



**UIDE**

Powered by  
Arizona State University

# CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Tesis previa a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría**

**AUTOR:** Judith Alexandra Granda Ruiz

**TUTOR:** Magíster Roberto Apunte Zambrano

Plan de Negocios para la creación de una empresa de asesoría financiera, servicios contables y tributarios dentro y fuera de la ciudad de Catamayo con el nombre comercial "DECLÁRALO AQUÍ CIA. LTDA."

Aprobado:

Ing. Roberto Apunte Mgtr. Tutor

Ing. Sandra Villacís Mgtr. Presidenta del Tribunal

Ing. Francisco Salas Mgtr. Miembro 1 del Tribunal

Aceptado y Firmado: jueves 22, de septiembre, de 2022

Ing. Roberto Apunte Mgtr.

Aceptado y Firmado: jueves 22, de septiembre, de 2022

Ing. Sandra Villacís Mgtr. Presidenta del Tribunal

Aceptado y Firmado: jueves 22, de septiembre, de 2022

Ing. Francisco Salas Mgtr. Miembro 1 del Tribunal

Jueves 22 de septiembre de 2022

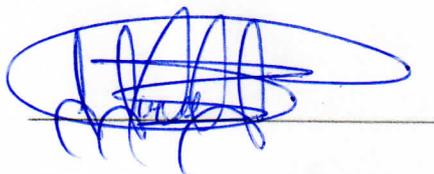
Ing. Sandra Villacís Mgtr

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

### **Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, Judith Alexandra Granda Ruiz, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Asesoría Financiera, Servicios Contables y Tributarios Dentro y Fuera de la Ciudad de Catamayo con el Nombre Comercial "DECLÁRALO AQUÍ CIA. LTDA."** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Judith Alexandra Granda Ruiz  
judithalexgr86@hotmail.com

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, Judith Alexandra Granda Ruiz en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **Plan de Negocios para la Creación de una Empresa de Asesoría Financiera, Servicios Contables y Tributarios Dentro y Fuera de la Ciudad de Catamayo con el Nombre Comercial “DECLÁRALO AQUÍ CIA. LTDA.”**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 22 de septiembre del 2022



Judith Alexandra Granda Ruiz  
judithalexgr86@hotmail.com

## **Resumen Ejecutivo**

Las estadísticas de cobro de impuestos a nivel nacional han demostrado que la provincia de Loja en los últimos cinco años ha ido incrementando su recaudación, siendo el cantón Catamayo el segundo a nivel provincial en este sentido, añadido a este dato también se ha investigado que uno de cada tres ecuatorianos son emprendedores pero que el 90% de ellos no llegan a más de tres años en el mercado, finalmente considerando que Catamayo es potencialmente un cantón de emprendedores gracias a su ubicación geográfica, nace la idea de negocio que tiene como fin la creación de una empresa de servicios financieros, contables y tributarios dentro y fuera de la ciudad. Para lo cual como punto de inicio de las actividades se prevé la prestación de servicios contables y tributarios, considerados como tradicionales; pero adicionalmente se estima de alto valor comercial, la educación y disciplina que se inculcará al cliente en la importancia de conocer y mejorar los indicadores financieros de sus negocios.

Igualmente se procedió a realizar una investigación de mercado con carácter exploratorio con el objetivo de verificar el potencial de éxito de la aplicación del presente plan de negocio.

Una vez obtenido los datos de la investigación planteada virtualmente y que fue dirigida a la población objetivo sociedades, contribuyentes obligados a llevar contabilidad y contribuyentes no obligados a llevar contabilidad (SRI, 2022), se menciona como lo más relevante, que el 90% de la población considera que se debe incluir el servicio financiero dentro de los denominados servicios tradicionales; mientras que el 50% de la población ha calificado como bueno el nivel de satisfacción recibido por los servicios contables y tributarios existentes actualmente en el cantón Catamayo, tomando estos dos referentes, como la clave para el éxito del plan de negocio.

Adicionalmente, se ha realizado una investigación de la competencia existente en el cantón, a fin de plantear estrategias que faciliten la atracción y fidelización de la población objetivo.

Una vez analizadas las necesidades de la población objetivo a partir de los datos de la encuesta virtual, se procedió a desarrollar un plan de marketing que pretende no sólo dar a conocer el nombre comercial de la empresa sino también recurrir a medios publicitarios para ofrecer los servicios a los potenciales consumidores. Identificadas las necesidades y a quienes va dirigido los servicios, se ha procedido a desarrollar la constitución legal y estructural de la empresa, siendo el primer punto, la adecuación de las instalaciones junto con la conformación de un organigrama de las fases de atención al cliente y el nivel organizativo del personal encargado de ejecutar las diferentes actividades operativas.

Finalmente, se ha procedido a desarrollar la evaluación financiera del proyecto realizando la proyección de gastos que se ejecutarán durante el primer año de funcionamiento, así como de las ventas.

Una vez realizado los informes financieros, es decir balance general y balance de resultados, se obtuvo los datos para la realización de cálculos de indicadores financieros como la Tasa Mínima de Aceptable de Retorno (TMAR) (Baca, 2010), Costo Promedio de Capital (por sus siglas en inglés WACC) (Bursitia, 2022), Valor Actual Neto (VAN) (Baca, 2010), Tasa Interna de Retorno (TIR) (Baca, 2010), periodos de recuperación y ratios financieros verificando si el proyecto planteado resulta o no viable.

### **Abstract**

The statistics of tax collection at the national level have shown that the province of Loja in the last five years has been increasing its collection, being the Catamayo canton the second at the provincial level in this sense, added to this data it has also been investigated that one out of every three Ecuadorians are entrepreneurs but 90% of them do not reach more than three years in the market, finally considering that Catamayo is potentially a canton of entrepreneurs thanks to its geographical location, the idea of this business plan was born. Its objective is the “Creation of a financial, accounting and tax services company inside and outside the city”. For which, as the starting point of the activities, the provision of accounting and tax services, considered as traditional, is foreseen; but additionally, it is considered of high commercial value, the education and discipline that will instill in the client the importance of knowing and improving the financial indicators of their businesses.

Likewise, an exploratory market investigation was carried out in order to verify the potential for success of the application of this business plan.

Once the data of the investigation raised virtually and that was directed to the target population (companies, taxpayers obliged to keep accounting and taxpayers not obliged to keep accounting), it is mentioned as the most relevant, that 90% of the population considers that the financial service should be included within the so-called traditional services; while 50% of the population has described as good the level of satisfaction received by the accounting and tax services currently existing in the Catamayo canton, taking these two references as the key to the success of the business plan.

Additionally, an investigation of the existing competition in the canton has been carried out, in order to propose strategies that facilitate the attraction and loyalty of the target population.

Once the needs of the target population had been analyzed from the data of the virtual survey, a marketing plan was developed that aims not only to publicize the company's commercial name but also to resort to advertising media to offer the services to potential consumers. Having identified the needs and to whom the services are directed, the legal and structural constitution of the company has been developed, the first point being the adaptation of the facilities together with the establishment of an organization chart of the customer service phases and the organizational level of the personnel in charge of executing the different operational activities.

Finally, the financial evaluation of the project has been developed, projecting the expenses to be executed during the first year of operation, as well as sales.

Once the financial reports had been made, that is, balance sheet and income statement, the data was obtained to perform calculations of financial indicators such as the Minimum Acceptable Rate of Return (TMAR) (Baca, 2010), Average Cost of Capital (for its acronym in English). WACC) (Bursitia, 2022), Net Present Value (NPV) (Baca, 2010), Internal Rate of Return (IRR) (Baca, 2010) and recovery periods, verifying if the proposed project is viable or not.

### **Dedicatoria**

El presente plan de negocio va dedicado con todo mi amor a mi hija Dayana quien ha sido mi motivación para superarme día a día y poder estar preparada académicamente para enfrentar nuevos retos siendo una guía en los momentos que ella deba tomar decisiones.

## **Agradecimiento**

Primeramente, quiero agradecer a Dios por la oportunidad de la vida y por gozar de una buena salud, posteriormente, me gustaría dar gracias a mis padres y hermanos por ser las personas que en todo momento me han apoyado moralmente sobre todo este último año que he pasado momentos muy difíciles, también quiero agradecer al resto de mis familiares, como a mis tías por parte de papá y mamá quienes en su momento asumieron roles de madres.

Un agradecimiento profundo a mis amigas y amigos que siempre estuvieron allí para brindarme su apoyo moral y económico.

Finalmente, un agradecimiento profundo a esta institución por darme la oportunidad de realizarme como profesional, también agradezco a sus docentes que han sido mis acompañantes y guías durante estos años de estudio, especialmente al magister Roberto Apunte por ser la guía durante la realización del presente plan de negocio.

## Tabla de Contenidos

Capítulo I: Introducción .....	16
Objetivo General .....	18
Objetivos específicos.....	19
Justificación de la idea de negocio .....	19
Análisis del medio .....	20
<b>Diagnóstico del nivel internacional</b> .....	20
<b>Diagnóstico del nivel nacional</b> .....	22
<b>Diagnóstico del nivel regional (Provincial)</b> .....	22
<b>Diagnóstico del nivel local</b> .....	22
El concepto del negocio .....	23
Resumen .....	23
Capítulo II: Investigación de Mercado .....	24
Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto.....	24
<b>Análisis de la competencia</b> .....	24
<b>Poder de negociación de clientes</b> .....	25
<b>Poder de negociación de los proveedores</b> .....	26
<b>Amenaza de nuevos competidores entrantes</b> .....	27
<b>Amenaza de nuevos productos sustitutivos</b> .....	27
<b>Rivalidad entre competidores</b> .....	28
Criterios de segmentación del consumidor, perfil y características .....	28
<b>Criterio de segmentación</b> .....	29
Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto o servicio .....	30
<b>Análisis cuantitativo</b> .....	31
<b>Cálculo de la muestra</b> .....	31

<b>Análisis de los resultados obtenidos.....</b>	32
<b>Proyección estimada de la demanda.....</b>	47
<b>Demanda futura.....</b>	48
<b>Determinación de la Oferta.....</b>	48
<b>Proyección de la oferta futura.....</b>	49
<b>Proyección de la demanda Insatisfecha.....</b>	50
<b>Expectativas del negocio.....</b>	51
<b>Cálculo estimado de Ventas.....</b>	51
<b>Flujo de Ingresos proyectados.....</b>	54
Resumen.....	55
Capítulo III: Plan de Marketing.....	54
Establecimiento de objetivos.....	54
<b>Objetivos.....</b>	54
Criterios de Marketing.....	54
Formulación de estrategias.....	55
<b>Estrategias de ventas.....</b>	56
<b>Estrategias de precio.....</b>	56
<b>Estrategia de distribución.....</b>	57
<b>Estrategia Promocional o Comunicacional.....</b>	58
Aplicaciones Marketing Mix.....	58
<b>Producto o servicio.....</b>	58
<b>Marca.....</b>	60
<b>Precio.....</b>	61
<b>Plaza.....</b>	68
<b>Promoción.....</b>	69

<b>Presupuesto</b> .....	72
Resumen .....	73
Capítulo IV: Estudio Técnico.....	74
Localización. Análisis de los principales criterios. ....	74
<b>Matriz de localización</b> .....	75
Determinar la unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del negocio ..	77
Ingeniería y/y concepción arquitectónica del negocio .....	77
<b>Lista de mobiliario</b> .....	78
Descripción de la tecnología del negocio.....	79
Diseño de las fases del servicio.....	80
Resumen .....	82
Capítulo V: Modelo de Gestión Organizacional .....	83
Diseño Organizacional .....	83
<b>Organigrama Lineal o Vertical</b> .....	83
<b>Estructura y descripción funcional</b> .....	84
<b>Diseño de perfiles profesionales</b> .....	85
Gerencia de Recursos Humanos.....	86
Análisis de subsistemas: políticas de selección, contratación, capacitación, remuneración, evaluación de desempeño .....	86
<b>Políticas de Selección</b> .....	86
<b>Capacitación</b> .....	87
<b>Remuneración</b> .....	87
<b>Evaluación de desempeño</b> .....	90
Análisis del marco normativo .....	90
<b>Constitución de la empresa</b> .....	90

	10
Entes reguladores, Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio.....	93
Resumen.....	94
Capítulo VI: Evaluación financiera del proyecto.....	95
Resumen de las Inversiones.....	96
<b>Inversión de Activos Fijos</b> .....	96
<b>Cálculo demostrativo del Capital de trabajo</b> .....	98
Estructura Del Financiamiento.....	99
<b>Estructura del financiamiento Interno</b> .....	100
Presupuesto de Ingresos.....	100
Presupuesto costos de operación y gastos.....	102
<b>Depreciación de Activos fijos</b> .....	103
<b>Gasto proyectado de la nómina</b> .....	104
Estado De Resultados Proyectado Para El Primer Año.....	104
Flujo De Caja Del Proyecto.....	106
Evaluación financiera de la inversión.....	107
Análisis De Sensibilidad Del Proyecto.....	109
Resumen.....	112
Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones.....	114
Conclusiones.....	114
Recomendaciones.....	114
Limitaciones.....	115
Referencias.....	124
Apéndices.....	128

## Lista de tablas

<b>Tabla 1</b> Recaudación tributaria de la provincia de Loja y del Cantón Catamayo en los últimos cinco años .....	18
<b>Tabla 2</b> <i>Listado de competidores identificados a nivel local en la ciudad de Catamayo</i> .....	25
<b>Tabla 3</b> <i>Listado de proveedores</i> .....	26
<b>Tabla 4</b> <i>Segmentación del mercado</i> .....	30
<b>Tabla 5</b> <i>Cálculo del tamaño de la muestra poblacional finita</i> .....	31
<b>Tabla 6</b> <i>Actividad económica a la que pertenece</i> .....	33
<b>Tabla 7</b> <i>Tipo de contribuyente al que pertenece</i> .....	34
<b>Tabla 8</b> <i>Diferencia entre asesoría financiera y contable</i> .....	35
<b>Tabla 9</b> <i>Servicios de contabilidad donde incluya el análisis financiero de su negocio</i> .....	36
<b>Tabla 10</b> <i>Servicios de contabilidad donde incluya el análisis financiero de su negocio</i> .....	37
<b>Tabla 11</b> <i>Nivel de satisfacción del servicio contable y tributario recibido hasta hoy</i> .....	38
<b>Tabla 12</b> <i>Experiencia en el servicio que recibe actualmente</i> .....	39
<b>Tabla 13</b> <i>Frecuencia del consumo</i> .....	40
<b>Tabla 14</b> <i>Frecuencia de contratación de los servicios contables y tributarios</i> .....	41
<b>Tabla 15</b> <i>Valores a pagar por los servicios contables, tributarios y financieros obligados a llevar contabilidad y sociedades</i> .....	42
<b>Tabla 16</b> <i>Valores a pagar por los servicios contables, tributarios y financieros personas naturales no obligadas a llevar contabilidad</i> .....	44
<b>Tabla 17</b> <i>Medios por los que se buscan los servicios contables y tributarios</i> .....	45
<b>Tabla 18</b> <i>Que valoran más los contribuyentes al momento de recibir un servicio contable y tributario</i> .....	46
<b>Tabla 19</b> <i>Porcentaje de contribuyentes que desean cambiar de proveedor</i> .....	47
<b>Tabla 20</b> <i>Proyección estimada de la demanda futura</i> .....	48
<b>Tabla 21</b> <i>Oferta Actual</i> .....	49

<b>Tabla 22</b> <i>Proyección de la oferta futura</i> .....	50
<b>Tabla 23</b> <i>Proyección de la demanda insatisfecha</i> .....	50
<b>Tabla 24</b> <i>Determinación de las expectativas del negocio</i> .....	51
<b>Tabla 25</b> <i>Distribución de clientes por categoría</i> .....	53
<b>Tabla 26</b> <i>Proyección de ingresos año Uno</i> .....	54
<b>Tabla 27</b> <i>Personas Obligadas a Llevar Contabilidad</i> .....	62
<b>Tabla 28</b> <i>Sociedades Pymes (Pequeñas)</i> .....	63
<b>Tabla 29</b> <i>Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad</i> .....	64
<b>Tabla 30</b> <i>Sociedades Pymes (Pequeñas)</i> .....	65
<b>Tabla 31</b> <i>Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad</i> .....	66
<b>Tabla 32</b> <i>Actividades Independientes</i> .....	67
<b>Tabla 33</b> <i>Distancia de otros cantones a Catamayo y Loja</i> .....	69
<b>Tabla 34</b> <i>Presupuesto en redes Sociales y marketing móvil</i> .....	70
<b>Tabla 35</b> <i>Presupuesto de promoción</i> .....	71
<b>Tabla 36</b> <i>Presupuesto para publicidad exterior y digital</i> .....	73
<b>Tabla 37</b> <i>Matriz de selección geográfica dentro de la ciudad de Catamayo</i> .....	76
<b>Tabla 38</b> <i>Listado de mobiliario</i> .....	79
<b>Tabla 39</b> <i>Descripción de puestos</i> .....	85
<b>Tabla 40</b> <i>Costo de mano de obra</i> .....	88
<b>Tabla 41</b> <i>Aportes de Socios en efectivo</i> .....	91
<b>Tabla 42</b> <i>Estados Financieros a la Superintendencia de Compañías</i> .....	94
<b>Tabla 43</b> <i>Resumen de las inversiones del negocio</i> .....	96
<b>Tabla 44</b> <i>Detalle de activos fijos</i> .....	97
<b>Tabla 45</b> <i>Capital de trabajo por un año</i> .....	98
<b>Tabla 46</b> <i>Estructura del financiamiento</i> .....	99
<b>Tabla 47</b> <i>Aportes de los Socios</i> .....	100

<b>Tabla 49</b> <i>Proyección de ingresos año uno</i> .....	101
<b>Tabla 50</b> <i>Presupuesto de Gastos</i> .....	103
<b>Tabla 51</b> <i>Depreciación Equipos de computación</i> .....	103
<b>Tabla 52</b> <i>Depreciación de Equipos de oficinas</i> .....	103
<b>Tabla 53</b> <i>Depreciación Muebles de oficina</i> .....	103
<b>Tabla 54</b> <i>Costo de mano de obra</i> .....	104
<b>Tabla 55</b> <i>Proyección de la nómina año dos con un incremento del 3%</i> .....	104
<b>Tabla 56</b> <i>Estado de resultados año uno</i> .....	105
<b>Tabla 57</b> <i>Flujo de caja proyectado por cinco años</i> .....	106
<b>Tabla 58</b> <i>Cálculo de la Tasa de descuento</i> .....	107
<b>Tabla 59</b> <i>Valor actual neto y tasa interna del retorno</i> .....	108
<b>Tabla 60</b> <i>Periodo de recuperación de la inversión</i> .....	108
<b>Tabla 61</b> <i>Punto de equilibrio de varios productos o servicios</i> .....	110
<b>Tabla 62</b> <i>Escenario con una reducción del 10% del gasto fijo</i> .....	111
<b>Tabla 63</b> <i>Escenario de la Utilidad deseada</i> .....	112

## Lista de figuras

<b>Figura 1</b> <i>Actividad económica a la que pertenece</i> .....	33
<b>Figura 2</b> <i>Tipo de contribuyente al que pertenece</i> .....	34
<b>Figura 3</b> <i>Diferencia entre asesoraría financiera y contable</i> .....	35
<b>Figura 4</b> <i>Servicios de contabilidad donde incluya el análisis financiero de su negocio</i> .....	36
<b>Figura 5</b> <i>Servicios de contabilidad donde incluya el análisis financiero de su negocio</i> .....	37
<b>Figura 6</b> <i>Satisfacción</i> .....	38
<b>Figura 7</b> <i>Frecuencia de consumo del servicio</i> .....	40
<b>Figura 8</b> <i>Frecuencia de contratación</i> .....	41
<b>Figura 9</b> <i>Montos pagados</i> .....	43
<b>Figura 10</b> <i>Sondeo del valor a cobrar al cliente</i> .....	44
<b>Figura 11</b> <i>Medios que utiliza con mayor frecuencia</i> .....	45
<b>Figura 12</b> <i>Percepción del cliente a la hora de recibir el servicio</i> .....	46
<b>Figura 13</b> <i>Logo de la empresa</i> .....	60
<b>Figura 14</b> <i>Esquema del estudio técnico</i> .....	74
<b>Figura 15</b> <i>Localización geográfica de la provincia de Loja</i> .....	75
<b>Figura 16</b> <i>Ubicación referencia de ubicación exacta de la empresa</i> .....	77
<b>Figura 17</b> <i>Plano Arquitectónico de la Distribución de las Áreas de Trabajo de la Empresa</i> .....	78
<b>Figura 18</b> <i>Diagrama sobre la atención al cliente en servicios financieros, contables y tributarios</i> .....	81
<b>Figura 19</b> <i>Organigrama empresarial tipo lineal o vertical</i> .....	84
<b>Figura 20</b> <i>Modelo de evaluación financiera</i> .....	95
<b>Figura 21</b> <i>Estructura del financiamiento</i> .....	99

## Lista de Ecuaciones

<b>Ecuación 1</b> <i>Obtención de muestra</i> .....	31
<b>Ecuación 2</b> <i>Recuperación de la inversión</i> .....	109
<b>Ecuación 3</b> <i>Punto de equilibrio</i> .....	110

## Capítulo I: Introducción

El fundamento y principal motivación para la creación de empresas a lo largo de la historia y por supuesto con mayor impulso durante la denominada revolución industrial (Hobsbawn), ha sido el servicio colectivo y la mejora de oportunidades de diversos grupos de población. Pero también la búsqueda de mejores recursos para el estado y que permitan cubrir las necesidades básicas de aquellos considerados como más desprotegidos.

