	0.1	3	0.3
AMENAZAS			
• Falta de confianza de las personas en nuestro medio, hacia los negocios por internet debido a la presencia de Hakers o estafadores virtuales.	0.05	2	0.1
• Pocas barreras de entrada y salida al negocio de Asistencia Virtual.	0.1	3	0.3
• El uso de servicios de asesoría externa es pronosticado como que permanecerá igual (64.80%) y aumentará (27.73%) en las PYMES de acuerdo al estudio realizado por la "CAPEIPI".	0.08	2	0.16
• La necesidad de consultorías y asesorías en las PYMES se presenta cada 6 meses.	0.08	4	0.32
• El Internet como medio de contacto para obtener este servicio es considerado Atractivo, sin embargo para recibir el servicio el público objetivo prefiere la presencia de los proveedores.	0.08	2	0.16
• Entidades como Pro Ecuador, Ministerio de Industrias, Camaras cada vez buscan especializar e impulsar al crecimiento de los pequeños empresarios, mediante charlas, capacitaciones y programas especiales para cada actividad económica.	0.08	3	0.24
TOTAL	1		2.84

a.- Conclusión del FODA.

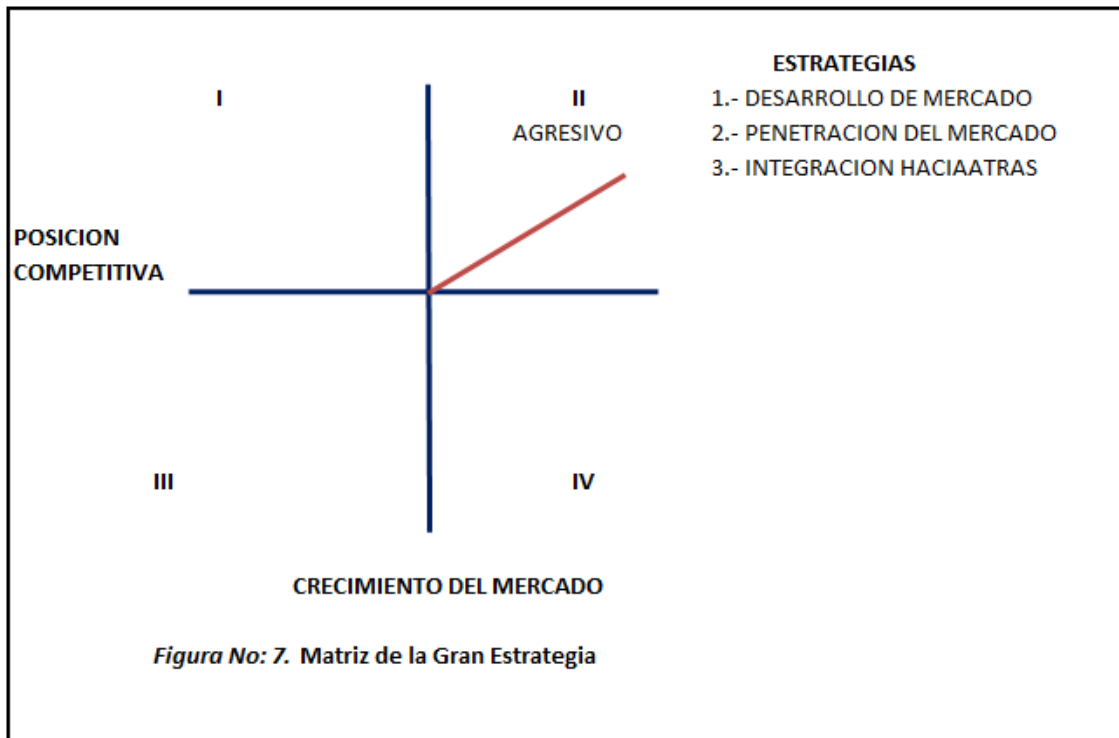
- De acuerdo al análisis realizado, la empresa de consultorías por Internet tendría una posición interna fuerte, respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en la industria. Es decir, las estrategias de la empresa deben estar enfocadas en aprovechar con eficacia las oportunidades existentes y minimizar los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

1.5.6 CRUCE DE ESTRATEGIAS DEL FODA

Tabla No: 5. Cruce de estrategias del FODA

<p>CRUCE ESTRATEGICO DEL FODA</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> El avance de la tecnología y el uso de Internet nos permite satisfacer las necesidades de los clientes de una manera eficaz por la velocidad de las herramientas tecnológicas. La ineficiencia administrativa, considerada una debilidad hoy en día en pequeñas y medianas empresas. Políticas tributarias, normas y leyes que rigen a las PYMES, lo que les exige asesorarse en estas áreas. En Ecuador existe un crecimiento en el uso de Internet en los dos últimos años del 28% al 34%, considerando atractivo a este medio de comunicación. El medio más usado para buscar el servicio de consultoría en la ciudad de Quito es el Internet seguido de la Prensa. No existe presencia de competencia en la mente de el público objetivo que brinda servicios de consultorías por Internet. La falta de planificación, visión, creatividad, pocos conocimientos en empresas negocios, son causas que han generado el bajo conocimiento de las PYMES. Independencia de las pequeñas y medianas empresas en el momento de buscar consultorías, ya que desde el año 2008 para abrir una empresa se eliminó el requisito de afiliación a las cámaras. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Entidades como Pro Ecuador, Ministerio de Industrias, Cámaras cada vez buscan especializar e impulsar al crecimiento de los pequeños empresarios, mediante charlas, capacitaciones y programas especiales para cada actividad económica. Falta de confianza de las personas en nuestro medio, hacia los negocios por Internet debido a la presencia de Halvers o estafadores virtuales. Pocas barreras de entrada y salida al negocio de Asistencia Virtual. El uso de servicios de asesoría externa es pronosticado como que permanecerá igual (64.80%) y aumentará (27.73%) en las PYMES de acuerdo al estudio realizado por la "CAPEPI". Resistencia al uso de tecnología e innovación en el medio en que se desenvolvería el negocio, ya que el 35% de PYMES consideran a las Redes Sociales y a la Mensajería Instantánea como el medio menos usado para comunicación en el trabajo. La necesidad de consultorías y asesorías en las PYMES se presenta cada 6 meses.
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocer el manejo del negocio (Cash Business), comercialización de Intangibles. Experiencia en administración de call center de ventas de servicios, orientado al servicio al cliente y a las relaciones a largo plazo. Tener un estudio realizado de PYMES por la Universidad Andina Simón Bolívar, en productividad para análisis del público objetivo. Contar con bases de datos de Profesionales Independientes, quienes pueden convertirse en nuestros proveedores como en clientes. Certificación de Asistentes Virtuales, otorgado por BUREAU RED empresa de capacitación on-line reconocida mundialmente. Contar con personal especializado en Marketing Digital, para generar mayor valor e impulso al canal de comercialización que es Internet. Cartera de productos atractiva y enfocada en las áreas con mayor necesidad en las PYMES, como son; Administración, Marketing, Contabilidad. Afiliación a las distintas cámaras en la ciudad de Quito; Cámara de Comercio de Quito, CAPEPI, lo que nos permite realizar estrategias de ventas convirtiéndonlo a estas entidades como un canal. 	<p>FO</p> <ul style="list-style-type: none"> Calificar la competitividad del personal especializado en Marketing Digital para incentivar la compra atrayendo clientes y generando posicionamiento mediante el canal digital aprovechando el aumento del uso de Internet. Aprovechar la ineficiencia administrativa en Pymes aumentando la demanda con la atractiva cartera de productos enfocada en Administración, Marketing y Contabilidad, generando impulso al crecimiento de las empresas. Considerar la afiliación a las distintas cámaras encargadas de Pymes como un canal de comercialización de las consultorías. Realizar alianzas estratégicas explotando las bases de datos de profesionales con el fin de posicionar a la empresa. Explotar el conocimiento de la empresa en manejo de Intangibles y administración de call center para aumentar la demanda del servicio, ya que no existe presencia de competencia en la mente del público objetivo. 	<p>FA</p> <ul style="list-style-type: none"> Utilizar la afiliación a cámaras para convertir en un canal de comercialización a las entidades encargadas de desarrollo de Pymes reduciendo la posible generación de competencia. Impulsar el posicionamiento de el servicio "Programas especiales para Pymes", para generar aumento de demanda y mejorar la frecuencia de compra. Generar un valor agregado en el contacto para otorgar la consultoría, visitando a los clientes minimizando la desconfianza en el uso de Internet. Mejorar la competitividad del personal ad como el desempeño de la empresa mediante programas de capacitación, para diferenciarlos de la competencia.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de notoriedad de la marca y empresa en Internet, generando desconfianza al momento de contratar el servicio de consultoría. Resistencia para delegar, debido a que realizamos Outsourcing en el servicio, convirtiéndonos en la única cara al cliente. Poca experiencia en el manejo de Tecnología Virtual. No otorgar servicio de consultoría en las áreas de RRHH y Sistemas, asesorías que las PYMES necesitan en un 7% de acuerdo a la Investigación de Mercado. Falta de recursos para el emprendimiento del negocio. No contamos con equipos tecnológicos especializados. La estrategia de cobro del servicio es de acuerdo a los paquetes diseñados, más no mediante la forma en las que el público objetivo está dispuesto a pagar, es decir, por horas de asesorías. 	<p>DO</p> <ul style="list-style-type: none"> Enfocar las capacitaciones hacia la comercialización en tecnología virtual, para minimizar la desconfianza en el momento de contratar el servicio. Realizar encuestas de satisfacción a los clientes para mejorar y conocer el servicio de los proveedores, de esta forma evaluar, y tomar decisiones. Incentivar el aumento de participación en el mercado de la empresa, realizando alianzas estratégicas, y aprovechando la no presencia de competencia. Generar recompensa hacia los clientes, con programas de postventa. 	<p>DA</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar publicidad de la empresa y productos visitando a los potenciales clientes. Realizar juntas de directivos constantemente, para elaborar planes de crecimiento de la empresa. Evaluar la implementación de consultorías en RRHH como valor agregado, o plus a los paquetes ya establecidos.

1.5.7 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA



1.6 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

1.6.1 Misión

Somos una empresa que brinda soluciones en Marketing, Administración, Diseño, Finanzas, Contabilidad, Legal para PYMES, a través de un trabajo eficaz, eficiente y dinámico, contribuyendo a las empresas con la máxima dedicación, responsabilidad, compromiso en su negocio.

1.6.2 Visión

Ser la primera opción en consultorías estratégicas para las PYMES en cinco años, reconocida por la calidad en servicio a través de Internet, ayudando al alcance máximo de productividad de las empresas.

1.6.3 OBJETIVOS GENERALES

Introducir en el mercado de PYMES el servicio de asistencia y consultoría virtual, enfocada en las áreas con mayor falencia que presentan dichas empresas, brindando un servicio de calidad, lo que les permita aumentar ingresos futuros.

1.6.4 Objetivos Específicos

- Alcanzar al menos el 1 por ciento del total del mercado objetivo en el tercer año de puesta en marcha la empresa, mediante el lanzamiento de los servicios con presupuesto anual de publicidad focalizando el esfuerzo mediante el canal principal de comercialización.
- Fortalecer el *call center* con un incremento de seis personas con perfil comercial a partir del sexto año, con una estrategia de penetración de mercado, logrando el aumento del volumen de ventas.
- Proporcionar nuevas herramientas y métodos para la comercialización y venta de intangibles por teléfono en el quinto año.
- Obtener al sexto año una tasa interna de retorno de al menos 40 por ciento, manteniendo una estructura en la que la utilidad bruta sea, en promedio, del 30 por ciento respecto al total de ventas.

1.6.5 Valores y Principios

La empresa sustentará una serie de valores y principios sobre los cuales el personal deberá basar sus actitudes, estableciéndose como ejes transversales que fortalezcan el ambiente laboral, la excelencia y ética profesional.

La implementación de estos valores y principios se realizará a través de dos formas: por un reglamento interno y mediante charlas, para que sean aplicados diariamente con los clientes, proveedores y compañeros.

- Actitud de servicio y excelencia en la gestión
- Compromisos de calidad, desde el primer contacto hasta el servicio postventa.
- Compromiso con el cliente y su negocio, garantía y calidad en los trabajos.
- Ética profesional como guía de nuestra conducta, tanto entre colegas, con los clientes, con nuestros socios comerciales, con los competidores y en general
- Integridad, honestidad, respeto y confianza.
- Claridad y simplicidad en todas las comunicaciones y dentro de la empresa.
- Flexibilidad y rapidez de respuestas.
- Conseguir el mejor equipo profesional y humano y conservarlo.
- Rentabilidad de la empresa y de los proyectos y de las inversiones en publicidad.
- Excelente relaciones interpersonales, buen trato y sentido del humor siempre.
- Confidencialidad y confiabilidad.

1.6.6 Políticas Institucionales

- Política de calidad

La empresa se compromete a entregar el servicio de acuerdo a los tiempos determinados a las PYMES, seleccionando proveedores calificados de acuerdo a nuestros estándares de calidad.

- Política de seguridad

La administración implementará procesos y métodos preventivos de seguridad integral, así como capacitaciones al personal en el manejo operativo, con el fin de proteger el recurso humano.

- Política de responsabilidad social

Todas las actividades de la empresa se realizarán mediante con procesos que preserven el medio ambiente, realizando una gestión responsable de los desechos orgánicos, inorgánicos, reciclables.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS

2.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

Los avances tecnológicos han permitido la velocidad de comunicación entre todos los seres humanos, y han transformado muchos conceptos tradicionales. Uno de ellos corresponde a lo que puede ser una Oficina Virtual.

La figura del Asistente Virtual nació hace unos diecisiete años en los Estados Unidos y alrededor de diez años en Argentina, como respuesta a las nuevas exigencias laborales y con el doble objetivo de manejar su propio negocio desde el hogar con facilidades de horarios y honorarios.

Además de abrir un abanico tecnológico de posibilidades para PYMES, que buscan delegar tareas, sin tener que contratar personal a su cargo. Esta actividad permite llegar a una cantidad ilimitada de clientes con alcance internacional gracias al Internet.

Por esto, la investigación de mercados nos va a permitir obtener mejor información, real y expresada en términos más precisos para tomar decisiones acertadas, conocer posibles problemas que se presenten en el negocio, identificar elementos que favorezcan el crecimiento de la empresa, con un mayor grado de éxito

La investigación de mercados también nos ayudará a conocer el tamaño del mercado PYMES, al cual estamos dirigidos, permitiendo la determinación del sistema de comercialización más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando. También nos ayudará a identificar sus características, cómo cambian los gustos y preferencias, para que así se pueda responder, adaptarse a ellos y no quedar fuera del mercado.

2.2 PROBLEMA GERENCIAL

Determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa para otorgar el servicio de Asistentes Virtuales a través de internet en la ciudad de Quito.

2.3 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Identificar el nivel de demanda, hábitos del consumidor, competidores, tamaño del mercado, perfil, deseos y necesidades, para introducir el servicio de Asistentes Virtuales.

2.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 Objetivo General

Aplicar una metodología que permita obtener información del mercado potencial para los servicios que ofrecerá el proyecto en estudio, así como definir su orientación y enfoque; determinar su efectividad; evaluar el nivel de aceptación que permitan el mantenimiento de las fortalezas y la corrección de las debilidades.

2.4.2 Objetivos Específicos

- Conocer las necesidades del mercado objetivo, la percepción que puede generar el uso de Asistentes Virtuales, y que el servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos.
- Determinar el grado económico de éxito o fracaso en el momento de entrar a un nuevo mercado con el servicio de asistencia virtual y, así, conocer con mayor certeza las acciones que se deben tomar.

- Ayudar al desarrollo del negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para cubrir las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.
- Analizar el comportamiento de la demanda de los servicios de asistencia virtual que requiere el mercado para buscar la satisfacción de una necesidad específica a precios determinados.
- Elaborar una predicción suficientemente fiable de la demanda futura, así como definir la evolución del mercado.
- Analizar el *Mix* de Marketing para establecer el precio, producto, promoción y plaza que se proyecta ofrecer en el presente estudio.
- Cuantificar la demanda total y determinar si existe demanda insatisfecha en el servicio de consultorías y otros servicios de asistencia virtual que permita la viabilidad del proyecto.

Tabla No: 6. Objetivos Específicos

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR	META			2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
			PELIGRO	PRECAUCION	META				
Alcanzar al menos el 1% del total del mercado objetivo	Lanzamiento de los servicios, enfocados en la debilidad de las Pymes	Cuota de mercado	0%	0.50%	1%				
Fortalecer el call center con un incremento del personal con perfil comercial.	Penetración de mercado	Volumen de ventas	5%	10%	20%	5%	10%	15%	20%
Proporcionar nuevas herramientas y métodos para la comercialización y venta de intangibles por teléfono.	Analizar las nuevas herramientas que se pueden incorporar para la comercialización por internet	Incremento de clientes	5%	7%	10%	5%	7%		10%
Obtener una Tasa interna de Retorno de al menos 50% en el 5to. año	Mantener una estructura en la que la utilidad bruta sea en promedio el 30% respecto a las ventas	TIR	20%	30%	50%	30.35%			50%

2.5 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1 Descriptiva

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. La investigación descriptiva “es el tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de

algo, generalmente las características o funciones del problema en cuestión”. (Malhotra, 1997, p. 90).

2.5.2 Exploratoria

La investigación exploratoria “Tiene como objetivo primario facilitar una mayor penetración y comprensión del problema que enfrenta el investigador “. (Malhotra, 1997, p.87).

Es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes

2.5.3 Concluyente

Su objetivo básico es proporcionar evidencia concluyente sobre los interrogantes e hipótesis planteados. Son adecuados cuando el problema está perfectamente definido. Estos diseños son más formales y rígidos que los exploratorios, ayudan a evaluar y seleccionar alternativas de acción y a establecer relaciones entre las variables de interés.

2.6 NECESIDAD DE INFORMACIÓN

- **Fuentes primarias.-** Se utilizará, trabajos de campo y encuestas escritas aplicadas directamente al consumidor experto, a fin de determinar los servicios requeridos, la posibilidad de demanda insatisfecha.
- **Fuentes secundarias.-** se obtendrá información de medios impresos electrónicos y físicos como son: Internet, tesis de grado, datos estadísticos para extraer información relevante en cuanto a las PYMES, fuentes bibliográficas como revistas, periódicos y estudios anteriores

especializados o referentes al tema, para de esta manera, acertar en el conocimiento más veraz de lo que representa la investigación en sí.

2.7 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla No: 7. Diseño de la Investigación

NECESIDAD DE LA INVESTIGACION	FUENTE PRIMARIA	FUENTE SECUNDARIA	METODOLOGIA
CONOCER AL CLIENTE Edad Gustos y Preferencias Aceptación de la idea Tendencias, hábitos de consumo Localización del grupo objetivo Capacidades de pago Frecuencias de consumo	Consumidor experto	http://www.inec.gov.ec Biblioteca del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos	Encuestas Focus Group Observación Web Entrevistas con Expertos Investigación en Libros y Tesis
CONOCER TODOS LOS ASPECTOS REFERENTES Industria Competencia Directa Productos Sustitutos Barreras de entrada Proveedores Mercado local	Consumidor experto	Superintendencia de Compañías Estudios de la Universidad Andina Simón Bolívar PYM Tesis Escuela Politécnica, "Asesorías para PYMES" Portes, Michael. (2004). Ventaja Competitiva (10aed). México: Editorial Continental AVS Asistencia Virtual (España) Página Web AV MEXICO (México) Página Web AIR GLOBAL OFFICE (Argentina) Página Web http://www.bce.fin.ec/ http://www.sbs.gov.ec/ http://www.sri.gov.ec/ http://www.google.com http://www.comunidadandina.org http://www.elcomercio.com http://www.paginasamarillas.com http://www.bureaured.com	Encuestas Focus Group Observación Web Entrevistas con Expertos Investigación en Libros y Tesis
ASPECTOS TECNICOS DE LA IMPLEMENTACION DEL Equipamiento Procesos del negocio Decoración	Expertos	Locales de equipamiento tecnológicos, proveedores de tecnología	Entrevistas con expertos

2.7.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Es aquella que persigue describir sucesos complejos en su medio natural, con información preferentemente cualitativa, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad. Requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones y los diferentes aspectos de tal comportamiento. Puede ser útil para investigar el por qué y el cómo se tomó una decisión. Se basa en la toma de muestras pequeñas, esto es la observación de grupos de población reducidos.

2. 7.1.1 Entrevista con expertos

Es una técnica de recolección de información en la que un entrevistador mantiene un diálogo con un experto sobre un tema específico, aplicando un cuestionario enfocado a libre respuesta, basado en la experiencia y el conocimiento del experto.

Metodología cualitativa a través de entrevista aplicada a personas seleccionadas estratégicamente para obtener información clave en distintas áreas tales como: marketing, emprendimiento

a.- Objetivo

Obtener datos claves para el éxito del negocio, de acuerdo a experiencias del experto, características con las que debe cumplir el servicio para mantenerse en el tiempo mediante Internet, es decir la adquisición de una ventaja competitiva.

b.- Metodología

Se planificará la secuencia y manera de dirigir la entrevista con la finalidad de lograr una interacción con el entrevistado, facilitando así la expresión abierta del tema.

Se utilizará una grabadora de audio, bajo el consentimiento de los entrevistados, quienes convendrán el lugar de la entrevista, la duración de cada una será entre 7 y 10 minutos.

Tabla No: 7. Información de personas entrevistadas

NOMBRE	CARGO	EMPRESA	CONTACTO
PAOLA BARRIGA	DIRECTORA DE COMUNICACIÓN	CAMARA DE COMERCIO DE QUITO	pbarriga@lacamaradequito.com
ING. RAMIRO PAREDES	DOCENTE	UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	raparedesr@hotmail.com
	CONSULTOR		

c.- Conclusión de las entrevistas

- El impacto que han tenido los negocios mediante internet en el mercado Quiteño ha sido positivo; esto genera una oportunidad para el negocio de consultorías por Internet ya que la tendencia, hoy en día, es la comercialización de bienes y servicios por este medio de comunicación y el nivel de aceptación es alto.
- Las Cámaras de Comercio, Industria, o aquellas que están enfocadas en los pequeños empresarios, pueden ser un canal de llegada al público objetivo ya que actualmente están dedicados al impulso de los negocios de PYMES.
- Desde el 2008 uno de los requisitos que se eliminaron para la apertura de una empresa, es la afiliación a la Cámara de Comercio, lo que permite que cada empresario busque la asesoría o consultoría necesaria para su negocio, ya que cuando se afilian a esta entidad pueden obtener cierto tipo de asesorías a menor precio.
- El manejo de facturación para PYMES para el año 2013 debe ser automatizado y manejado por internet, lo cual nos da oportunidad de notoriedad y posicionamiento de nuestra empresa, ya que el público objetivo tendrá con más frecuencia el acceso a internet.
- La característica principal para que el negocio de Consultorías por internet se mantenga en el tiempo es buscar la especialización de servicios cada vez ajustado a la necesidad del público objetivo, siendo innovador o creativo en el momento de la comercialización. Mantener un plan de fidelización a largo plazo, con la finalidad de conocer las nuevas necesidades de nuestros clientes así como proporcionarles información de interés para el crecimiento del negocio.

- De acuerdo a la experiencia en manejo del público objetivo, las áreas en las que más necesitan consultoría o asesoría las PYMES, son en la estructura administrativa, comercialización de productos, es decir posicionamiento de sus productos y notoriedad de sus marcas.

2.7.1.2 Grupos focales

Entrevista realizada por un moderador capacitado con un grupo pequeño de individuos, de una forma no estructurada y natural. Una sesión de grupo debe ser homogénea en términos de características demográficas y socioeconómicas.

El valor de esta técnica reside en los hallazgos inesperados que se obtienen en una discusión grupal, que fluye libremente; éste sería el procedimiento de investigación cualitativa más importante para nuestra investigación.

a.- Objetivo

Recopilar información acerca del posicionamiento de la competencia en la mente de los entrevistados, conocer si es atractivo el canal y atributos del servicio que queremos ofrecer para los clientes.

b.- Metodología

Se realizará una reunión con un grupo de seis personas, la misma que será grabada con consentimiento de los asistentes.

Un modelador, estimulará la participación de los asistentes realizando preguntas abiertas y guiando con orden y propósito de la sesión.

La duración del grupo focal será de 15 a 20 minutos y se lo realizará en una sala debidamente adecuada. El grupo focal estará compuesto por pequeños empresarios que tienen su negocio propio.

Los moderadores deberán tener ciertas habilidades como: amabilidad con firmeza, desapego disciplinado con una empatía comprensiva.

A continuación señalamos las personas a las que hemos seleccionado para trabajar el grupo focal:

Tabla No. 8. Información de participantes del grupo focal

NOMBRE	NEGOCIO	NUMERO DE EMPLEADOS
TANIA ESTRELLA	VENTA DE SABANAS Y COBIJAS	5 EMPLEADOS
PAVEL ALMEIDA	IMP. IMPLANTES DENTALES	10 EMPLEADOS
FATIMA ARAUZ	DISEÑADORA DE MODAS	2 EMPLEADOS
CRISTINA AGUINAGA	PYMES DE COMERCIO	1 EMPLEADO
MARCO AVILES	VENTA REPUESTOS DE AUTOS	8 EMPLEADOS
ANDREA ENRIQUEZ	EXPORTACION ARTESANIAS	20 EMPLEADOS

c.- Conclusiones del grupo focal

- De acuerdo a la información de los participantes, el Internet como medio de promoción para obtener consultorías o asesorías es atractivo por el fácil acceso y rápida comunicación. Sin embargo, para recibir este servicio prefieren el contacto físico, ya que de acuerdo al medio existe desconfianza en otorgar información de cada negocio por vía electrónica.
- Uno de los motivos por los que las PYMES no desarrollan sus negocios, es por falta de información en cuanto a leyes y normas que les rigen, considerando esto como una oportunidad para la empresa ya que podemos satisfacer estas necesidades mediante estrategias de postventa, con el fin de brindar las asesorías en el momento oportuno.
- La falta de planificación, creatividad, visión, conocimientos empíricos de comercialización y administración, son factores que han ocasionado el lento crecimiento de los pequeños empresarios, de acuerdo a esta información con los programas específicos para PYMES podemos

enfocarnos en estas empresas con falta de capacidades internas o recursos especializados para desarrollar acciones y toda la gestión comercial que se requiere para crecer.

- Las áreas en las que más requiere asesoría o consultoría el mercado objetivo son específicas de cada negocio, sin embargo, en forma general, se identificó en lo relacionado con las ventas, comercialización de productos a nivel nacional e internacional, posicionamiento de los productos, marketing.
- La mejor forma para pagar un servicio por internet de acuerdo a la experiencia de usuario y proveedor es mediante tarjetas de crédito.
- Una de las características que consideran las personas del mercado objetivo por las cuales no contratarían el servicio de consultorías por Internet es por la inseguridad y fraudes que se presentan en nuestro medio.

2.7.2 Investigación Cuantitativa

Es aquella que permite examinar los datos en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística. Se requiere que entre los elementos del problema en investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico, ya sea lineal, exponencial o similar. Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente dónde se inicia el problema, en qué dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos. Su naturaleza es descriptiva, permite al investigador “predecir” el comportamiento del consumidor. Sus métodos de investigación incluyen: experimentos y encuestas. Los resultados son descriptivos y pueden ser generalizados.

2.7.2.1 Observación Web

La observación es una actividad realizada por un ser vivo, que detecta y asimila la información de un hecho y registra los datos utilizando los sentidos como instrumentos principales, y haciendo uso de la herramienta tecnológica mas importante en el mundo globalizado como es el Internet.

2.7.2.2 Elaboración de encuestas

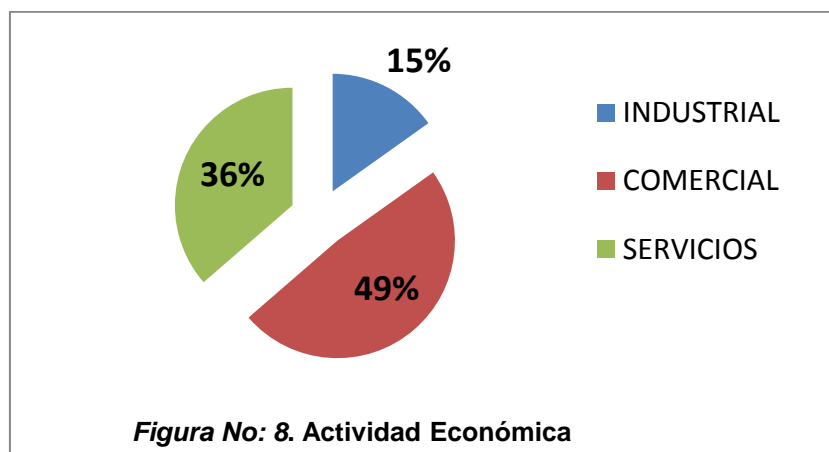
Consiste en un interrogatorio a individuos mediante un cuestionario estructurado para obtener información específica (descriptiva cuantitativa), su aplicación es relativamente sencilla para la obtención de datos primarios, mediante preguntas de alternativa fija. Ver anexo 6.

a.- Objetivo

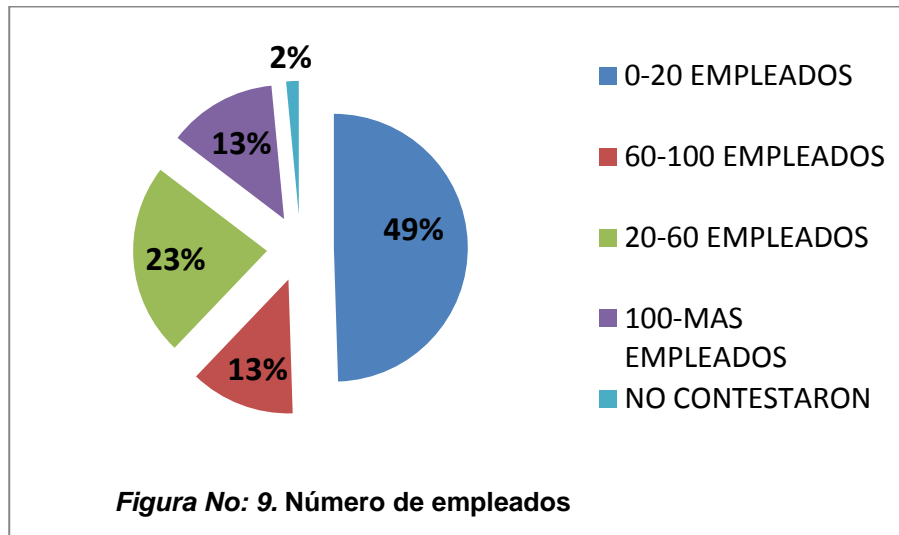
Conocer que características debe tener el servicio para mantenerse en el tiempo, gustos, preferencias, comportamiento, hábitos, costumbres del público objetivo frente al Servicio de Asistencia Virtual.

A continuación se detallara los datos obtenidos de las encuestas realizadas:

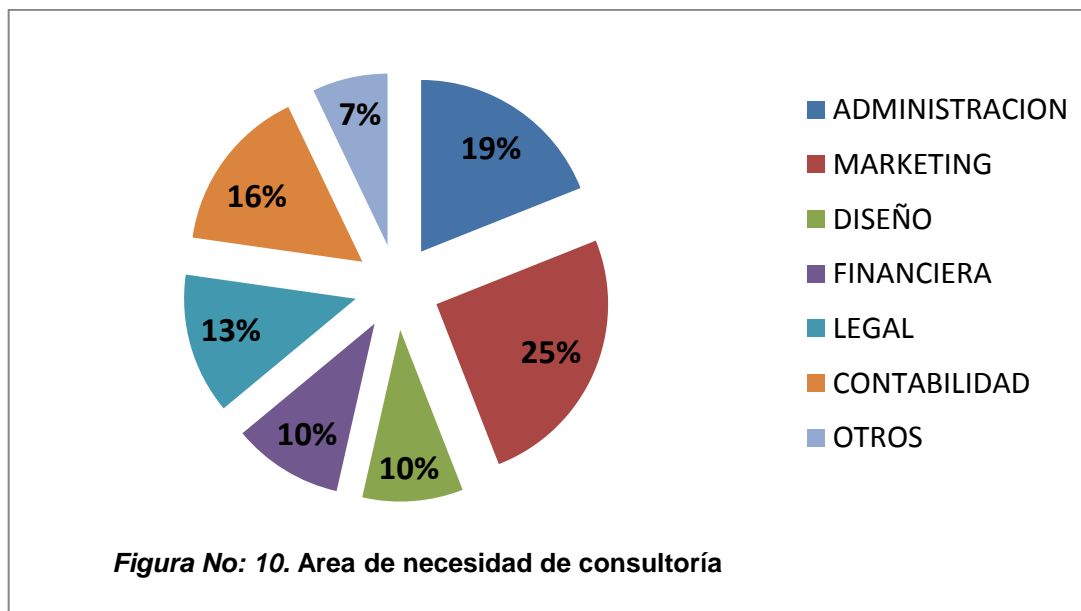
Pregunta 01: Dentro de que actividad económica se encuentra su empresa?



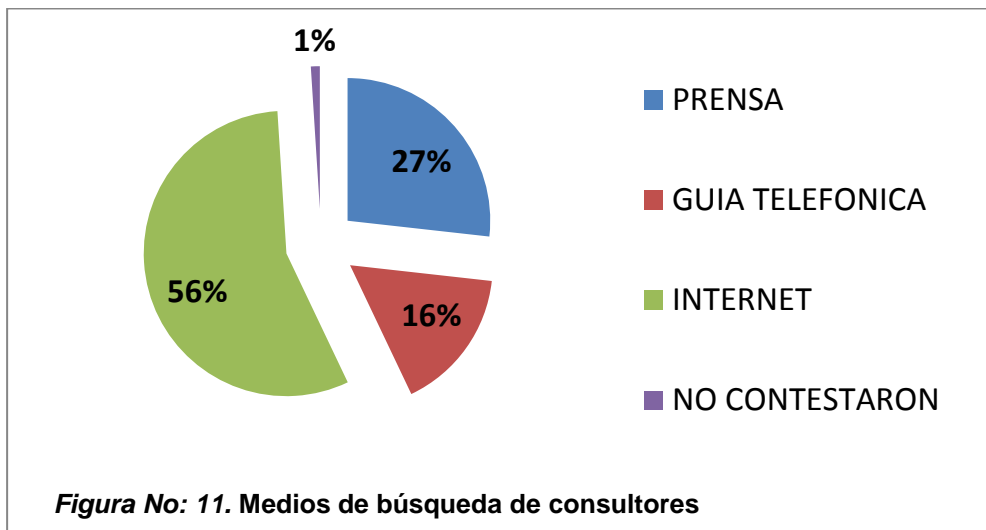
Pregunta 02: Señale cuantos empleados tiene su empresa?



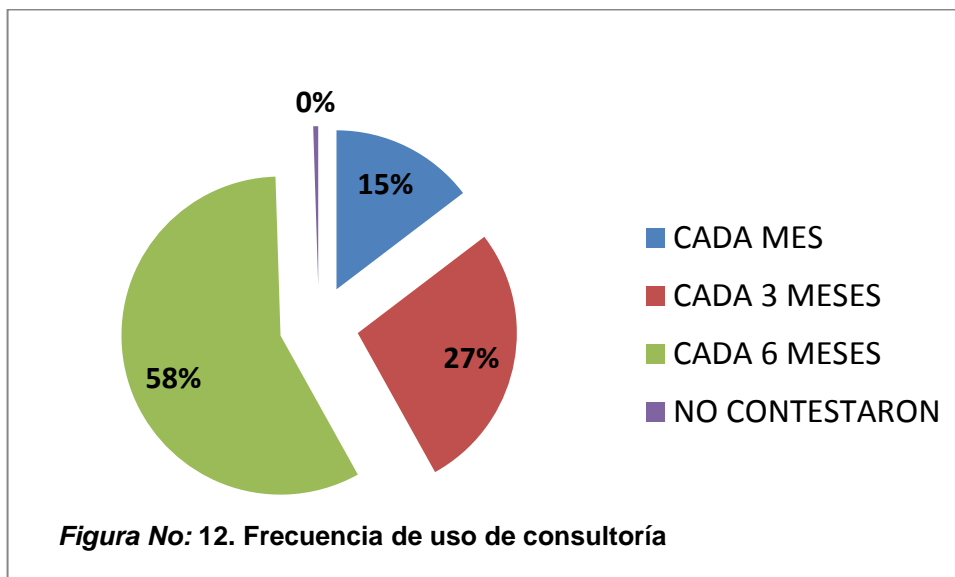
Pregunta 03: Cual es el área de su empresa que considera tener una necesidad de asesoría o consultoría?



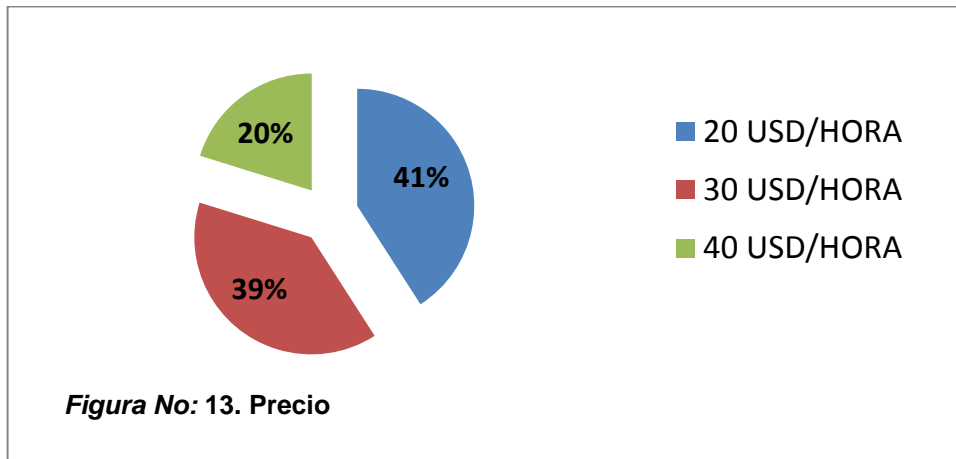
Pregunta 04: Para buscar asesorías o consultorías en estas áreas usted ha acudido a?



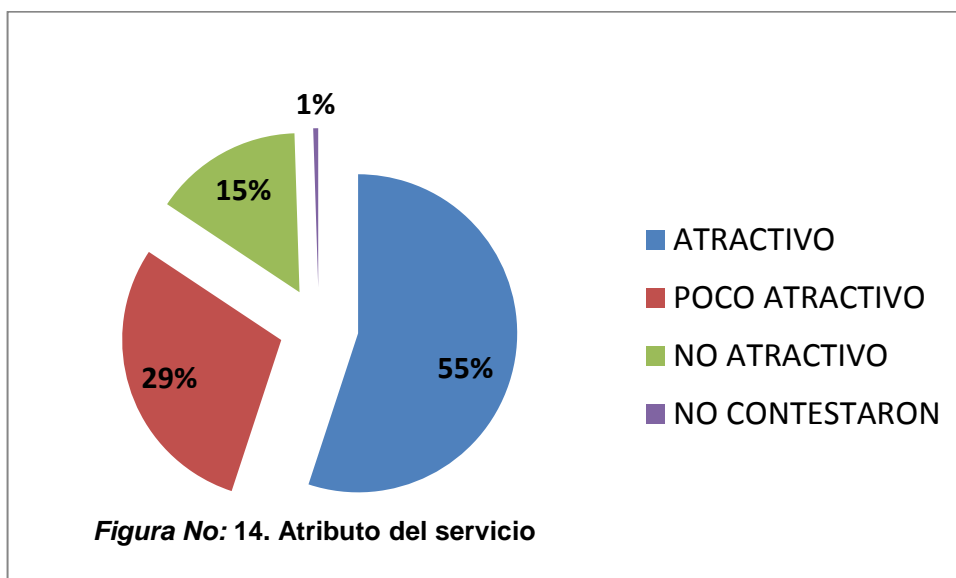
Pregunta 05: Con qué frecuencia su empresa utilizaría asesoramiento o consultoría profesional?



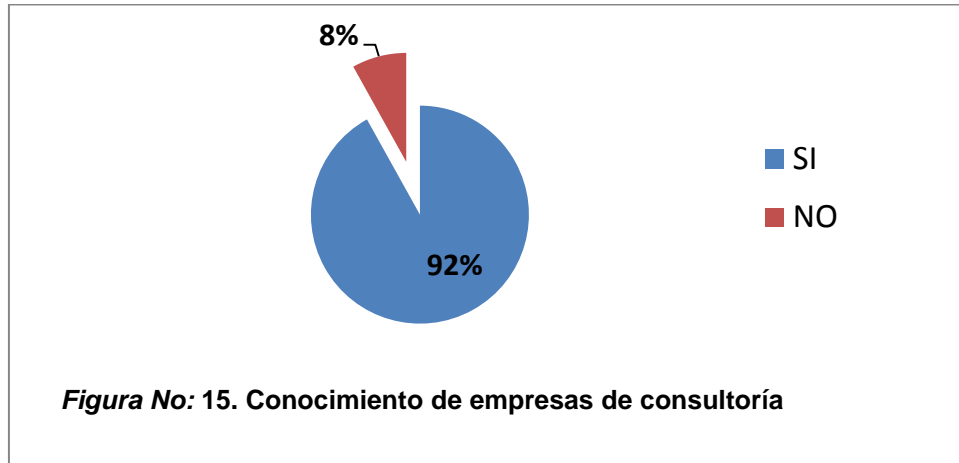
Pregunta 06: Que precio o tarifa está usted dispuesto a pagar por asesoría o consultoría?



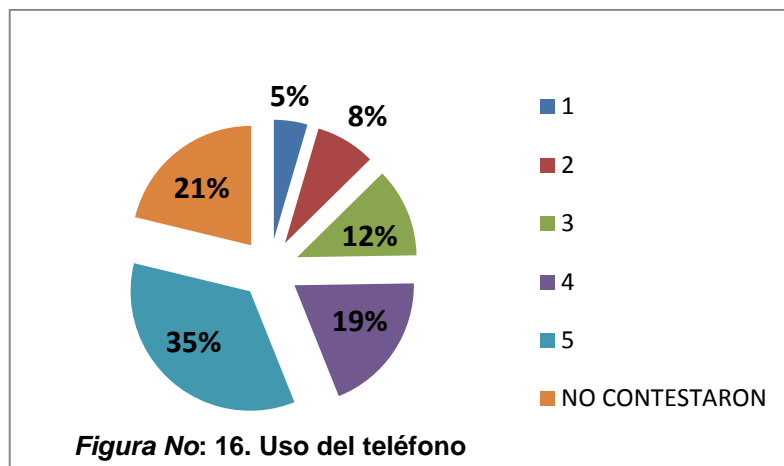
Pregunta 07: Usted como considera que el servicio de consultoría o asesoría lo obtenga por Internet?

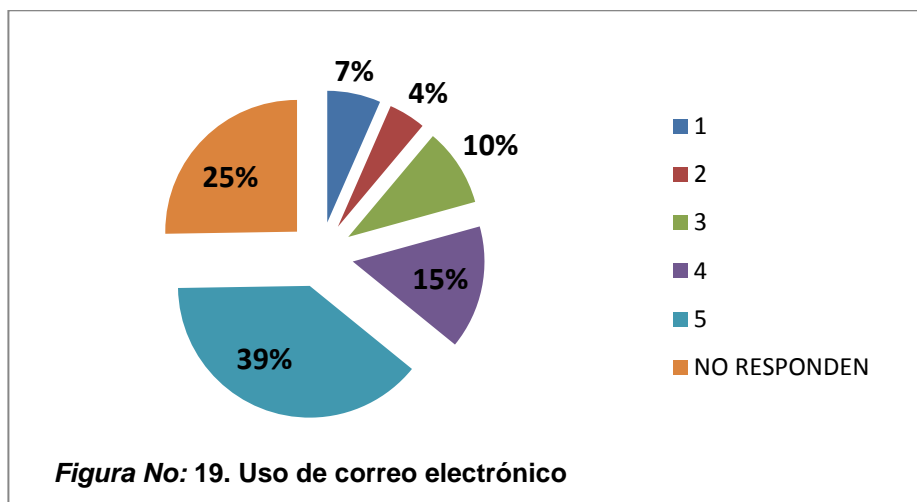
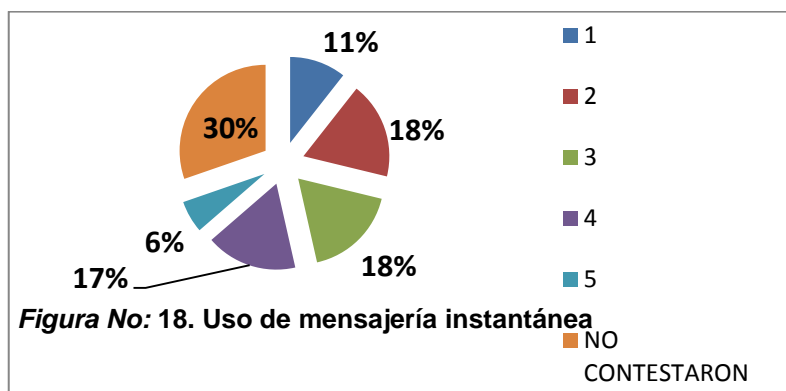
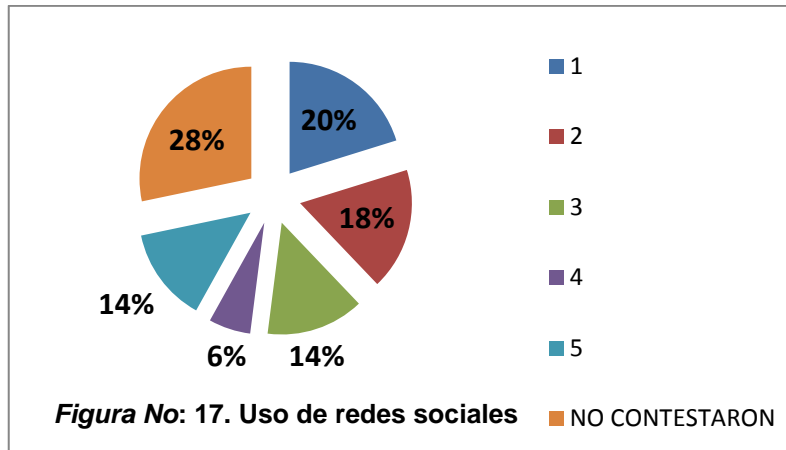


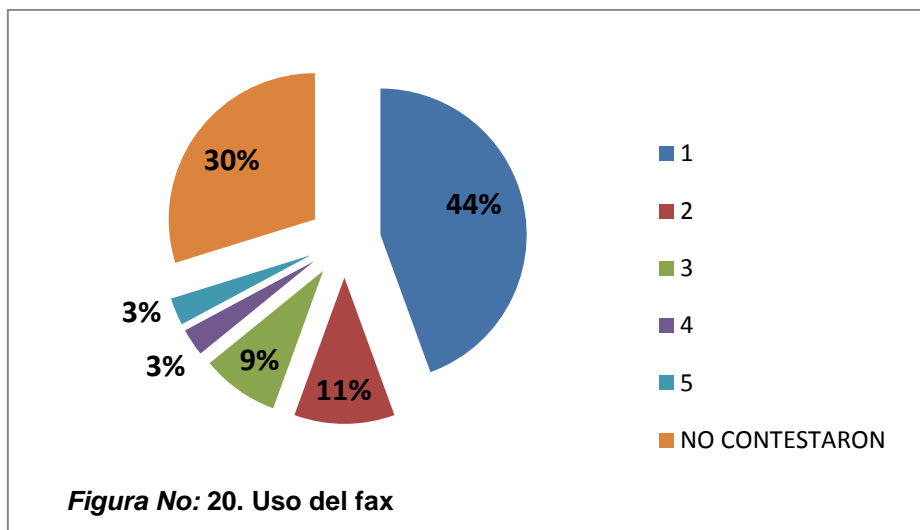
Pregunta 08: Conoce de alguna empresa que en la actualidad brinde consultorías por internet?



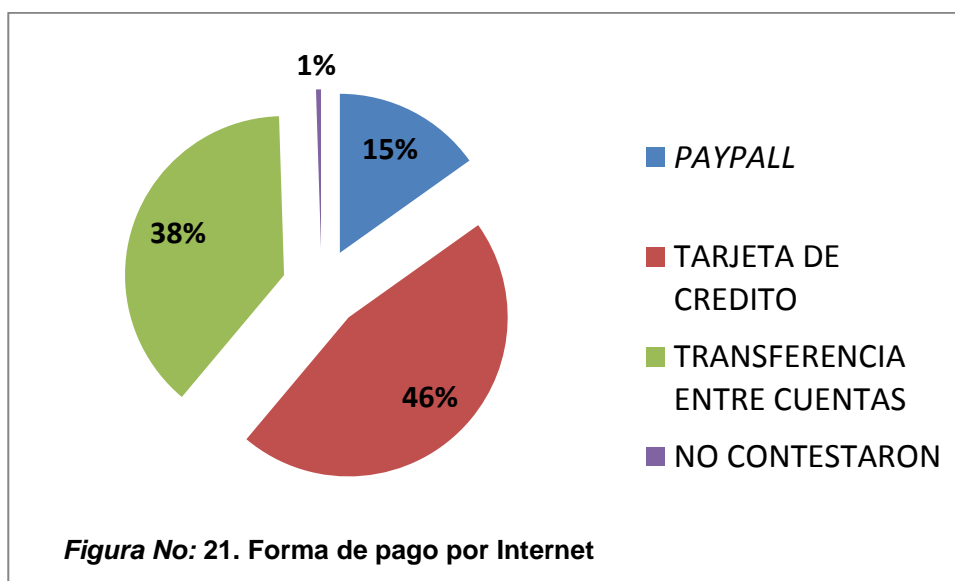
Pregunta 09: Indique la herramienta de comunicación de mas uso para el trabajo (siendo 5 la más usada, 1 la menos usada)?







Pregunta 10: Cual considera es la forma de pago más confiable para obtener servicios por Internet?



a.- Resultados de las encuestas:

- El 49 por ciento de las PYMES encuestadas se encuentran en la actividad comercial, mientras que el 36 por ciento se dedican a la comercialización de servicios.
- El 72 por ciento de las PYMES tienen entre 0 y 60 empleados, mercado al cual estamos dirigidos.