El Ecuador forma parte de esos principios y por supuesto dentro de su política pública, incluye desde el año 1997 (Servicio de Rentas Internas del Ecuador, 2021), un organismo dedicado a la recaudación ordenada, justa y equitativa de impuestos que se consideran el sustento económico para la ejecución de grandes, medianas y pequeñas obras dirigidas al mejoramiento del nivel de vida de todos los ecuatorianos.

Este mismo principio es el que impulsa el planteamiento de una Empresa De Asesoría Financiera, Servicios de Contabilidad y Tributarios dentro y fuera de la ciudad de Catamayo con El Nombre Comercial “DECLARALÓ AQUÍ” la misma que permitirá atender las diferentes necesidades de los contribuyentes de esta ciudad, así como de la circunscripción geográfica colindante y cantones como Chaguarpamba, Gonzanamá, Olmedo y Paltas, pero adicionalmente (dada la facilidad de accesos terrestres), de la población de la cercana provincia de Zamora Chinchipe.

Por su localización geográfica la ciudad de Catamayo, se compone en un significativo polo de actividades comerciales, desde varios sectores de la provincia (GAD Municipal Catamayo, 2021).

La ciudad de Catamayo adicionalmente cuenta con el que se estima como el principal aeropuerto de la provincia y también de la parte sur del Ecuador, lo que se considera como el motor de desarrollo y progreso de la ciudad. Estos elementos le han permitido mantenerse

como una ciudad de vanguardia, con un excelente sistema financiero, flamante instalaciones hoteleras, comedores, bares, discotecas, entre otros servicios turísticos (GAD Municipal Catamayo, 2021).

Tanto la ciudad de Catamayo como el cantón del mismo nombre se constituyen en la actualidad como un referente del desarrollo agrícola de la provincia de Loja, (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Catamayo, 2021-2023) pero adicionalmente en un importante centro de emprendimientos (pequeños negocios o microempresas mayormente constituidas a partir de ideas que permiten llenar vacíos en el desarrollo local) que resultan ser el fundamento de la economía familiar e incluso regional.

Pero este crecimiento local identificado en el último lustro, lamentablemente ha estado acompañado de una falta de control tributario, es decir de una agencia del Servicio de Rentas Internas, lo que ha impedido el cumplimiento de las obligaciones de los gobiernos autónomos descentralizados del cantón (PDOT, 2021-2023), esto queda claramente evidenciado en la falta de mantenimiento en temas viales y fortalecimiento de los sistemas de educación y salud que reflejan las estadísticas referenciadas por el Municipio de Catamayo.

En este aspecto, es altamente importante mencionar que, desde el año 2015 la municipalidad de Catamayo, impulsó la solicitud para que el servicio de Rentas Internas, disponga la instalación de una agencia que facilite la tramitación de procesos ligados al pago de impuestos vehiculares entre otros, sin embargo, hasta la presente fecha ese anhelo de la población no se ha podido cumplir, lo que puede considerarse como uno de los puntos débiles en cuanto a la mejoría de procesos de recaudación tributaria en esta área de la geografía ecuatoriana.

A pesar de esta aparente ausencia de servicios públicos y, por cierto, de un punto de servicio o asesoramiento financiero y tributario, el Servicio de Rentas Internas refiere que, en los últimos cinco años, la provincia de Loja refleja una recaudación tributaria ascendente, lo

que permite inferir la necesidad de mantener y continuar con una educación financiera que a mediano plazo fortalezca la cultura tributaria de todos los rincones de la provincia y por supuesto de su referente agrícola y comercial, el cantón Catamayo.

**Tabla 1** Recaudación tributaria de la provincia de Loja y del Cantón Catamayo en los últimos cinco años

<b>Año de recaudación</b>	<b>Provincia Loja</b>	<b>Cantón Catamayo</b>
2021	USD \$80.713.385,56	USD \$2.949.990,34
2020	USD \$65.139.726,63	USD \$2.165.763,55
2019	USD \$81.239.305,63	USD \$3.302.211,75
2018	USD \$74.921.018,03	USD \$3.012.817,31
2017	USD \$79.391.606,61	USD \$2.939.435,86
<b>TOTAL</b>	<b>USD \$381.405.042,46</b>	<b>USD \$14.370.218,81</b>

Nota. Los valores se expresan en millones de dólares de Estados Unidos de América.

Considerando todo lo antes mencionado, el planteamiento de una empresa de asesoría financiera, servicios de contabilidad y tributarios en la ciudad de Catamayo, será un aporte no sólo para el incentivo de una cultura tributaria, sino también, para que tanto los nuevos emprendimientos y aquellos ya establecidos, fortalezcan los conocimientos de la legislación aplicable y sus posibles cambios, así como, mantener una educación de carácter financiero que impulse la inversión de manera eficiente, remita una contabilidad transparente y refleje una buena práctica tributaria.

### **Objetivo General**

Elaborar un Plan de Negocios para crear la Empresa de asesoría financiera, servicios contables y tributarios dentro y fuera de la ciudad de Catamayo en el año 2023.

### **Objetivos específicos**

Realizar un análisis global de la situación económica del país, que permita identificar factores positivos y negativos al plan de negocios.

Analizar el mercado para determinar el entorno de los clientes y los competidores del nicho del mercado donde la compañía va a participar.

Efectuar el plan de marketing para conseguir un posicionamiento en los clientes objetivo.

Establecer la estructura organizacional del negocio para determinar las necesidades de los clientes externos e internos.

Comprobar la factibilidad financiera y económica del plan que permita determinar los orígenes del financiamiento.

### **Justificación de la idea de negocio**

El incesante e importante crecimiento económico que refleja la provincia de Loja con 27.776 contribuyentes aproximadamente que consta en el catastro del Servicio de Rentas año 2021 (SRI, 2021) 1173 están dentro de la categoría de sociedades anónimas y compañías limitadas (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2021), de este último grupo 154 son sociedades que pertenecen al cantón Catamayo, lo que lo posiciona como el segundo en recaudación tributaria en el último lustro, por tal motivo se lo considera un nicho de mercado óptimo para la creación de una empresa de asesoría financiera, servicios contables y tributarios.

Es importante anotar que en la ciudad de Catamayo, se identifica la existencia de negocios con carácter similar al propuesto en este plan de negocios los cuales están más enfocados a la prestación de servicios tributarios y tramitología, sin embargo la empresa pretende de manera adicional brindar un servicio completo y estratificado del proceso, esto implica no sólo el

cumplimiento tributario, sino el asesoramiento financiero como primer punto, la transparencia contable y por ende la correcta y eficiente tributación.

Adicionalmente y de manera indirecta, la creación de la empresa y el cabal cumplimiento de los objetivos propuestos, pretende generar un incremento en la recaudación, para una mejor planificación de las obras de entidades gubernamentales y por supuesto un mejoramiento a mediano plazo de las condiciones de vida de la población, aportando al desarrollo territorial del cantón Catamayo y también de la provincia de Loja.

### **Análisis del medio**

La carga tributaria es el proporción anual que resulta de dividir los desembolsos de los tributos de los contribuyentes que entregan al Estado dividido para el Producto Interno Bruto de un Estado ( SRI, 2016)

De acuerdo a los datos estadísticos de recaudaciones del Servicio de Rentas Internas (SRI), el cantón Catamayo aportó con el 0,02% del total de impuestos recaudados en los cinco últimos años lo que, junto a un total aproximado de 22108 habitantes dentro de la población económicamente activa (PEA) (INEC, 2010), permite ratificar el impulso de las empresas como entes del fortalecimiento económico, por lo que sin duda, también lo sitúa como un punto estratégico y de alto impacto para el planteamiento de una empresa de asesoría financiera, servicios de contabilidad y tributarios e incluso la expansión de este tipo de negocio.

### **Diagnóstico del nivel internacional**

Considerando las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y la aplicación en el territorio en el Ecuador, la posibilidad de las empresas de carácter internacional establezca formalmente la ejecución de trabajos se asesoría financiera, contable y de cultura tributaria, en la ciudad de Catamayo, se considera como de bajo impacto.

Es claro que una empresa de capital extranjero optaría por brindar el servicio en zonas con una mayor población y crecimiento empresarial que el referenciado en el cantón Catamayo de la provincia de Loja, tomando en cuenta que, a nivel provincial, Loja cuenta con alrededor de 16 Empresas De Categoría Pymes Grandes como son:

- 1) Empresa Eléctrica Regional Del Sur Sa EERSSA
- 2) Monterrey Azucarera Lojana Ca Malca
- 3) Industria Lojana De Especerías ILE C.A.
- 4) Compañía De Economía Mixta Lojagas
- 5) Comercializadora Ramírez Galván Cía. Ltda.
- 6) Farmacias Cuxibamba Farmacux Cía. Ltda.
- 7) Imelda De Jaramillo Cía. Ltda.
- 8) Agrícola & Comercial Catamayo Agrocatsa S.A.
- 9) Iomotors S.A.
- 10) Distribuidora Camel De Insumos Discamel Cía. Ltda.
- 11) Hospital Clínica San Agustín Cía. Ltda.
- 12) Distribuidora Granda DistriGranda Cía. Ltda.
- 13) Comercializadora Importadora Coimfagi Cía. Ltda.
- 14) Comercializadora Avícola Del Sur Comavisur Cía. Ltda.
- 15) Comercial Jessica Quezada Cía. Ltda.
- 16) Alpisur Cía. Ltda.

De acuerdo a este listado la provincia de Loja resulta poco atractivo para las empresas extranjeras tales como Deloitte, Price Waterhouse Cooper, que se ha verificado que tienen sucursales en nuestro país pero que estas trabajan más con clientes que están posesionadas en mercados como Quito y Guayaquil por ser ciudades con mayor crecimiento empresarial y

porque en estas ciudades operan las cien principales industrias más grandes del país. (Deloitte., 2021).

### **Diagnóstico del nivel nacional**

Al realizar el diagnóstico a nivel nacional se denota una fuerte competencia con relación al tipo de negocio propuesto, en Ecuador existen alrededor de 753 establecimientos de firmas contables identificadas (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2021), sin contar con aquellos profesionales contables y negocios no identificados en esta investigación realizada.

### **Diagnóstico del nivel regional (Provincial)**

Estimando los datos del crecimiento tributario reflejados en las provincias del sur del país, Loja se constituye como la segunda de mayor recaudación, por lo que existe una alta posibilidad de que grandes empresas de firmas contables nacionales, ejecuten actividades similares a las propuestas en base al variado crecimiento industrial, actualmente en la provincia de Loja se han identificado alrededor de 35 negocios (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2021) dedicados al servicios de asesoramiento contable y tributario.

Esto se reflejaría en una alta competencia, incluso en base al aprovechamiento de las herramientas tecnológicas con las que se cuenta en la actualidad y que evitarían incluso la operación física del trabajo de asesoramiento tributaria y contable.

### **Diagnóstico del nivel local**

Con la investigación de campo realizada el 22 de marzo del presente año en la ciudad de Catamayo, hemos confirmado que hasta esa fecha existen cuatro negocios identificados, los mismos que su actividad principal son los servicios tributarios y tramitología, con este antecedente se demuestra una competencia de nivel bajo, dando oportunidad a que la actual

propuesta tenga un alto porcentaje de éxito, considerando el crecimiento comercial de este cantón y sus alrededores.

### **El concepto del negocio**

La empresa se constituirá como una compañía limitada no sólo con el fin de brindar los servicios contables y tributarios típicamente ofrecidos en el mercado, sino que pretende en primer lugar, el asesoramiento financiero a todo tipo de emprendedor y contribuyente con escaso conocimiento de las denominadas NIIF o aquellos que requieran un acompañamiento personalizado en los procesos contables tributarios de sus negocios.

### **Resumen**

Se delimita la problemática del servicio de asesoramiento financiero, contables y tributario dentro del cantón Catamayo, los límites geográficos de prestación del servicio, así como las fortalezas y expectativas de creación de una compañía limitada que adicionalmente brinde al emprendedor y contribuyente en general un acompañamiento en educación financiera, contable y que permita una mejor cultura tributaria y, por consiguiente, una eficiente recaudación de impuestos a nivel cantonal.

## **Capítulo II: Investigación de Mercado**

Al hablar de investigación de mercado, se debe realizar un verdadero estudio donde identifique, la demanda actual y futura, así como la oferta actual y futura, por consiguiente, la demanda insatisfecha que es el mercado objetivo del presente plan. Para lo cual se debe acudir a fuentes oficiales como instituciones gubernamentales, cámaras de comercio y hasta fuentes privadas, con relación a la fuente primera el autor aplicará una encuesta de tipo exploratoria, que permita identificar el nivel de satisfacción de los clientes, la situación actual y perspectivas futuras.

### **Estudio de los actores en el segmento del negocio propuesto**

El segmento es el lugar donde se encuentran el servicio y los consumidores. Es el conjunto de diferentes actores pueden tener influencia en el consumo o uso del servicio en una determinada área territorial, es fundamental para la aplicación de un plan de marketing, ya que al conocer más del mismo resultará más fácil pronosticar el gusto y las necesidades que irán surgiendo. El análisis de la población, la distribución por edades, las particularidades regionales, modos familiares, ingresos, el nivel de competencia, los servicios sustitutivos, son aspectos a considerarse antes de diseñar la estrategia de posicionamiento (Quintana, 2020).

Todo plan de negocios es necesario realizar un análisis interno y externo para comprender el mercado donde pretender ingresar. Desde esa perspectiva analizaremos lo siguiente:

### **Análisis de la competencia**

La ciudad de Catamayo cuenta con cuatro negocios que ofrecen principalmente servicios de orden tributario, es decir, cuya actividad principal refiere tramitología para la

declaración de impuestos, sin embargo, en ninguno de los casos se verificó que exista un servicio de asesoría de carácter financiero (Ver tabla 2 a continuación).

**Tabla 2** *Listado de competidores identificados a nivel local en la ciudad de Catamayo*

Nombre del negocio	Ubicación	Servicios ofertados
Sercontri	Calle Olmedo y 24 de Mayo	Servicios tributarios, contables y afines Trámites de orden legal
Asecont.net	Calle 24 de Mayo y Olmedo	Servicios tributarios, contables y afines
Liliana Peña CPA	Calle 24 de Mayo y Olmedo	Servicios contables para personas naturales y empresas
JC Asesoría	Calle Bolívar y 24 de Mayo	Servicios tributarios, contables y afines

En este sentido la creación de la empresa pretende ofrecer principalmente el servicio financiero ya que muchos de los contribuyentes, entre los que se menciona emprendedores y empresarios, desconocen o consideran innecesarios, pero que, dentro del correcto manejo empresarial resultan fundamentales, no sólo para cumplir con las obligaciones de orden tributario establecidas por el estado ecuatoriano, sino también para evitar el cierre prematuro de operaciones y de esta manera fortalecer el crecimiento económico y social dentro de un mercado cada vez más competitivo.

### **Poder de negociación de clientes**

Ante la posibilidad de que los potenciales contribuyentes (personas naturales o jurídicas) recurran a los servicios de la competencia la empresa ha considerado la aplicación de estrategias basadas en la publicidad recurrente en los diferentes medios publicitarios.

Es importante mencionar que para minimizar el riesgo de que los potenciales clientes recurran a los servicios ya existente por encontrarse en una “zona de confort” la empresa considerara que a parte de una publicidad altamente agresiva como estrategia de retención (Agüero, 2014), la empresa también basara su visión en el valor agregado de la asesoría financiera como punto de inicio para un emprendimiento exitoso, además de un proceso de capacitación que incluso en las primeras instancias de la actividad podrían considerarse gratuito.

### **Poder de negociación de los proveedores**

De todos los proveedores que se han considerado para la prestación de bienes o servicios para la implementación, operación y desarrollo de la empresa, aquellos relacionados con los servicios de internet, materiales de oficina y software contable se incluirán en un pool el cual contendrá entre dos o tres empresas proveedoras por área de servicio, manteniendo una competencia leal y evitando conflictos en el manejo de los precios o la calidad de los productos y servicios requeridos.

Es importante mencionar que en este sentido la empresa de servicios financieros, contables y tributarios objeto del presente Plan de Negocio, no tiene la necesidad de otro tipo de proveedores a corto plazo, aunque se plantea como estrategia de mercado que, luego de la etapa de ingreso y aceptación en el mercado (un año a partir del establecimiento del negocio,) se incluyan nuevos productos como la capacitación de personal administrativo para empresas u otros clientes interesados en fortalecer la experticia en el campo financiero y de control contable y tributario.

**Tabla 3** *Listado de proveedores*

Nombre del proveedor	Ubicación	Bienes
----------------------	-----------	--------

---

Contífico	Guayaquil	Software contable
Fénix	Latacunga	Software contable
Dora	Quito	Software contable
Novicompu	Loja	Equipos de computación
Electrocompu	Loja	Equipos de computación
Master PC	Loja	Equipos de computación
La Reforma	Loja	Suministro de Oficina
Santiago Papelería	Loja	Suministro de Oficina
Papelería Loja	Loja	Suministro de Oficina
Sillas y Modulares	Loja	Muebles de Oficina
Mi Silla Net	Loja	Muebles de Oficina
Mobicorp	Loja	Muebles de oficina

---

### **Amenaza de nuevos competidores entrantes**

La población del cantón Catamayo se considera predominantemente emprendedora por lo que resulta de mucho interés para futuros competidores llegar a establecer nuevos establecimientos en este cantón y ciudades aledañas. Entre los nuevos posibles competidores que se pueden llegar a tener son:

- Nuevas empresas de servicios de contabilidad y;
- Los nuevos profesionales egresados de diferentes universidades.

### **Amenaza de nuevos productos sustitutos**

En Ecuador, el Servicio de Rentas Internas (SRI) principal actor del ámbito tributario es quien maneja, regula y mejora los canales para una mejor recaudación tributaria, sobre todo para aquellos contribuyentes del Régimen RIMPE Negocio Popular (Resolución Nro. NAC-DGERCGC21-00000060), pero también para personas naturales o jurídicas que no se encuentran categorizadas dentro del mencionado Régimen Tributario. En este sentido, las

herramientas proporcionadas por esta institución se consideran como producto sustituto y por ende en una amenaza no sólo para la empresa a crearse, sino también para cualquier emprendimiento asociado con la prestación de servicios contables, adicionalmente tenemos como producto sustituto los negocios de los cyber donde, de forma empírica realizan el mismo tipo de servicios a precios extremadamente bajos. Sin embargo, esta potencial amenaza para el desarrollo de actividades de asesoría financiera, contable y tributaria ha sido considerada como un reto que será compensado con la oferta de nuevas estrategias de retención de clientes y nuevos productos que se diferencian de aquellos que hasta el momento ya existe.