- El 25 por ciento de las PYMES encuestadas consideran tener una necesidad de consultoría en el área de Marketing y el 19 por ciento en Administración.
- El 56 por ciento de PYMES, en el momento de buscar consultorías, lo realizan mediante Internet y el 27 por ciento en prensa.
- El 58 por ciento de las personas encuestadas necesitan consultorías o asesorías cada seis meses.
- El 80 por ciento de las PYMES están dispuestas a pagar entre 20 y 30 dólares por hora en la consultoría o asesoría recibida.
- El 55 por ciento de las PYMES que se encuestaron consideran al servicio de consultorías por Internet “Atractivo”, mientras que para el 44 por ciento es “Poco Atractivo y “No Atractivo”.
- El 92 por ciento de las personas encuestadas desconocen de empresas que brinden este servicio por Internet, es decir no existe presencia de la competencia.
- El 39 por ciento y el 35 por ciento respondieron que la herramienta de más uso es el correo electrónico y el teléfono respectivamente, mientras que el 44 por ciento considera al Fax como la herramienta de menos uso.
- El 46 por ciento responde que su preferencia para pagar un servicio por Internet es con “Tarjeta de Crédito”, mientras que el 38 por ciento prefiere realizar transferencias interbancarias.

b.- Conclusión de las encuestas

- El mercado al cual estamos dirigidos corresponde a pequeños y medianos empresarios cuya actividad económica, principalmente, es comercial y de servicios, con un número de empleados en el negocio entre 0-60 personas, los mismos que tienen su mayor necesidad de consultoría en las áreas de Marketing, Administración y Contabilidad. Dicho grupo, para realizar búsqueda de consultorías, utiliza el Internet con una frecuencia de cada seis meses, sin conocimiento de empresas

que brinden un servicio similar, utilizando el teléfono y el correo electrónico para la comunicación en el trabajo.

2.8 MERCADO OBJETIVO

El servicio está dirigido para personas que ambicionan el éxito y que están dispuestas a una nueva forma de trabajo priorizando su tiempo.

Nuestro público objetivo son las PYMES. El objeto es proporcionar soluciones prácticas a costos accesibles a las organizaciones que requieren mayor orientación por la carencia de sistemas de información, recursos humanos, marketing y económicos.

En los casos mencionados, no cuentan con una asistente que les apoye en labores administrativas, por el hecho de que aún su negocio no demanda contratar personal, por costos, nómina, beneficios adicionales. El servicio de asistencia virtual permite que los clientes ahorren tiempo, dinero, dedicándose 100 por ciento a desarrollar su negocio, sin tener que preocuparse por labores administrativas.

Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos, presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general, en nuestro país, las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.

- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

2.8.1 Importancia de las PYMES

Las PYMES en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo.

2.9 CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra a aplicar, se utilizó la siguiente fórmula estadística:¹

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población
- $Z_a^2 = 1.96^2$ (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en este caso deseamos un 3%).

¹ Determinación del tamaño muestral URL
<http://www.fisterra.com/mbe/investiga/9muestras/9muestras2.asp>

$$n = \frac{8442 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{(0.03)^2 * (8442-1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 198$$

III CAPÍTULO

PLAN DEMARKETING

3.1 QUE ES UN PLAN DE MARKETING?

Es el análisis, planificación, organización y control de las actividades y recursos de la organización, los cuales tienen influencia sobre un grupo de consumidores, con la finalidad de satisfacer, de modo rentable para la empresa, sus necesidades y deseos. Se trata de un método eficaz para saber dónde estamos, dónde queremos llegar y cómo podemos cruzar el camino para alcanzar las metas. Es un instrumento que acopia todo el planteamiento estratégico y táctico de una organización para cualquier acción de soporte a la comercialización.

3.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

3.2.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer las estrategias comerciales que se debe implementar en la empresa para lograr el máximo beneficio y determinar las ventajas competitivas.

3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer e identificar el entorno de la empresa, es decir, el mercado, nuestros rivales, el aspecto tecnológico o legislativo, la demanda, los recursos disponibles.
- Dominar la gestión, ya que el Plan de Marketing planifica los posibles cambios y cómo poder adaptarse a estos.
- Fijar la idiosincrasia y filosofía de la organización.
- Conocer cuáles son los medios que se utilizan para mercadear el servicio de la mejor manera.

- Identificar las mejores formas de acercar el servicio al cliente.
- Definir las estrategias más adecuadas para llegar con éxito al mercado.

3.3 MARKETING ESTRATÉGICO Y MARKETING TÁCTICO

3.3.1 Marketing Estratégico

Es la correcta identificación de las oportunidades del mercado como la base para la planeación del marketing, conociendo las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa para diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. Es indispensable para que la empresa pueda, no solo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

3.3.2 Segmentación de Mercados

La segmentación está definida, generalmente, como un proceso de desagregación de mercado en grupos que comparten necesidades, comportamientos de compra y características de identificación; se orienta a determinar la diversidad y preferencias de los compradores potenciales que constituyen el mercado. En los mercados de bienes de consumo, la división del mercado en segmentos homogéneos puede hacerse en base a una segmentación socio demográfico o descriptivo.

3.3.2.1 ESTRUCTURA DE LAS PYMES

Entre las Pymes puede establecerse la siguiente diferenciación:

a.- PEQUEÑA EMPRESA: es una unidad de producción que tiene de 5 a 40 y un máximo de 50 empleados; su capital no tiene piso pero su patrimonio tiene un techo de \$150.000.

b.- MEDIANA EMPRESA: su número de empleados puede oscilar entre 50 y 100.

c.- MICRO EMPRESA: unidad económica productiva y puede ser de producción, comercio o servicios, cuyo manejo operacional y administrativo lo realiza generalmente una persona. Sus activos no sobrepasan los \$20.000. El número de trabajadores es máximo de 10 personas, incluido el propietario.

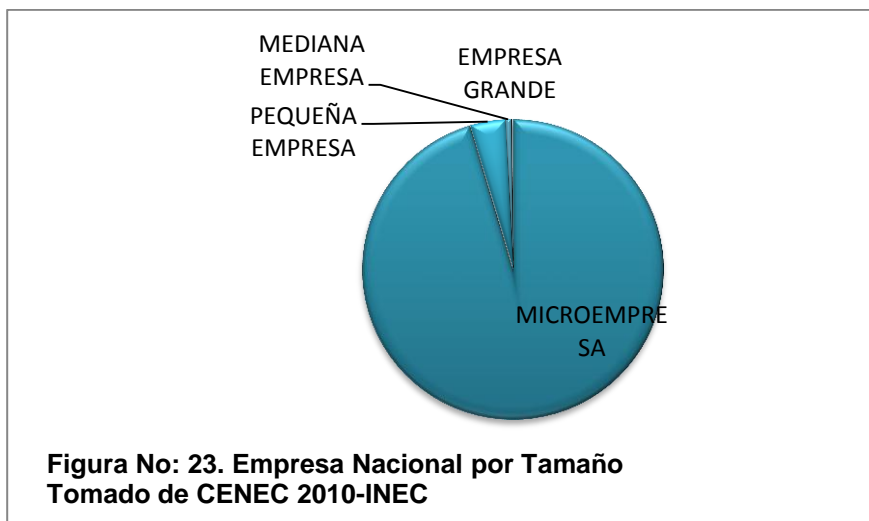
d.- ARTESANAS: La artesanía es la actividad que se ejerce en forma individual o colectiva en la transformación de materia prima destinada a la producción de bienes, servicios artísticos, con predominio de la labor manual, con auxilio o no de máquinas, equipos y herramientas.

Invierten 0 por ciento en investigación y desarrollo, las empresas con ISO llegan al 1 por ciento, su capacidad alcanza al 3 por ciento, la compra de maquinaria es del 5 por ciento de sus ventas; son jurídicas el 67 por ciento, naturales el 32.5 y el 97 por ciento tiene RUC.

Las PYMES generan el 74 por ciento de plazas de trabajo en el país, el promedio de empleo por empresa es de 19 personas. Para ser más específicos podemos revisar el siguiente cuadro

PYMES	NUMERO DE EMPLEADOS QUE CONTRATAN
37.70%	De 1 a 10 empleados
29.20%	DE 11 a 20 empleados
22.60%	De 21 a 50 empleados
10.50%	Más de 50 empleados

Figura No: 22. Número de empleados que las PYMES contratan en el Ecuador
Tomado de el Estudio de PYMES realizado por la Universidad Andina



3.3.2.2 PROYECCION DE LAS PYMES EN LA CIUDAD DE QUITO

AÑOS	PYMES
2008	10519.00
2009	11736.00
2010	13093.00
2011	14608.00
2012	16297.00

Figura No: 24. Proyección de las PYMES en la ciudad de Quito
Tomado de el Censo Nacional Económico 2010

El tamaño del universo está compuesto por 233.809 PYMES, según el Censo Nacional Económico 2010; sin embargo de acuerdo a la segmentación de mercado realizada, el número de PYMES que le corresponde al sector donde se piensa instalar la empresa de servicios de asistencia virtual es decir en la ciudad de Quito, es de 16.297 PYMES.

Para la proyección de PYMES se tomaron en cuenta los datos históricos, participación del mercado de la competencia y variaciones existentes en cada período.

# PYMES EN QUITO	PYMES EN PORCENTAJE	NUMERO DE EMPLEADOS QUE CONTRATAN
6.144	37.70%	De 1 a 10 empleados
4.759	29.20%	De 11 a 20 empleados
3.683	22.60%	De 21 a 50 empleados
1.711	10.50%	Más de 50 empleados

Figura No: 25. Proyección de PYMES en la ciudad de Quito

3.4 DIFERENCIACIÓN

Para ingresar al mercado se ha decidido seguir la estrategia de diferenciación, enfocándonos en mostrar a nuestros clientes cualidades distintivas que sean importantes para ellos. La diferenciación permitirá que aumente la fidelidad de los clientes por nuestra empresa y reducirá el potencial de que busquen productos sustitutos. Una vez teniendo alta fidelidad se podrá lograr una barrera de entrada a nuevos competidores, nos permitirá tener poder de negociación y sobre todo poder en precios. Es importante que exista una importante inversión en el marketing como en los gastos publicitarios para poder dar a conocer las cualidades distintivas.

Las estrategias que vamos a seguir son “ofensivas”, invertir para entrar en un nuevo mercado, para lograr un posicionamiento del servicio, concentrándonos en una estrategia de Multisegmento es decir con penetración al mercado de PYMES de acuerdo a la segmentación.

3.5 VENTAJA COMPETITIVA

- Flexibilidad de horarios de trabajo, rapidez y eficacia en los proyectos y soluciones propuestas.
- Alianzas estratégicas con profesionales con trayectoria exitosa, amplia experiencia en la resolución de situaciones complejas.
- Percepción costo/ beneficio muy alto para el cliente.

- Metodologías e ideas innovadoras en las estrategias de Marketing y Ventas.
- Gestión de las relaciones con clientes especializados.
- Otorgamiento de información constante a los clientes sobre su entorno político, social y económico para poder actuar de manera coherente en situaciones de crisis, ya que muchas veces a las PYMES las sorprenden los cambios de contexto por falta de información oportuna y adecuada.
- Servicio de diagnóstico del negocio gratuito al registrarse como usuario en nuestra página web, el mismo que lo puede realizar el cliente a través de nuestro sistema “The Business Model Canvas” ingresando datos claves de la empresa.

3.6 MARKETING TÁCTICO

Es la comunicación del servicio o producto al cliente; es el medio por el cual se ejecuta una estrategia de marketing, es decir cómo se efectúa dicha notificación a los clientes. Marketing táctico a menudo tiene lugar una vez que se forma una estrategia y, en su lugar, ya que se trata de la ejecución de un plan de marketing global.

3.6.1 Producto

Un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Un producto puede ser una idea, un bien, un servicio o cualquier combinación entre sí. El producto existe con el fin del intercambio y para satisfacer metas individuales y en conjunto.

3.6.1.1 *Mix* producto o servicio

Este servicio permite al profesional ser más eficiente con su tiempo, es decir concentrarse en hacer prosperar el negocio, contratando asesoría externa a precios más bajos que el contratar personal a cargo. Ver anexo 8.

Los servicios que piensa ofrecer nuestra empresa serán:

ADMINISTRACIÓN

- Rediseño y mejora de procesos.
- Gestión y administración de PYMES
- Estructuración de PYMES

DISEÑO

- Diseños de logos para empresas, marcas
- Diseño de páginas web

FINANCIERO

- Análisis de estados financieros
- Elaboración de modelos económicos
- Valoraciones de proyectos.

LEGAL

- Laboral
- Societario

CONTABILIDAD

- Llevar contabilidad
- Declaración de impuestos
- Asesoría en contabilidad

OTROS SERVICIOS

- Digitalización de archivos

- Investigación de temas específicos
- Capacitaciones para PYMES

SERVICIO DE SEGUNDO NIVEL.- estos servicios son programas especiales para PYMES, los cuales se desarrollan a la medida y requieren de consultoría presencial en su desenvolvimiento.

- Programa de Comunicación
- Programa de gestión de negocios
- Programa de posicionamiento estratégico
- Programa de Desarrollo comercial / desarrollo de planes Comerciales

3.6.1.2 Niveles de productos

a.- Producto Central.- Consiste en los beneficios cruciales, la idea que brinda el producto o servicio y satisface una necesidad. Por ejemplo, el servicio de Consultoría en administración, que consta en la cartera de servicios a ofrecer por la empresa.

b.- Producto Real.- Es el producto servicio básico se convierte en producto real cuando se le añade lo que es la marca, el etiquetado, el envoltorio y otras características tangibles. Por ejemplo, el servicio de reingeniería de empresas, que consta en la cartera de servicios a ofrecer por la empresa.

c.- Producto aumentado: son los beneficios extras que se otorgan junto al producto o servicio para crear más valor al cliente. Por ejemplo el servicio de reingeniería de empresas, que incluye programa de posicionamiento estratégico, que consta en la cartera de servicios a ofrecer por la empresa.

3.6.2 Plaza

Los canales de marketing pueden aumentar o reducir el valor recibido por los clientes, según cuál sea la calidad del servicio a ofrecer. Determina el alcance a los clientes lo que influye en las ventas de clientes actuales y potenciales. La elección del canal de marketing consiste en un elemento clave en la cadena que une al proveedor con el cliente final.

El proyecto en estudio para llegar al mercado objetivo como son las PYMES, escoge un sistema directo de comercialización del servicio a través del Marketing *on-line*, ya que el canal de distribución es mediante Internet.

Cada cliente tendrá su cuenta virtual, que puede acceder en cualquier momento y desde cualquier lugar, en la cual se irá almacenando los documentos digitales para que se efectúe los servicios de consultoría.

3.6.3 Promoción

La comunicación integrada de marketing permite construir notoriedad, información a los clientes de los productos y servicios de una empresa, lo cual motiva al mercado objetivo a la compra.

La publicidad en Asistencia Virtual, se enfocará en los siguientes puntos:

- Mediante la página Web, creando un Blog para obtener mayor notoriedad de la marca en Internet, de esta forma damos a conocer la personalidad de la empresa y la experiencia en la rama.
- Estrategia del “boca a boca”, se realizará grupos focales con gerentes y dueños de PYMES, a quienes se les otorgará el servicio por un mes gratuito, y sus manifestaciones del uso del servicio serán publicados en la página Web.

- Publicidad en páginas relacionadas, redes sociales de profesionales y PYMES.
- Promoción de marketing directo, mediante la adquisición de base de datos en las principales Cámaras, lo que permitirá llevar a cabo una forma muy eficiente de comunicación, dirigidos a públicos objetivos concretos para inducir a llevarles a la compra.
- Publicidad mediante *banners o flyers* en la Cámara de Comercio, de Construcción, de Industria, y en sitios de concentración del público objetivo.

3.6.4 Precio

El precio es la cantidad de dinero cobrada por un producto o un servicio. En forma precisa, el precio es la suma de valores que los consumidores cambian por el beneficio de tener o utilizar un producto o un servicio.

Los precios de los servicios deben estar de acuerdo a lo que los clientes enmarcados en el segmento disponen, sin dejar a un lado la calidad y excelencia de los mismos.

3.6.4.1 Estrategias de precios

a.- FIJACIÓN DE PRECIOS POR DEBAJO DE LA COMPETENCIA

Para los consumidores el determinante para los niveles de adquisición o compra es el precio. Por eso, el mismo se fijará a partir de las necesidades del mercado, que este por debajo de la competencia. Una de las ventajas que ofrece Internet es comparar los precios en segundos con la competencia. Esto permite obtener más rentabilidad para la empresa y satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores del mercado objetivo, ya que el precio, en este sentido, será un factor diferenciador y el servicio estará diseñado de acuerdo a sus requerimientos.

b.- FIJACIÓN DE PRECIOS POR PAQUETES DE SERVICIOS

Se aplicará también esta estrategia, fijación de precios por paquetes de servicios. Que consiste en combinar varios de los servicios y ofrecer el paquete a un precio reducido. El precio del servicio debe ser lo suficientemente bajo para convencerles de comprar el paquete. Los elementos añadidos al servicio básico ofrecido deben presentar para el cliente más valor que el costo que tienen por separado.

La intención es ofrecer un precio más bajo que el contratar personal a cargo para las consultorías y asesorías en PYMES.

c.- FIJACIÓN DE PRECIOS OTORGANDO MAYOR VALOR AL CLIENTE

El servicio de consultorías por Internet permite que los precios sean diferenciados de acuerdo a la identificación de clientes del mercado objetivo que sean susceptibles al beneficio y no al precio, es decir clientes que no buscan el menor precio y que están dispuestos a pagar un precio superior si el servicio les proporciona todos los beneficios que ellos buscan. La fijación de precios se realizará en forma diferenciada dependiendo de los clientes y todos los aspectos del uso del servicio; de la misma manera se escogerá a los proveedores para poder satisfacer estas necesidades.

CAPÍTULO IV

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

4.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Las operaciones pueden dar a la empresa la competitividad distintiva. Pero esto dependerá de la orientación que quiera dar la dirección de la empresa.

El objetivo es formular los lineamientos de la empresa de acuerdo a su estrategia, visión y estructura necesaria para llegar a cumplir los objetivos.

La estrategia de operaciones a utilizar será "Justo a tiempo". Esta técnica se ha considerado como una herramienta de mucha ayuda para todo tipo de empresa, ya que su filosofía está definitivamente muy orientada al mejoramiento continuo, a través de la eficiencia en cada una de los elementos que constituyen el sistema de empresa (proveedores, proceso productivo, personal y clientes).

La filosofía del "justo a tiempo" se fundamenta, para la empresa, principalmente en la reducción del desperdicio y por supuesto en la calidad de los servicios, a través de un profundo compromiso de todos y cada uno de los integrantes de la organización así como una fuerte orientación a sus tareas que, de una u otra forma, se va a derivar en una mayor productividad, menores costos, calidad, mayor satisfacción del cliente, mayores ventas y, muy probablemente, mayores utilidades.

Las aplicaciones del JAT en la empresa influirá en, el mejoramiento en el control de calidad, fiabilidad del producto, el aprovechamiento del personal, entre otras cosas.

4.2 CICLO DE OPERACIONES

- **Logística de entrada**

Aprovisionamiento: selección de proveedores, cotización de precios, promociones y control de calidad

Call Center: busca clientes, hace prospección, comercializa, cierra la venta y receipta documentos o solicitud de pedidos de servicios de consultoría.

- **Operaciones**

Recepción de pedidos: el coordinador de operaciones receipta las solicitudes de pedidos de los servicios y selecciona al proveedor encargado de entregar la solución final. Si los servicios están al alcance de la ejecución del coordinador de operaciones, es esta persona la que entregará la solución final.

Planificación: planificación y organización de la producción de servicios.

- **Logística de salida**

Entrega: el proveedor entrega el servicio directamente al cliente en caso de que se requiera, o mediante la intermediación de la empresa, siempre generando una sola imagen de organización.

Seguimiento: lo realiza el área de operaciones hasta que el cliente haya obtenido el servicio solicitado, comprobando la integridad y calidad. El área comercial es la encargada de evaluar la satisfacción del cliente.

Entrega cuenta: para obtener el pago.

4.3 FLUJO DEL PROCESO

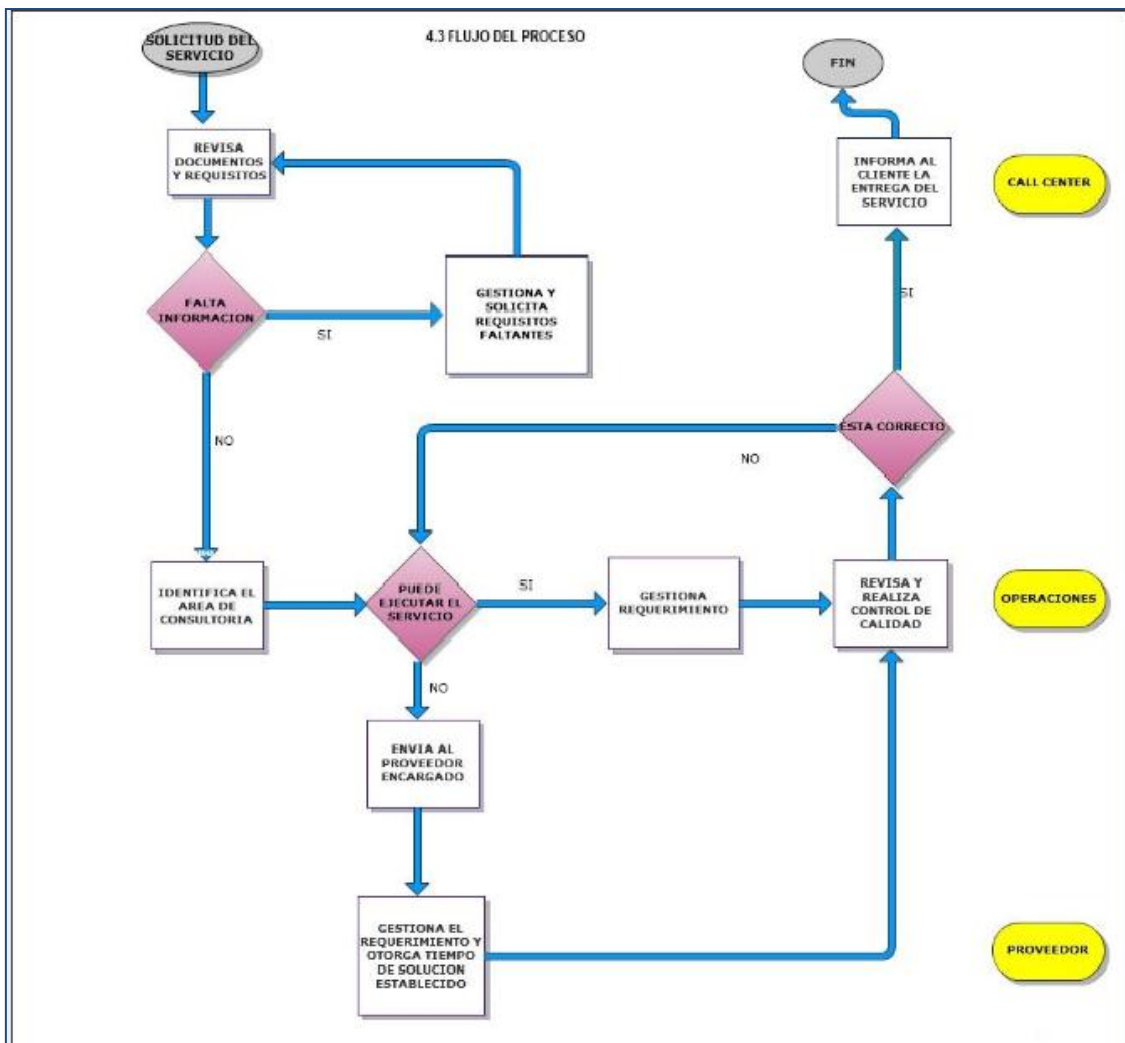


Figura No: 26. Flujo del Proceso

4.4 EQUIPO Y MATERIAL DE OFICINA

De acuerdo al giro del negocio, la instalación de las oficinas está considerada en segundo plano, ya que la imagen de la empresa y su notoriedad se pretende obtener en Internet.

Los equipos tecnológicos son un factor fundamental para el funcionamiento correcto de la empresa. Adicionalmente se requieren suministros de oficina. Ver anexo 11 y 12.

Tabla No: 9. Suministros de oficina

UNIDADES	CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
5	RESMAS PAPEL BOND	3.65	18.25
10	ESFEROS	0.23	2.30
5	PORTACLIPS	0.47	2.35
5	GRAPADORAS	7.80	39.00
5	PERFORADORAS	2.55	12.75
5	PORTA PAPELES	7.55	37.75
10	CARPETAS BENNE GRANDES	1.52	15.20
10	CARPETAS BENNE PEQUEÑAS	1.40	14.00
20	CARPETAS FOLDER	0.14	2.70
5	SEPARADORES	0.62	3.10
5	RESALTADORES	0.38	1.90
10	NOTAS PEQUEÑAS	0.37	3.70
	TOTAL		153.00

Tabla No: 10. Equipos de Oficina

UNIDADES	CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
3	Estacion de trabajo Mega 1.40x1.40	\$ 398.84	\$ 1,196.52
2	Estacion de trabajo Mega 1.60x1.60	\$ 520.00	\$ 1,040.00
1	Escritorio Gerente Agil 1,80x1,80	\$ 670.00	\$ 670.00
5	Aereo 0,90 c/tapa curva met. Perforado	\$ 152.48	\$ 762.40
5	Archivador 4gavetas metalico	\$ 293.27	\$ 1,466.35
10	Silla operativa imp.neumatica c/b	\$ 113.87	\$ 1,138.70
5	Silla Fijas sin brazos tapizada	\$ 79.89	\$ 399.45
1	Superficie de trabajo 1.50x0.60	\$ 45.32	\$ 45.32
4	Elemento crecente con nivelador	\$ 22.09	\$ 88.36
1	Panel melaminico 1600-900	\$ 149.16	\$ 149.16
1	Panel melaminico 1600-600	\$ 111.19	\$ 111.19
	TOTAL		\$ 7,067.45

Tabla No: 11. Equipos Tecnológicos

UNIDADES	CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
5	COMPUTADORAS	\$ 1,243.50	\$ 6,217.50
1	LAPTOP	\$ 900.00	\$ 900.00
3	TELEFONOS MANOS LIBRES	\$ 75.00	\$ 225.00
3	TELEFONOS FIJOS	\$ 60.00	\$ 180.00
2	IMPRESORAS	\$ 120.00	\$ 240.00
1	FAX	\$ 70.00	\$ 70.00
1	SCANNER	\$ 170.00	\$ 170.00
1	COPIADORA	\$ 200.00	\$ 200.00
	TOTAL		\$ 8,202.50

4.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

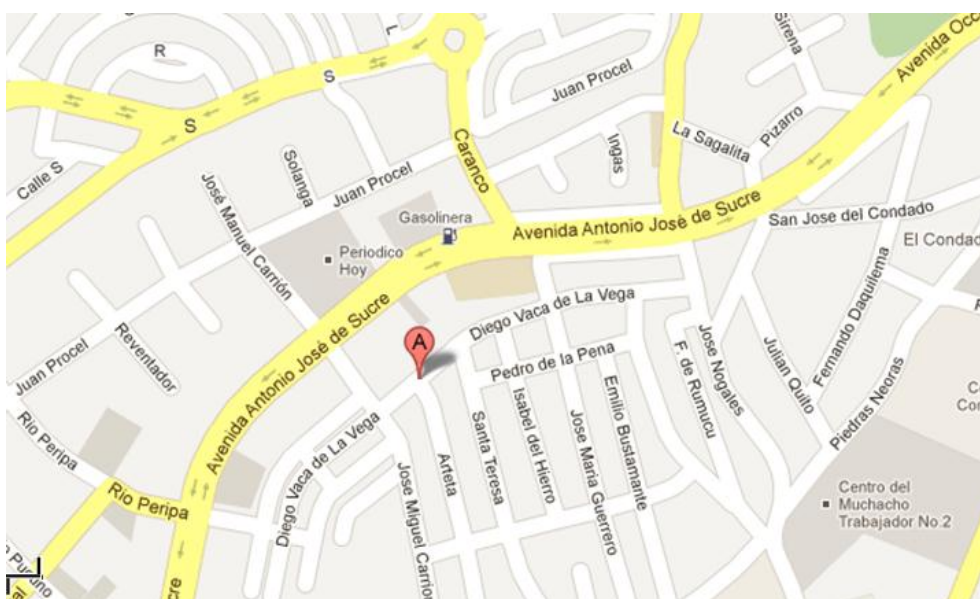


Figura No: 27. Mapa de Localización de la Empresa

La localización de la empresa se encontrará en las calles Diego de Vaca OE5-52 y Rumihurco, barrio el Condado, al norte de la ciudad de Quito.

Quito es la segunda ciudad más poblada del Ecuador (después de Guayaquil), con 2.239.191 habitantes, de acuerdo al último censo ecuatoriano.

El local donde se instalará la oficina es propio. Debido a que el canal del negocio es mediante Internet, la localización no influye para otorgar el servicio.

4.6 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

Considerando los requerimientos y características de la empresa, ésta se establecerá como una Compañía Limitada y de acuerdo a la normativa vigente se debe cumplir con los siguientes requisitos. Ver anexo 9.

- Solicitud de reserva de nombre o razón social ante la Superintendencia de Compañías.
- Apertura de “Cuenta de Integración de Capital Social” en un Banco a elección del cliente, si el aporte es numérico.
- Preparación y elaboración de estatutos sociales de la Compañía.
- Solicitud de aprobación de minuta de constitución y obtención de observaciones (de ser el caso).
- Obtención de escrituras públicas de constitución y presentación ante la Superintendencia de Compañías.
- Obtención de extracto de escritura y publicación del mismo.
- Obtención de resolución aprobatoria y cumplimiento de lo dispuesto en la misma;.
- Obtención de marginaciones notariales correspondientes, obtención de patente municipal, pagos de impuestos municipales que correspondan e inscripción de las escrituras en el Registro Mercantil.
- Elaboración de primera Acta de la Junta General de la Compañía y nombramientos de administradores o designación directa en la misma escritura constitutiva.
- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) ante el Servicio de Rentas Internas (SRI). Ver anexo 10.

CAPÍTULO V

EQUIPO GERENCIAL

5.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Considerando los objetivos y estrategias planteadas, se propone para la empresa la estructura de tipo funcional, en las que las actividades y tareas serán agrupadas según la función de negocios: producción y operaciones, marketing, comercial, contabilidad, talento humano.

Se elige este tipo de estructura tomando en cuenta el proceso de inicio del negocio, utilizando las estrategias planteadas. Se buscará el crecimiento de ventas, así como la fidelización de clientes y el posicionamiento en internet. El tamaño de la empresa se presenta como punto de enfoque, ya que en los primeros cinco años se proyecta aumentar la cobertura de negocio.

El desarrollo de las operaciones de la empresa requerirá de un Gerente General, cuyas funciones principales serán planificar, organizar, dirigir, y controlar los recursos de la empresa, alineando con las estrategias de la compañía, cumpliendo los objetivos. Adicionalmente será necesaria su administración y motivación al personal, transmitiendo una visión enfocada a resultados.

Se requiere de un Contador externo, quien otorgará sus servicios profesionales de forma mensual, para llevar un control adecuado de la contabilidad y gestión tributaria. La contratación del personal estará a cargo de empresas especializadas en brindar este servicio, quienes manejaran la contratación del personal de acuerdo a nuestras políticas.

La innovación y diseño de los servicios mejora e impulsa el canal de comercialización para crear el posicionamiento de la empresa en Internet.

Para la ejecución de proyectos, contaremos con un profesional quien participe en el proceso de intermediación con los proveedores, que ejecute el *back office* para las operaciones que se realicen directamente en la empresa y lleve el control de pedidos.

La comercialización de servicios se realizará a través de ejecutivos de *call center*, personas encargadas de gestionar clientes, contactos, acercamiento, venta, servicio, postventa.

5.2 ORGANIGRAMA

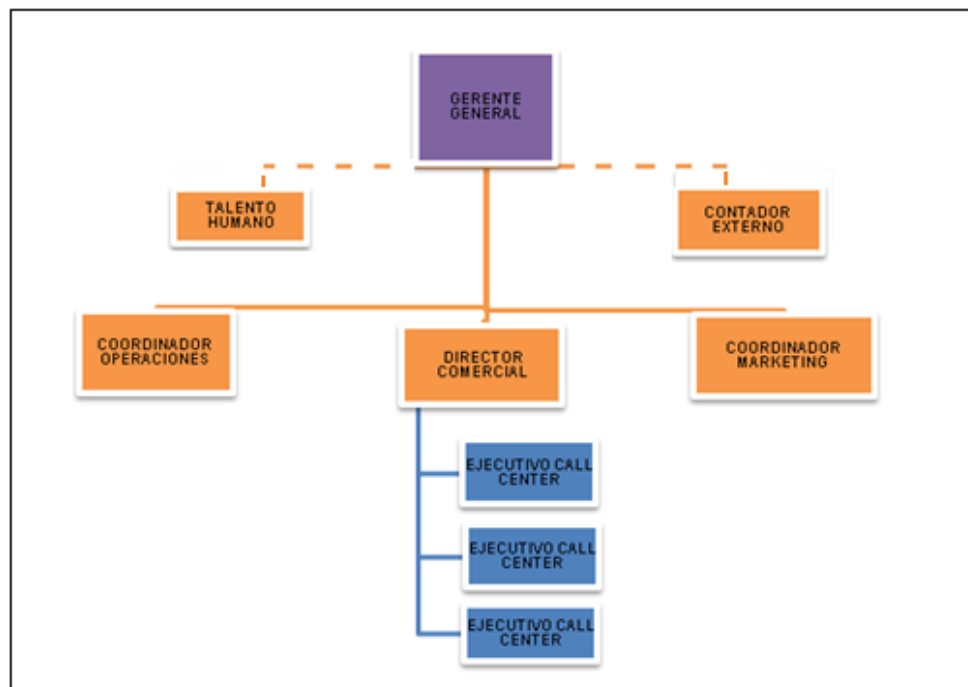


Figura No: 28 Estructura Real

5.3 MANUAL DESCRIPTIVO DE FUNCIONES Y PERFILES

5.3.1 REQUISITOS PARA EL PERFIL DEL CARGO

a.- PERFIL DURO

Es el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas para alcanzar los resultados esperados, como son: preparación académica, conocimientos teóricos, experiencia, conocimientos prácticos adquiridos, capacidad intelectual o manual asociada con los intereses.

Tabla No: 12. Perfil del personal de la empresa

CARGO	GERENTE GENERAL	DIRECTOR COMERCIAL	COORDINADOR MARKETING	COORDINADOR OPERACIONES	EJECUTIVO CALL CENTER
EDUCACION	Ingeniería en Administración de empresas o carreras afines Inglés Intermedio	Ingeniería Comercial o carreras afines	Ingeniero en Marketing o carreras afines	Administración de Empresas o carreras afines	Egresado o carreras afines a administración de empresas, Ing. Comercial, Ventas
EXPERIENCIA	3 años	2 años	2 años	2 años	2 años
HABILIDADES	Liderazgo, proactividad, motivadores e interpersonales	Negociación, habilidades de vendedor	Creatividad, iniciativa, proactividad	Asesoramiento en varias áreas	Trabajo bajo presión, negociación de Intangibles, proactividad, perfil vendedores
SEXO	Indiferente	Indiferente	Indiferente	Indiferente	Indiferente
EDAD	30-35 años	28-36 años	28-36 años	28-36 años	20-30 años

5.3.2 COMPETENCIAS

a.- PERFIL BLANDO

Conjunto de comportamientos para alcanzar resultados superiores, se relaciona con las actitudes de las personas.

Tabla No: 13. Competencias requeridas para cada cargo

CARGO	COMPETENCIAS	NIVEL	CLAVES IMPORTANTES
GERENTE GENERAL	Dirección de personas	5	CLAVE
	Orientación al Logro y Resultados	5	CLAVE
	Trabajo en Equipo	2	
	Pensamiento Conceptual y Crítico	3	
	Impacto e Influencia	5	CLAVE
	Vision de Negocios	2	CLAVE
	Planificación	3	CLAVE
	Liderazgo	5	
COORDINADOR OPERACIONES	Pensamiento Anlítico,Busqueda de la información	2	CLAVE
	Iniciativa	4	
	Trabajo en Equipo	3	
DIRECTOR COMERCIAL	Preocupación por el orden y la calidad	2	CLAVE
	Desarrollo de Personas	4	
	Orientación al Logro y Resultados	4	CLAVE
	Dirección de personas	5	CLAVE
	Iniciativa	4	CLAVE
	Trabajo en Equipo	5	
COORDINADOR MARKETING	Liderazgo	3	
	Iniciativa	4	
	Búsqueda de Información	4	CLAVE
	Planificación	3	CLAVE
	Comprensión de la Empresa	6	
EJECUTIVO CALL CENTER	Impacto e Influencia	5	CLAVE
	Autoconfianza	3	
	Orientación a Servicio al Cliente	5	CLAVE
	Orientación al Logro	3	CLAVE
	Comprensión Interpersonal (Empatia)	3	CLAVE
	Trabajo en Equipo	3	
	Iniciativa	4	CLAVE

5.3.3 DESCRIPTIVO DE FUNCIONES

Los departamentos están relacionados con las funciones básicas que desarrolla la empresa con la finalidad de conseguir sus objetivos.

➤ Gerente General

- Es la persona encargada de la toma de decisiones importantes, administración del personal.
- Se encarga principalmente de la planificación, organización y control del personal.
- Desarrolla estrategias para el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano, largo plazo y estrategias competitivas.
- Establece proceso y estándares en manuales de trabajo, se encarga de la aplicación de procesos, establece directrices, promueve capacitaciones, motivación al equipo.
- Es la persona que dirige a la empresa para que cada uno de los empleados estén alineados a la estrategia de la compañía.

➤ Director Comercial

- Se encarga de realizar constante monitoreo de ventas de los servicios con el fin de garantizar la satisfacción del cliente y cumplir con las expectativas.
- Al mismo tiempo, cumple con los presupuestos planteados en el volumen de ventas, otorga tácticas de ventas mediante internet, para la búsqueda, prospección y cierre de ventas.
- Investiga las necesidades y perfil de nuestros clientes, mediante encuestas de satisfacción; en conjunto con el área de Marketing está encargado de desarrollar estrategias de promoción y ventas.
- Capacitación al personal a cargo.
- Revisa que cada agente esté conectado en cada una de las campañas con las que se esté trabajando.
- Monitorea, junto a la consultora designada en soporte técnico, el flujo de llamadas para cada una de las campañas.
- Revisa el correo interno de la compañía. Evalúa el desempeño que cada agente esté obteniendo diariamente.

- Entrega informes de ventas para la toma de decisiones.
- Coordinador Marketing
- Desarrolla estrategias para lograr el posicionamiento en Internet de la empresa, promociona campañas publicitarias, realiza diseños, artes del servicio.
 - Está encargado del manejo de la página web y sus mejoras para lograr incremento de ventas.
 - Realiza planes de fidelización en conjunto con el Director Comercial, para mantener la relación de los clientes a largo plazo.
- Coordinador Operativo
- Revisa las solicitudes de los clientes, funge como intermediario entre los proveedores y los clientes para procesar los pedidos.
 - Procesa solicitudes de clientes que está en su alcance, realiza control de calidad, siempre cumpliendo con los estándares que garantiza el servicio.
 - Establece directrices de planificación y producción del servicio.
 - Establece costo y precio de venta final.
 - Es el encargado, junto con el Gerente General de la negociación con proveedores. Vigila y efectúa los pagos de nómina al personal.
 - Es la persona encargada de análisis de proyectos que se establezcan a futuro.
- Ejecutivos Call Center/ Comercial
- Es la pieza clave para que nuestra compañía funcione.
 - Es la persona que tiene contacto con nuestro cliente vía telefónica o mediante herramientas de comunicación en Internet.
 - Debe realizar y cerrar la venta de los servicios.

- Recibe llamadas de posibles compradores.
- Realiza el proceso de negociación y cierre de venta.
- Prospecta clientes potenciales. Ejecuta encuestas de satisfacción de servicio, apoya en los planes de fidelización.

5.4 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS

La compensación al propietario se realizará mediante retribución, por administrar la empresa bajo el cargo de Gerente General, y recibirá dividendos por acciones de acuerdo a las decisiones tomadas en la Junta de Accionistas que se llevará a cabo cada año.

5.5 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

El proceso de Selección de Personal estará a cargo de una empresa especializada en contratación, la misma que tendrá bajo su responsabilidad el reclutamiento y evaluación de candidatos para ingresar a la Compañía. Pondrá en consideración de la empresa, la terna de los candidatos finalistas a fin de que esta sea la responsable de la selección final.

La empresa requerirá, mediante una solicitud de personal, en el sistema que tuviera definido para el efecto la empresa de servicios técnicos especializados, y pasará el proceso definido.

En caso de ser creación o reemplazo, obligatoriamente deberá ser aprobado el requerimiento por gerencia general.

Todo requerimiento de personal será aprobado por el gerente del área solicitante.

En caso de que el solicitante tuviese candidatos referidos deberá obligatoriamente entregar a la empresa que otorga el servicio de contratación,

para que ingrese al proceso normal. Bajo ningún concepto una línea de supervisión puede entrevistar, ofrecer el puesto de trabajo o definir salarios y condiciones de contratación, ya que esto es potestad de Talento Humano mediante la empresa de servicios técnicos especializados, lo cual, en coordinación con las áreas y/o gerencias respectivas definirá estas condiciones.

Si un candidato no ingresa por un proceso transparente de selección, no puede ser contratado en la empresa.

El proceso de reclutamiento, selección de personal y la entrega de candidatos en una terna finalista tendrá una duración variable dependiendo de la complejidad del cargo y si arranca con una creación o un reemplazo.

El solicitante podrá revisar en el sistema el tiempo que tomará el proceso y la situación del mismo en cualquier momento, a partir del ingreso de su solicitud.

En caso de que la vacante no pueda ser ocupada por un aspirante interno por no cumplir el perfil y/o requisitos del cargo, la vacante se llenará mediante selección externa.

No necesariamente todo proceso de selección genera un concurso interno; dependerá si internamente contamos con candidatos que cumplan con el perfil y con todas las condiciones previas para poder aplicar a un movimiento.

Para intervenir en el proceso de selección, los aspirantes internos deberán actualizar sus datos y los aspirantes externos deberán presentar la documentación que acredite la instrucción y experiencia de trabajo declaradas en su ficha de aplicación actualización.

La empresa que nos brindará el servicio de contratación utilizará los métodos de reclutamiento, selección y referencias que considere mejores con el fin de garantizar candidatos de calidad.

En caso de encontrar alguna información falsa en la documentación o información entregada así como en la verificación de referencias, automáticamente el candidato quedará excluido del proceso de selección.

Una vez cumplido el proceso de selección, se emitirá un informe final, el mismo que será enviado al solicitante y su gerente para la toma de decisión.

Una vez seleccionado el candidato/a, se da inicio al proceso de contratación. Los candidatos no podrán iniciar ningún proceso de entrenamiento y/o trabajo con ninguna modalidad mientras no se complete todo el proceso de selección. El contrato de trabajo puede verse en el anexo 13.

5.6 ROL DE PAGOS

El rol de pagos, también denominado nómina, es un registro que realiza toda empresa para llevar el control de los pagos y descuentos que debe realizar a sus empleados cada mes, de manera general. El rol de pagos detallado puede verse en los anexos 14 y 15.

5.7 DERECHO Y RESTRICCIONES DE ACCIONES

Los accionistas tienen la responsabilidad hasta el límite de sus aportaciones. Si el accionista, a la vez, ejerce el cargo de Gerente General, es responsable judicial y extrajudicial de la compañía. Con el IESS y el SRI, su responsabilidad recae en Representación Legal, y es responsable con su patrimonio personal.

5.8 EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

La selección del equipo de asesores esta direccionado a las debilidades de la empresa, enfocado en las áreas que no sea necesario el contratar personal para empezar:

- **CONTADOR**

Para llevar la contabilidad se necesita la prestación de servicios de un contador externo, el mismo que tiene un costo promedio de \$300,00 dólares de acuerdo a cotización, ver anexo 16.

- **TALENTO HUMANO**

Para el reclutamiento, selección y contratación del personal, la estrategia es contar con una empresa técnica especializada en este ámbito para que brinde el servicio. Ver el costo promedio en el anexo 16.

En la parte legal, es necesario mantenerse actualizado, sobre cambios y reformas a las leyes y sistemas regulatorios.

CAPÍTULO VI

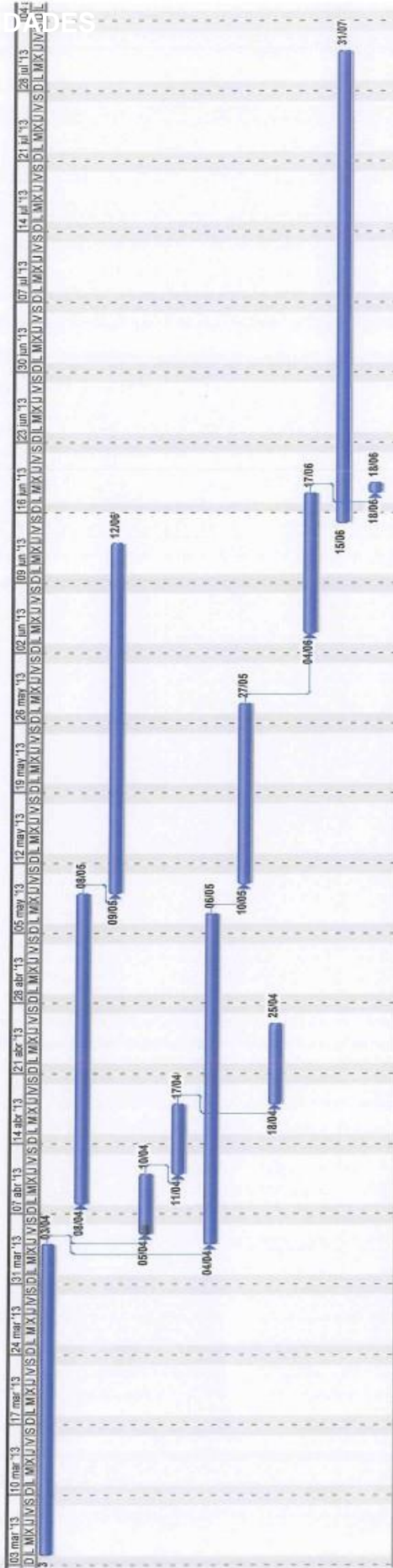
CRONOGRAMA GENERAL

6.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EN MARCHA EL NEGOCIO

- Otorgamiento y desembolso del crédito.
Trámite necesario para obtener el préstamo que financiará la creación del negocio.
- Permisos para el funcionamiento de la empresa
Trámite para obtener patente municipal, permiso de bomberos, RUC, todo lo requerido para poner en marcha a la empresa.
- Constitución legal de la empresa
Abarca todos los requisitos legales que deberá cumplir la empresa. Este trámite lo realiza el Gerente General.
- Compra del material y equipos necesarios para la instalación de la empresa.
- Adecuación de instalaciones
De acuerdo a las cotizaciones, el diseñador de interiores se encargará de la adecuación de imagen, y el proveedor a cargo, de la instalación de equipos tecnológicos.
- Alianzas estratégicas
Calificación de proveedores para brindar el servicio de consultorías en las áreas de Contabilidad, Legal, Diseño, Administración, Comercial y Ventas, Financiera, etc. Contratación de la empresa de servicios de contratación de personal y Contador General.
- Recepción de hojas de vida y selección del personal
Se ejecuta el proceso de reclutamiento, selección y contratación del talento humano especificado en el Capítulo V, mediante la empresa de servicios especializados quien nos otorga este servicio. La contratación se efectúa en conjunto con el Gerente General de la empresa.
- Creación de la página Web

- Canal principal de comercialización de los servicios que prestará la empresa, enfocada a las necesidades del público objetivo, creando la imagen de la empresa.
- Inducción y capacitación al personal
Se proporciona información general de la empresa, como políticas, procedimientos y manuales de comportamientos y servicios.
Capacitación para los colaboradores en cada área a cargo del cuerpo directivo.
- Ejecución del plan de Marketing a cargo del Coordinador de Marketing.
Campañas publicitarias especificadas en el Capítulo III “Plan de Marketing”.
- Inicio de ventas
Se realiza la comercialización de los servicios de consultoría, de acuerdo al procedimiento y tiempos establecidos en el Capítulo IV de Operaciones, de acuerdo a los estándares de calidad.

6.2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES



6.3 RIESGOS IMPREVISTOS

En el proceso determinado para emprender el negocio pueden presentarse ciertos imprevistos, para lo cual se ha considerado fijar un mes adicional para cumplir con las actividades del Cronograma antes señalado

- El proceso de calificación de proveedores para el servicio, puede tomar mayor tiempo de lo establecido.
- El reclutamiento, selección y contratación del personal, puede ser un proceso crítico debido a que no está controlado 100 por ciento por la empresa.
- Se puede incrementar los esfuerzos de publicidad.

6.4 PLANES DE CONTINGENCIA

- Este proceso se llevará a cabo paralelamente a las actividades desde el inicio del cronograma. Los potenciales proveedores serán inicialmente los contactos personales de los Accionistas.
- Establecer tiempo de culminación del proceso de reclutamiento, selección y contratación, en el contrato con la empresa que otorga este servicio. La contratación del personal iniciará con los directivos de la empresa, que pueden aportar a la fluidez del proceso de contratación.
- Realizar un estudio de la variación de la afluencia de clientes en el primer mes de operaciones de la empresa, para determinar las acciones anticipadas.

CAPÍTULO VII

PLAN FINANCIERO

7.1 INVERSIÓN INICIAL

Las Inversiones necesarias antes de la puesta en marcha del proyecto se agrupan de la siguiente manera, con un total de USD 39.838,00 dólares.

ACTIVOS FIJOS	USD 15.882,00 (Ver anexo 17)
ACTIVOS INTANGIBLES	USD 4.500,00 (Ver anexo 18)
CAPITAL DE TRABAJO	Se calculó para dos meses representados por: servicios básicos, sueldos y salarios, gastos administrativos, gastos en marketing equivalente a USD 18.455,85 (Ver anexo 19)

7.2 FUENTES DE INGRESOS

Las fuentes de ingresos son los paquetes de servicios de consultoría y asesorías hacia las PYMES, con una proyección a cinco años, la misma que toma en cuenta el funcionamiento del mercado, sus condiciones, limitaciones y variables.

De los paquetes establecidos, la empresa recibirá un porcentaje, que va a depender de la complejidad de la consultoría.

Los paquetes de servicios están divididos de acuerdo a las áreas de necesidad de las consultorías, conforme se detalla a continuación:

Tabla No: 14. Cartera de productos

Detalle	FEE
ADMINISTRACIÓN	
Rediseño y mejoras de procesos	15%
Estructura de PYMES	15%
Gestión y administración para PYMES	15%
DISEÑO	
Diseños de logos , marcas	12%
Diseño de páginas web.	12%
FINANCIERO	
Análisis Estados Financieros	15%
Elaboración de Modelos Económicos	12%
Valoraciones de Proyectos	12%
LEGAL	
Laboral	12%
Societario	12%
CONTABILIDAD	
Declaración Impuestos	15%
Administración Contable	12%
OTROS SERVICIOS	
Digitalización de archivos	12%
Investigación de temas específicos	12%
Capacitaciones para PYMES (se cobra por persona)	12%
PROGRAMAS ESPECIALES PARA PYMES	
Programa de Comunicación	17%
Programa de Gestión de Negocios	17%
Programa de Posicionamiento Estratégico	17%
Programa de Desarrollo comercial / Desarrollo de Planes Comerciales	17%

La proyección de ingresos para los cinco años se puede ver en el anexo 20

7.3 GASTOS Y COSTOS

Los gastos son los valores desembolsados por concepto de: gastos administrativos, servicios básicos, arriendo de oficina, nómina administrativa, gastos en marketing conforme al anexo 21

Los costos son la suma de todos los elementos que se utilizan en la elaboración del servicio, es decir en el proceso de comercialización. Ver detalle en el anexo 9.5

7.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

El margen bruto en el primer año, en el escenario normal, es de USD 109,007.00 y el margen operativo del primer año, en el escenario normal, es de USD 23,770.00 Ver el anexo 22.