### **Rivalidad entre competidores**

Una vez considerada la potencialidad de los puntos antes analizados, la rivalidad que pudiese surgir al momento de la creación y funcionamiento de la empresa, resulta alta, ya que los competidores previamente mencionados reaccionaran de forma inmediata para contrarrestar la competencia y de esta forma no dejar ir a sus clientes ya obtenidos.

Previo a este futuro evento la empresa usará distintas herramientas publicitarias y técnicas de precios como se explicará más a detalle en el capítulo III en la opción del Marketing Mix.

### **Criterios de segmentación del consumidor, perfil y características**

Considerando la universalidad de las obligaciones tributarias y la importancia de que cada emprendimiento ya existente o aquellos que se constituyan a futuro, requerirán de un asesoramiento financiero probado como el fundamento para la permanencia dentro del mercado, la creación de la empresa no considera ningún tipo de segmentación del consumidor, al contrario plantea como estrategia de entrada, apalancamiento y fidelización de clientes, la entrega del servicio para todo tipo de contribuyente, incluso aquellos de sectores campesinos, que desconocen la legislación tributaria existente.

De acuerdo con los datos proporcionados por el INEC (2010) un alto porcentaje de la población del cantón Catamayo, se inserta económicamente dentro del mercado laboral, por lo que las expectativas para la implementación de una empresa de servicios financieros, tributarios y contables son consecuentemente altas y garantizan un elevado índice de éxito en la operación.

Se espera adicionalmente que las estrategias a implementarse durante el primer año de gestión de la empresa no solo faciliten la captación de clientes, sino también que reduzcan la competitividad con aquellos emprendimientos existentes actualmente.

### **Criterio de segmentación**

Para determinar el perfil del mercado objetivo se aplicó el criterio de segmentación de acuerdo con la siguiente tabla:

**Tabla 4 Segmentación del mercado**

<b>Criterios de segmentación</b>	<b>Segmentos del mercado</b>
Variable Geográfica	
País:	Ecuador
Provincia:	Loja
Ciudad:	Catamayo
Zona:	Catamayo
Variable demográfica	
Género	Masculino y femenino
Tamaño de los negocios y empresas	Grandes, medianas y pequeños empresas y negocios.
Variable Psicológica	
Motivos de la contratación del servicio	Cumplir con las obligaciones legales, conocer la situación económica real de la empresa.
Beneficios deseados	Entregar al contribuyente un servicio personalizado y eficiente.
Variable social	
Nivel económico de las empresas	Sociedades, personas obligadas a llevar contabilidad y personas no obligadas a llevar contabilidad

### **Análisis cualitativo de la aceptación del servicio**

El servicio debe incluir como se ha plateado anteriormente un asesoramiento financiero y posteriormente los servicios de carácter contable y tributario que reflejarán un adecuado manejo, por tanto, la posibilidad de crecimiento empresarial.

Basado en este precepto, la aceptación de los productos y servicios considerados en el presente Plan de negocio se estima inmediata, no solo por la cantidad potencial de contribuyente a los que ya nos hemos referido previamente (aplicando estrategias de mercado que no han sido tomadas en cuenta por los competidores actualmente identificados); sino también en base a la experiencia en ejecución de trabajos similares y por la calidad de los procesos que se pretende alcanzar a mediano plazo.

## Análisis cuantitativo.

La razón para utilizar el análisis cuantitativo su propósito es calcular, evaluar o la realidad económica desde un punto de vista lo más objetivo posible (Economipedia, 2021).

Una vez revisada las posibles necesidades de este cantón y ciudades aledañas se ha procedido a realizar una encuesta en la cual se ha podido obtener datos que nos ayudaran para la ejecución del presente plan de negocio.

## Cálculo de la muestra

El cálculo de la muestra abarca una población de 154 contribuyentes que se encuentran ubicados en la ciudad de Catamayo y sus alrededores, SRI (2020). Con estos antecedentes se determinó la población meta entre los contribuyentes obligados y no obligados a llevar contabilidad y sociedades que son consideradas de mayor relevancia a la hora de genera ingresos estables.

**Tabla 5** *Cálculo del tamaño de la muestra poblacional finita*

Descripción	Datos	Justificación
<b>Población Objetivo</b>	154	Sociedades y personas naturales obligadas a llevar contabilidad
<b>Nivel de confianza</b>	95%	Grado de confiabilidad de la información obtenida
<b>Margen de error</b>	5%	Margen probabilidad que los resultados no sean fiables
<b>Grado de homogeneidad</b>	50%	Probabilidad de éxito o fracaso de la muestra seleccionada
<b>Muestra obtenida</b>	111	Número de contribuyentes que generan la información en representación de la población

La aplicación de la ecuación es la siguiente:

### Ecuación 1 Obtención de muestra

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

N = Total de la población (154)

$Z = 1.962$  (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 5%).

### **Análisis de los resultados obtenidos.**

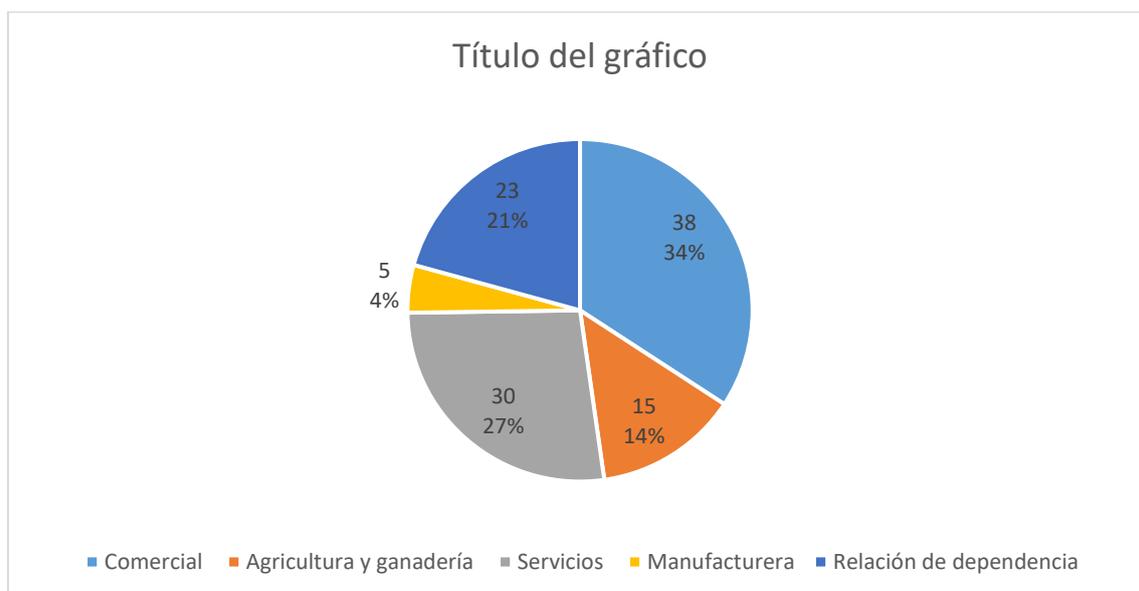
El objetivo conocer la situación de los potenciales clientes y la futura aceptación en el mercado de los servicios contables y tributarios con un valor agregado a los ya existentes que será el análisis financiero. Los resultados son los siguientes:

#### **Pregunta # 1: ¿A qué actividad económica pertenece?**

- a) Comercial
- b) Agricultura y Ganadería
- c) Servicios
- d) Manufacturera
- e) Relación de dependencia

**Tabla 6** Actividad económica a la que pertenece

Detalle	Respuestas	Porcentajes
Comercial	38	34%
Agricultura y ganadería	15	14%
Servicios	30	27%
Manufacturera	5	5%
Relación de dependencia	23	21%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 1** Actividad económica a la que pertenece

Se puede observar que el mayor porcentaje de los encuestados realizan actividades relacionadas al comercio, mientras que sólo un 4% a actividades de manufactura.

### **Pregunta # 2: Escoja el tipo de contribuyente al que pertenece**

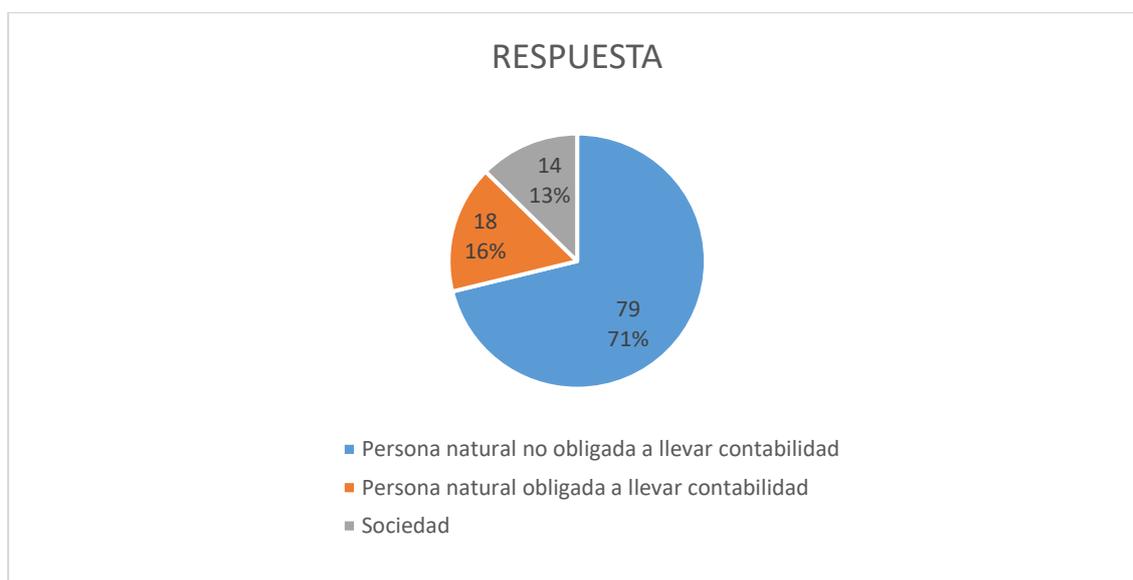
- a) Persona natural no obligada a llevar contabilidad
- b) Persona natural obligada a llevar contabilidad

c) c) Sociedad

**Tabla 7** Tipo de contribuyente al que pertenece

Detalle	Respuestas	Porcentaje
Persona natural no obligada a llevar contabilidad	79	71%
Persona natural obligada a llevar contabilidad	18	16%
Sociedades	14	13%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 2** Tipo de contribuyente al que pertenece



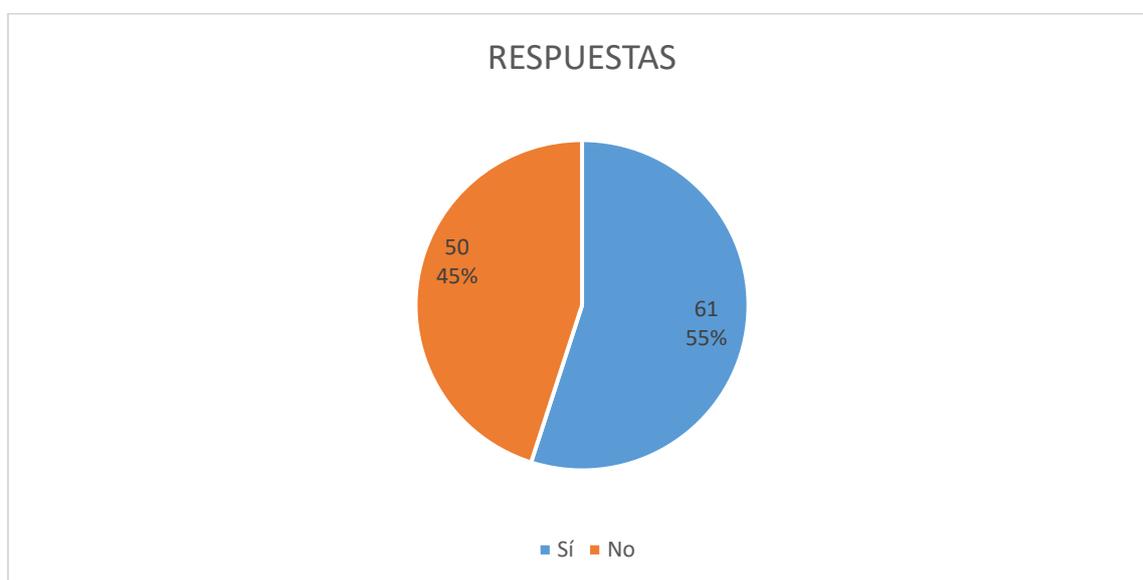
Del total encuestados el 71% corresponde a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, 16% son obligados a llevar contabilidad y sólo el 13% son sociedades.

**Pregunta 3:** ¿Conoce usted la diferencia entre asesoría financiera y contable?

- a) Sí
- b) No

**Tabla 8** *Diferencia entre asesoría financiera y contable*

Detalle	Respuestas	Porcentaje
Sí	61	55%
No	50	45%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 3** *Diferencia entre asesoraría financiera y contable*

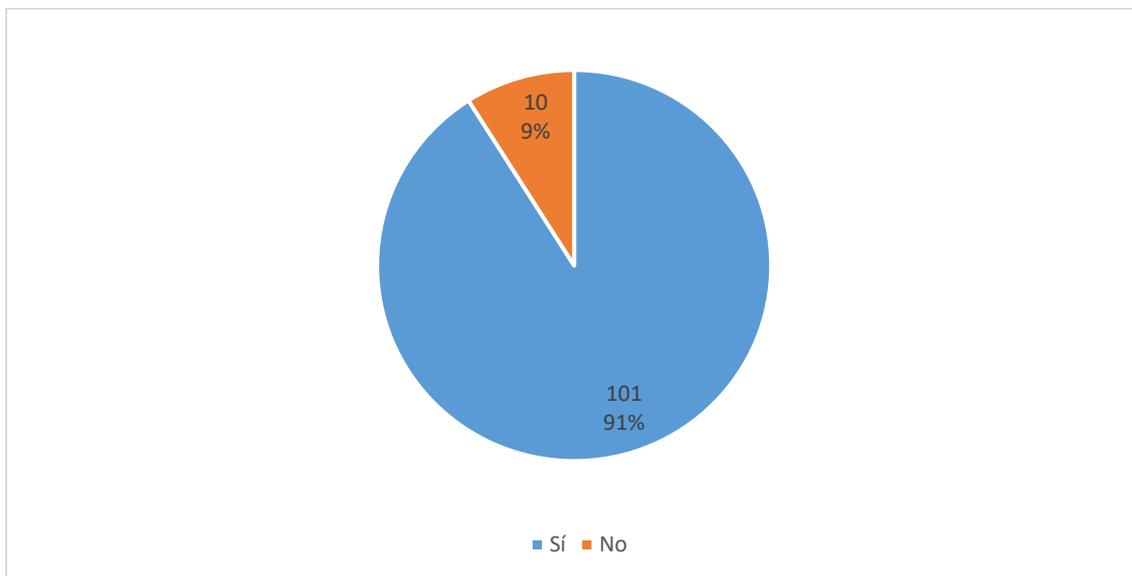
De acuerdo a los datos obtenidos podemos observar que casi la mitad de la población desconocen la diferencia entre asesoría financiera y contable

**Pregunta Cuatro: ¿Le gustaría recibir el servicio de contabilidad, donde incluya análisis financiero de su negocio?**

- a) Sí
- b) No

**Tabla 9** Servicios de contabilidad donde incluya el análisis financiero de su negocio

Detalle	Respuestas	Porcentaje
Sí	101	91%
No	10	9%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 4** Servicios de contabilidad donde incluya el análisis financiero de su negocio

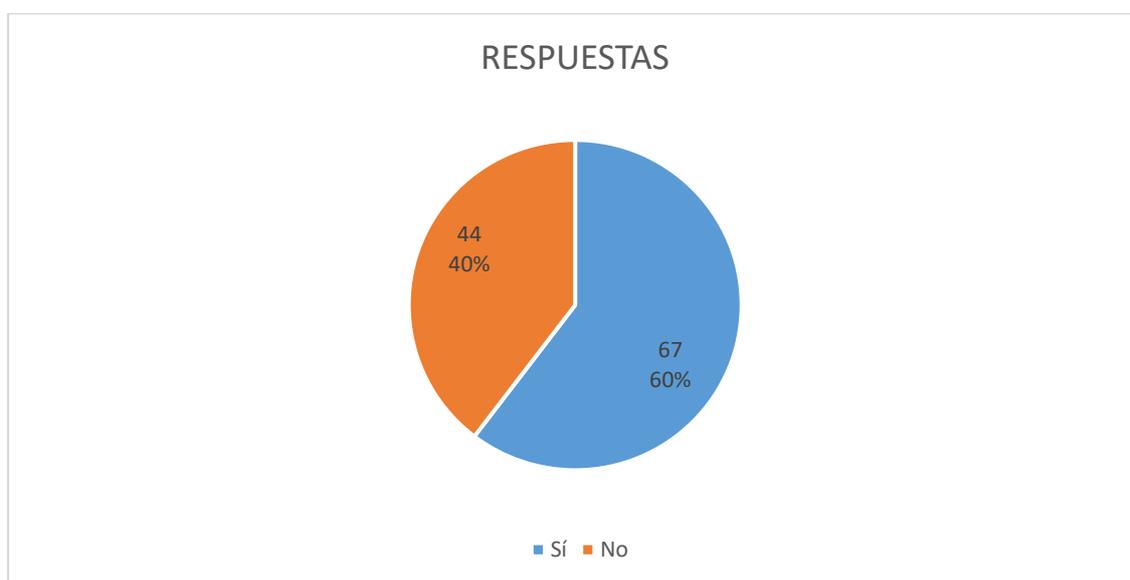
De acuerdo a los datos obtenidos podemos ver que el 91% de población indica que les gustaría que se incluya en los servicios de contabilidad.

**Pregunta Cinco: ¿Conoce las obligaciones contables y tributarias de su actividad económica?**

- a) Sí
- b) No

**Tabla 10** Servicios de contabilidad donde incluya el análisis financiero de su negocio

<b>Detalle</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	67	60%
No	44	40%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 5** Servicios de contabilidad donde incluya el análisis financiero de su negocio

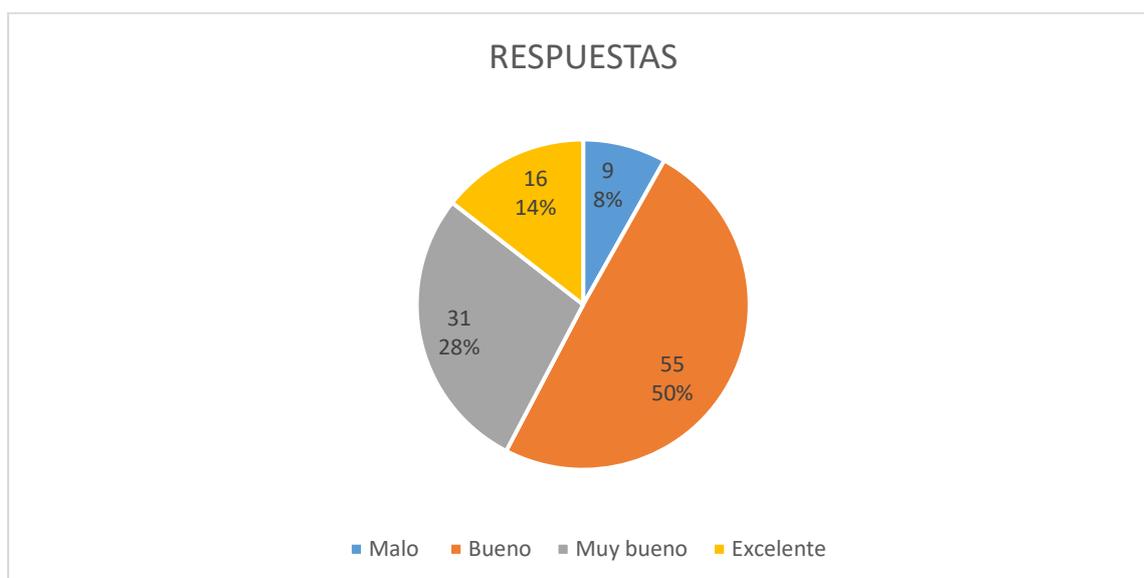
Observamos que el 60% de la población le gustaría que les incluyan el servicio financiero en sus procesos contables.