7.5 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados muestra los efectos de las operaciones de una empresa su resultado final. En el costo de nuestra empresa se proyectó a cinco años, en tres escenarios, con y sin financiamiento, tomando como base la proyección de ventas para los ingresos y los gastos ocasionados por las ventas. Ver Anexo 23.

7.6 BALANCE GENERAL

El Balance General es un estado financiero que muestra la situación actual de la empresa.

Se proyectó a cinco años con y sin financiamiento. Se reflejan como utilidades retenidas USD 14.703,00 de la utilidad neta. Ver Anexo 24.

7.7 FLUJO DE EFECTIVO

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen.

El análisis financiero de este instrumento contable es importante por cuanto permite establecer el comportamiento de ingresos y egresos de la empresa.

Se calculan, en base a una proyección para cinco años, con financiamiento y sin él, en tres escenarios, con una tasa de descuento del 16.21 por ciento para los apalancados y otra del 18.14 por ciento para los no apalancados. Ver Anexo 25.

7.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

Los paquetes de servicios de consultoría que la empresa ofrece son los que han sido utilizados para calcular el punto de equilibrio.

El punto de equilibrio se logra en la venta de 465 paquetes de servicio de consultoría, para el primer año, de acuerdo a nuestra proyección de ventas. Ver Anexo 26.

7.9 ANALISIS DE LA SENSIBILIDAD

Las variables que se consideraron para el análisis de sensibilidad son: precio, cantidad, costos y gasto, con una reducción del 10 por ciento. La empresa tendría un VAN en el escenario optimista de USD 41,303.00. Ver Anexo 27.

7.10 INDICES FINANCIEROS

7.10.1 LIQUIDEZ

Razón Corriente = $\frac{\text{activos corrientes}}{\text{pasivos corrientes}} = 1.90$

Por cada dólar que debe la empresa, tiene 1.90 dólares para pagar o respaldar la deuda .

7.10.2 RENTABILIDAD

$$\text{ROI} = \frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}} = 92.6\%$$

La inversión tiene una rentabilidad de 60.8 por ciento es decir la empresa está siendo eficiente al usar el capital para generar utilidades

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}} = 25.9\%$$

Muestra la rentabilidad de la empresa con relación a sus activos.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}} = 34.5\%$$

La empresa puede generar una ganancia de 34.5 dólares por cada 100 dólares que invierte.

7.10.3 DESEMPEÑO

$$\text{Rotación de las CXC} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio CxC}} = 39.94$$

Quiere decir que la empresa debe esperar 39.94 días para cobrar luego de realizar una venta. Ver anexo 28.

7.11 VALOR PRESENTE NETO DEL PLAN DE NEGOCIOS

Es una medida de los excesos o pérdidas en los flujos de caja, llevado a valor presente.

Tabla No: 15. Valor presente neto del proyecto

ESCENARIO	APALANCADO	DESAPALANCADO
PESIMISTA	8,621	5,568
NORMAL	29,472	25,151
OPTIMISTA	41,303	36,255

7.12 TASA INTERNA DE RETORNO DEL PLAN DE NEGOCIOS

Evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente igual a los desembolsos expresados en moneda actual.

Tabla No: 16. Valor presente neto del proyecto

ESCENARIO	APALANCADO	DESAPALANCADO
PESIMISTA	24.27%	23.54%
NORMAL	39.14%	38.50%
OPTIMISTA	45.88%	45.27%

Se observa que en los dos escenarios normal y optimista, el TIR es positivo y es mayor que el costo de oportunidad calculado para ambos escenarios con y sin apalancamiento, lo cual le hace viable al proyecto. Lo mismo ocurre con el VAN, a pesar de que en el escenario pesimista el VAN es negativo.

7.13 ANALISIS DE RIESGO

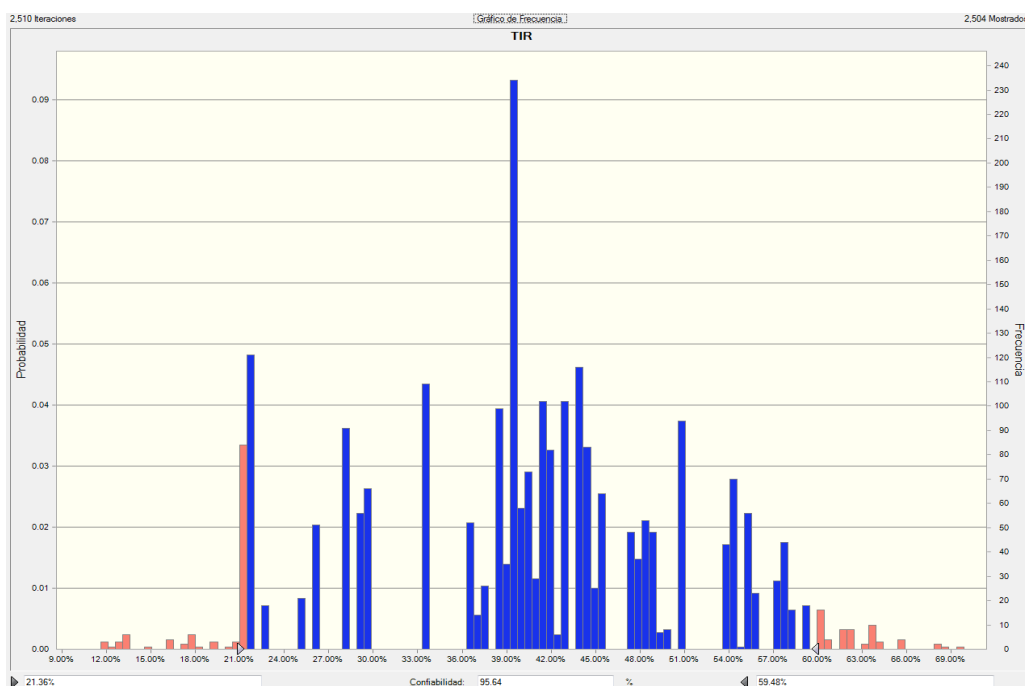
Para el análisis de riesgos se realizó una modelación "Montecarlo", basado en la variación de los indicadores de crecimiento para el proyecto, los cuales presentaron históricos con media igual a 5,97 por ciento y desviación estándar de 3,66 por ciento.

Para la proyección de resultados se realizaron 2.500 iteraciones, las cuales arrojaron los siguientes resultados.

La TIR para el proyecto, se encontrará entre 21,36 por ciento y 59,48 por ciento con una probabilidad de 95,64 por ciento. Es decir, el número de iteraciones realizadas al modelo, en base a los supuestos antes descritos (media, y desviación estándar, además de los indicadores de mercado expuestos en capítulos anteriores), mostraron los siguientes resultados (mismo número que iteraciones determinadas):

Media = 40,10 por ciento

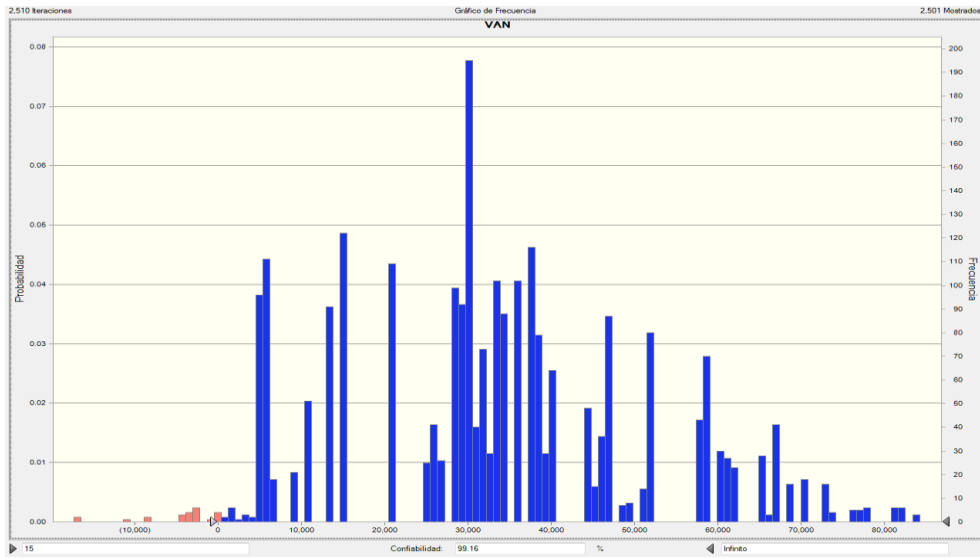
Desviación estándar = 10,79 por ciento



Con una probabilidad de 99,16 por ciento el proyecto tendrá un VAN positivo. Dadas las características de mercado y los supuestos utilizados, los resultados se encontrarán entre:

Media = 33.474 USD

Desviación estándar = 18.116 USD



CAPÍTULO VIII

PROPUESTA DE NEGOCIO

8.1 FINANCIAMIENTO

Se refiere al conjunto de acciones, trámites, actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar la inversión.

Para financiar el proyecto se requiere, de acuerdo al estudio realizado, una inversión de USD 39.838,00

De acuerdo a los flujos proyectados, la empresa obtendrá además de un crecimiento sostenido en ventas los rubros para pagar a proveedores, sueldos a sus colaboradores y otras obligaciones de la compañía.

8.2 ESTRUCTURA Y DEUDA

La estructura del capital para formar la empresa será del 70 por ciento como capital propio es decir 27.886,00 USD, mientras que la deuda contraída será de 30 por ciento del valor total, es decir 11.951,00 USD, ver anexo 29.

Si no se lleva a cabo financiamiento, la estructura del capital se modifica y el capital propio es el que asume toda la inversión, es decir, USD 39.838,00.

8.2.1 PRESTAMO BANCARIO

La obtención de préstamos bancarios ante la falta de liquidez, constituye una operación usual. El proyecto será financiado el 30 por ciento correspondiente al total de la inversión con un plazo de cinco años, ver anexo 30.

8.3 USO DE FONDOS

Los recursos propios como también el del préstamo bancario, serán utilizados para establecer la empresa.

8.4 RETORNO DE LA INVERSION

8.4.1 VALOR ACTUAL NETO

El valor actual neto de los flujos del inversionista estimados en el proyecto alcanza un valor de 29,472.00 en el escenario normal y apalancado, por lo cual podemos concluir que el proyecto es viable.

8.4.2 TASA INTERNA DE RETORNO

Los flujos estimados del proyecto arrojan una tasa interna de retorno de 39.14 por ciento la misma que refleja que el proyecto tendrá alta rentabilidad y supera a la tasa de descuento utilizada para el cálculo.

Tasa No: 17. Pay Out

ESCENARIO	APALANCADO	DESAPALANCADO
PESIMISTA	2.86	2.91
NORMAL	2.42	2.45
OPTIMISTA	2.28	2.30

Como se puede analizar, el proyecto es rentable y genera altos valores sobre la inversión de cumplirse el escenario normal y optimista. De ocurrir el escenario pesimista el proyecto no sería rentable.

CAPÍTULO IX

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1 CONCLUSIONES

- El proyecto se desarrollará en una industria en crecimiento que otorga grandes beneficios sociales desprendidos de sus actividades al generar altos niveles de empleo y estimular el desarrollo de una cultura de innovación empresarial.
- El aumento al acceso tecnológico de los ecuatorianos ha crecido en los últimos años debido a la tendencia social, comercial, por lo que el canal de comercialización del servicio tiene actualmente un gran impacto positivo.
- Las barreras de entrada al negocio son bajas, sin embargo luego de realizar la investigación de mercados nos encontramos ante una demanda insatisfecha lo que nos da oportunidad para obtener una ventaja competitiva en el mercado objetivo, ya que no existe presencia de competencia.
- Después de realizar el grupo focal y las entrevistas al mercado objetivo, podemos concluir que la falta de crecimiento de las PYMES se debe al no contar con asesoría en la comercialización, diversificación de productos, estructura administrativa, posicionamiento de marcas, por lo que el proyecto está enfocado en dar consultorías en las áreas de Marketing, Administración, Contabilidad, programas especiales para este tipo de empresas principalmente.
- Luego de realizar la investigación de mercados, nos hemos dado cuenta de que el mercado objetivo también necesita consultorías y asesorías en Recursos Humanos, servicio que no contempla nuestro proyecto.
- El mercado al cual estamos dirigidos se concentra en las PYMES con actividades comerciales y servicios, con un número desde 1 a 100 empleados.

- El servicio de consultorías y asesorías por Internet en un 55 por ciento es atractivo para el mercado objetivo.
- A pesar del aumento al acceso a Internet en la ciudad de Quito, que corresponde a un 60 por ciento, las redes sociales y mensajería instantánea son las herramientas de comunicación menos usadas en el trabajo.
- Programas gubernamentales cada vez buscan especializar e impulsar el crecimiento de las PYMES, mediante programas que dan facilidad de obtención de presupuesto, lo cual incentiva al público objetivo a su desarrollo y el crecimiento económico del país.
- La inversión requerida para el proyecto es de \$ 39.838,00 dólares ya que al realizar *Outsourcing* no requerimos producción del servicio.
- La inversión se recupera en el segundo año de puesta en marcha el negocio.
- El punto de equilibrio se logra en el primer año de puesta en marcha el negocio, de acuerdo a la proyección de ventas.
- En los escenarios normal y optimista, el TIR es positivo, y es mayor que el costo de oportunidad calculado para ambos escenarios con y sin apalancamiento; al mismo tiempo que el VAN es positivo en los escenarios mencionados, lo cual le hace viable al proyecto.

9.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda otorgar varias formas de pago del servicio por Internet, debido a que el público objetivo prefiere transferencias interbancarias, así como las opciones que brindan las tarjetas de crédito.
- Otorgar mayor valor al cliente en los paquetes de servicio de consultorías y asesorías para diferenciarse de la competencia.
- Realizar planes de fidelización al cliente proporcionando información de interés para el público objetivo, para poder mantener la relación a largo plazo.

- Se recomienda especializarse en las áreas de mayor necesidad para el mercado objetivo para poder mantener el negocio en el tiempo.
- Evaluar la forma de cobro del servicio de consultorías en futuro, ya que la tendencia es realizar mediante paquetes o por horas de servicio.
- Luego de realizar el análisis de la Industria, financiero, así como la investigación de Mercados, se recomienda implementar el proyecto de Servicios de Consultoría y Asesoría por Internet.

REFERENCIAS

- A. Ross Stephen (2005). *Finanzas corporativas* (séptima edición). México: Mc Graw-Hill, Interamericana de México.
- American Marketing Association: Marketing Power.com. URL <http://www.marketingpower.com>. Sección: Diccionario Términos de Marketing.
- Banco Central del Ecuador 2012: “Estadísticas” URL <http://www.bce.fin.ec/estadísticas>
- Banco Central del Ecuador 2012: “Producto Interno Bruto por Actividad Económica URL <http://www.bce.fin.ec/documento>
- Best J, Roger (2007). *Marketing estratégico*. 4ta. edición Madrid: Pearson Education S.A.
- Brocka Bruce, y M. Suzanne Brocka. *Quality Management*.
- CAPEIPI: “Resultados de la primera encuesta de conyuntura de la PYME” Estudio realizado por CAPEIPI URL <http://www.capeipi.org.ec>.
- David. F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educacion.
- Escuela Politécnica Nacional: “Análisis de La Industria Otras Actividades Empresariales” URL <http://www.bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/4210/1/CD-3879.pdf>
- INEC: “Nomenclatura CIIU” URL <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>
- J. Hay Edward. *Justo a Tiempo*
- Kotler, P. y K. Lane (2006). *Dirección de Marketing* (duodécima ed.). México: Editorial Pearson.
- Lexim Abogados: Solicitud de cotización “Constitución de la empresa” URL www.leximabogados.com.ec
- Malhotra (1997). *Investigación de Mercados*.
- Marketing Directo (2010): Diccionario de Marketing URL: <http://marketing.directo.com>

- “Matriz EFI, EFE” URL
<http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868>
- P. Robbins Stephen (2004). *Comportamiento organizacional* (décima edición). México: Editorial Pearson.
- Philip, Kotler (2004); *Marketing para Turismo*; 3da. Ed. pp. 292,293,275.
- Pierre L. (2000), *Gestión de los Recursos Humanos*, Ediciones Gestión.
- Porter, Michael (2004). *Ventaja competitiva* (10ª ed.). México: Editorial Continental.
- Pro Ecuador: Capacitaciones URL
<http://www.proecuador.gob.ec/eventos/capacitaciones/>
- Rochard I. Levin & David S. Rubin (1996)-*Estadística para Administradores* Tercera Edición Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, p.397.
- Sapag, Nassir y Reinaldo Sapag (2008). *Preparación y evaluación de Proyectos*. (5ta ed.).México: Editorial Mc Graw Hill.
- Servicio de Rentas Internas 2012: “Clasificación CIIU3” URL
www.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls
- Servicio de Rentas Internas 2012: “PYMES” URL
<http://www.sri.gov.ec/web/guest/32@public>
- Superintendencia de Compañías: “ Registro PYMES en el Ecuador” URL
www.supercias.gov.ec
- Universidad Andina Simón Bolívar (10 de octubre del 2011). Estudio de la PYME. URL <http://www.uasb.edu.ec>
- W. stanton (2000), *Fundamentos de Marketing*. Undécima edición, Mc Graw-Hill, p.323.
- Watzlawick, y Beavin (1989). *Teoría de la Comunicación Humana* Barcelona, España: Editorial Herder.
- www.lacamaradequito.com
- www.finanzas.gob.ec
- www.corpei.org
- www.burodeanálisis.com
- www.quito.gob.ec

ANEXOS

ANEXO 1

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA
Miles de dólares

Ramas de actividad \ Años CIU CN	2008 (p)	2009 (p)	2010 (p)	2011 (prev)	2012 (prev)
A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	3,478,163	3,524,772	3,824,255	4,133,141	4,658,033
1. Cultivo de banano, café y cacao	831,355	885,943	893,892	920,821	997,695
2. Otros cultivos agrícolas	1,237,029	1,245,551	1,410,989	1,540,422	1,742,432
3. Producción animal	676,264	731,929	738,007	795,918	906,869
4. Silvicultura y extracción de madera	331,766	303,293	352,548	402,804	475,893
5. Productos de la caza y de la pesca	401,748	358,055	428,819	473,176	535,144
B. Explotación de minas y canteras	11,242,253	7,411,934	9,528,853	12,372,829	10,337,285
6. Extracción de petróleo crudo y gas natural	9,866,757	6,135,459	8,536,167	10,893,671	9,185,973
7. Fabricación de productos de la refinación de petróleo	1,262,424	1,157,703	849,631	1,324,347	978,878
8. Otros productos mineros	113,072	118,771	143,055	154,810	172,434
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	5,003,982	4,792,863	5,406,723	5,974,274	7,085,505
9. Carnes y pescado elaborado	1,307,952	1,200,948	1,358,317	1,509,058	1,809,619
10. Cereales y panadería	195,908	207,813	241,495	257,189	293,607
11. Elaboración de azúcar	154,077	144,360	182,887	200,091	232,199
12. Productos alimenticios diversos	583,736	558,500	578,367	630,549	713,599
13. Elaboración de bebidas	252,424	278,852	333,451	392,599	517,205
14. Elaboración de productos de tabaco	20,408	27,685	38,083	37,807	41,021
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	565,413	597,007	663,783	742,884	875,317
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	640,623	479,073	565,955	648,865	790,297
17. Papel y productos de papel	265,209	276,819	298,645	308,842	353,859
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	331,621	361,438	395,242	429,549	511,282
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	435,621	430,621	446,164	477,994	548,602
20. Fabricación de maquinaria y equipo	230,989	212,016	286,027	319,625	375,723
21. Industrias manufactureras n.c.p.	20,001	17,730	18,307	19,221	23,175
D. Suministro de electricidad y agua	666,946	547,495	460,439	517,662	584,311
22. Suministro de electricidad y agua	666,946	547,495	460,439	517,662	584,311
E. Construcción y obras públicas	5,344,206	5,498,198	5,973,023	7,081,616	8,179,365
23. Construcción	5,344,206	5,498,198	5,973,023	7,081,616	8,179,365
F. Comercio al por mayor y al por menor	6,359,469	5,925,288	6,837,083	7,541,960	8,575,240
24. Comercio al por mayor y al por menor	6,359,469	5,925,288	6,837,083	7,541,960	8,575,240
G. Transporte y almacenamiento	3,306,757	3,456,178	3,583,472	3,977,735	4,599,871
25. Transporte y almacenamiento	3,306,757	3,456,178	3,583,472	3,977,735	4,599,871
H. Servicios de Intermediación financiera	1,290,494	1,361,884	1,618,474	1,779,642	2,008,459
26. Intermediación financiera	1,290,494	1,361,884	1,618,474	1,779,642	2,008,459
I. Otros servicios	13,827,881	14,684,918	16,058,728	17,511,133	19,900,051
27. Otros servicios	13,827,881	14,684,918	16,058,728	17,511,133	19,900,051
J. Servicios gubernamentales	2,773,194	3,002,658	3,118,073	3,304,539	3,789,372
28. Servicios gubernamentales	2,773,194	3,002,658	3,118,073	3,304,539	3,789,372
K. Servicio doméstico	61,119	65,085	72,858	78,348	87,836
29. Servicio doméstico	61,119	65,085	72,858	78,348	87,836
Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente	-1,316,707	-1,381,845	-1,625,575	-1,762,811	-2,075,054
Otros elementos del PIB	2,170,765	3,132,436	3,121,710	3,435,366	3,895,121
PRODUCTO INTERNO BRUTO	54,208,522	52,021,864	57,978,116	65,945,432	71,625,395

ANEXO 2

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA
Estructura porcentual (a precios de 2000)

Ramas de actividad CIIU CN \ Años	2008 (p)	2009 (p)	2010 (p)	2011 (prev)	2012 (prev)
A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	10.3	10.4	10.0	9.8	9.8
1. Cultivo de banano, café y cacao	2.4	2.6	2.3	2.2	2.1
2. Otros cultivos agrícolas	3.6	3.6	3.6	3.5	3.5
3. Producción animal	1.6	1.5	1.5	1.5	1.5
4. Silvicultura y extracción de madera	1.0	0.9	0.9	0.9	1.0
5. Productos de la caza y de la pesca	1.7	1.8	1.8	1.8	1.8
B. Explotación de minas y canteras	14.7	14.3	13.4	13.3	12.7
6. Extracción de petróleo crudo y gas natural	12.4	11.9	11.5	11.1	10.8
7. Fabricación de productos de la refinación de petróleo	1.9	2.0	1.5	1.8	1.5
8. Otros productos mineros	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	13.9	13.6	14.1	14.0	14.5
9. Carnes y pescado elaborado	4.8	4.8	4.8	4.8	5.1
10. Cereales y panadería	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
11. Elaboración de azúcar	0.5	0.4	0.5	0.5	0.5
12. Productos alimenticios diversos	1.5	1.4	1.3	1.3	1.3
13. Elaboración de bebidas	0.5	0.5	0.6	0.6	0.7
14. Elaboración de productos de tabaco	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	1.9	1.9	2.0	2.0	2.1
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	1.4	1.0	1.1	1.2	1.2
17. Papel y productos de papel	0.5	0.6	0.6	0.5	0.5
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	1.0	1.1	1.2	1.2	1.2
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
20. Fabricación de maquinaria y equipo	0.5	0.5	0.5	0.5	0.6
21. Industrias manufactureras n.c.p.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
D. Suministro de electricidad y agua	1.0	0.9	0.9	0.9	0.9
22. Suministro de electricidad y agua	1.0	0.9	0.9	0.9	0.9
E. Construcción y obras públicas	8.8	9.3	9.6	10.2	10.2
23. Construcción	8.8	9.3	9.6	10.2	10.2
F. Comercio al por mayor y al por menor	14.9	14.5	14.9	14.9	15.0
24. Comercio al por mayor y al por menor	14.9	14.5	14.9	14.9	15.0
G. Transporte y almacenamiento	7.2	7.4	7.4	7.3	7.3
25. Transporte y almacenamiento	7.2	7.4	7.4	7.3	7.3
H. Servicios de Intermediación financiera	2.2	2.2	2.5	2.6	2.5
26. Intermediación financiera	2.2	2.2	2.5	2.6	2.5
I. Otros servicios	15.8	16.1	16.3	16.2	16.2
27. Otros servicios	15.8	16.1	16.3	16.2	16.2
J. Servicios gubernamentales	4.8	5.1	4.9	4.8	4.8
28. Servicios gubernamentales	4.8	5.1	4.9	4.8	4.8
K. Servicio doméstico	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
29. Servicio doméstico	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente	-2.9	-3.0	-3.3	-3.4	-3.3
Otros elementos del PIB	9.0	9.0	9.2	9.2	9.2
PRODUCTO INTERNO BRUTO	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

ANEXO 3 CLASIFICACION CIIU, EXPLICACION DE LA INDUSTRIA

K	74	OTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES.
K	749	ACTIVIDADES EMPRESARIALES N.C.P.
K	7499	OTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES N.C.P.
K	7499.0	OTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES.
K	7499.00	Actividades de servicio e intermediación comercial: cobranza de cuentas, compra-venta de pequeñas o medianas empresas, evaluación y calificación del grado de solvencia, prestación de servicios profesionales, promociones comerciales.
K	7499.01	Actividades de secretaría y oficina: despacho de correspondencia, contestación de teléfonos, preparación de listas de destinatarios en especial para el envío de material publicitario, producción de copias, incluso heliográficas, multigráfico, actividades de redacción, transcripción de cintas, discos o bandas y corrección de pruebas, etc.
K	7499.02	Actividades de diseño y exhibición: demostraciones, diseño de artículos de decoración interior, de calzado, de joyas, de modas, de muebles, de prendas de vestir, de telas, actividades de decoración de interiores, etc.
K	7499.09	Actividades empresariales de otro tipo: agencias o representantes de artistas y deportistas para obtener contratos de actuación; agencias o representantes para ofertar libros, guiones, obras de arte, fotografías a editores y productores, actividades de microfilmación, de subasta, de traducción e interpretación.