**Pregunta Seis: ¿Nivel de satisfacción del servicio contable y tributario que ha recibido hasta hoy?**

- a) Malo
- b) Bueno
- c) Muy bueno
- d) Excelente

**Tabla 11** Nivel de satisfacción del servicio contable y tributario recibido hasta hoy

Detalle	Respuestas	Porcentaje
Malo	9	8%
Bueno	55	50%
Muy bueno	31	28%
Excelente	16	14%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 6** Satisfacción

Se observa que el 50% de los encuestados han recibido una buena atención, quedando muy por debajo con el 8% un excelente servicio.

**Pregunta Siete: ¿Con la experiencia obtenida hasta el momento le gustaría cambiar de proveedor de servicios contables?**

a) Si

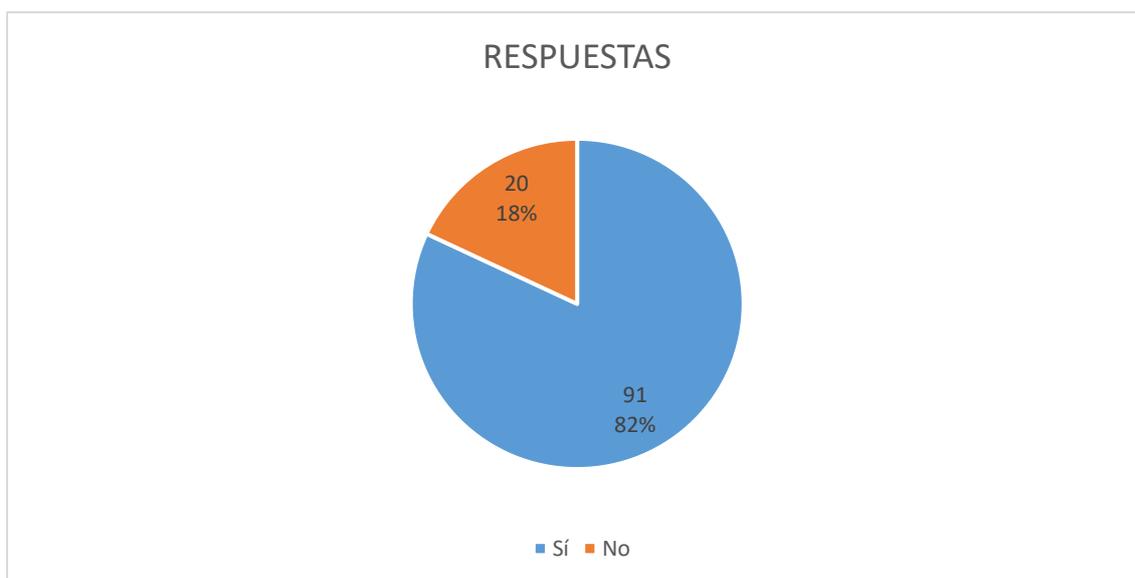
b) No

¿Con la experiencia obtenida hasta el momento le gustaría cambiar de proveedor de servicios contables?

**Tabla 12** *Experiencia en el servicio que recibe actualmente*

Detalle	Respuestas	Porcentaje
Sí	91	82%
No	20	18%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 1:** *Experiencia del servicio*

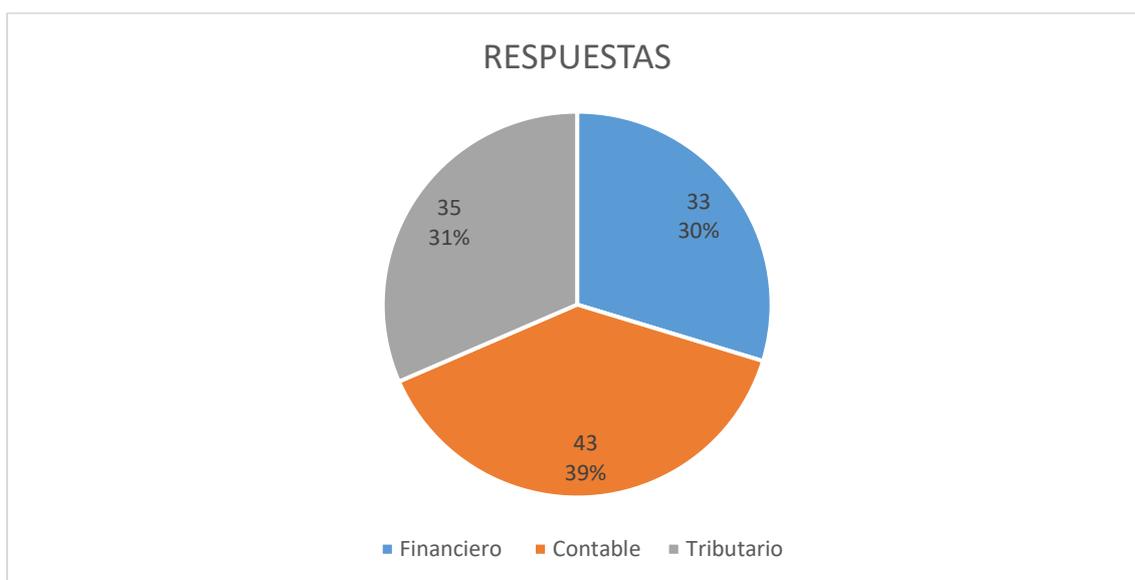


**Pregunta Ocho:** ¿Qué tipo de servicio es el que más lo requiere con frecuencia?

- a) Financiero
- b) Contable
- c) Tributario

**Tabla 13** Frecuencia del consumo

Detalle	Respuestas	Porcentaje
Financiero	33	30%
Contable	43	39%
Tributario	35	32%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100 %</b>

**Figura 7** Frecuencia de consumo del servicio

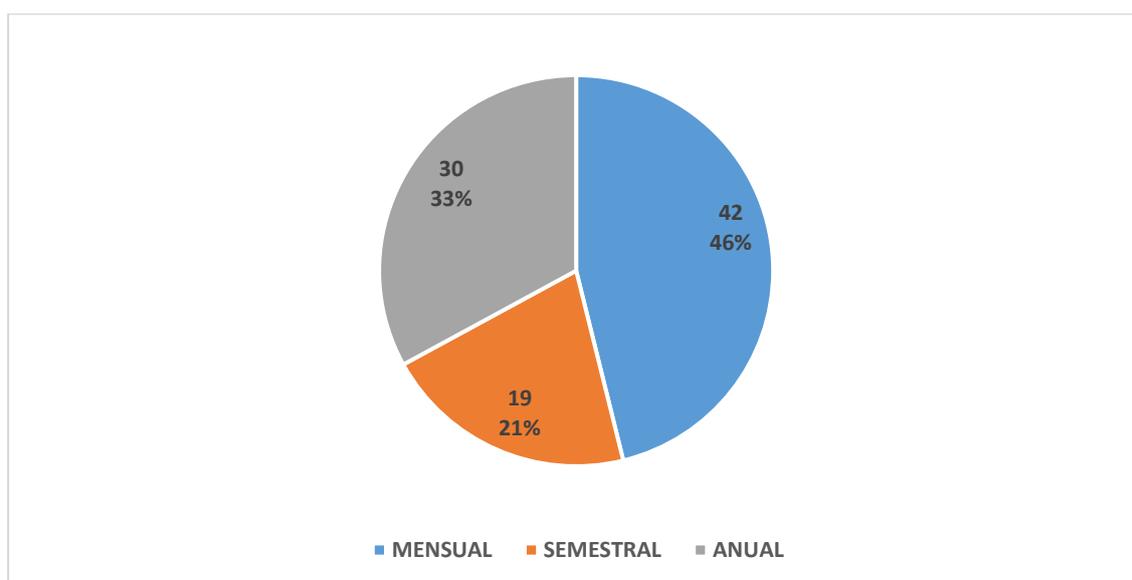
Se observa que los servicios contables son los más requeridos, seguido de los servicios financiero y tributario una mínima diferencia.

**Pregunta nueve: ¿Con qué frecuencia contrata los servicios contables y tributarios?**

- a) Mensual
- b) Semestral
- c) Anual

**Tabla 14** Frecuencia de contratación de los servicios contables y tributarios

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	49	44%
Semestral	24	22%
Anual	38	34%
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

**Figura 8** Frecuencia de contratación

Se observa que la frecuencia con la que contratan los servicios contables y tributarios son mensuales.

**Pregunta diez:** Si usted es persona obligada a llevar contabilidad o sociedad está dispuesto a pagar por los servicios contables, tributarios y financieros que incluyan:

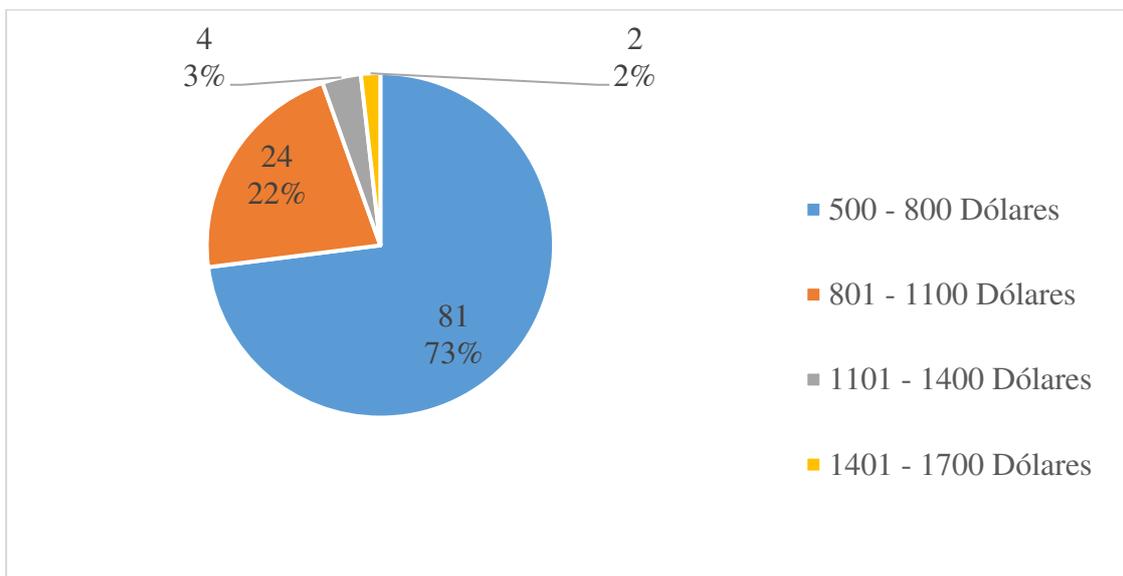
Declaración IVA mensual, declaración retenciones en la fuente, anexo transaccional, declaración de impuesto a la renta, declaración de impuesto a la renta persona en relación de

dependencia, anexo de gastos personales, anexo de declaración patrimonial, nómina (1-9 trabajadores), trámite con el IESS-Trámites con el MRL, depreciación de activos, índices financieros, análisis de flujos de efectivo, cálculo del punto de equilibrio, sistema contable, ingreso de información al sistema contable, visita del contador/a medio tiempo una vez a la semana, asistente contable medio tiempo, póliza de fiel cumplimiento de actividades.

- a) 500 - 800 dólares
- b) 801 - 1100 dólares
- c) 1101 - 1400 dólares
- d) 1401 – 1700 dólares

**Tabla 15** *Valores a pagar por los servicios contables, tributarios y financieros obligados a llevar contabilidad y sociedades*

<b>Detalle</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Porcentaje</b>
500 - 800 dólares	81	73%
801 - 1100 dólares	24	22%
1101 - 1400 dólares	4	4%
1401 - 1700 dólares	2	2%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 9 Montos pagados**

Se observa que el 73% de los encuestados conociendo que corresponden a personas obligadas a llevar contabilidad están en capacidad de pagar entre 500 y 800 dólares.

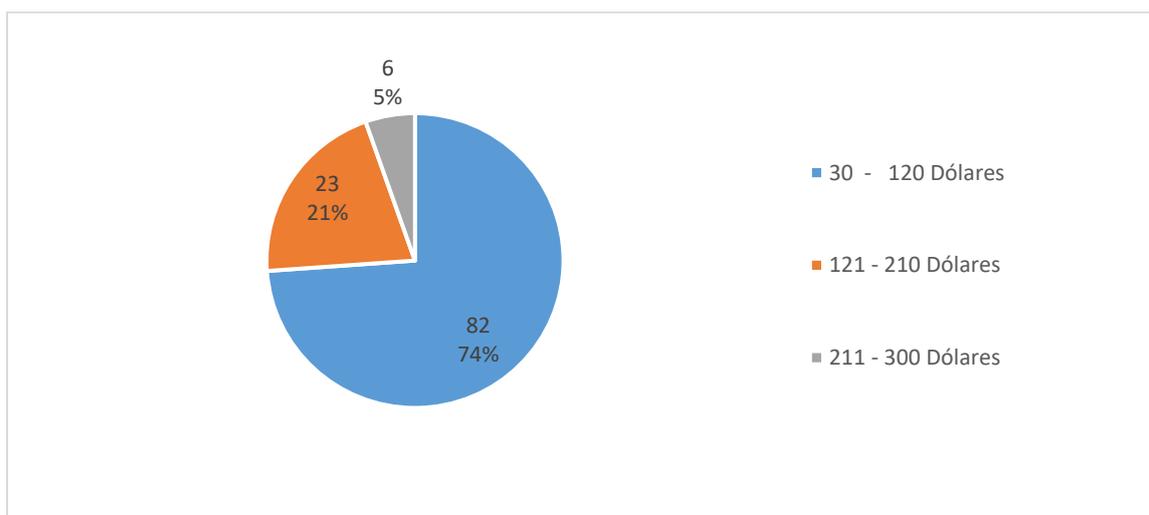
**Pregunta 11; Si usted es persona natural No obligada a llevar contabilidad está dispuesto a pagar por los servicios tributarios y financieros que incluyan:** Declaración de IVA mensual, declaración de impuesto a la renta, anexo de gastos personales, nómina (1-2 trabajadores), trámites con el IESS, trámites con el MRL, depreciación de activos, índices financieros, análisis de flujos de efectivo, cálculo del punto de equilibrio, registro de ingresos y gastos en Excel.

- a) 30 – 120 dólares
- b) 121 - 210 dólares
- c) 211 - 300 dólares
- d)

**Tabla 16** Valores a pagar por los servicios contables, tributarios y financieros personas naturales no obligadas a llevar contabilidad

Detalle	Respuesta	Porcentaje
30 - 120 dólares	82	74%
121 - 210 dólares	23	21%
211 - 300 dólares	6	5%
Total	111	100%

**Figura 10** Sondeo del valor a cobrar al cliente



Se observa que el 74% de los encuestados conociendo que corresponden a personas no obligadas a llevar contabilidad están en capacidad de pagar entre 30 y 120 dólares.

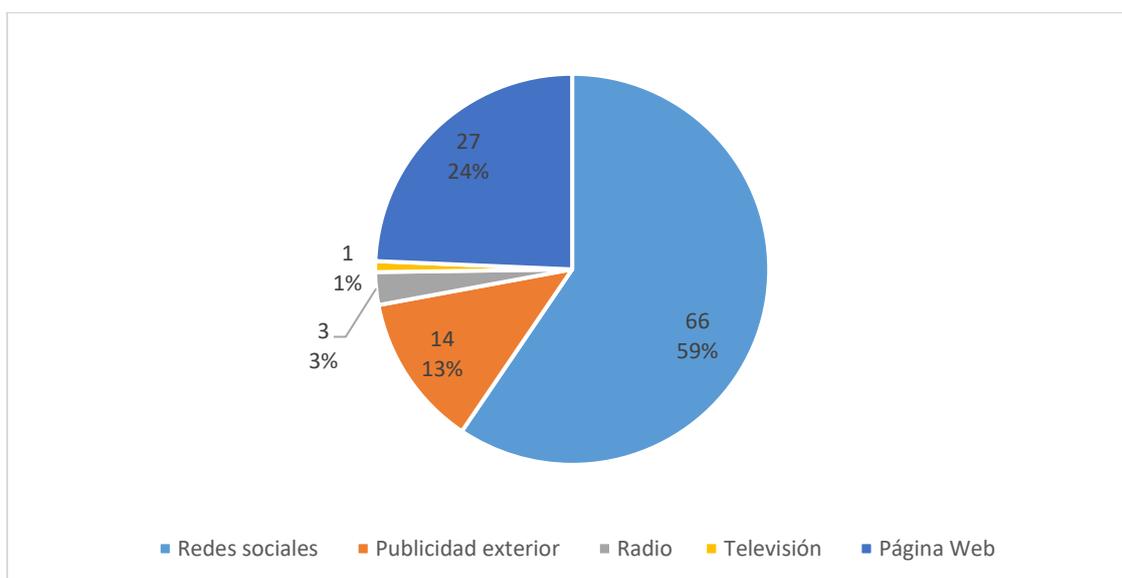
**Pregunta doce: ¿Por qué medio busca los servicios contables y tributarios?**

- a) Redes sociales
- b) Publicidad exterior
- c) Radio
- d) Televisión

## e) Página Web

**Tabla 17** Medios por los que se buscan los servicios contables y tributarios

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Redes sociales	66	59%
Publicidad exterior	14	13%
Radio	3	3%
Televisión	1	1%
Página Web	27	24%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 11** Medios que utiliza con mayor frecuencia

Se puede observar que hay tres medios por los cuáles la gente prefiere buscar los servicios contables y tributarios, siendo el pionero las redes sociales con el 59%.

**Pregunta Trece:** Al momento de recibir el servicio contable y tributario, ¿Qué es lo que usted más valora?

a) Asesoría y seguimiento personalizado

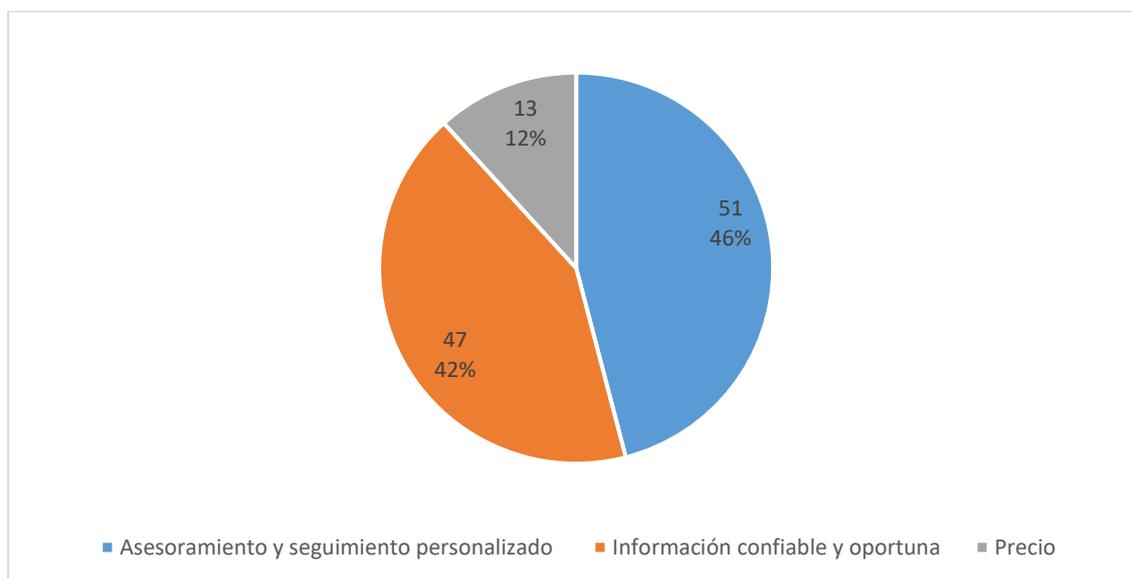
b) Información contable y oportuna

c) Precio

**Tabla 18** Que valoran más los contribuyentes al momento de recibir un servicio contable y tributario

Detalle	Respuesta	Porcentaje
Asesoramiento y seguimiento personalizado	51	46%
Información confiable y oportuna	47	42%
Precio	13	12%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

**Figura 12** Percepción del cliente a la hora de recibir el servicio



Se observa que el 46% de los encuestados valoran más el precio al momento de recibir un servicio contable y tributario y un 42% que la información sea confiable y oportuna.