INDUSTRIA K- Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler

En esta sección se incluyen las operaciones con inmuebles propios y de terceros. Para estos, se consideran los servicios de alquiler y arrendamiento, urbanización y subdivisión de lotes, tasación, etc.

Además comprende el alquiler y arrendamiento - sin operarios- de equipo de transporte, maquinaria y equipo agrícola, minero y petrolero, manufacturero, de computación, oficina, cálculo, contabilidad y análogos, para la construcción, etc., y el alquiler de efectos personales y enseres domésticos.

Figuran también los servicios de consultores en tipos y configuraciones de los equipos de informática, las actividades relacionadas con el análisis, el diseño y la programación de sistemas listos para ser utilizados, el procesamiento y tabulación de todo tipo de datos y el mantenimiento y reparación de maquinaria de oficina, contabilidad e informática.

Se incluyen las actividades de investigación y desarrollo experimental en el campo de las ciencias naturales y la ingeniería y en el campo de las ciencias sociales y las humanidades.

Finalmente, se clasifican en esta sección los servicios técnicos y profesionales de asesoramiento jurídico y de contabilidad, auditoría, asesoramiento impositivo, estudios de mercados y realización de encuestas de opinión pública, asesoramiento empresarial y en materia de gestión. Los servicios de asesoría técnica arquitectónica, de ingeniería, geológicos y de prospección, servicios de publicidad, etc.

ANEXO 4 CUESTIONARIO ENTREVISTA CON EL EXPERTO

1. De su experiencia, ¿qué impacto Ud. cree que ha tenido negocios virtuales en el mercado quiteño?
2. ¿Qué tipo de sociedades Ud. considera debemos realizar en Asistencia Virtual, para que no exista desconfianza en el medio en el momento de contratar el servicio?
3. Ud. como empresario PYMES, ¿contrataría consultorías en las áreas que necesite su empresa por Internet y por qué?
4. ¿Cómo Ud. cree que es la mejor manera de cobrar un servicio por Internet?
5. ¿Qué características considera debe contar el servicio para mantenerse en el tiempo, ya que en futuro la mayoría de negocios se realizarán por Internet?

ANEXO 5 CUESTIONARIO DEL GRUPO FOCAL

1. De acuerdo a su criterio, ¿cómo considera el servicio de Consultorías o Asesorías para su empresa por Internet?
2. ¿Que impacto Ud. cree que tienen hoy en día los servicios por Internet dirigido a PYMES?
3. ¿Cuál es la mejor forma de cobrar un servicio por Internet, de acuerdo a su uso?
4. De acuerdo a su criterio, ¿el servicio de consultorías para PYMES actualmente abastece dicho mercado? Sí o No? Y por qué?

5. ¿Que considera Ud. les hace falta a las PYMES para encontrar el desarrollo como empresa, y para que no cierren sus operaciones?
6. ¿Por qué Ud. no contrataría consultorías o asesorías por Internet?
7. ¿En qué áreas Ud. cree que las PYMES necesitan asesoría de acuerdo a la experiencia en su negocio?

ANEXO 6 ENCUESTA MODELO

DATOS PERSONALES:

NOMBRE:

PROFESION:

EDAD:

SEXO:

CIUDAD DE RESIDENCIA:

1. DENTRO DE QUÉ ACTIVIDAD ECONÓMICA SE ENCUENTRA SU EMPRESA

INDUSTRIAL

COMERCIAL

SERVICIOS

OBJETIVO.- conocer las características del mercado objetivo, para identificar a qué sector de PYMES atacar.

2. SEÑALE CUÁNTOS EMPLEADOS TIENE SU EMPRESA

0-20 EMPLEADOS

20- 60 EMPLEADOS

60-100 EMPLEADOS

100- MÁS EMPLEADOS

OBJETIVO.- Identificar el tipo de PYMES a la cual nos vamos a enfocar de acuerdo a la necesidad del servicio.

3. CUÁL ES EL ÁREA DE SU EMPRESA QUE CONSIDERA TIENE UNA NECESIDAD DE ASESORÍA O CONSULTORIA

ADMINISTRACIÓN
DISEÑO

MARKETING

FINANCIERA
CONTABILIDAD

LEGAL

OTROS ESPECIFIQUE:.....

OBJETIVO.- Conocer el servicio que más demandará el mercado objetivo de acuerdo a la necesidad por las falencias presentadas en las distintas áreas.

4. PARA BUSCAR ASESORÍAS O CONSULTORÍAS EN ESTAS ÁREAS USTED HA ACUDIDO A :

PRENSA

GUÍA TELEFÓNICA

INTERNET

OBJETIVO.- Conocer el atractivo del canal de distribución y comunicación integrada de marketing.

5. CON QUÉ FRECUENCIA SU EMPRESA UTILIZARÍA ASESORAMIENTO O CONSULTORÍA PROFESIONAL

CADA MES

CADA 3 MESES

CADA 6 MESES

OBJETIVO.- Determinar la frecuencia de uso del servicio de acuerdo a la necesidad del público a atacar.

6. QUÉ PRECIO O TARIFA ESTÁ USTED DISPUESTO A PAGAR POR ASESORÍA O CONSULTORÍA

20 USD/HORA

30 USD/ HORA

40 USD/HORA

OBJETIVO.- Identificar cuánto está dispuesto a pagar el cliente por el servicio y si es atractivo.

7. USTED CÓMO CONSIDERA QUE EL SERVICIO DE CONSULTORÍA O ASESORIA LO OBTENGA POR INTERNET

ATRACTIVO

POCO ATRACTIVO

NO ATRACTIVO

OBJETIVO.- Conocer el atractivo del canal de distribución.

8. CONOCE DE ALGUNA EMPRESA QUE EN LA ACTUALIDAD BRINDE CONSULTORÍAS POR INTERNET

SÍ CUAL? _____

NO

OBJETIVO.- Conocer el posicionamiento de la competencia en la mente del cliente.

9. INDIQUE LA HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN DE MÁS USO PARA EL TRABAJO (SIENDO 5 LA MAS USADA, 1 LA MENOS USADA)

CORREO ELECTRÓNICO
INSTANTANEA

MENSAJERÍA

TELÉFONO

FAX

REDES SOCIALES

OBJETIVO.- Comprobar si las herramientas que hemos escogido para distribuir el servicio y la promoción son las utilizadas por los clientes.

10. CUAL CONSIDERA ES LA FORMA DE PAGO MÁS CONFIABLE PARA OBTENER SERVICIOS POR INTERNET

PAYPALL

TARJETA DE CREDITO

TRANSFERENCIA ENTRE CUENTAS

OBJETIVO.- Identificar el comportamiento del cliente en pago de negocios electrónicos, para que no exista desconfianza y adecuar el método más óptimo.

ANEXO 7 SEGMENTACION DE PYMES POR NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS

Nacional
Por número de establecimientos
10 actividades económicas principales
-CIU 4-

	Establecimientos	%
Venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas y tabaco	87,244	17.4%
Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.	44,722	8.9%
Venta al por menor de prendas de vestir, calzado y artículos	25,432	5.1%
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores.	20,437	4.1%
Otras actividades de telecomunicaciones.	17,528	3.5%
Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en puestos	15,627	3.1%
Otras actividades de venta al por menor en comercios no especializado	15,474	3.1%
Venta al por menor de alimentos en comercios especializados.	14,634	2.9%
Actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza.	14,426	2.9%
Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales.	10,884	2.2%
Los 229 sectores restantes	233,809	46.7%

Fuente: Censo Nacional Económico 2010

Elaboración: Observatorio de la PYME de Universidad Andina Simón Bolívar

ANEXO 8 CARTERA DE SERVICIOS

➤ ADMINISTRACIÓN

REDISEÑO Y MEJORA DE PROCESOS

Identificamos los procesos claves de negocios para mejorar la calidad de servicios en menor tiempo y al menor costo. Mayor capacidad de respuesta al cambio de las necesidades y expectativas de los clientes. Mejor posicionamiento. Optimización de los recursos y conocimientos existentes en la organización para resolver posibles problemas y añadir valor en todas las etapas y en todos los procesos.

La reingeniería se orienta al proceso, diseñando una nueva metodología, lo cual requiere una dosis considerable de creatividad e ideas revolucionarias. Al ser una forma de cambio organizativo, va a implicar ajustes de muchas estructuras y sistemas.

GESTION Y ADMINISTRACIÓN PARA PYMES

Tanto el control de gestión y la consultoría organizacional, implican la organización de empresas. Diagnóstico completo, diagnóstico organizacional, diseño del tablero de comando de empresas y de organizaciones. Reestructuración de empresas y organizaciones, planeamiento y estrategias en PyMEs, cuestiones administrativas y organizacionales.

ESTRUCTURACION DE PYMES

Realizamos un diagnóstico detallado de la organización, resaltando sus fortalezas y oportunidades, reconvirtiendo las debilidades y amenazas en estratégicos cursos de acción, con el fin de lograr el crecimiento sostenido y sustentable del negocio. Monitoreamos permanentemente mediante indicadores de *performance*.

- Nuevos modelos de gestión y organización.
- Estrategias y sistemas de control y planificación.
- Mejora de las operaciones.

- Reorganización de la logística.
- Mejora del ciclo comercial.

➤ **DISEÑO**

- Diseños de logos para empresas, marcas
- Diseño de páginas web

➤ **FINANCIERO**

- Análisis de estados financieros
- Elaboración de modelos económicos
- Valoraciones de proyectos

➤ **LEGAL**

Implica únicamente el desarrollo y creación intelectual:

- Laboral, revisión de contratos de trabajo, liquidaciones de trabajadores previa firmas de actas de finiquito, revisiones y elaboraciones de reglamentos internos de trabajo.
- Societario, consultas generales, elaboración de minutas de reformas estatutarias, constitución de compañías, elaboración de poderes.

➤ **CONTABILIDAD**

- Llevar contabilidad
- Declaración de impuestos
- Asesoría en contabilidad

➤ **OTROS SERVICIOS**

- Digitalización de archivos
- Investigación de temas específicos
- Capacitaciones para PYMES
 - Capacitaciones en marketing
 - Capacitaciones en ventas

- Capacitaciones en gestión de servicios de venta

➤ PROGRAMAS ESPECALES PARA PYMES

Nuestro programa para pequeñas empresas se desarrolla a medida, ofrecemos a nuestros clientes un enfoque innovador para resolver temas de marca / *branding* y fortalecer la marca, acciones de marketing para empresas, de marketing pymes, marketing para empresas que no cuentan con capacidades internas o recursos especializados para desarrollar acciones y toda la gestión comercial que se requiere para crecer.

Abordamos el proceso de alinear las iniciativas de la marca con las estrategias de marketing y estrategias comerciales, aplicando herramientas para asistir a nuestros clientes en el proceso de cambio a través de las diferentes etapas, brindamos resultados orientados al negocio.

Programa de Comunicación

- Elaboración de Estrategias de Marketing y Comunicación.
- Lanzamientos de Marcas o Nuevos Productos / Servicios.
- Estudio del target y del posicionamiento de la empresa para definir estrategias de comunicación acordes a cada objetivo.
- Desarrollo de planes de comunicación integral (diseños y estrategias).
- Creatividad, Diseño, producción y organización de la publicidad.
- Contratación de publicidades y proveedores necesarios.
- Seguimiento y auditoría de gestión

Programa de Gestión de Negocios

- Elaboración de Estrategias para mejorar la operatoria de un negocio
- Identificamos los principales problemas
- Proponemos soluciones de negocios
- Analizamos la operatoria del negocio, y la gestión comercial.
- Analizamos clientes, empleados, y precio y niveles de compras de productos y servicios.

Programa de Posicionamiento Estratégico

- Elaborar un Programa de Posicionamiento Competitivo
- Conocimiento de los Productos y/o Servicios de la empresa
- Análisis del Posicionamiento de los Competidores y de la empresa en general
- Investigación del público objetivo, en relación a lo que la empresa ofrece
- Análisis de precios y de la situación competitiva
- Presentación del Programa de Posicionamiento

Programa de Desarrollo comercial

- Elaboración de planes comerciales y de expansión
- Análisis integral del mercado / sector / rubro industrial
- Análisis de las categorías de productos / servicios
- Estudio del desempeño del área comercial y de la fuerza de ventas
- Propuestas de re-elaboración de la comunicación comercial
- Análisis de la fuerza de ventas, de la distribución y esfuerzos comerciales

Desarrollo de Planes Comerciales

- Implementación y Cronograma de tareas comerciales y esquemas de trabajo
- Instrumentación y seguimiento operativo de proyectos comerciales

ANEXO 9 REQUISITOS PARA LA CONSTITUCION DE LA EMPRESA

➤ RUC

Para inscribirse en el RUC debe presentarse los requisitos que se detallan a continuación:

- Formulario RUC-01-A y RUC-01-B suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada, de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil.

- Original y copia, o copia certificada, del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías.
- Copia de la cédula de identidad y presentar el original del certificado votación del último proceso electoral.

➤ **PATENTE MUNICIPAL**

El impuesto de patentes municipales se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.

En el caso de la empresa a constituirse, se requerirá de una patente jurídica, y los requisitos para obtenerla son:

- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Dirección donde funciona la empresa.

➤ **PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DE LOS BOMBEROS**

Requisitos exigidos por la unidad operativa de prevención y control de incendios:

- Copia de la cédula de ciudadanía.
- Copia de la papeleta de votación.
- Copia certificada del RUC.
- Copia certificada de la patente municipal.
- Certificado de no adeudar al Municipio.

- Certificado que acredite experiencia y capacidad técnica relacionada con el objeto del negocio
- Certificación de los agentes extinguidores y/o equipos en general.
- Solicitud de inspección del establecimiento.
- Copia certificada de la escritura de constitución de la empresa.
- Certificado de exclusividad y/o distribuidor autorizado, en caso de tener esa actividad.

ANEXO 10 BASE LEGAL PARA CONSTITUIR LA EMPRESA

Ley de Compañías para la constitución de la empresa anónima, sección tercera del artículo 143 en adelante.

143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

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

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no.

La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima", o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determina la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar anuncios, membretes de carta, circulares, prospectos u otros

documentos, un nombre, expresión o siglas que indiquen o sugieran que se trata de una compañía anónima.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Salud para la recaudación correspondiente.

Art. 152.- El extracto de la escritura será elaborado por la Superintendencia de Compañías y contendrá los datos que se establezcan en el reglamento que formulará para el efecto.

Art. 153.- Para la constitución de la compañía anónima por suscripción pública, sus promotores elevarán a escritura pública el convenio de llevar adelante la promoción y el estatuto que ha de regir la compañía a constituirse.

Impuesto de Patentes Municipales y Metropolitanas

Artículo 546.- Impuesto de Patentes.- Se establece el impuesto de patentes municipales y metropolitanas que se aplicará de conformidad con lo que se determina en los artículos siguientes.

Artículo 547.- Sujeto Pasivo.- Están obligados a obtener la patente y, por ende, el pago anual del impuesto de que trata el artículo anterior, las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales.

Artículo 548.- Base Imponible.- Para ejercer una actividad comercial, industrial o financiera, se deberá obtener una patente anual, previa inscripción en el registro que mantendrá, para estos efectos, cada municipalidad. Dicha patente se la deberá obtener dentro de los treinta días siguientes al día final del

mes en el que se inician esas actividades, o dentro de los treinta días siguientes al día

final del mes en que termina el año. El Concejo, mediante ordenanza establecerá la tarifa del impuesto anual en función del patrimonio de los sujetos pasivos de este impuesto dentro del cantón. La tarifa mínima será de diez dólares y la máxima de veinticinco mil dólares de los Estados Unidos de América.

Artículo 551.- Impuesto de patentes como requisito.- El Servicio de Rentas Internas, previo a otorgar el Registro Único de Contribuyentes (RUC), exigirá el pago del impuesto de patentes municipales.

Impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales

Artículo 552.- Sujeto activo.- Son sujetos activos de este impuesto las municipalidades y distritos metropolitanos en donde tenga domicilio o sucursales los comerciantes, industriales, financieros, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

Artículo 553.- Sujeto pasivo.- Son sujetos pasivos del impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales, las personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal, que ejerzan permanentemente actividades económicas y que estén obligados a llevar contabilidad, de acuerdo con lo que dispone la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.

Ley del RUC artículo 3

Art. 3.- De la Inscripción Obligatoria.- (Reformado por el Art. 4 de la Ley 63, R.O. 366, 30-I-90).- Todas las personas naturales y jurídicas entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias,

beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez, en el Registro Único de

Contribuyentes.

Si un obligado a inscribirse no lo hiciere, en el plazo que se señala en el artículo siguiente, sin perjuicio a las sanciones a que se hiciere acreedor por tal omisión, el Director General de Rentas asignará de oficio el correspondiente número de inscripción.

También están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, las entidades del sector público; las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional; así como toda entidad, fundación, cooperativa, corporación, o entes similares, cualquiera sea su denominación, tengan o no fines de lucro.

Los organismos internacionales con oficinas en el Ecuador; las embajadas, consulados y oficinas comerciales de los países con los cuales el Ecuador mantiene relaciones diplomáticas, consulares o comerciales, no están obligados a inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes, pero podrán hacerlo si lo consideran conveniente.

Art. 4.- De la inscripción.- La inscripción a que se refiere el artículo anterior será solicitada por las personas naturales, por los mandatarios, representantes legales o apoderados de entidades, organismos y empresas, sujetas a esta Ley, en las Oficinas o dependencias que señale la administración preferentemente del domicilio fiscal del obligado.

Las personas naturales o jurídicas que adquieran la calidad de contribuyentes o las empresas nuevas, deberán obtener su inscripción dentro de los treinta días siguientes al de su constitución o iniciación real de sus actividades según el caso y de acuerdo a las normas que se establezcan en el Reglamento.

Aquellos contribuyentes, personas naturales que desarrollen actividades como empresas unipersonales, y que operen con un capital en giro de hasta S/. 10.000,00, serán consideradas únicamente como personas naturales para los efectos de esta Ley. En todo caso, la Dirección General de Rentas, deberá, de conformidad con lo prescrito en el Reglamento, calificar estos casos. La solicitud de inscripción contendrá todos los datos que sean requeridos, y que señale el Reglamento y se presentarán en los formularios oficiales que se entregarán para el efecto



IMPORTACIONES - REPRESENTACIONES
DISTRIBUCIONES - SUMINISTROS DE OFICINA
MATERIAL DE INGENIERIA-ACCESORIOS DE
COMPUTACION - OTRAS LINEAS

Gaspar de Villarroel E41-58 y Amazonas
Telf.: 225 10 62 - 246 52 76 - 227 00 19 - 227 89 08
E-mail: comaraujo@quito.satnet.net
Quito - Ecuador

PROFORMA

Nº. 0026879

ANEXO 11 COTIZACION SUMINISTROS DE OFICINA

Cliente: **ANDREA ORTIZ**
ESCRIVIDA COMPAÑIA DE SEGUROS

2222996

0026879

A-0000

Quito, 19 de Julio de 2012

Dirección:

Fecha

Validez de la oferta:

Forma de pago: CREDITO

ARAUJO DIEGO

CANTIDAD	DETALLE DEL PRODUCTO	P./ UNITARIO	TOTAL
5	PAPE-0011 PAPEL BOND 75 GRS. REPROPA A-4 RESNA	3,650	\$18,25
10	BOLIG-0005 BOLIGRAFO BIC PM AZUL	0,230	\$2,30
5	PORT-0030 PORTACLIPS INVENTADO CUADRADO	0,470	\$2,35
5	GRAP-0025 GRAPADORA KM 5/12	7,800	\$39,00
5	PERF-0002 PERFORADORA MEX 1124-80 MEDIANA	2,350	\$12,75
5	PAPL-0001 PAPELENA METALICA 2 SERVICIOS	2,450	\$12,25
10	ARCHI-0056 ARCHIVADOR SUPERIOR TM OFICIO NEGRO	1,520	\$15,20
10	ARCHI-0057 ARCHIVADOR SUPERIOR TELEGRAMA NEGRO	1,400	\$14,00
20	FOLD-0020 FOLDER NACIONAL TML OF AZUL	0,335	\$6,70
5	SEP-0002 SEPARADORES PLASTICOS AZULES 10 UNDS	0,620	\$3,10
5	MARC-0060 MARCADOR RESAL. FABER 45 AMARILLO	0,380	\$1,90
10	REFS-0008 REPUESTO PDS IT 3X3 JINKIN PASTE	0,370	\$3,70
3	TELF-0001 TELEFONO PHASONIC KX-TS500	16,500	\$49,50

Subtotal c/iva: \$191,20
Subtotal s/iva: \$18,25
Descuento.....: \$0,00
I.V.A.....: \$22,11
Total.....: \$221,61

DOSCIENIENTOS VEINTE Y CUATRO (221 61) US\$

Por ARAUJO COMERCIAL DISTRIBUIDORA

RECEPCION DE PROFORMA

JSA PUBLICACIONES TELF. 245 29 97 FAX: 225 31 83 QUITO

Bond original y copia verde # del 26001 - 27000

ANEXO 12 COTIZACION MUEBLES DE OFICINA

Quito, 5 de Julio 2012

CLIENTE:

ANDREA ORTIZ



CANTIDAD	DESCRIPCION	P.UNITARIO	P. TOTAL
AREA 1			
3	 Estacion de trabajo Mega 1.40x1.40	\$ 398.84	\$ 1,196.52
2	 Estacion de trabajo Mega 1.60x1.60	\$ 520.00	\$ 520.00
1	 Escritorio Gerente Agil 1,80x1,80	\$ 670.00	\$ 670.00
5	Aereo 0,90 c/tapa curva met. Perforado	\$ 152.48	\$ 762.40
5	Archivador 4gavetas metalico	\$ 293.27	\$ 1,466.35
10	 Silla operativa imp.neumatica c/b	\$ 113.87	\$ 1,138.70
5	 Silla Fijas sin brazos tapizada	\$ 79.89	\$ 399.45
1	Superficie de trabajo 1.50x0.60	\$ 45.32	\$ 45.32
4	Elemento crecente con nivelador	\$ 22.09	\$ 88.36
1	Panel melaminico 1600-900	\$ 149.16	\$ 149.16
1	Panel melaminico 1600-600	\$ 111.19	\$ 111.19

SUBTOTAL	\$ 6,547.45
DESCUENTO	\$ -
SUBTOTAL	\$ 6,547.45
IVA 12%	\$ 785.69
TOTAL	\$ 7,333.14

TIEMPO DE ENTREGA

11 DIAS LABORABLES

FORMA DE PAGO

70% PEDIDO Y 30% ENTREGA

VALIDEZ DE LA PROFORMA

15 DIAS

GARANTIA CONTRA DEFECTOS DE FABRICACION

2 AÑOS

Atentamente,

Arq. Alejandra Ortiz

ATU

Ejecutivo de Ventas

084608608

ANEXO 13 LEY DEL CONTRATO DE TRABAJO

ART. 7: La admisión de empleados es potestativa de la Compañía, debiendo los aspirantes proporcionar en la solicitud de empleo, de manera clara y veraz, obligatoria y fielmente, todos los datos que le sean requeridos, a fin de hacerlos constar en el registro que para el efecto llevará la Compañía.

ART. 8: Los contratos que celebren los empleados con la empresa se clasifican en la siguiente forma:

Para ingresar a la empresa, el empleado suscribirá un

1. CONTRATO A PRUEBA por noventa días. Durante este tiempo será considerado empleado en período de prueba, de conformidad con la Ley.
2. CONTRATO A PLAZO FIJO: el mismo que de conformidad con lo dispuesto por el Código de Trabajo, no podrá ser por un tiempo menor a un año ni superior a dos.
3. CONTRATOS A TIEMPO INDEFINIDO: el mismo que será la prolongación del Contrato a Plazo Fijo.

ART. 31: La Compañía pagará a sus empleados sus remuneraciones mensuales, bonificaciones, sobresueldos, participación de utilidades en la forma legal y dentro de los plazos fijados por la ley.

ART. 32: De las remuneraciones se deducirán todos los descuentos y retenciones dispuestas por la ley, así también los descuentos expresamente autorizados por el empleado.

ART. 9: Para la suscripción del Contrato Individual de Trabajo, el empleado deberá presentar los siguientes requisitos:

- 1.- Ser mayor de dieciocho años.