### Proyección estimada de la demanda

Una vez implementada la empresa y considerando los datos obtenidos en la encuesta se observa que los servicios contables y tributarios son más demandados de forma mensual y por contribuyentes no obligados a llevar contabilidad. Estos datos nos direccionan a que nuestros potenciales clientes iniciales al menos por el primer año estarán dirigidos a personas no obligadas a llevar contabilidad en su mayor porcentaje, como se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 19** *Porcentaje de contribuyentes que desean cambiar de proveedor*

<b>Detalle</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	91	82%
No	20	18%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

Adicional a la información de la tabla # 18 se puede también añadir que de acuerdo a la pregunta número siete de la encuesta se observa que el 82% de los contribuyentes encuestados les gustaría cambiar de proveedor de servicio, con este antecedente la empresa a crearse tiene altas probabilidades que sus servicios sean requeridos a un corto plazo, tomando en cuenta que Catamayo es un cantón con gente potencialmente emprendedora, donde la empresa daría el apoyo.

Estos datos positivos dan la seguridad de crear la empresa y saber que desde un inicio se podrá ir obteniendo ingresos los mismos que ayudaran a recuperar de manera paulatina la inversión inicial y también ir fortaleciendo el nombre de la empresa en el consciente de la población.

### **Demanda futura.**

De acuerdo con la población de contribuyentes y al crecimiento económico estimado por el Banco Mundial (Banco Mundial, 2022) se prevé una proyección estimada de la demanda del 2.60 % para el año 2022 y del 2,70% para años futuros.

**Tabla 20** *Proyección estimada de la demanda futura*

<b>Prorrateo del total de contribuyentes</b>				
<b>Años</b>	<b>Total, de contribuyentes al año</b>	<b>Sociedades</b>	<b>Personas naturales obligadas a llevar contabilidad</b>	<b>Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad</b>
<b>1</b>	111	14	18	79
<b>2</b>	114	14	18	81
<b>3</b>	117	15	19	83
<b>4</b>	120	15	19	86
<b>5</b>	123	16	20	88

### **Determinación de la Oferta**

Después de conocer la demanda de servicios contables y tributarios, es importante analizar la otra parte del mercado como son nuestros competidores, de acuerdo a la siguiente tabla se describe el grado de participación de cada empresa, ubicadas en el cantón Catamayo.

**Tabla 21** *Oferta Actual*

<b>Nombre Del Negocio</b>	<b>Número De Contribuyentes</b>	<b>Grado De Participación</b>
Sercontri	16	14%
Asecont.Net	13	12%
Liliana Peña CPA	10	9%
JC Asesoría	9	8%
Otros Profesionales No Identificados	63	57%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

Los datos obtenidos de la investigación exploratoria realizada nos permiten concluir que la competencia formal cubre un 43% del mercado y el otro 57% corresponde a competencia no identificada.

### **Proyección de la oferta futura**

Para determinar la oferta futura se toma los datos de la demanda futura y se multiplica por profesionales posicionados en el mercado en la oferta actual

**Tabla 22** *Proyección de la oferta futura*

<b>Cientes estimados por año a cada ofertante</b>					
<b>Años</b>	<b>SERCONTRI</b>	<b>ASECONT.NET</b>	<b>LILIANA PEÑA CPA</b>	<b>JC ASESORÍA</b>	<b>OTROS PROFESIONALES NO IDENTIFICADOS</b>
<b>1</b>	16	13	10	9	63
<b>2</b>	16	13	10	9	65
<b>3</b>	17	14	11	9	66
<b>4</b>	17	14	11	10	68
<b>5</b>	18	14	11	10	70

**Proyección de la demanda Insatisfecha**

La demanda es la suma de los bienes y servicios que el mercado objetivo necesita para la satisfacción de una necesidad específica a un precio acordado (Baca, 2010).

**Tabla 23** *Proyección de la demanda insatisfecha*

<b>Años</b>	<b>Demanda (Cuanto se necesita)</b>	<b>Ofertantes</b>	<b>Demanda insatisfecha (Contribuyentes)</b>
1	111	20	91
2	114	21	93
3	117	21	96
4	120	22	99
5	123	22	101

En el presente plan de negocios, se ha considerado como demanda insatisfecha la diferencia entre la demanda proyectada actual y el porcentaje de los clientes satisfechos con la oferta actual la cual representa el 18%, todo esto proyectado para los posteriores 5 años

### **Expectativas del negocio**

Una vez determinada la demanda insatisfecha del proyecto, es factible estimar que se podrá llegar a abarcar toda la demanda insatisfecha, sin embargo, al tratarse de un proyecto que recién se va a poner en marcha se debe plantear al menos dos panoramas el optimista y el pesimista, desde esa perspectiva se ha concluido que se necesita diferentes cantidades de clientes para cubrir dicha demanda, como se muestra a continuación.

**Tabla 24** *Determinación de las expectativas del negocio*

Años	Demanda insatisfecha	Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad	Personas naturales obligadas a llevar contabilidad	Sociedades
		70%	16%	13%
1	91	64	15	12
2	93	65	15	12
3	96	67	15	12
4	99	69	16	13
5	101	71	16	13

### **Cálculo estimado de Ventas**

Una vez obtenido los valores de las expectativas del negocio se puede calcular el monto que se debería tener en ventas mensuales para lograr cubrir los egresos que se ocasión mes a mes. Para ello se ha estimado un porcentaje de clientes por cada categoría, considerando los servicios que se pretende ofrecer a la población del cantón Catamayo y de las ciudades circundantes, se expone de forma más detallada en el capítulo tres donde se describe de

manera individual cada servicio a ofrecer de acuerdo a las necesidades de cada tipo de contribuyentes.

**Tabla 25** *Distribución de clientes por categoría*

<b>Años</b>	<b>Personas naturales sin contabilidad</b>	<b>Valor Promedio a cobrar</b>	<b>SUMA</b>	<b>Personas naturales con contabilidad</b>	<b>Valor Promedio a cobrar</b>	<b>SUMA</b>	<b>Sociedades</b>	<b>Valor Promedio a cobrar</b>	<b>SUMA</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	9	75,00	682,50	2	650,00	1.419,60	2	650,00	1.153,43	<b>3.255,53</b>
<b>2</b>	9	75,00	700,93	2	650,00	1.457,93	2	650,00	1.184,57	<b>3.343,42</b>
<b>3</b>	10	75,00	719,85	2	650,00	1.497,29	2	650,00	1.216,55	<b>3.433,70</b>
<b>4</b>	10	75,00	739,29	2	650,00	1.537,72	2	650,00	1.249,40	<b>3.526,41</b>
<b>5</b>	10	75,00	759,25	2	650,00	1.579,24	2	650,00	1.283,13	<b>3.621,62</b>

## Flujo de Ingresos proyectados

En la tabla veinte y seis se expone los tipos de contribuyentes con los que se pretende trabajar para lograr obtener los flujos de caja correspondientes y de esta manera mantener la sostenibilidad económica requerida, así como también encontraremos los valores estimados como se ha referido previamente, estos valores corresponden a los que actualmente se manejan dentro del mercado (Colegio de Contadores Públicos de Pichincha y del Ecuador, 2021) y los servicios que podrían ser requeridos por los contribuyentes.

**Tabla 26** Proyección de ingresos año Uno

Año	Servicios	Tipo de contribuyente	Número de clientes	Valor Unitario	Valor mensual	Meses	Valor anual	%
1	Servicios contables, tributarios y financieros	Sociedades	4	599	2.396,00	12	28.752,00	55%
	Servicios contables, tributarios y financieros	Personas naturales obligados a llevar contabilidad	4	399	1.596,00	12	19.152,00	37%
	Declaraciones de impuestos	No obligados a llevar contabilidad	4	86	345,8141667	12	4.149,77	8%
<b>Total</b>					<b>4.265,00</b>		<b>52.053,77</b>	<b>100%</b>

Para la proyección de ingresos de ventas de servicios contables y tributarios se basó en los siguientes criterios:

- Contribuyentes que pertenezcan al régimen General
- Frecuencia de consumo del servicio una vez cada mes.
- De los 91 clientes de la demanda insatisfecha solo se consideró 12 clientes.
- Se aplicó la estrategia de precio psicológico del 9 para el cliente redondea hacia abajo.

**Resumen**

Se realiza un análisis de mercado considerando no sólo la competencia identificada dentro del cantón Catamayo, área donde se prevé la creación y funcionamiento de una empresa de asesoramiento financiero, tributario y contable, sino también las estrategias para la captación y fidelización de contribuyentes (clientes).

Se estima prudentemente el porcentaje inicial de clientes en base a los registros de población económicamente activa y en base a la encuesta realizada como también los valores posibles a cobrar basado en el referido del Colegio de Contadores Públicos de Pichincha y del Ecuador para cada servicio considerado dentro del esquema de negocio.

### **Capítulo III: Plan de Marketing**

Para crear un plan marketing es necesario la satisfacción de las necesidades entre clientes y proveedores, haciendo hincapié en que una empresa para incrementar su valor debe investigar las necesidades de sus clientes y gestionar estas relaciones de manera que cree y comunique propuestas de valor que satisfagan a todas las partes (Talaya, 2006).

Entendiendo el concepto de marketing, para la empresa es muy importante definir su plan de marketing a corto y largo plazo con el fin de lograr los objetivos antes planteados.

#### **Determinar los objetivos**

Deben plantearse de acuerdo con las posibilidades reales y los recursos disponibles. Lo que resulta de una planificación de acciones y decisiones de la administración por eso el personal, sobre todo los jefes de área deben estar plenamente informados al respecto (Crehana, 2021).

#### **Objetivos**

- Captar el 5% del mercado (un año) de manera que esto sea el inicio para poder cubrir los gastos que se generaran en el transcurso diario de sus actividades.
- Tener clientes fieles y satisfechos por los servicios entregados, obteniendo con ello un 3,06% de la cartera perteneciente al PEA.
- Posicionar la marca de la empresa en la ciudad de Catamayo en el primer año

#### **Criterios de Marketing**

La cantidad y variedad de criterios de segmentación del mercado varían en función del objetivo (Rodriguez, 2021).

En anteriores apartados la empresa manejará una segmentación de mercado enfocado a contribuyentes que llevan contabilidad y personas naturales no obligadas a llevar contabilidad que tengan un movimiento económico relevante, sin embargo, por la naturaleza de la empresa ofrecerá sus servicios para todo tipo de contribuyente, para ello se contará con el personal

calificado que dará el servicio adecuado al cliente que lo necesite sin importar a qué tipo de segmento de mercado pertenezca.

Sin embargo, es de mucha importancia tener presente que para poder aplicar de mejor manera los criterios de marketing se debe considerar al menos cuatro características que definen a los segmentos de mercado (Rodríguez, 2021).

- 1) Medible. -Tiene cuantificado a cuantos clientes puede llegar a ofrecer sus servicios en el corto y largo plazo.
- 2) Accesible. - Cuenta con la facilidad de poder llegar al número de clientes antes expuestos ya que son actividades que los contribuyentes siempre se van a ver obligados a contratarlos para poder ellos ejercer sus actividades económicas.
- 3) Sustancial. - Al haber realizado un estudio de la PEA de la ciudad de Catamayo hemos verificado que es suficientemente atractiva para emprender el tipo de actividad que la empresa va a ofrecer.
- 4) Aplicable. - Al ofrecer una diversa gama de servicios financieros, contables y tributarios la empresa puede emprender muchas estrategias y campañas publicitarias para una mayor captación de clientes, como, por ejemplo, incentivar al cliente a que primero se capacite antes de emprender su negocio, siendo que la primera capacitación se la puede ofrecer de manera gratuita.

### **Formulación de estrategias**

De acuerdo con las contribuciones acopiadas por Cravens y Piercy (2006), para elaborar estrategias que estén guiadas por el mercado es preciso empezar por comprender el mercado y los clientes que lo componen, así como los cambios más probables que podrían experimentar en el futuro, Para ello, es necesario conseguir información sobre los mercados, sobre los clientes y sobre los competidores; tener un enfoque desde la perspectiva integral de

la empresa; concluir, entre todas las funciones del negocio, como proveer un valor superior al cliente y finalmente llevar a cabo las gestiones que lo facilitan.

La formulación de las estrategias del presente plan, tienen como sustento el análisis realizado de las cinco fuerzas de Porter desarrollado en capítulo dos.

### **Estrategias de ventas**

Las empresas de servicios requieren aplicar estrategias que le permitan ingresar con al mercado objetivo, desde esa perspectiva el proyecto aplicará la estrategia del Networking, que consiste en crear una red de contactos profesionales y empresariales, la segunda estrategia son las alianzas estratégicas con empresas que permitan complementar sus servicios, ejemplos, abogados, gremios, entre otros (Camacho, 2012)

Las estrategias de ventas es la forma de cómo se va a dar a conocer los servicios financieros, contables y tributarios que la empresa va a ofertar considerando lo siguiente:

- Buena la atención al contribuyente
- Brindar capacitaciones gratuitas en las cabeceras cantonales aledañas
- Utilizar el poder del internet, publicidad local por medio de redes sociales

### **Estrategias de precio**

De acuerdo a Castillo Soto & Chíguil Figueroa (2021) la fijación de precios diferentes para un mismo bien o servicio es una estrategia común en las empresas. En su estrategia para la fijación de precios, las firmas, además de observar los niveles de costos, consideran cada vez más las diferentes valoraciones que realizan los distintos compradores. Por lo tanto, y como resultado de lo anterior, los importes de los bienes o servicios que los consumidores estarían dispuestos a pagar fluctuarán de manera relevante, con estos antecedentes se han identificados las siguientes estrategias:

- Enfocado al costo de operación y niveles de ventas

- Discriminación de precios
- Precio debajo del líder

Los siguientes autores sustentan la elección de las estrategias:

Según Sánchez y Cabañero (2008) La estrategia de precios ha de ayudar a lograr los objetivos del negocio, ya sean estos en términos de beneficio, penetración del producto en el mercado, de imagen, etc., También ha de tener la suficiente flexibilidad como para poder adaptarse a los cambios del entorno y estar orientada al mercado en cuanto a sus demandas, derivadas de las necesidades, comportamientos o tendencias de los consumidores.

De acuerdo con el enfoque de Santasmases (2004) las estrategias diferenciales se basan en el mercado y demanda, por lo tanto, el presente proyecto utilizará la estrategia de discriminación de precios, cuyo fundamento es que todos los clientes van a generar ingresos a través de precios mínimos y precios máximos por un mismo servicio pero que estará valorado de acuerdo con lo que el cliente pueda pagar.

### **Estrategia de distribución.**

Según Kotler y Ot. (2004). La misión de la distribución comercial involucra tomar una serie de medidas esenciales con relación al canal o canales de comercialización que va a utilizar en el negocio para hacer llegar sus productos a los clientes, los tipos de intermediarios que utilizará y las relaciones que se establecerán entre ellos, entre otros aspectos. En cuanto al canal de distribución a seleccionar, es preciso determinar el canal que se va a utilizar, por ser directo o indirecto, en el presente caso por tratarse de prestación de servicios financieros, contables y tributarios al cliente final la empresa mantendrá la estrategia de distribución directa ya que es un servicio que no necesita de intermediarios para poder venderlo, por ser un intangible muy confidencial.

## **Estrategia Promocional o Comunicacional**

Según Toro y Villanueva (2017) crear la estrategia de comunicación más eficaz y eficiente para que el mercado conozca lo mejor posible la oferta comercial que les queremos ofrecer, resulta vital en la propuesta del modelo. En el presente caso, se analizará los siguientes aspectos:

- Publicidad
- Relaciones públicas

Para diseñar la mejor manera de hacer llegar el mensaje al público objetivo lo más eficazmente posible. Aquí es donde entran en juego los distintos vehículos o medios de comunicación que, en definitiva, son los que tradicionalmente sientan las bases para clasificar las distintas actividades de comunicación comercial.

## **Aplicaciones Marketing Mix**

El Marketing Mix plantea la penetración del producto adecuado, en el lugar oportuno, en el momento conveniente y al precio justo (Peralta, 2021).

Para el siguiente desarrollo de la aplicación de Marketing Mix se realizará el análisis de las cuatro P'S del marketing elementos fundamentales en este método.

### **Producto o servicio**

Un producto puede ser determinado entonces como el conjunto de atributos, tanto positivas y negativas beneficios que un comprador alcanza mediante un intercambio con un vendedor y el cual provee su servicio mediante el uso en la experiencia. La definición de producto corresponde a un bien perceptible e inmaterial (Esparragoza y Esparragoza, 2016)

La Empresa pondrá a servicio de los clientes productos que de acuerdo a la encuesta son los más solicitados tanto para personas naturales no obligados a llevar contabilidad, obligados a llevar contabilidad y sociedades, de acuerdo al siguiente listado:

- Declaración IVA mensual
- Declaración retenciones en la fuente
- Declaración de impuesto a la renta
- Anexo Transaccional
- Anexo de Relación de Dependencia RDEP
- Anexo de gastos personales
- Anexo de declaración patrimonial
- Nómina
- Trámites con el IESS
- Trámites con el MRL
- Depreciación de activos
- Índices financieros
- Análisis de flujos de efectivo
- Cálculo del punto de equilibrio
- Devolución de IVA por tercera edad
- Devolución de IVA por discapacidad
- Devolución de IVA por retenciones en la fuente del IVA
- Devolución de Impuesto a la renta
- Requisitos apertura de RUC
- Recuperación de clave del SRI
- Consulta de estado tributario
- Impresión de estado tributario
- Impresión del RUC
- Agregar o retirar establecimientos
- Agregar o eliminar actividades

## Marca

La marca, es el conjunto de ideas y concepciones (ofertas, posibilidades, prácticas, tipo de personas que la utilizan, servicios, impresiones) que asisten a la mente de un comprador (potencial o actual) cuando la identifican, ya sea a través de un nombre, de un símbolo, de una canción, de un apodo, de un calificativo entre otros. (Toro y Villanueva, 2017).

Los componentes específicos de una marca son: el nombre, el logotipo, el símbolo, el estilo del diseño. Todos estos aspectos combinados y teniendo en cuenta la propiedad del significado la personalidad de la marca y le confieren rasgos especiales destacables y identificable. (Paris, 2013)

Desde los enfoques anteriores para la creación del presente plan de negocio, se ha seleccionado un multinombre llamado “DECLARALO AQUÍ CIA. LTDA.” y como símbolo el siguiente:

**Figura 13** Logo de la empresa



Una de las principales razones que nos ha hecho elegir el nombre comercial y jurídico “DECLARALÓ AQUÍ CIA. LTDA.” Son sus atributos como: un nombre fácil de recordar y

que este asociado con la actividad que para la mayoría de los clientes estará relacionada con la parte tributaria, pero en la realidad el cliente no solo va a encontrar asesoría tributaria sino también financiera y contable como lo indica en todo el contexto de su logotipo.

### **Precio**

Para establecer el precio que van a tener los diferentes bienes y servicios, la empresa tiene que analizar la posición del producto en el mercado respecto a los de la competencia y conocer su segmento y público objetivo como hemos visto en apartados anteriores. Este proceso de segmentación se realiza en primer lugar, respecto a los productos de la competencia y, en segundo lugar, respecto a sus propios segmentos de productos. (Orero & Palacios, 2021)

Considerando que la empresa es nueva en esta ciudad empezará por ofrecer servicios que son altamente solicitados por los distintos contribuyentes de manera que el precio que los clientes van a tener que pagar será compensado al recibir un servicio de calidad, que los motivará a seguir haciendo uso del resto de la gama que se tiene para ofrecer.

Para la fijación de precios como hemos mencionado en anteriores apartados se tomará en cuenta la tabla de precios referencial otorgada por el Colegio de Contadores Profesionales de Pichincha y del Ecuador, sin embargo no hemos descartado que estamos frente a una competencia en la cual se ha podido verificar que no trabajan con este referencial, por lo tanto, nuestra herramienta para mantener los precios establecidos será el brindar al cliente un servicio diferenciado, oportuno y personalizado de principio a fin si el cliente lo permite y sobre todo aplicando el método de discriminación de precios, que significa trabajar con el cliente con un techo mínimo y máximo en cuanto al valor a cobrar considerando la categoría del cliente, como se detalla a continuación:

**Tabla 27** *Personas Obligadas a Llevar Contabilidad*


---

**Procesos Contables Completos**

**Tipo De Actividad:**

Servicios

**Ingresos al año:**

300.000,00

**Precio:**

---

**Techo mínimo: 500,00 dólares Techo máximo: 600,00 dólares**

---

**Servicios Que Incluyen:**

- Declaración IVA mensual
- Declaración retenciones en la fuente
- Anexo Transaccional
- Declaración de impuesto a la renta
- Anexo de Relación de Dependencia RDEP
- Anexo de gastos personales
- Anexo de declaración patrimonial
- Nómina (1-9 trabajadores)
- Tramite con el IESS
- Trámites con el MRL
- Depreciación de activos
- Índices financieros
- Análisis de flujos de efectivo
- Cálculo del punto de equilibrio
- Sistema contable
- Ingreso de información al sistema contable
- Visita del contador/a medio tiempo, una vez a la semana
- Asistente contable medio tiempo

- Póliza de fiel cumplimiento de actividades
- 

**Tabla 28** *Sociedades Pymes (Pequeñas)*

---

**Procesos Contables Completos**

**Tipo De Actividad:**

Servicios

**Ingresos al año:**

100.000,00

**Precio:**

---

**Techo mínimo:** 600,00 dólares **Techo máximo:** 700,00 dólares

---

**Servicios que incluyen:**

- Declaración IVA mensual
- Declaración retenciones en la fuente
- Anexo Transaccional
- Declaración de impuesto a la renta
- Anexo de Relación de Dependencia RDEP
- Anexo de gastos personales
- Anexo de declaración patrimonial
- Nómina (1-2 trabajadores)
- Tramite con el IESS
- Trámites con el MRL
- Depreciación de activos
- Índices financieros
- Análisis de flujos de efectivo
- Cálculo del punto de equilibrio
- Sistema contable

- Ingreso de información al sistema contable
  - Visita del contador/a medio tiempo, una vez a la semana
  - Asistente contable medio tiempo
  - Subir informes a la Superintendencia de Compañías
  - Subir balances a la Superintendencia de Compañías
  - Póliza de fiel cumplimiento de actividades
- 

**Tabla 29** *Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad*

---

<b>Procesos contables completos</b>
<b>Tipo de actividad:</b>
Comercial, Agrícola-Ganadera o Manufacturera
<b>Ingresos al año:</b>
300.000,00 dólares
<b>Precio:</b>
<b>Techo mínimo:</b> 600,00 dólares <b>Techo máximo:</b> 700,00 dólares
<b>Servicios que incluyen:</b>
- Declaración IVA mensual
- Declaración retenciones en la fuente
- Anexo Transaccional
- Declaración de impuesto a la renta
- Anexo de Relación de Dependencia RDEP
- Anexo de gastos personales
- Anexo de declaración patrimonial
- Nómina (1-9 trabajadores)
- Tramite con el IESS
- Trámites con el MRL

- Depreciación de activos
  - Índices financieros
  - Análisis de flujos de efectivo
  - Cálculo del punto de equilibrio
  - Sistema contable
  - Ingreso de información al sistema contable
  - Visita del contador/a medio tiempo, una vez a la semana
  - Asistente contable medio tiempo
  - Póliza de fiel cumplimiento de actividades
- 

**Tabla 30** *Sociedades Pymes (Pequeñas)*

---

<b>Procesos contables completos</b>
<b>Tipo de actividad:</b>
Comercial, Agrícola-Ganadera o Manufacturera
<b>Ingresos al año:</b>
100.000,00
<b>Precio:</b>
<b>Techo mínimo:</b> 700,00 dólares <b>Techo máximo:</b> 800,00 dólares

---

<b>Servicios que incluyen:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Declaración IVA mensual</li> <li>- Declaración retenciones en la fuente</li> <li>- Anexo Transaccional</li> <li>- Declaración de impuesto a la renta</li> <li>- Anexo de Relación de Dependencia RDEP</li> <li>- Anexo de gastos personales</li> <li>- Anexo de declaración patrimonial</li> </ul>

- Nómina (1-2 trabajadores)
  - Trámites con el IESS
  - Trámites con el MRL
  - Depreciación de activos
  - Índices financieros
  - Análisis de flujos de efectivo
  - Cálculo del punto de equilibrio
  - Sistema contable
  - Ingreso de información al sistema contable
  - Visita del contador/a medio tiempo, una vez a la semana
  - Asistente contable medio tiempo
  - Subir informes a la Superintendencia de Compañías
  - Subir balances a la Superintendencia de Compañías
  - Póliza de fiel cumplimiento de actividades
- 

**Tabla 31** *Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad*

---

**Registro de ingresos y gastos**

**Tipo de actividad:**

Servicios, agricultura, ganadería, comercial o manufacturera

**Ingresos al año:**

0,00 hasta 299.000,00

**Precio:**

---

**Techo mínimo: 30,00 Techo máximo: 250,00 dólares**

---

**Servicios que incluyen:**

- Declaración IVA mensual
- Declaración de impuesto a la renta
- Anexo de declaración patrimonial
- Nómina (1-2 trabajadores)

- Tramite con el IESS
- Trámites con el MRL
- Depreciación de activos
- Índices financieros
- Análisis de flujos de efectivo
- Cálculo del punto de equilibrio
- Registro de ingresos y gastos en Excel

**Tabla 32 Actividades Independientes**

<b>Actividades Independientes a Realizarse</b>		
<b>Asesoramiento Financiero</b>	<b>Techo Mínimo</b>	<b>Techo Máximo</b>
Análisis de ejecución de proyectos	25,00 dólares	100,00 dólares
Cálculos de índices financieros	25,00 dólares	100,00 dólares
Análisis de flujos de efectivo	25,00 dólares	100,00 dólares
Cálculo del punto de equilibrio	25,00 dólares	100,00 dólares
	<b>Techo Mínimo</b>	<b>Techo Máximo</b>
<b>Servicios Tributarios</b>		
Declaración IVA mensual	30,00 dólares	60,00 dólares
Declaración IVA semestral	30,00 dólares	240,00 dólares
Declaración de impuesto a la renta	30,00 dólares	100,00 dólares
Declaración de impuesto a la renta persona en relación de dependencia	60,00 dólares	150,00 dólares
Anexo de gastos personales	60,00 dólares	150,00 dólares
Anexo de declaración patrimonial de (acuerdo al rango)	150,00 dólares	200,00 dólares
<b>Ejecución De Trabajos Por Devolución De Impuestos</b>		
Devolución de IVA por tercera edad	10% del total devuelto	
Devolución de IVA por discapacidad	10% del total devuelto	
Devolución de IVA por retenciones en la fuente del IVA.	10% del total devuelto	
Devolución del impuesto a la renta	10% del total devuelto	
<b>Tramitología</b>		
<b>No Existe Categorización</b>		
Requisitos apertura de RUC	1,50 dólares	
Recuperación de clave SRI	2,00 dólares	
Consulta de estado tributario	1,5 dólares	
Certificado de estado tributario	1,50 dólares	
Impresión de certificado RUC	0,75 centavos	
Agregar actividades económicas	2,00 dólares	

De acuerdo con López (2013) esta estrategia se emplea en mercados donde se reúnen a la vez muchos clientes y proveedores; es decir, la denominada competencia perfecta. Todos los proveedores responden ante la oferta y la demanda reconciliando sus tarifas hasta que posteriormente se establece un precio de mercado que minimiza excesos y faltantes. En la actividad de la empresa de servicios contables, existen periodos donde la oferta sube por ejemplo los meses de marzo y abril de cada año los contribuyentes realizan las declaraciones anuales.

### **Plaza**

Para dar inicio a este proyecto se ha considerado tener una oficina donde se ejecutarán todas las actividades que en este proyecto se ofrecen, por tal motivo se ha elegido la ciudad de Catamayo, gracias a su ubicación geográfica acertada dentro de la provincia de Loja y por contar con el resto de los elementos muy necesarios para el buen funcionamiento de este tipo de negocio como es la infraestructura, tecnología, acceso vial, cercanía a otros cantones, crecimiento poblacional, troncal de paso con otras provincias pertenecientes al área zonal siete, etc. Catamayo es una ciudad por donde habitantes de otros cantones se ven obligados a pasar en caso de requerir asistencia en temas de asesoría tributaria, ya que para obtener una asesoría o realizar tramitología referente al SRI se ven en la obligación de viajar hasta la capital de Loja para poder realizarlo.

**Tabla 33** *Distancia de otros cantones a Catamayo y Loja*

<b>No. Cantones</b>	<b>Nombre de cantones</b>	<b>Distancia a la ciudad de Catamayo (Km)</b>	<b>Distancia a la ciudad de Loja (Km)</b>
1	Chaguarpamba	71	108
2	Gonzanamá	42	79
3	Olmedo	56	93
4	Paltas-Catacocha	58	94

*Nota.* La distancia entre la provincia de Zamora Chinchipe y el cantón Catamayo es de 95.1 Km equivalente a 2 horas.

### **Promoción**

Una de las Estrategias a utilizar es el marketing Móvil que requiere un enfoque único, en el que el recorrido del usuario, tal y como se representa en el embudo anterior, debería guiar la estrategia de marketing móvil. El proceso de convertir a los nuevos seguidores en representantes fieles de la marca resulta mucho más claro cuando se comprenden las acciones necesarias y las respuestas de los usuarios en cada etapa. Llegar a los clientes a través del móvil requiere un enfoque único, en el que el recorrido del usuario, tal y como se representa en el embudo anterior, debería guiar la estrategia de marketing móvil. El proceso de convertir a los nuevos seguidores en representantes fieles de la marca resulta mucho más claro cuando se comprenden las acciones necesarias y las respuestas de los usuarios en cada etapa. (Toro & Villanueva, 2017)

Otra estrategia es el marketing digital tales como redes sociales, sobre todo Facebook, Instagram y páginas web, sin dejar de lado la publicidad exterior de manera que el primer año la empresa pueda llegar a ser reconocida a nivel local, para lo cual también se ha previsto un valor económico mensual por esta actividad.

**Tabla 34** Presupuesto en redes Sociales y marketing móvil

Detalle	Ubicación	Precio Anual	Meses	Precio Mensual
Redes Sociales	Facebook e Instagram	300,00	12	25,00
Publicidad Exterior	Valla publicitara en vía Catamayo – Loja	1.600,00	12	133,33
Marketing Móvil	WhatsApp y otras aplicaciones	400,00	1	400,00
<b>TOTAL</b>		<b>2.300,00</b>		<b>558,33</b>

Otra Estrategia son las relaciones públicas teniendo claro que será una empresa totalmente nueva en esta ciudad se ha destinado dentro del presupuesto mensual un valor de 118,33 dólares los mismos que están dirigidos para dar charlas gratuitas en los diferentes cantones y parroquias aledañas.

**Tabla 35** Presupuesto de promoción

Actividades	Fecha de Capacitación	Personas por capacitación	Precio	Total, al mes
Charla cantón Chaguarpamba y Paltas	Enero	1	50,00	50,00
Charla cantón Olmedo y El Cisne	Febrero	1	50,00	50,00
Charla cantón Gonzanamá y parroquia Nambacola	Marzo	1	50,00	50,00
Movilización	Por salida		45,00	45,00
Alimentación	Por salida		30,00	30,00
Publicidad	Dos Roll Ups		100,00	100,00
Otros	Imprevistos		30,00	30,00
			Suma total	355,00
			Meses	3
			<b>Total, gastos mensuales</b>	<b>118,33</b>

A pesar de que se ha considerado un rubro económico mensual, está por encima de todos ellos la publicidad boca a boca siendo esta desde nuestro punto de vista la más efectiva. Entre otras alternativas para promocionar nuestros servicios está el llamando embudo de ventas. Que lo detallaremos a continuación.

**La investigación.** - Es contar con la mayor cantidad de información relacionada a los clientes, en este caso la empresa tiene como referente la encuesta realizada la misma que nos indica que una gran parte de la población económicamente activa se dedica más a las actividades comerciales, servicios y bajo relación de dependencia.

1. **Precalificación.** Realizar la elección de los clientes potenciales para nuestro servicio, el caso de nuestro plan de negocio está enfocada en un 34% a negocios dedicados al comercio y un 27% a servicios.
2. **Analizar las oportunidades.** - Esto quiere decir que nosotros podamos ofertar nuestro servicio, de manera directa nos referimos a que la empresa aprovechará meses puntuales en la cual la demanda es alta como son los meses de marzo, abril y julio.
3. **Demostración.** - Hacer el contacto con el cliente y solicitarle una reunión ya sea de modo presencial o virtual para dar a conocer nuestra gama de servicios y precios.
4. **Propuesta:** Acorde a las necesidades específicas que él tenga.
5. **Cierre de ventas.** Se refiere a concretar la negociación, el mismo que se lo realizará mediante un contrato de servicios profesionales.

### **Presupuesto**

En la siguiente tabla daremos a conocer el presupuesto que se ha destinado mes a mes para la ejecución de publicidad, dentro del presupuesto se considera un año consecutivo, de manera que este costo sea recuperado paulatinamente, mediante las ventas.

**Tabla 36** Presupuesto para publicidad exterior y digital

<b>Nombre</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Redes Sociales	Facebook	25,00	300,00
Publicidad Exterior	Valla publicitara en vía Catamayo – Loja	125,00	1500,00
Publicidad local Rótulo	Letrero luminoso, para la oficina		253,57
<b>TOTAL</b>		<b>150,00</b>	<b>2.053,57</b>

### **Resumen**

Hemos realizado todo un plan de marketing, donde la empresa establece objetivos claros, confiables y medibles tanto a corto y largo plazo. Para ello se ha analizado diferentes estrategias que serán aplicadas en el momento de ejecutar las actividades, como también se ha analizado si se llevará acabo criterios de mercado para lo cual la empresa hará segmentación clasificando a los contribuyentes por su estado jurídico.

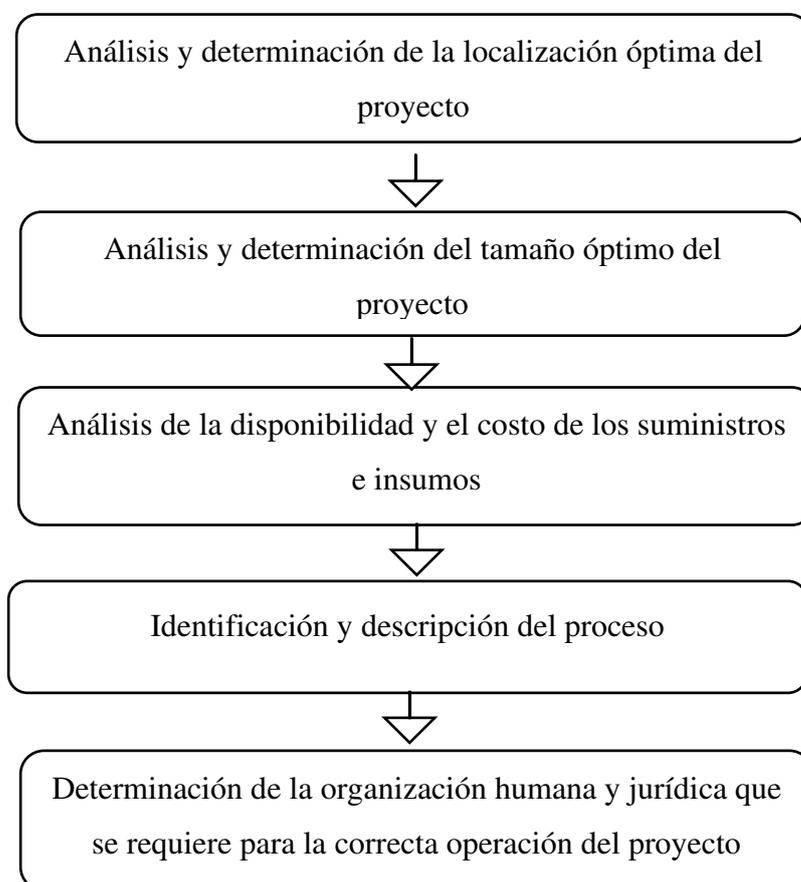
Finalmente se ha dado estudio a el funcionamiento del Marketing Mix donde nos indica que todo producto o servicio debe cumplir con cuatro elementos como son, producto, precio, plaza y promoción, dando lugar a la obtención a los objetivos organizacionales esperados a corto y largo plazo.

## Capítulo IV: Estudio Técnico

Para trabajar de manera eficiente todas las acciones determinan a elaborar un producto o servicio a un menor costo. La elaboración de un estudio técnico dentro de la metodología de evaluación de proyectos es un proceso iterativo. (Baca, 2010)

Para una mejor explicación a continuación, se podrá visualizar un mapa conceptual con las partes que conforman el estudio técnico.

**Figura 14** Esquema del estudio técnico



### Localización. Análisis de los principales criterios.

Para el presente Plan de negocios se ha elegido la provincia de Loja, cantón Catamayo por cumplir con características que ninguno de los otros quince cantones cumplen, entre estas la ciudad de Catamayo es troncal de paso hacia la ciudad de Loja en relación de los otros 12



con grandes y pequeños emprendimiento, lo que garantiza que existe un alto porcentaje de contribuyentes.

La ciudad cuenta con un excelente sistema de transporte tanto terrestre como aéreo, acceso a todos los servicios básicos como agua, luz y teléfono, proveedores de suministros, proveedores de equipos de computación.