2.- Comprobar antecedentes personales y de conducta satisfactorios, en especial una certificación de la última Compañía en la que haya prestado o preste sus servicios;

3.- Presentar los siguientes documentos:

- a) Cédula de ciudadanía
- b) Cédula Militar (hombres)
- c) Carné de afiliación al IESS, si lo tuviere
- d) Partida de Matrimonio o documento que acredite unión de hecho
- e) Partidas de Nacimiento de los hijos
- f) Una fotografía tamaño carné (actualizada)
- g) Título (s) o Actas de Grado, que abalicen la formación del candidato
- h) Certificados de trabajos anteriores (2)
- k) Certificado médico de buena salud.

4.- Cuidado personal y buena presentación;

5.- Someterse a las entrevistas y pruebas de selección que la Compañía decida.

ANEXO 14 ROL DE PAGOS PERSONAL ADMINISTRATIVO

ROL DE PAGOS AÑO 1												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1,200.00	1	14,400.00	1,346.40	13,053.60	1,200.00	292.00	-	543.90	1,605.60	3,641.50	16,695.10
Coordinador de Marketing	900.00	1	10,800.00	1,009.80	9,790.20	900.00	292.00	-	407.93	1,204.20	2,804.13	12,594.33
Coordinador de Operaciones	700.00	1	8,400.00	785.40	7,614.60	700.00	292.00	-	317.28	936.60	2,245.88	9,860.48
Director Comercial	1,000.00	1	12,000.00	1,122.00	10,878.00	1,000.00	292.00	-	453.25	1,338.00	3,083.25	13,961.25
TOTAL	3,800.00	4.00	45,600.00	4,263.60	41,336.40	3,800.00	1,168.00	-	1,722.35	5,084.40	11,774.75	53,111.15

ROL DE PAGOS AÑO 2												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1,224.00	1	14,688.00	1,373.33	13,314.67	1,224.00	300.76	1,109.56	554.78	1,637.71	4,826.81	18,141.48
Coordinador de Marketing	918.00	1	11,016.00	1,030.00	9,986.00	918.00	300.76	832.17	416.08	1,228.28	3,695.29	13,681.30
Coordinador de Operaciones	714.00	1	8,568.00	801.11	7,766.89	714.00	300.76	647.24	323.62	955.33	2,940.95	10,707.85
Director Comercial	1,020.00	1	12,240.00	1,144.44	11,095.56	1,020.00	300.76	924.63	462.32	1,364.76	4,072.47	15,168.03
TOTAL	3,876.00	4.00	46,512.00	4,348.87	42,163.13	3,876.00	1,203.04	3,513.59	1,756.80	5,186.09	15,535.52	57,698.65

ROL DE PAGOS AÑO 3												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1,248.48	1	14,981.76	1,400.79	13,580.97	1,248.48	309.78	1,131.75	565.87	1,670.47	4,926.35	18,507.32
Coordinador de Marketing	936.36	1	11,236.32	1,050.60	10,185.72	936.36	309.78	848.81	424.41	1,252.85	3,772.21	13,957.93
Coordinador de Operaciones	728.28	1	8,739.36	817.13	7,922.23	728.28	309.78	660.19	330.09	974.44	3,002.78	10,925.01
Director Comercial	1,040.40	1	12,484.80	1,167.33	11,317.47	1,040.40	309.78	943.12	471.56	1,392.06	4,156.92	15,474.39
TOTAL	3,953.52	4.00	47,442.24	4,435.85	43,006.39	3,953.52	1,239.13	3,583.87	1,791.93	5,289.81	15,858.26	58,864.65

ROL DE PAGOS AÑO 4												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1,273.45	1	15,281.40	1,428.81	13,852.58	1,273.45	319.08	1,154.38	577.19	1,703.88	5,027.97	18,880.56
Coordinador de Marketing	955.09	1	11,461.05	1,071.61	10,389.44	955.09	319.08	865.79	432.89	1,277.91	3,850.75	14,240.19
Coordinador de Operaciones	742.85	1	8,914.15	833.47	8,080.67	742.85	319.08	673.39	336.69	993.93	3,065.93	11,146.61
Director Comercial	1,061.21	1	12,734.50	1,190.68	11,543.82	1,061.21	319.08	961.99	480.99	1,419.90	4,243.16	15,786.98
TOTAL	4,032.59	4.00	48,391.08	4,524.57	43,866.52	4,032.59	1,276.31	3,655.54	1,827.77	5,395.61	16,187.82	60,054.33

ROL DE PAGOS AÑO 5												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						TOTAL ANUAL
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Gerente General	1,298.92	1	15,587.02	1,457.39	14,129.64	1,298.92	328.65	1,177.47	588.73	1,737.95	5,131.72	19,261.36
Coordinador de Marketing	974.19	1	11,690.27	1,093.04	10,597.23	974.19	328.65	883.10	441.55	1,303.46	3,930.96	14,528.18
Coordinador de Operaciones	757.70	1	9,092.43	850.14	8,242.29	757.70	328.65	686.86	343.43	1,013.81	3,130.44	11,372.73
Director Comercial	1,082.43	1	12,989.19	1,214.49	11,774.70	1,082.43	328.65	981.22	490.61	1,448.29	4,331.21	16,105.91
TOTAL	4,113.24	4.00	49,358.91	4,615.06	44,743.85	4,113.24	1,314.59	3,728.65	1,864.33	5,503.52	16,524.34	61,268.18

ANEXO 15 ROL DE PAGOS PERSONAL OPERATIVO

ROL DE PAGOS		ROL DE PROVISIONES							TOTAL ANUAL			
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Call Center	400.00	3	14,400.00	1,346.40	13,053.60	1,200.00	876.00	-	543.90	1,605.60	4,225.50	17,279.10
TOTAL	400.00	3.00	14,400.00	1,346.40	13,053.60	1,200.00	876.00	-	543.90	1,605.60	4,225.50	17,279.10

ROL DE PAGOS		ROL DE PROVISIONES							TOTAL ANUAL			
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Call Center	408.00	3	14,688.00	1,373.33	13,314.67	1,224.00	902.28	1,109.56	554.78	1,637.71	5,428.33	18,743.00
TOTAL	408.00	3.00	14,688.00	1,373.33	13,314.67	1,224.00	902.28	1,109.56	554.78	1,637.71	5,428.33	18,743.00

ROL DE PAGOS		ROL DE PROVISIONES							TOTAL ANUAL			
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Call Center	416.16	3	14,981.76	1,400.79	13,580.97	1,248.48	929.35	1,131.75	565.87	1,670.47	5,545.92	19,126.88
TOTAL	416.16	3.00	14,981.76	1,400.79	13,580.97	1,248.48	929.35	1,131.75	565.87	1,670.47	5,545.92	19,126.88

ROL DE PAGOS		ROL DE PROVISIONES							TOTAL ANUAL			
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Call Center	424.48	3	15,281.40	1,428.81	13,852.58	1,273.45	957.23	1,154.38	577.19	1,703.88	5,666.13	19,518.71
TOTAL	424.48	3.00	15,281.40	1,428.81	13,852.58	1,273.45	957.23	1,154.38	577.19	1,703.88	5,666.13	19,518.71

ROL DE PAGOS		ROL DE PROVISIONES							TOTAL ANUAL			
CARGO	SBU mensual	Puestos	Total	Aporte Personal	Ingreso	Décimo Tercer	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	TOTAL ANUAL
Call Center	432.97	3	15,587.02	1,457.39	14,129.64	1,298.92	985.95	1,177.47	588.73	1,737.95	5,789.02	19,918.66
TOTAL	432.97	3.00	15,587.02	1,457.39	14,129.64	1,298.92	985.95	1,177.47	588.73	1,737.95	5,789.02	19,918.66

ANEXO 16 COTIZACIONES PROVEEDORES DE SERVICIOS

Quito, 25 de Julio del 2012

Estimada

Andrea Ortiz

Presente.-

Por medio de la presente pongo a su disposición el servicio de Búsquedas Focalizadas y Paquete Premium que brinda **KMEYO.COM**.

Con este servicio, **KMEYO.COM** se encarga de la búsqueda de profesionales que están activos; ya sea en empresas, posiciones, áreas o industrias específicas que son relevantes para una búsqueda en particular. Para esto contamos con diferentes paquetes dependiendo de las necesidades de su empresa.

1.- BUSQUEDAS FOCALIZADAS

Este servicio se ofrece para posiciones cuya remuneración fluctúa entre el rango de \$ 400 hasta \$ 1.700, se podrá realizar la búsqueda a nivel nacional, nuestro especialista de selección a cargo entregará la base de candidatos en máximo 8 días laborables.

Para esto Kmeyo.com contactará y seleccionará 10 candidatos que cumplen con el perfil duró(3 factores determinantes), del sector requerido por usted, de los cuales Kmeyo recomendará 5 o más candidatos. Adicionalmente el cliente podrá solicitar la coordinación de entrevistas a los 10 candidatos.

PRODUCTOS	CANTIDAD/DETALLE	INVERSIÓN
Búsqueda por Head Huntig	Una búsqueda	\$700 mas IVA

Tiempo de entrega: La Búsqueda Focalizada para Quito o Guayaquil se entrega de 8 días laborables.

2.- PAQUETE PREMIUM

Consta de la búsqueda de 10 candidatos que cumplan al 100% del perfil aprobado (3 factores determinantes), de los cuales el cliente elegirá 6 perfiles de preferencia, a los que se les realizara la respectiva entrevista por competencias y se informará al cliente del acercamiento realizado.

Se escoge los 3 mejores candidatos y se les realiza 2 pruebas psicotécnicas o de habilidades a cada uno y su referencia laboral.

Por lo tanto a ustedes se le entregara una terna evaluada, entrevistada y verificada referencias laborales , este informe irá acompañado de las hojas de vida de los tres candidatos finalistas.

PRODUCTOS	CANTIDAD/DETALLE	INVERSIÓN
Búsqueda por Head Hunting, Entrevistas y Evaluaciones	Perfil requerido	\$1200 mas IVA

ENTREVISTAS.

Se evaluará

- Habilidades
- Competencias
- Destrezas
- Actitud
- Conocimientos

METODOLOGIA DE EVALUACION.

Se realizaran pruebas sicotécnicas que evaluaran:

- Motivación Laboral
- Comportamiento Laboral
- Habilidades Sociales
- Estructura Psíquica

Tiempo de entrega: El Paquete Premium para Quito o Guayaquil se entrega entre 12 y 15 días laborables.

COSTOS CARGOS REQUERIDOS:

CARGOS	SERVICIO	COSTO
Coordinado de Marketing	Paquete Premium	\$ 1.200
Coordinador de operaciones	Paquete Premium	\$ 1.200
Director Comercial	Paquete Premium	\$ 1.200
Ejecutivos	Búsquedas Focalizadas	\$ 700

En espera de atender su requerimiento

Saludos cordiales,

Carolina Drouet

Asesor Comercial

KMEYO

Av. 12 de Octubre N24-562 y Cordero

Edificio World Trade Center Torre A 5to. Piso Oficina 503

(593-2) 2238585 ext. 119

096803868 claro

Carolina.drouet@kmeyo.com

Quito - Ecuador





OFIDESA

OFICINA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
ASESORIA CONTABLE . AUDITORIA - TRIBUTACION

Quito, Julio 5 del 2012

Señorita
ANDREA BELEN ORTIZ
Presente.-

De nuestra consideración:

De acuerdo a sus requerimientos, por medio de la presente nos es grato dirigirnos a usted con el fin de presentarle a nuestra empresa y ofertar servicios externos de Asesoría Contable – Financiera; al tiempo de detallar en forma general nuestros campos de acción.

Es nuestro interés brindar un excelente y oportuno servicio de consultoría en base a experiencia técnica y utilización de personal altamente calificado.

Atentamente,



JORGE AHTTY V.
GERENTE



OFIDESA

OFICINA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

ASESORIA CONTABLE . AUDITORIA - TRIBUTACION

NUESTRA OFERTA INCLUYE

- Capacitación total a personal contable involucrado en los campos: Sistemas (programa a utilizarse y módulos de aplicación); Administración (controles internos: Caja, Bancos, Inventarios, Facturación, Cuentas por cobrar, Compras, Importaciones, Cuentas por Pagar, documentación, flujo de documentos y archivo); Contabilidad (comprobantes de ingreso y egreso, retenciones, diarios generales).
- Asesoría en el manejo de importaciones en tránsito: Notas de Pedido, seguro y otros costos locales; Permisos de Importación; giros al exterior; verificaciones en origen y destino de ser el caso; transporte marítimo-aéreo guías; desaduanización local; transporte local; hasta Liquidación de la Importación con la obtención de costos unitarios detallados de los productos importados puestos en bodega Quito.
- Asistencia en el manejo de asuntos laborales como: Contratos, aportaciones al IESS, liquidación de sobretiempos; beneficios legales: vacaciones; Decimos: tercero, cuarto; fondos de reserva y liquidación de haberes del personal.
- Firma de responsabilidad en todos los Balances, Declaraciones de impuestos e informes por nosotros preparados.
- Entrega de balances internos de manera mensual dentro de los diez días hábiles posteriores a la recepción de la documentación de registro contable.
- Consultoría permanente a nuestras oficinas en las áreas financiera, administrativa, tributaria, laboral, societaria y legal-civil; vía telefónica, Fax o E- MAIL.
- Entrega de información condensada para aplicación; sobre reformas tributarias, contables y laborales, de forma actualizada y permanente vía Fax o Mail; cuando éstas sucedan y tengan que ver con movimiento empresarial.
- Asesoría en el manejo y tenencia de los Libros sociales de la empresa, exigidos por la Superintendencia de Compañías: Libro de Actas de Juntas de socios; Libro de Expedientes de Actas de Juntas; Libro de socios y participaciones; Títulos de Participaciones emitidos (talonario).
- Atención a fedatarios o analistas del Servicio de Rentas Internas (S.R.I.), en lo relativo a la revisión de la información contable por nosotros preparada.
- Atención a Inspectores o Analistas de la SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS en lo referente a información contable y/o societaria.
- Asesoría indirecta a empresas relacionadas y afines

Igualmente nuestro compromiso de asesoría es total y sin horarios de acuerdo a vuestras necesidades.



OFIDESA

OFICINA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
ASESORIA CONTABLE . AUDITORIA - TRIBUTACION

NUESTRA PROPUESTA DE CONTABILIDAD

ALCANCE DE NUESTROS SERVICIOS DE CONTABILIDAD

Nuestro objetivo profesional es suministrar servicios de la más alta calidad posible, para lo cual disponemos de una adecuada organización, sólida experiencia y prácticas de operación confiables, al tiempo de utilizar procedimientos legalmente aceptados.

Todos los trabajos Contables, Económicos, Financieros, son ejecutados en sistemas totalmente computarizados.

Nuestros servicios no pormenorizados comprenden los siguientes procedimientos:

- Diseño e implantación de un Sistema de Contabilidad, sujeto a sus necesidades empresariales, que incluye diseño de un plan general de cuentas, procedimientos, controles internos, y flujo de documentos.
- Diseño e implantación de un Sistema Computarizado que permite controlar a nivel Interno, la depreciación, uso y ubicación de todos los inventarios tales como: muebles y enseres, equipos de oficina, vehículos, maquinaria y equipo, materiales indirectos, suministros, etc.
- Diseño e implantación de un Sistema Global de controles internos que permitan optimizar los procesos de importación, compras, ventas y servicios tales como: Caja, Bancos, compras, gastos, ventas, cartera, proveedores, inventarios, etc.

Con reportes auxiliares previamente preparados (comprobantes de entrada original; tales como: Ingresos, Egresos, Diarios, Notas de débito, Notas de crédito, auxiliares de ventas, auxiliares de compras, auxiliares de caja Bancos, etc.), nuestra oficina elaborará:

- Diario General de todas las transacciones de la empresa
- Mayor General
- Balance de Comprobación analítico mensual
- Balance de Situación y Estado de Resultados (P y G) mensuales.
- Los registros contables serán ejecutados en un SISTEMA (programa) de propiedad de OFIDESA.
- Declaración de Impuesto al Valor Agregado, IVA mensual
- Declaración de los Impuestos Retenidos en la fuente, mensual
- Declaración anual del Impuesto a la Renta
- Declaración del Impuesto 1.5 x mil sobre los Activos (Municipio)
- Informe del RDEP, REOC, Anexos Transaccionales y otros requeridos por el SRI mensual y anual.
- De ser su requerimiento elaboraremos inclusive:
 - Roles de pago (personal de planta)
 - Roles de pago (personal ocasional o a destajo)
 - Planillas de pagos aportes al IESS



OFIDESA

OFICINA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

ASESORIA CONTABLE . AUDITORIA - TRIBUTACION

OTROS SERVICIOS DE APOYO ADMINISTRATIVO

- Preparación de manuales administrativos: - análisis y descripción de funciones de los Recursos Humanos en todo nivel jerárquico; Manual General de procedimientos- Organización y Métodos (flujo de documentos)
- Análisis financieros y Diagnostico empresarial
- Presupuestos
- Auditoría Administrativa y Financiera

HONORARIOS PROFESIONALES

Los honorarios se determinan en base a las horas incurridas por categoría de profesional involucrado en el trabajo. Para este caso por la ejecución completa de todo lo expuesto en ALCANCE DE NUESTROS SERVICIOS Y NUESTRA OFERTA INCLUYE, hemos estimado que nuestros honorarios ascienden a la suma de USD \$ 300,00 MENSUALES.

El canon mensual pactado tendría una duración fija de un año calendario, tiempo en el cual no se cobrará valor adicional por ningún concepto; salvo e Impuesto al Valor Agregado IVA; y, estos serían pagaderos mensualmente, durante los primeros cinco días de cada mes, posterior a la entrega de la correspondiente factura.

SUPERVISION DE LOS SERVICIOS

Cada compromiso está bajo la responsabilidad de profesionales especializados de nuestra firma; en las áreas de Auditoría Externa, Contabilidad y Sistemas automatizados, que ponemos a vuestra disposición.

Cualquier información ampliatoria, estamos dispuestos a ofrecerles cuando Uds. así lo dispongan.

ANEXO 17 INVERSION ACTIVOS FIJOS

Periodo	Edificios	Vehículos	Muebles y Enseres	Equipos de Computo	Equipos de Oficina	Otros	Total Inversiones
0			\$ 7,067.45	\$ 8,202.50	\$ 612.00		\$ 15,881.95
1							\$ -
2							\$ -
3							\$ -
4							\$ -
5							\$ -
TOTAL	\$ -	\$ -	\$ 7,067.45	\$ 8,202.50	\$ 612.00	\$ -	\$ 15,881.95

ANEXO 18 INVERSION ACTIVOS INTANGIBLES

Periodo	Constitución de Compañía	Permisos	Página Web	Total Inversiones
0	\$ 1,500.00	\$ 1,000.00	\$ 2,000.00	\$ 4,500.00
1				\$ -
2				\$ -
3				\$ -
4				\$ -
5				\$ -
TOTAL	\$ 1,500.00	\$ 1,000.00	\$ 2,000.00	\$ 4,500.00

ANEXO 19 INVERSION CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO	
Servicios Básicos	\$ 450.00
sueldos y Salarios	\$ 8,851.85
Arriendo	\$ 1,000.00
Marketing	\$ 8,000.00
Utiles de Oficina	\$ 154.00
TOTAL	\$ 18,455.85

ANEXO 20 PROYECCION DE VENTAS

PRODUCTOS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	PRECIO	FEE	UNIDADES	INGRESOS TOTALES	UNIDADES	INGRESOS TOTALES	UNIDADES	INGRESOS TOTALES	UNIDADES	INGRESOS TOTALES
ADMINISTRACION										
Reingeniería de empresas	\$ 2,214.00	15%	19	\$ 42,066.00	20	\$ 44,280.00	21	\$ 46,494.00	22	\$ 48,708.00
Organización de empresas consultoria	\$ 2,952.00	15%	13	\$ 38,376.00	14	\$ 41,328.00	15	\$ 44,280.00	16	\$ 47,232.00
Gestión y administración para PYMES	\$ 1,476.00	15%	31	\$ 45,756.00	33	\$ 47,232.00	33	\$ 48,708.00	34	\$ 50,184.00
DISEÑO										
Diseños de logos para empresas, marcas	\$ 1,476.00	12%	13	\$ 19,188.00	14	\$ 20,664.00	15	\$ 22,140.00	16	\$ 23,616.00
Diseño de páginas web.	\$ 2,214.00	12%	15	\$ 33,210.00	16	\$ 35,424.00	17	\$ 37,638.00	18	\$ 39,852.00
FINANCIERO										
Análisis Estados Financieros	\$ 2,952.00	15%	13	\$ 38,376.00	14	\$ 41,328.00	15	\$ 44,280.00	16	\$ 47,232.00
Modelos Económicos	\$ 2,214.00	12%	6	\$ 13,284.00	6	\$ 13,284.00	6	\$ 13,284.00	6	\$ 13,284.00
Valoraciones	\$ 2,952.00	12%	3	\$ 8,856.00	3	\$ 8,856.00	3	\$ 8,856.00	3	\$ 8,856.00
LEGAL										
Laboral	\$ 1,476.00	12%	31	\$ 45,756.00	33	\$ 48,708.00	33	\$ 48,708.00	35	\$ 51,660.00
Societario	\$ 1,476.00	12%	38	\$ 56,088.00	40	\$ 59,040.00	42	\$ 61,992.00	45	\$ 66,420.00
CONTABILIDAD										
Declaración Impuestos	\$ 147.60	15%	75	\$ 11,070.00	79	\$ 11,660.40	84	\$ 12,398.40	89	\$ 13,136.40
Administración Contable	\$ 885.60	12%	50	\$ 44,280.00	53	\$ 46,936.80	56	\$ 49,593.60	59	\$ 52,250.40
OTROS SERVICIOS										
Digitalización de archivos	\$ 295.20	12%	44	\$ 12,988.80	47	\$ 13,874.40	50	\$ 14,760.00	53	\$ 15,645.60
Investigación de temas específicos	\$ 738.00	12%	8	\$ 5,904.00	8	\$ 5,904.00	8	\$ 5,904.00	8	\$ 5,904.00
Capacitaciones para PYMES (se cobra por persona)	\$ 590.40	12%	38	\$ 22,435.20	40	\$ 23,616.00	42	\$ 24,796.80	45	\$ 26,568.00
PROG. ESPECIAL										
Programa de Comunicación	\$ 7,380.00	17%	15	\$ 110,700.00	16	\$ 118,080.00	17	\$ 125,460.00	18	\$ 132,840.00
Programa de Gestión de Negocios	\$ 4,428.00	17%	6	\$ 26,568.00	6	\$ 26,568.00	6	\$ 26,568.00	6	\$ 26,568.00
Programa de Posicionamiento Estratégico	\$ 4,428.00	17%	25	\$ 110,700.00	26	\$ 115,128.00	28	\$ 123,984.00	30	\$ 132,840.00
de Planes Comerciales	\$ 4,428.00	17%	35	\$ 154,980.00	37	\$ 163,836.00	39	\$ 172,692.00	41	\$ 181,548.00
			478	\$ 840,582.00	505	\$ 887,223.60	527	\$ 925,894.80	557	\$ 977,702.40
										\$ 1,030,395.60

ANEXO 21 GASTOS Y COSTOS

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administración	107,268	114,169	112,515	118,141	123,767
Diseño	46,110	49,357	52,461	55,700	58,938
Financiero	52,103	54,612	56,935	59,436	61,936
Legal	89,623	94,818	97,150	103,627	110,104
Contabilidad	48,376	51,216	54,025	56,981	60,715
Otros Servicios	36,369	38,187	39,896	42,228	44,560
Programas Especiales	334,447	351,598	370,899	391,640	412,381
MOD	17,279	18,743	19,127	19,519	19,919
TOTAL COSTOS	731,575	772,700	803,009	847,271	892,319

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>GASTOS ADMINISTRATIVOS</i>					
Gastos Servicios Básicos	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
Gastos Sueldos y salarios	53,111	57,699	58,865	60,054	61,268
Servicios Profesionales	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Arriendos	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Útiles de Oficina	924	924	924	924	924
Servicios de Internet	500	500	500	500	500
<i>GASTOS VENTAS</i>					
Promocion y Publicidad	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
TOTAL GASTOS	80,835	85,423	86,589	87,778	88,992

ANEXO 22 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen Bruto	12.97%	12.91%	13.27%	13.34%	13.40%
Margen Operativo	2.83%	2.78%	3.44%	4.19%	4.60%
Margen Neto	1.83%	1.80%	2.23%	2.71%	2.97%
Beneficios/Utilidades					
Utilidad Bruta	\$ 109,007.46	\$ 114,523.57	\$ 122,885.81	\$ 130,431.08	\$ 138,076.63
Utilidad Operativa	\$ 23,770.20	\$ 24,698.81	\$ 31,895.05	\$ 40,984.80	\$ 47,416.50
Utilidad Neta	\$ 15,355.55	\$ 15,955.43	\$ 20,604.20	\$ 26,476.18	\$ 30,631.06