Las características antes expuestas se han realizado un estudio interno de la ciudad en donde detallares al menos tres sectores estratégicos para la ubicación física de la oficina. Catamayo cuenta con tres sectores atractivos para llevar a cabo este tipo de negocio como son:

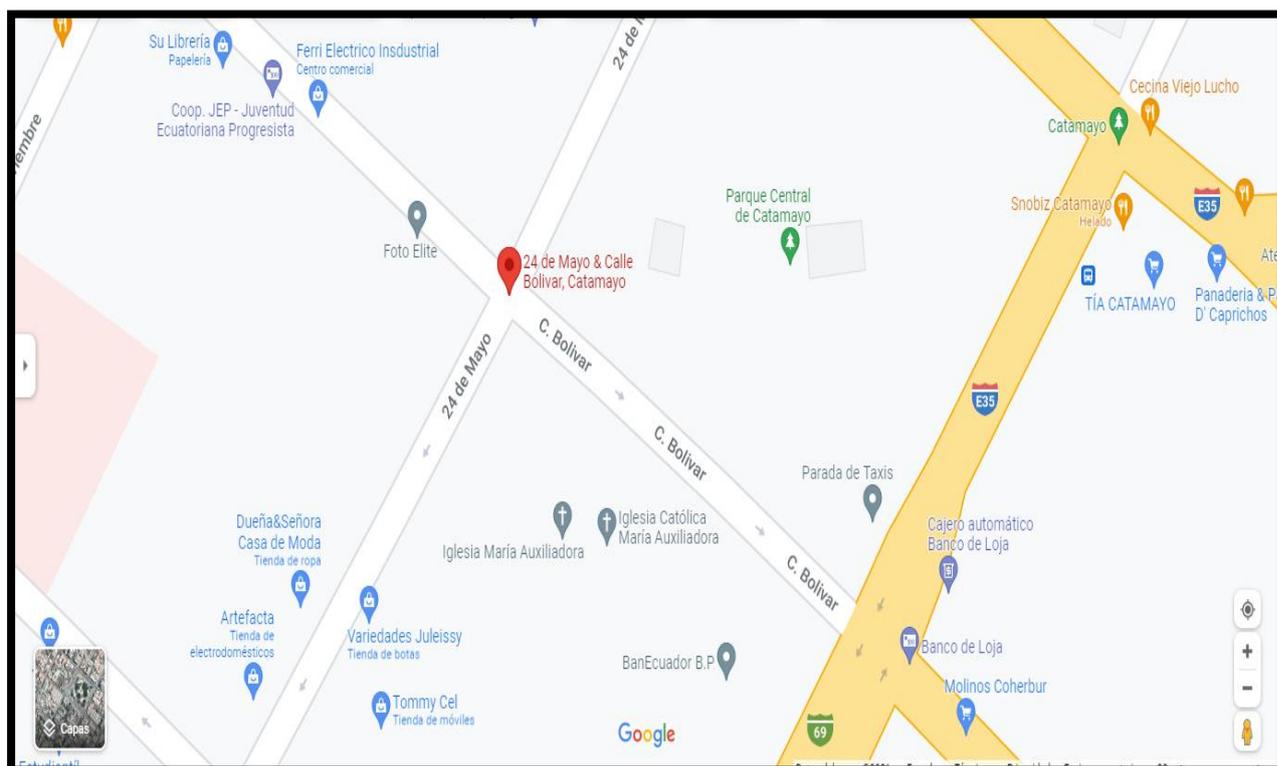
**Tabla 37** *Matriz de selección geografica dentro de la ciudad de Catamayo*

<b>Lugar</b>	<b>Características</b>
Vía a la costa	Asentamiento de grandes empresas
Vía Loja-Cariamanga	Se movilizan muchas personas por temas de negocios, desde otras provincias a través de transporte aéreo
Centro de la ciudad	Alta circulación de contribuyentes por distintas necesidades, sobre todo financieras.

De acuerdo al análisis de los diferentes lugares se ha seleccionado el centro de la ciudad como la calle Bolívar y 18 Noviembre, ya que es un lugar donde el cliente podrá acceder de forma peatonal o en su vehículo al contar con sitios de estacionamiento.

Finalmente podemos mencionar que el lugar donde funcionara la empresa es un lugar arrendado el mismo que se ha podido confirmar en el estudio de mercado que los contratos de arrendamiento son realizados por un mínimo de dos años con opción a renovación.

**Figura 16** Ubicación referencia de ubicación exacta de la empresa



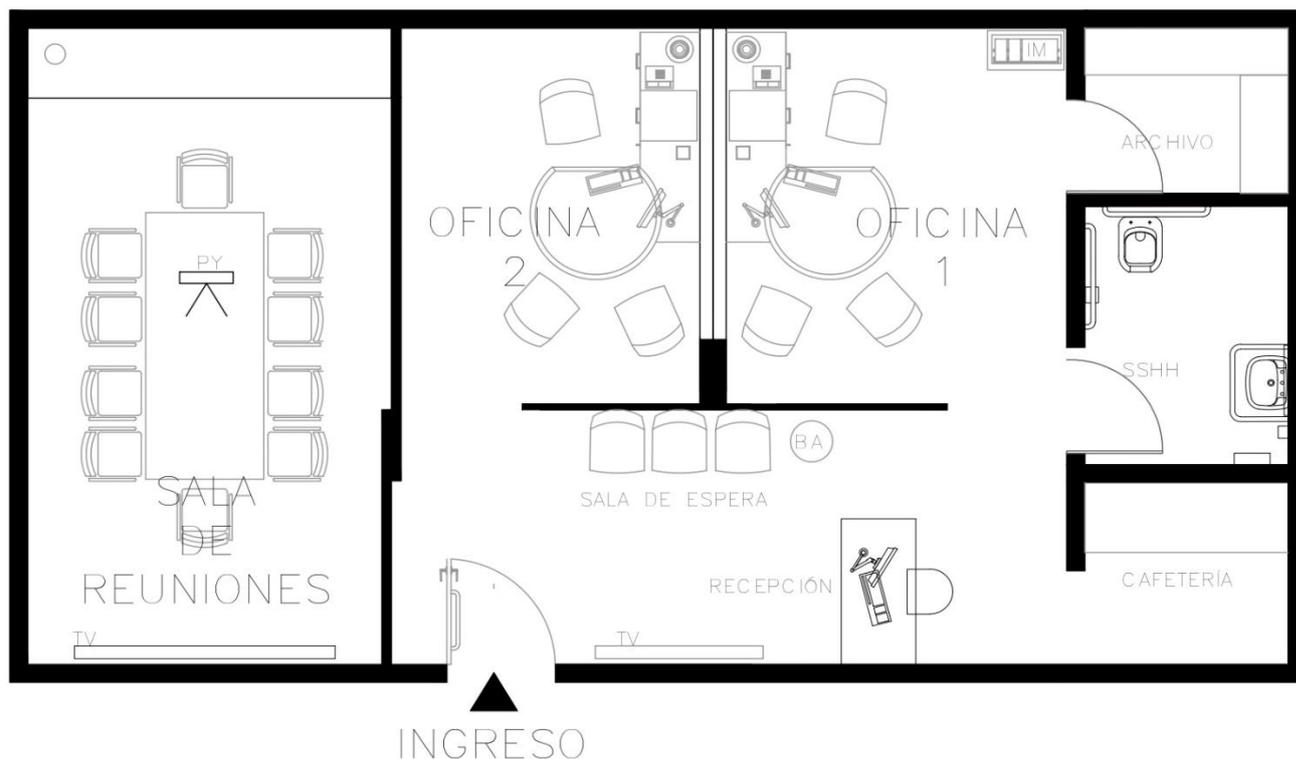
### **Capacidad operativa del negocio**

De acuerdo a Jara, (2015) La capacidad operativa en la fabricación que el negocio puede alcanzar durante, depende de varios factores, por ejemplo, las competencias del talento humano, la estructura organizacional, el clima organizacional, los equipos entre otros.

### **Ingeniería y/y concepción arquitectónica del negocio**

Para dar comienzo a las actividades planificadas la empresa ha contemplado diseñar un plano arquitectónico donde se identifiquen los espacios para cada actividad a realizarse considerando que será una empresa Pymes pequeña, se ha decidido comenzar a laborar con dos personas, Contadora/ Representante Legal y una asistente contable.

**Figura 17** Plano Arquitectónico de la Distribución de las Áreas de Trabajo de la Empresa



Para el correcto funcionamiento de la empresa se realiza un detalle del mobiliario a ser utilizado.

### **Lista de mobiliario**

La estructura interna de la oficina cuenta con 80 metros cuadrados, adecuados para el correcto funcionamiento de las actividades antes detalladas, las cuales se encuentra distribuidas como se detalla a continuación:

La oficina contará con una sala de espera donde el cliente será atendido por la persona encargada de recepción, si el cliente necesita sólo información muy general será otorgada por la persona de recepción, caso contrario el cliente desea concretar algún tipo de servicios, será atendido por gerencia, mientras espera podrá acceder a ver televisión o beber un vaso de agua, luego de ello será direccionado sala de reuniones donde se contará con una mesa adecuada para este tipo de eventos donde incluye un proyector por si requiere indicar algo más

detallado al cliente, continuando con el recorrido podemos observar que la oficina contará con dos puestos de trabajo uno para el personal de asistente de contabilidad y otra para gerencia, también se contará con un área de cafetería, baño y bodega.

**Tabla 38** *Listado de mobiliario*

<b>Descripción</b>	<b>Área</b>	<b>Cantidad</b>
Escritorio	Asistente Contable	1
Silla	Asistente Contable	1
Computadora portátil	Asistente Contable	1
Escritorio	Gerencia	1
Silla	Gerencia	1
Impresora	Totas las áreas	1
Cafetera	Todas las áreas	1
Mesa de reuniones	Sala de reuniones	1
Proyector	Sala de reuniones	1
Televisión	Sala de reuniones	1
Escritorio Recepción	Recepción	1
Televisión	Recepción	1
Silla	Recepción	3
Muebles para archivo	Bodega	2

### **Descripción de la tecnología del negocio**

En la actualidad la tecnología en los negocios es una necesidad creciente. La innovación nutre a los negocios en términos de eficiencia, por lo tanto, dependiendo de la misión del negocio es importante contar con equipos tecnológicos de alto alcance (Datascop, 2021).

Para el correcto manejo de la información digital la empresa requiere equipos de computación de última tecnología ya que por el giro de negocio son de vital importancia que

los equipos sean de ejecución rápida, de acuerdo al asesoramiento de los expertos en equipos de computación, para ello se ha contemplado la adquisición de 2 computadoras marca Lenovo Core I 7, dado que este tipo de equipos soporta toda la carga de información que se va acumulando día a día y sobre todo porque hay que tener presente que por tratarse de una empresa que maneja información confidencial. Parte de la tecnología a implementar en la creación de la empresa está el arrendamiento del programa Confitico que es un sistema que se ajusta a las necesidades de cliente, fácil de usar, actualizado siempre con el SRI, no cobra precios extras por las actualizaciones, fácil exportación a Excel, adaptable para todo tipo de negocios. Actualmente presenta tres alternativas de planes:

Plan esencial. -Sólo módulo contabilidad, dirigida para empresas de servicios precio \$30,00 más IVA.

Plan Plus. - Módulo contabilidad más inventario, para empresas que llevan inventario, precio \$40,00 más IVA.

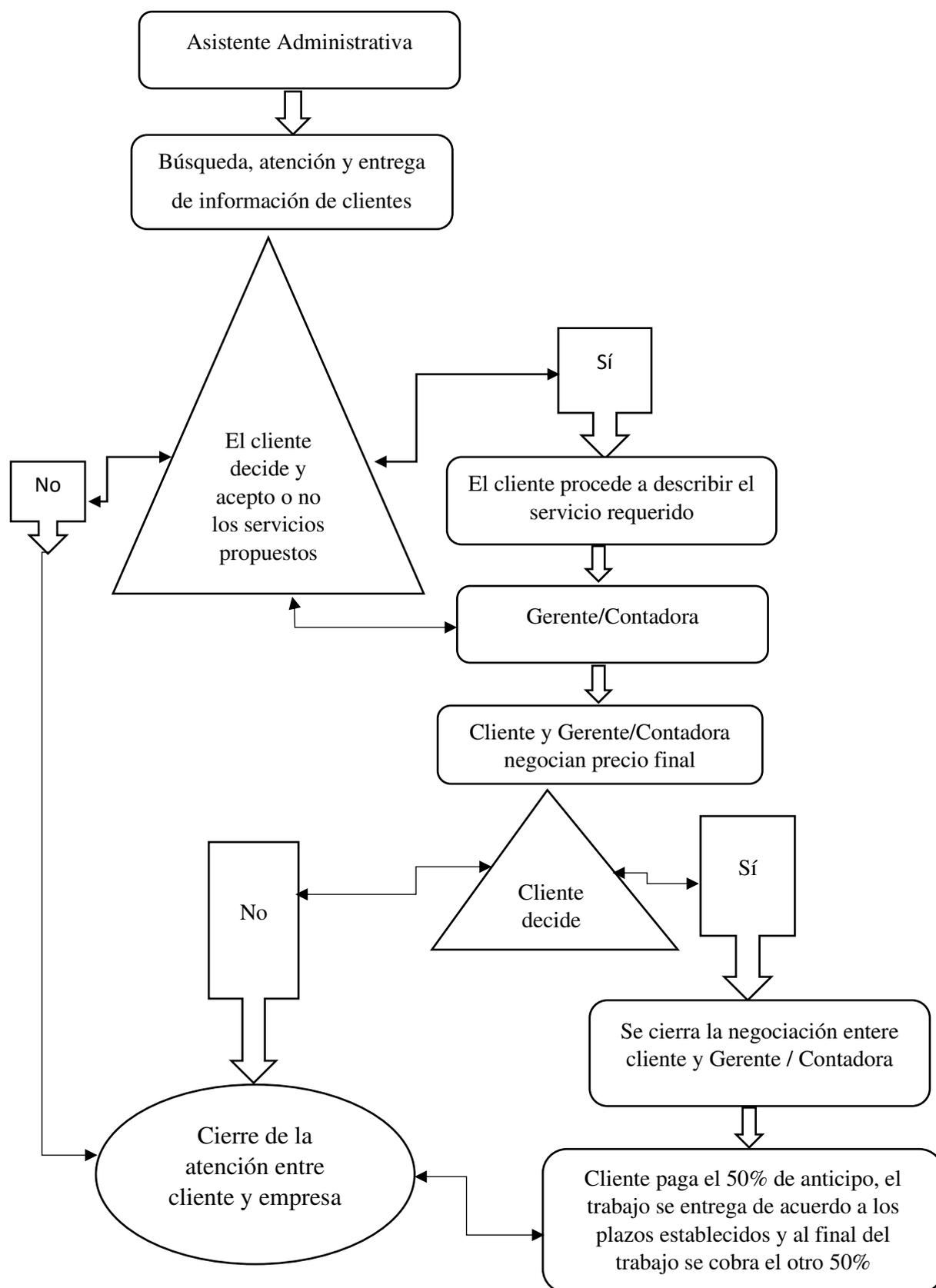
Plan Premium. - Contabilidad, inventario y puntos de venta, precio \$55,00 más IVA. es parte fundamental para el correcto manejo y reportes oportunos para los clientes.

Finalmente se requiere estar siempre comunicado con los clientes y proveedores para lo cual se ha contemplado contratar a CNT o Netlife para adquirir los servicios de internet y en cuanto a telefonía celular dado que en este sector sobresale la señal con la operadora Claro, se contratará un plan de \$ 30,00 dólares mensuales.

### **Diseño de las fases del servicio**

El éxito es captar en forma rápida clientes para generar los ingresos suficientes y poder cubrir las necesidades operativas que permita al final el periodo obtener la rentabilidad esperada, sin embargo, es necesario crear la cartera clientes con un grado de fidelización que permita tener un crecimiento sostenido. Desde esa perspectiva se diseñan los pasos para atender a los siguientes de acuerdo a la siguiente figura:

**Figura 18** Diagrama sobre la atención al cliente en servicios financieros, contables y tributarios



## **Resumen**

En este capítulo hemos hecho énfasis en todo aquello a lo referente a la localización geográfica de la empresa a crearse como también el detalle minucioso de la estructura mobiliaria y asignación de áreas de trabajo. También se ha realizado una breve reseña sobre la importancia de la tecnología para el desarrollo de las actividades. Finalmente se ha realizado un organigrama de cómo va a llevarse a cabo la atención al cliente.

## **Capítulo V: Modelo de Gestión Organizacional**

El diseño de un modelo organizacional es uno de los aspectos claves a la hora de elaborar un plan de negocios. Toda organización por más que pequeña que sea necesita tener organizado en forma ordenada todas las diferentes actividades con una finalidad de crear un clima organización y laboral que agreguen valor a los usuarios internos y externos. En este capítulo se analizan las necesidades de los colaboradores de la empresa de acuerdo a las competencias necesarias para la prestación del servicio, así como también el aspecto legal de la Constitución de la empresa.

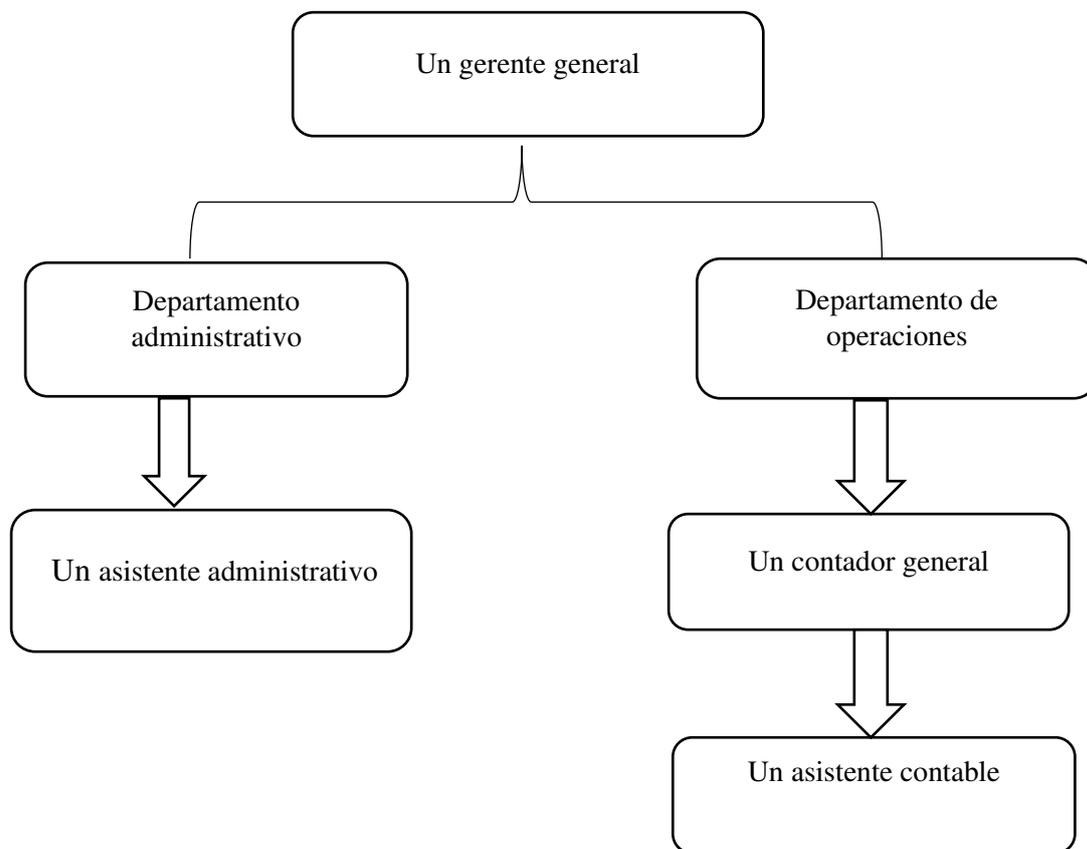
### **Estructura Organizacional**

La Estructura organizacional es muy importante para la delegación de puestos, procesos y de relaciones formales en una organización. (KPMG International, 2021). La empresa “Decláralo Aquí CIA. Ltda.” se lo realizará de acuerdo a las funciones principales con las que se darán inicio sus actividades. A futuro el organigrama será adecuado a las nuevas oportunidades que se vayan dando. Para lo cual se ha optado por un diseño de organigrama conocido como Lineal o Vertical.

### **Organigrama Lineal o Vertical**

Se lo considera el organigrama más clásico. Su estructura es lineal, los administradores están en la parte superior y subordina a todos los departamentos. El organigrama vertical es utilizado debido a su facilidad de aplicación, se basa en la jerarquía para cumplir con la misión de la empresa. Se adapta a organizaciones de distintos tamaños (Endalia , 2021).