ANEXO 23 ESTADO DE RESULTADOS CON APALANCAMIENTO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

	1	2	3	4	5
Ingresos Netos	840,582	887,224	925,895	977,702	1,030,396
Administración	126,198	134,316	132,840	139,482	146,124
Diseño	52,398	56,088	59,778	63,468	67,158
Financiero	60,516	63,468	66,420	69,372	72,324
Legal	101,844	107,748	110,700	118,080	125,460
Contabilidad	55,350	58,597	61,992	65,387	69,667
Otros Servicios	41,328	43,394	45,461	48,118	50,774
Programas Especiales	402,948	423,612	448,704	473,796	498,888
Costos	731,575	772,700	803,009	847,271	892,319
Administración	107,268	114,169	112,515	118,141	123,767
Diseño	46,110	49,357	52,461	55,700	58,938
Financiero	52,103	54,612	56,935	59,436	61,936
Legal	89,623	94,818	97,150	103,627	110,104
Contabilidad	48,376	51,216	54,025	56,981	60,715
Otros Servicios	36,369	38,187	39,896	42,228	44,560
Programas Especiales	334,447	351,598	370,899	391,640	412,381
MOD	17,279	18,743	19,127	19,519	19,919
BENEFICIO BRUTO	109,007	114,524	122,886	130,431	138,077
GASTOS ADMINISTRATIVOS	85,237	89,825	90,991	89,446	90,660
Gastos Servicios Básicos	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
Gastos Sueldos y salarios	53,111	57,699	58,865	60,054	61,268
Servicios Profesionales	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Depreciaciones	3,502	3,502	3,502	768	768
Amortizaciones	900	900	900	900	900
Arriendos	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Marketing	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Útiles de Oficina	924	924	924	924	924
Servicios de Internet	500	500	500	500	500
BENEFICIO OPERATIVO	23,770	24,699	31,895	40,985	47,417
UAII	23,770	24,699	31,895	40,985	47,417
GASTOS FINANCIEROS	1,010	808	606	404	202
UAIMPUESTOS	22,760	23,891	31,289	40,581	47,215
PARTICIPACIÓN LABORAL	3,414	3,584	4,693	6,087	7,082
UTILIDAD ANTES IR	19,346	20,307	26,596	34,494	40,132
IMPUESTO A LA RENTA	4,643	4,874	6,383	8,278	9,632
UTILIDAD NETA	14,703	15,434	20,213	26,215	30,501

SIN APALANCAMIENTO**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS**

	1	2	3	4	5
Ingresos Netos	840,582	887,224	925,895	977,702	1,030,396
Administración	126,198	134,316	132,840	139,482	146,124
Diseño	52,398	56,088	59,778	63,468	67,158
Financiero	60,516	63,468	66,420	69,372	72,324
Legal	101,844	107,748	110,700	118,080	125,460
Contabilidad	55,350	58,597	61,992	65,387	69,667
Otros Servicios	41,328	43,394	45,461	48,118	50,774
Programas Especiales	402,948	423,612	448,704	473,796	498,888
Costos	731,575	772,700	803,009	847,271	892,319
Administración	107,268	114,169	112,515	118,141	123,767
Diseño	46,110	49,357	52,461	55,700	58,938
Financiero	52,103	54,612	56,935	59,436	61,936
Legal	89,623	94,818	97,150	103,627	110,104
Contabilidad	48,376	51,216	54,025	56,981	60,715
Otros Servicios	36,369	38,187	39,896	42,228	44,560
Programas Especiales	334,447	351,598	370,899	391,640	412,381
MOD	17,279	18,743	19,127	19,519	19,919
BENEFICIO BRUTO	109,007	114,524	122,886	130,431	138,077
GASTOS ADMINISTRATIVOS	85,237	89,825	90,991	89,446	90,660
Gastos Servicios Básicos	2,700	2,700	2,700	2,700	2,700
Gastos Sueldos y salarios	53,111	57,699	58,865	60,054	61,268
Servicios Profesionales	9,600	9,600	9,600	9,600	9,600
Depreciaciones	3,502	3,502	3,502	768	768
Amortizaciones	900	900	900	900	900
Arriendos	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Marketing	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Útiles de Oficina	924	924	924	924	924
Servicios de Internet	500	500	500	500	500
BENEFICIO OPERATIVO	23,770	24,699	31,895	40,985	47,417
UAI	23,770	24,699	31,895	40,985	47,417
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS	23,770	24,699	31,895	40,985	47,417
PARTICIPACIÓN LABORAL	3,566	3,705	4,784	6,148	7,112
UTILIDAD ANTES IR	20,205	20,994	27,111	34,837	40,304
IMPUESTO A LA RENTA	4,849	5,039	6,507	8,361	9,673
UTILIDAD NETA	15,356	15,955	20,604	26,476	30,631

ANEXO 24 BALANCE GENERAL SIN APALANCAMIENTO

BALANCE GENERAL						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	39837.81	94175.95	101283.28	103592.12	106105.42	116890.27
Activo Corriente	19455.86	78896.60	90406.04	97154.05	104108.48	116602.35
Disponible en Caja	19455.86	8848.10	20357.54	23399.98	26452.82	34838.71
Caja	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00
Efectivo	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00
Bancos	18455.86	7848.10	19357.54	22399.98	25452.82	33838.71
Cuenta Corriente	18455.86	7848.10	19357.54	22399.98	25452.82	33838.71
Cuentas por Cobrar Clientes	0.00	70048.50	70048.50	73754.07	77655.66	81763.64
Cuentas por Cobrar Clientes	0.00	70048.50	70048.50	73754.07	77655.66	81763.64
Activos Fijos	15881.95	15881.95	15881.95	15881.95	15881.95	15881.95
Edificios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Vehículos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Muebles y Enseres	7067.45	7067.45	7067.45	7067.45	7067.45	7067.45
Equipos de Computo	8202.50	8202.50	8202.50	8202.50	8202.50	8202.50
Equipos de Oficina	612.00	612.00	612.00	612.00	612.00	612.00
Provisión Cuentas Incobrables	0.00	700.49	700.49	737.54	776.56	817.64
Depreciaciones	0.00	3502.11	3502.11	3502.11	767.95	767.95
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0.00	3502.11	7004.22	10506.34	14008.45	14776.39
Activos Intangibles	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00
Constitución	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00
Amortizaciones	0.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Amortizaciones Acum. A. Intan	0.00	900.00	1800.00	2700.00	3600.00	4500.00
Pasivos	0.00	39683.08	39683.08	41782.31	43992.60	46319.81
Pasivo Corriente	0.00	39683.08	39683.08	41782.31	43992.60	46319.81
Necesidad de Recursos Espontáneos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cuentas por Pagar Proveedores	0.00	39683.08	39683.08	41782.31	43992.60	46319.81
Proveedores locales		39683.08	39683.08	41782.31	43992.60	46319.81
Pasivo Largo Plazo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Patrimonio	39837.81	55193.36	71148.79	91752.99	118229.17	148860.23
Capital Social	39837.81	39837.81	39837.81	39837.81	39837.81	39837.81
Utilidad / Pérdida	0.00	15355.55	15955.43	20604.20	26476.18	30631.06
Utilidades Retenidas	0.00	15355.55	31310.98	51915.18	78391.36	109022.42
Dividendos Pagados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Pasivo + Patrimonio	39837.81	94876.44	110831.87	133535.30	162221.77	195180.04

CON APALANCAMIENTO

BALANCE GENERAL						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos	39837.81	90767.21	98078.24	100590.77	103307.77	114296.30
Activo Corriente	19455.86	75487.86	87201.00	94152.70	101310.82	114008.38
Disponible en Caja	19455.86	5439.36	17152.50	20398.63	23655.16	32244.74
Caja	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00
Efectivo	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00
Bancos	18455.86	4439.36	16152.50	19398.63	22655.16	31244.74
Cuenta Corriente	18455.86	4439.36	16152.50	19398.63	22655.16	31244.74
Cuentas por Cobrar Clientes	0.00	70048.50	70048.50	73754.07	77655.66	81763.64
Cuentas por Cobrar Clientes	0.00	70048.50	70048.50	73754.07	77655.66	81763.64
Activos Fijos	15881.95	15881.95	15881.95	15881.95	15881.95	15881.95
Edificios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Vehículos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Muebles y Enseres	7067.45	7067.45	7067.45	7067.45	7067.45	7067.45
Equipos de Computo	8202.50	8202.50	8202.50	8202.50	8202.50	8202.50
Equipos de Oficina	612.00	612.00	612.00	612.00	612.00	612.00
Provisión Cuentas Incobrables	0.00	700.49	700.49	737.54	776.56	817.64
Depreciaciones	0.00	3502.11	3502.11	3502.11	767.95	767.95
Depreciaciones Acum. A. Fijos	0.00	3502.11	7004.22	10506.34	14008.45	14776.39
Actvos Intangibles	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00
Constitución	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00	4500.00
Amortizaciones	0.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Amortizaciones Acum. A. Intan	0.00	900.00	1800.00	2700.00	3600.00	4500.00
Pasivos	11951.34	49244.15	46853.88	46562.84	46382.86	46319.81
Pasivo Corriente	0.00	39683.08	39683.08	41782.31	43992.60	46319.81
Necesidad de Recursos Espontáneos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Cuentas por Pagar Proveedores	0.00	39683.08	39683.08	41782.31	43992.60	46319.81
Proveedores locales		39683.08	39683.08	41782.31	43992.60	46319.81
Pasivo Largo Plazo	11951.34	9561.07	7170.80	4780.53	2390.26	0.00
Préstamos	11951.34	9561.07	7170.80	4780.53	2390.26	0.00
Patrimonio	27886.47	42589.63	58023.15	78235.91	104451.14	134951.72
Capital Social	27886.47	27886.47	27886.47	27886.47	27886.47	27886.47
Utilidad / Pérdida	0.00	14703.16	15433.52	20212.77	26215.23	30500.58
Utilidades Retenidas	0.00	14703.16	30136.68	50349.45	76564.67	107065.26
Dividendos Pagados	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Pasivo + Patrimonio	39837.81	91833.78	104877.03	124798.76	150834.00	181271.53

ANEXO 25 FLUJO DE EFECTIVO DESAPALANCADO

FLUJO DE CAJA							
		AÑO 0	1	2	3	4	5
INGRESOS NETOS			840,582	887,224	925,895	977,702	1,030,396
COSTOS			731,575	772,700	803,009	847,271	892,319
GASTOS			85,237	89,825	90,991	89,446	90,660
TOTAL EGRESOS			816,812	862,525	894,000	936,718	982,979
UTILIDAD OPERATIVA			23,770	24,699	31,895	40,985	47,417
GASTOS FINANCIEROS			0	0	0	0	0
UAIMPUESTOS			23,770	24,699	31,895	40,985	47,417
PARTICIPACIÓN LABORAL			3,566	3,705	4,784	6,148	7,112
UTILIDAD ANTES IR			20,205	20,994	27,111	34,837	40,304
IMPUESTO A LA RENTA			4,849	5,039	6,507	8,361	9,673
UTILIDAD NETA			15,356	15,955	20,604	26,476	30,631
FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)							
U Neta			15,356	15,955	20,604	26,476	30,631
Gastos Financieros			0	0	0	0	0
Depreciaciones			3,502	3,502	3,502	768	768
Amortizaciones			900	900	900	900	900
Escudo Fiscal			0	0	0	0	0
TOTAL FCO			19,758	20,358	25,006	28,144	32,299
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)							
Activos Fijos		(15,882)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles		(4,500)	0	0	0	0	0
Recuperación AF							4,320
Inversión CT		(19,456)					
Variaciones de CT			(10,910)	0	(1,606)	(1,691)	(1,781)
TOTAL FCI		(39,838)	(10,910)	0	(1,606)	(1,691)	2,540
FC LIBRE		(39,838)	8,848	20,358	23,400	26,453	34,839
FC LIBRE Acumulado		(39,838)	(30,990)	(10,632)	12,768	39,221	74,059
VAN	25,151						
Max Exposición	(39,838)						
TIR	38.50%						
CPPC	18.14%						
Período de Recuperación	2.45						

FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)							
Dividendos Pagados			0	0	0	0	0
FC SOCIOS		(39,838)	8,848	20,358	23,400	26,453	34,839
FC SOCIOS Acumulado		(39,838)	(30,990)	(10,632)	12,768	39,221	74,059
VAN	25,151						
TIR	38.50%						
Maxima Exposición	(39,838)						
Ke	18.14%						
Período de Recuperación	2.45						

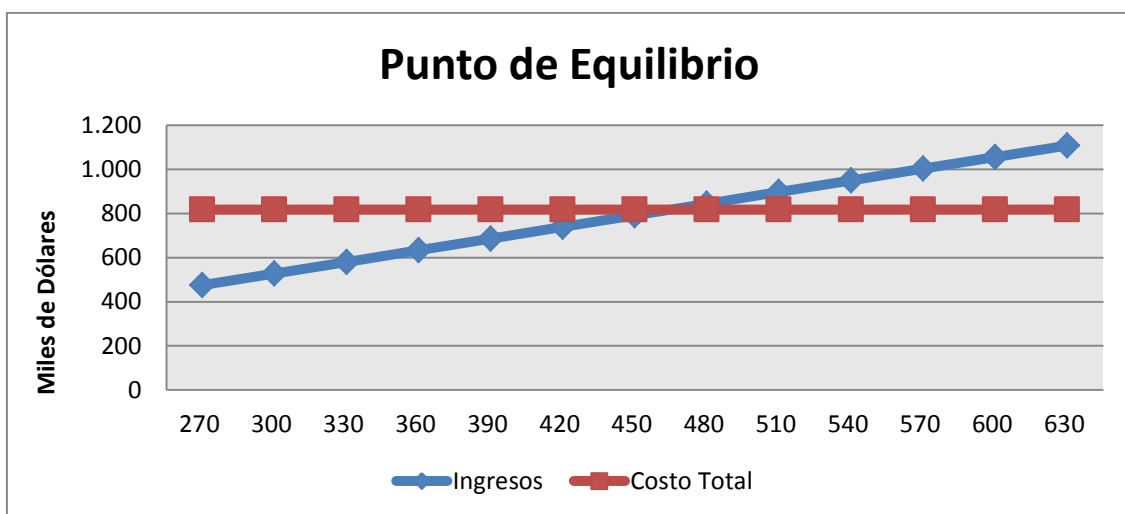
APALANCADO

FLUJO DE CAJA							
		AÑO 0	1	2	3	4	5
INGRESOS NETOS			840,582	887,224	925,895	977,702	1,030,396
COSTOS			731,575	772,700	803,009	847,271	892,319
GASTOS			85,237	89,825	90,991	89,446	90,660
TOTAL EGRESOS			816,812	862,525	894,000	936,718	982,979
UTILIDAD OPERATIVA			23,770	24,699	31,895	40,985	47,417
GASTOS FINANCIEROS			1,010	808	606	404	202
UAIMPUESTOS			22,760	23,891	31,289	40,581	47,215
PARTICIPACIÓN LABORAL			3,414	3,584	4,693	6,087	7,082
UTILIDAD ANTES IR			19,346	20,307	26,596	34,494	40,132
IMPUESTO A LA RENTA			4,643	4,874	6,383	8,278	9,632
UTILIDAD NETA			14,703	15,434	20,213	26,215	30,501
FLUJO DE CAJA OPERATIVO (FCO)							
U Neta			14,703	15,434	20,213	26,215	30,501
Gastos Financieros			1,010	808	606	404	202
Depreciaciones			3,502	3,502	3,502	768	768
Amortizaciones			900	900	900	900	900
Escudo Fiscal			366	293	220	146	73
TOTAL FCO			19,749	20,351	25,001	28,141	32,297
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES (FCI)							
Activos Fijos		(15,882)	0	0	0	0	0
Activos Intangibles		(4,500)	0	0	0	0	0
Recuperación AF							4,320
Inversión CT		(19,456)					
Variaciones de CT			(10,910)	0	(1,606)	(1,691)	(1,781)
TOTAL FCI		(39,838)	(10,910)	0	(1,606)	(1,691)	2,540
FC LIBRE		(39,838)	8,840	20,351	23,395	26,449	34,837
FC LIBRE Acumulado		(39,838)	(30,998)	(10,648)	12,747	39,197	74,034
VAN	25,133						
Max Exposición	(39,838)						
TIR	38.48%						
CPPC	18.14%						
Período de Recuperación	2.46						

FLUJO DE CAJA DE CAPITAL							
Escudo Fiscal		0	366	293	220	146	73
TOTAL FCC		(39,838)	9,206	20,644	23,614	26,596	34,910
FC CAPITAL Acumulado		(39,838)	(30,632)	(9,989)	13,626	40,222	75,132
VAN	29,472						
Max Exposición	(39,838)						
TIR	39.14%						
CPPC	16.21%						
Período de Recuperación	2.42						

FLUJO DE CAJA DE LOS SOCIOS (FCS)							
Dividendos Pagados			0	0	0	0	0
FC SOCIOS		(27,886)	5,439	17,152	20,399	23,655	32,245
FC SOCIOS Acumulado		(27,886)	(22,447)	(5,295)	15,104	38,759	71,004
VAN	23,608						
TIR	46.89%						
Maxima Exposición	(27,886)						
Ke	20.78%						
Período de Recuperación	2.26						

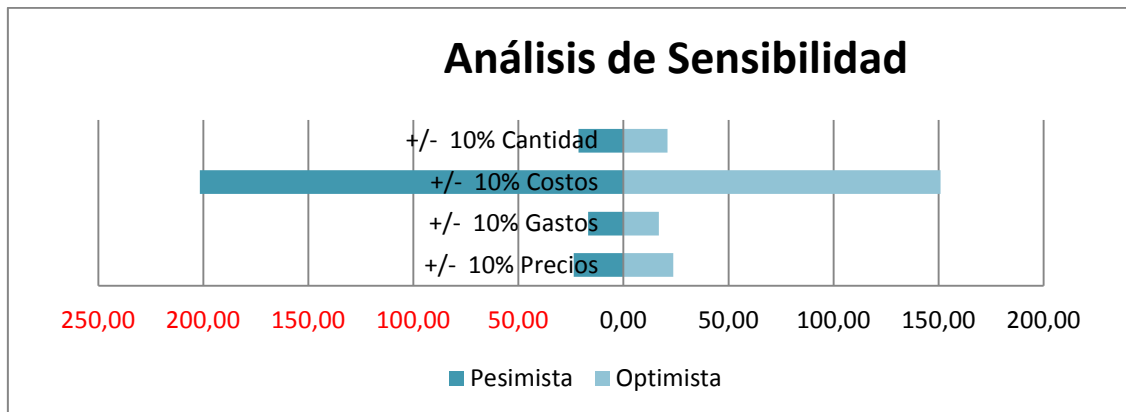
ANEXO 26 PUNTO DE EQUILIBRIO



PUNTO DE EQUILIBRIO				
	UNIDADES	VALOR	FEE	VALOR FEE
ADMINISTRACIÓN				
Rediseño y mejora de procesos	18	\$ 40,921.95	15%	\$ 6,138.29
Estructuración de PYMES	13	\$ 37,332.30	15%	\$ 5,599.85
Gestión y administración para PYMES	30	\$ 44,511.59	15%	\$ 6,676.74
DISEÑO				
Diseños de logos y marcas	13	\$ 18,666.15	12%	\$ 2,239.94
Diseño de páginas web.	15	\$ 32,306.80	12%	\$ 3,876.82
FINANCIERO				
Análisis Estados Financieros	13	\$ 37,332.30	15%	\$ 5,599.85
Elaboración de Modelos Económicos	6	\$ 12,922.72	12%	\$ 1,550.73
Valoraciones de Proyectos	3	\$ 8,615.15	12%	\$ 1,033.82
LEGAL				
Laboral	30	\$ 44,511.59	12%	\$ 5,341.39
Societario	37	\$ 54,562.59	12%	\$ 6,547.51
CONTABILIDAD				
Declaración Impuestos	73	\$ 10,768.93	15%	\$ 1,615.34
Administración Contable	49	\$ 43,075.73	12%	\$ 5,169.09
OTROS SERVICIOS				
Digitalización de archivos	43	\$ 12,635.55	12%	\$ 1,516.27
Investigación de temas específicos	8	\$ 5,743.43	12%	\$ 689.21
Capacitaciones para PYMES (se cobra por persona)	37	\$ 21,825.04	12%	\$ 2,619.00
PROG. ESPECIAL.				
Programa de Comunicación	15	\$ 107,689.33	17%	\$ 18,307.19
Programa de Gestión de Negocios	6	\$ 25,845.44	17%	\$ 4,393.72
Programa de Posicionamiento Estratégico	24	\$ 107,689.33	17%	\$ 18,307.19
Programa de Desarrollo comercial / Desarrollo de Planes Comerciales	34	\$ 150,765.06	17%	\$ 25,630.06
TOTAL	465	\$ 817,720.98		\$ 122,851.99

ANEXO 27 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Análisis de Sensibilidad		
	Pesimista	Optimista
+/- 10% Precios	-23,629.32	23,629.32
+/- 10% Gastos	-16,865.16	16,865.16
+/- 10% Costos	-201,619.34	150,921.32
+/- 10% Cantidad	-21,329.83	20,905.88



VARIACIONES PORCENTUALES DE PRECIO				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
1.35	106,310	124.18%	27,886	1.10
1.3	94,496	113.78%	27,886	1.16
1.25	82,681	103.24%	27,886	1.25
1.2	70,866	92.53%	27,886	1.36
1.15	59,052	81.60%	27,886	1.49
1.1	47,237	70.41%	27,886	1.67
1.05	35,422	58.88%	27,886	1.93
1	23,608	46.89%	27,886	2.26
0.95	11,793	34.27%	27,886	2.77
0.9	(21)	20.76%	27,886	3.54
0.85	(11,836)	5.85%	30,129	4.56
0.8	(25,053)	-12.82%	34,618	5.00
0.75	(41,182)	#¡NUM!	49,843	5.00

VARIACIONES PORCENTUALES DE GASTOS				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
1.35	(39,437)	#¡NUM!	50,424	5.00
1.3	(28,553)	-12.46%	41,299	5.00
1.25	(18,555)	-0.74%	36,213	5.00
1.2	(10,122)	9.23%	33,460	4.35
1.15	(1,690)	18.88%	30,707	3.71
1.1	6,743	28.33%	27,953	3.12
1.05	15,175	37.65%	27,886	2.63
1	23,608	46.89%	27,886	2.26
0.95	32,040	56.08%	27,886	1.98
0.9	40,473	65.26%	27,886	1.74
0.85	48,906	74.44%	27,886	1.55
0.8	57,338	83.62%	27,886	1.40
0.75	65,771	92.82%	27,886	1.27

VARIACIONES PORCENTUALES DE COSTOS				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
1.35	(762,072)	#¡NUM!	1,286,731	5.00
1.3	(645,260)	#¡NUM!	1,084,388	5.00
1.25	(528,448)	#¡NUM!	882,044	5.00
1.2	(411,636)	#¡NUM!	679,700	5.00
1.15	(294,824)	#¡NUM!	477,357	5.00
1.1	(178,012)	#¡NUM!	275,013	5.00
1.05	(61,557)	#¡NUM!	77,012	5.00
1	23,608	46.89%	27,886	2.26
0.95	99,068	126.95%	27,886	0.96
0.9	174,529	207.74%	27,886	0.53
0.85	249,990	289.80%	27,886	0.37
0.8	325,450	372.70%	27,886	0.28
0.75	400,911	456.12%	27,886	0.23

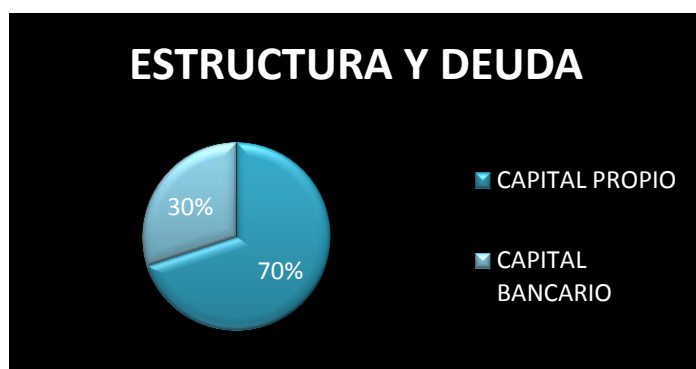
VARIACIONES PORCENTUALES DE CANTIDAD				
	VAN	TIR	MAX EXP	PAYOUT
1.35	98,549	121.32%	27,886	1.09
1.3	86,336	110.52%	27,886	1.16
1.25	76,089	100.25%	27,886	1.25
1.2	68,077	91.65%	27,886	1.34
1.15	55,639	79.66%	27,886	1.49
1.1	44,514	68.53%	27,886	1.68
1.05	35,722	59.22%	27,886	1.91
1	23,608	46.89%	27,886	2.26
0.95	12,590	35.01%	27,886	2.75
0.9	2,278	23.42%	27,886	3.39
0.85	(5,420)	14.47%	30,129	4.03
0.8	(17,876)	-0.42%	33,811	5.00
0.75	(31,910)	-16.92%	45,489	5.00

ANEXO 28 INDICES FINANCIEROS

INDICES FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ					
Liquidez (AC/PC)	1.90	2.20	2.25	2.30	2.46
DESEMPEÑO					
Rotación de CxC	39.94	42.32	44.85	47.53	50.36
RENTABILIDAD					
Razón Deuda / Patrimonio	54%	45%	37%	31%	26%
Margen Bruto - Neto	13%	13%	13%	13%	13%
ROI	93%	97%	127%	165%	192%
ROA	26%	24%	26%	27%	26%
ROE	35%	27%	26%	25%	23%

ANEXO 29 ESTRUCTURA DE LA DEUDA

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	\$ 27,886.47	70%
CAPITAL BANCARIO	\$ 11,951.34	30%
TOTAL INVERSION	\$ 39,837.81	100%



ANEXO 30 TABLA DE AMORTIZACION

MONTO \$ 11,951.34
PLAZO 5 AÑOS
TASA 8.45%

Año	Saldo Inicial	Interés	Capital	Cuotas
0	\$ 11,951.34			
1	\$ 9,561.07	\$ 1,009.89	\$ 2,390.27	\$ 3,400.16
2	\$ 7,170.80	\$ 807.91	\$ 2,390.27	\$ 3,198.18
3	\$ 4,780.53	\$ 605.93	\$ 2,390.27	\$ 2,996.20
4	\$ 2,390.26	\$ 403.95	\$ 2,390.27	\$ 2,794.22
5	\$ -	\$ 201.98	\$ 2,390.27	\$ 2,592.25