**Figura 19** Organigrama empresarial tipo lineal o vertical



### **Estructura y descripción funcional**

Para la ejecución correcta de los servicios a ofertar la empresa ha considerado que, para iniciar sus actividades, su estructura interna debe estar compuesta de la siguiente forma:

- Un Gerente General
- Un contador
- Un auxiliar contable
- Un asistente administrativo

Considerando el tamaño de la organización y las competencias de los dueños con relación al perfil, la función de Gerente General, contador y auxiliar contable pueden ser gestionadas por los socios con finalidad de prestar un buen servicio y disminuir el costo laboral que en el Ecuador es alto. Los perfiles del personal se describen en el siguiente apartado:

## Diseño de perfiles profesionales

El perfil que se requerirá para la contratación del personal que laborará en esta empresa será el siguiente:

**Tabla 39** Descripción de puestos

Cargo	Características
Gerente General	<p><b>Nivel de educación:</b> Título mínimo de tercer nivel</p> <p><b>Experiencia:</b> Dos años en cargos de admiración financiera</p> <p><b>Conocimientos:</b> Área Financiera, Contable y laboral.</p> <p><b>Sueldo:</b> 600,00 dólares</p>
Contadora	<p><b>Nivel de educación:</b> Título de tercer nivel de Contador/a Pública/o Autorizado</p> <p><b>Experiencia:</b> Dos años mínimo</p> <p><b>Conocimientos:</b> Financiero, contabilidad, tributación y leyes laborales.</p> <p><b>Sueldo:</b> 600,00 dólares</p>
Asistente Administrativa	<p><b>Nivel de educación:</b> Título de tercer nivel o cursando octavo semestre en carreras administrativas</p> <p><b>Experiencia:</b> Un año en cargos similares</p> <p><b>Conocimientos:</b> Contabilidad, secretariado, ventas y atención al cliente.</p> <p><b>Sueldo:</b> 450,00 dólares</p>
Asistente de Contabilidad	<p><b>Nivel de educación:</b></p> <p><b>Experiencia:</b> Un año en cargos similares</p> <p><b>Conocimientos:</b> Financiero, contabilidad, tributación y leyes laborales.</p> <p><b>Sueldo:</b> 450,00 dólares</p>

## **Gerencia de talento humano.**

El área del talento Humano se encargará de realizar de la selección del personal, previo análisis con el departamento de producción y área financiera, determinado de manera conjunta las necesidades de cada área.

### **Análisis de subsistemas: políticas de selección, contratación, capacitación, remuneración, evaluación de desempeño**

Es necesario la evaluación permanente y todas las aéreas operativas, por lo que la comunicación debe ser permanente sobre el desempeño, informar algún tipo de cambio, en caso de existir será notificado a gerencia para su visto bueno y con ello realizar los procedimientos que se deben realizar para la contratación de personal.

### **Políticas de Selección**

Este proceso está conformado por varias actividades que son:

**Reclutamiento.** - Se lo realizará mediante nuestra página web, creando la opción trabaje con nosotros de manera que siempre tendremos una base de datos para seleccionar cualquier momento, adicional también se realizará avisos publicitarios por una semana en redes sociales, indicando el cargo para el que se necesita, la experiencia y detallando las actividades a desarrollarse.

**Selección:** Terminada la publicación se procederá a seleccionar tres hojas de vida con los perfiles que cumplan con lo requerido.

**Entrevistas:** Se realizará dos entrevistas, primero con el personal de Talento Humano donde explicará a detalle las actividades del cargo, horarios de trabajo, remuneraciones, fechas de duración de los contratos de trabajo, etc. La segunda entrevista será con la profesional contable para una ligera evaluación de diez preguntas en conocimientos netamente financieros, contables y tributarios.

**Contratación:** Una vez terminada las dos entrevistas y previo rendimiento de la evaluación se elegirá a la de mayor puntaje, siendo esta la nota mínima que deben sacar de 8/10 en caso de

existir un empate se tomará otra prueba de caso práctico la cual definirá la contratación final. Al finalizar la misma se calificará inmediatamente y se dará a conocer quién es la elegida, se direccionará con talento humano para la firma de contrato de trabajo.

**Inducción:** El personal nuevo será capacitado sobre temas afines con la ética personal y corporativa, portafolio de servicios, procesos, estructura organizacional, proveedores y clientes.

### **Capacitación**

La empresa capacitará por cinco días en temas relacionados al manejo del sistema contable, fechas de declaración de cada cliente al SRI, archivo, canales de comunicación con los clientes etc.

### **Remuneración**

Para establecer la remuneración la empresa tomará como base los salarios mínimos sectoriales referidas por el IESS al inicio de cada año, para efectos de nuestra empresa aplicaremos un monto superior al autorizado. Como se aprecia a continuación:

**Tabla 40** Costo de mano de obra

Nombre	Cargo	Sueldo	14to.	Ap. Patronal	13ro.	Vacaciones	Gasto mensual	Gasto anual
Xxxxxxxx	Gerente/contadora	600,00	35,42	72,90	50,00	25,00	783,32	9.399,80
Xxxxxxxx	Asistente contable	450,00	35,42	54,68	37,50	18,75	596,34	7.156,10
Xxxxxxxx	Asistente administrativa	450,00	35,42	54,68	37,50	18,75	596,34	7.156,10
<b>Total</b>		<b>1.500,00</b>	<b>106,25</b>	<b>182,25</b>	<b>125,00</b>	<b>62,50</b>	<b>1.976,00</b>	<b>23.712,00</b>

Un aspecto clave del valor de la nómina es que la función Gerente General, contador y auxiliar serán gestionados por los dos socios lo que le permite recibir ingresos por sus actividades. Adicional al valor detallados en la tabla, cancelara todos los beneficios sociales como son: Aporte Patronal el 12,15% décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones, fondos de reserva el 8.33 %siempre y cuando el trabajador/a cumpla un año laborando en esta empresa, tanto los fondos de reserva como los décimos el empleado notificará a recursos humanos si desean recibir de manera mensual o que sean pagados al IESS en el caso de los fondos de reserva en caso de los décimos que sean acumulativos y pagados en las fechas establecida por el ministerio de trabajo.

Si las actividades de la empresa lo requieran se pagarán horas extras las mismas que se las reportará como variación de sueldo al IESS para su cálculo y pago de aportaciones. Finalmente, como es de conocimiento de la suma de sus ingresos se calculará el descuento del 9.45% de aporte patronal al IESS.

### **Evaluación de desempeño**

Para este caso el/la asistente contable junto con la contadora son las principales personas que se debería estar evaluando su desempeño ya que el valor y tiempo de cobro está en función de la calidad y tiempo que se demoren en entregar el trabajo realizado. Considerando que al trabajar ocho horas diarias por dos personas suman una totalidad de 320 horas al mes tiempo estimado para atender a 11 contribuyentes entre sociedades, personas obligadas a llevar contabilidad y no obligados, para lo cual el personal estará en la capacidad de atender los requerimientos de los clientes.

Adicional se tendrá el área de tesorería quién se encargará de realizar los cobros de saldos pendientes, juega también un rol muy importante ya que dependemos de la gestión de cobranza, para poder mantener el flujo necesario para cubrir los gastos mensuales que se vayan dando.

### **Análisis del marco normativo**

En Ecuador existe entes reguladores para el correcto funcionamiento de las empresas y de acuerdo a la categorización, uno de ellos es El Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, Superintendencia de Bancos y Seguros, la Unidad de Análisis Financiero, entre otros.

### **Constitución de la empresa**

La empresa “Decláralo Aquí Cía. Ltda.” será conformada como una compañía Limitada en la provincia de Loja, cantón Catamayo en enero del 2022, con dos socios Judith Alexandra

Granda Ruiz y Ober Augusto Granda Ruiz, con un aporte de capital de \$ 3000.00 dólares (tres mil con 00/100 dólares) cada uno. (<https://www.supercias.gob.ec/portalscvsv/>, 2021)

**Tabla 41** *Aportes de Socios en efectivo*

<b>Nombre del Socio</b>	<b>Valor de Constitución</b>
Ober Granda	3.000,00
Judith Granda	3.000,00
<b>Total</b>	<b>6.000,00</b>

Los requisitos para la constitución de una empresa:

Primero, la reserva de nombre se la realiza desde la página web de la Superintendencia de Compañías.

a) Elaborar estatutos

A continuación, se realiza el contrato social que regirá a la empresa. Por esta razón, es conveniente realizar este documento con asesoría legal. Además, se elabora una minuta firmada por un abogado.

b) Abrir una “cuenta de integración de capital”

El siguiente paso, consiste en abrir una cuenta de inversión en un banco. Esto con el motivo, de que los accionistas o socios aportan y pagan el mínimo del capital suscrito y adicionalmente, se inscribe el nombre de todos los socios. Por otro lado, los valores dependen del tipo de compañía. En este caso, el capital mínimo: \$400 para compañía limitada.

c) Llevar a escritura pública

El notario público recibe la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos.

d) Aprobar el estatuto

La Superintendencia de Compañías recibe la escritura pública para su revisión y aprobación.

e) Publicar en un diario

Con la resolución de creación de la empresa por parte de la Superintendencia de Compañías del Ecuador se procede a realizar la publicación del extracto de la resolución en un diario de circulación nacional.

f) Obtener permisos municipales

Dependiendo de la ciudad de domicilio de la empresa se deberá pagar la patente municipal y pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones.

g) Inscribir la compañía

Acudir al Registro Mercantil del cantón donde fue constituida la empresa, para inscribir la sociedad.

h) Realizar la junta general de accionistas

Cuando está inscrita la Compañía se debe convocar a la Junta General de Accionistas para nombrar los representantes de la empresa de acuerdo a los estatutos (presidente, gerente, etc.).

i) Obtener los documentos habilitantes

Después de la inscripción de la empresa en el Registro Mercantil, la Superintendencia de Compañías emite los documentos para abrir el RUC de la empresa.

j) Inscribir el nombramiento del representante

SE debe inscribir en el Registro Mercantil, el nombramiento del administrador de la empresa (Ver acta de Junta de Accionistas).

k) Obtener el RUC

Este documento se lo obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con:

- El formulario correspondiente debidamente lleno
- Original y copia de la escritura de constitución
- Original y copia de los nombramientos
- Copias de cédula y papeleta de votación de los socios

Si la persona que va a realizar el trámite no es el representante Legal se debe redactar una carta de autorización del representante legal a favor de la persona que realizará el trámite.

l) Obtener la carta para el banco

Finalmente, con el RUC, en la Superintendencia de Compañías entrega la carta dirigida al banco donde se abrió la cuenta de integración de capital, para que se pueda disponer del valor depositado.

### **Entes reguladores, Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio.**

Al ser sociedad limitada los entes regulares son:

Servicio de Rentas Internas SRI

Las obligaciones con las que se debe cumplir de acuerdo a la resolución Nro. NAC-DGERCGC21-00000060 emitida el 29 de diciembre del 2021 y al tratarse de una compañía la cual pronostica tener ingresos que superan los 20.000,00 dólares se ve inmersa a estar dentro del catastro de Régimen RIMPE Emprendedor, para lo cual debe cumplir con las siguientes obligaciones:

1. Declaración del impuesto al valor agregado IVA de forma semestral; y
2. Declaración del impuesto a la renta

### Superintendencia de Compañías

En los primeros cuatros meses de cada año toda compañía incluida la nuestra deberá presentar la siguiente información.

**Tabla 42** *Estados Financieros a la Superintendencia de Compañías*

Ítem	Estados financieros
1	Informe o memoria presentado por el representante legal a la junta general de accionistas o socios.
2	Informe del o los comisarios, del consejo de vigilancia u otro órgano de fiscalización interna, presentados a la junta general de accionistas o de socios
3	Informe de auditoría externa, en el caso de estar obligada a contratarla.
4	Nómina de administradores y/o representantes legales con la indicación de los nombres y apellidos completos y denominación del cargo de los mismos.
5	Nómina de accionistas o socios inscritos en el libro de acciones y accionistas o de participaciones y socios, a la fecha del cierre del estado financiero.
6	Copia legible del Registro Único de Contribuyentes (RUC) vigente.
7	Copia certificada del acta de la junta que aprobó los estados financieros.
8	Nómina de apoderados o representantes legales, según el caso, con la indicación de los nombres y apellidos completos y denominación del cargo.
9	Información sobre el número de personal ocupado en sus compañías, clasificándolo como: Directivos; Administrativos; De producción; Otros

### Resumen

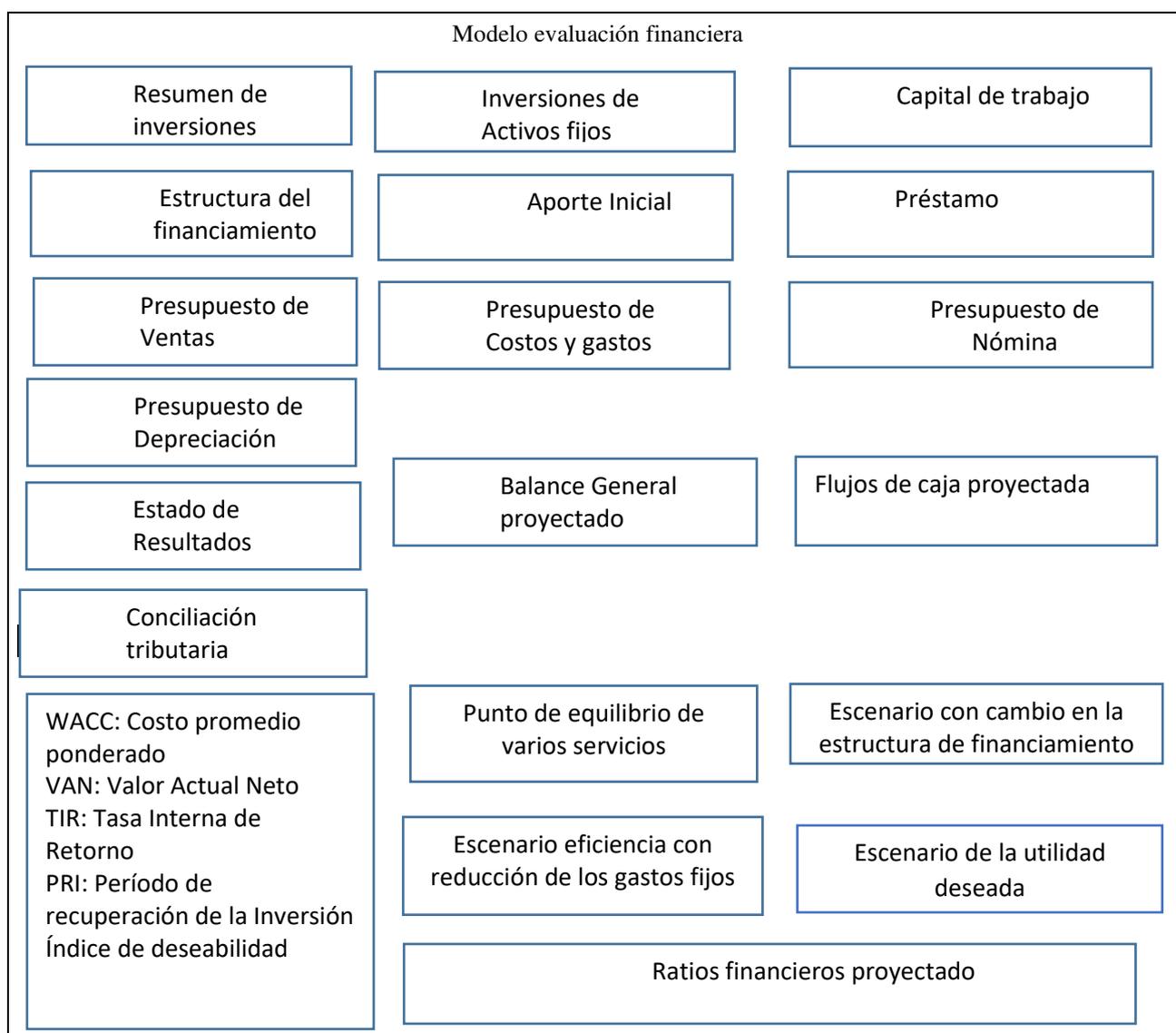
En este capítulo hemos tratado dos elementos muy importantes el primero; la estructura organizacional, graficando el orden jerárquico y definiendo las áreas con las que dará inicio. También se han descrito los perfiles y remuneraciones a pagar a cada persona que se prevé contratar. El segundo elemento a tratarse fue la constitución legal de la empresa, los entes reguladores, donde hemos identificado a dos, la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros y el Servicio de Rentas Internas, también hemos detallado los requisitos para la constitución y finalmente las obligaciones con cada uno de los entes reguladores.

## Capítulo VI: Evaluación financiera del proyecto

Para conocer si un proyecto de inversión es factible, es necesario realizar un examen a varios componentes y a través de juicio profesional, influenciado por las expectativas de los inversionistas, se podrá decidir continuar con el mismo. (Baca, 2010) .

Para determinar la viabilidad financiera del proyecto se realiza en base a las siguientes mediciones, según la siguiente figura.

**Figura 20** Modelo de evaluación financiera



## Resumen de las Inversiones

En todo proyecto es de vital importancia determinar las necesidades de Activos fijos, Capital de trabajo lo que permite que los accionistas puedan gestionar el financiamiento. Las inversiones se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 43** *Resumen de las inversiones del negocio*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>% Monto</b>
Equipo de computación	3.125,00	16%
Equipos de Oficina	803,57	4%
Muebles y enseres	1.241,07	6%
Capital de trabajo	14.885,48	74%
<b>Total de la inversión</b>	<b>20.055,12</b>	<b>100%</b>

Como se puede visualizar el 74% del financiamiento está concentrado en gastos operativos o capital de trabajo, le sigue las inversiones en activos de larga duración.

## Inversión de Activos Fijos

De acuerdo al estudio técnico realizado se necesitan los siguientes bienes que se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 44** *Detalle de activos fijos*

<b>Descripción</b>	<b>Área</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>
Escritorio	Asistente Contable	1	133,93
Escritorio	Asistente Administrativa	1	133,93
Escritorio	Gerencia/Contadora	1	133,93
Mesa de reuniones	Sala de reuniones	1	178,57
Muebles para archivo	Bodega	1	214,29
Silla	Asistente Contable	1	62,50
Silla	Asistente Administrativa	1	62,50
Silla	Gerencia/Contadora	1	62,50
Silla	Gerente Reuniones	1	62,50
Sillas mesa de reuniones	Sala de reuniones (4)	4	107,14
Sillas sala de espera	Recepción	1	89,29
Computadora	Asistente Contable	1	714,29
Computadora	Asistente Administrativa	1	714,29
Computadora	Gerencia/Contadora	1	714,29
Impresora	Totas las áreas	1	491,07
Televisión	Sala de reuniones	1	357,14
Proyector	Sala de reuniones	1	133,93
Cafetera	Todas las áreas	1	178,57
Aire Acondicionado	Recepción	1	312,50
Aire Acondicionado	Sala de reuniones	1	312,50
<b>Total en activos</b>			<b>5.169,64</b>

Para el reconocimiento de los Activos fijos se ha considerado los siguientes criterios:

- Durabilidad mayor a un año
- Su costo de importancia relativa
- Que no sea de consumo inmediato
- Que su precio sea identificable

En caso de no cumplir con esos requisitos se considera bienes de control administrativos

## Capital de trabajo

Se determinó el capital de trabajo aplicando la teoría del método del desfase que consiste estimar gastos por un periodo de tres meses, sin considerar los ingresos del negocio por esos periodos. Los datos se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 45** *Capital de trabajo por un año*

<b>Desde Enero a Marzo del 2022</b>				
<b>Descripción de gasto</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Total</b>
Servicios abogado	746,67			746,67
Garantía Oficina	400,00			400,00
Arriendo oficina	486,95	486,95	486,95	1.460,86
Software contable	78,40	78,40	78,40	235,20
Publicidad redes sociales	300,00			300,00
Publicidad exterior	2.000,00			2.000,00
Servicios profesionales				
Capacitaciones	50,00	50,00	50,00	149,99
Servicios instalaciones	100,00			100,00
Materiales adecuación	200,00			200,00
Gastos varios no deducibles varios	100,00	50,00	50,00	200,00
Suministros de Oficina	200,00	50,00	50,00	300,00
Movilización	120,00	60,00	60,00	240,00
Servicios básicos	75,00	75,00	75,00	225,00
Telefonía celular	40,00	40,00	40,00	120,00
Sueldos	1.901,55	1.901,55	1.901,55	5.704,65
Aporte patronal y personal	453,60	453,60	453,60	1.360,80
Préstamo		571,23	571,08	1.142,31
<b>Totales</b>	<b>7.252,17</b>	<b>3.816,73</b>	<b>3.816,58</b>	<b>14.885,48</b>

La mayor parte de los gastos del proyecto se concentran en el pago de nómina, sin embargo, es importante considerar que los dueños del proyecto forman parte de este

componente, por lo que se podrían utilizar esos recursos para mejorar la liquidez de la empresa.

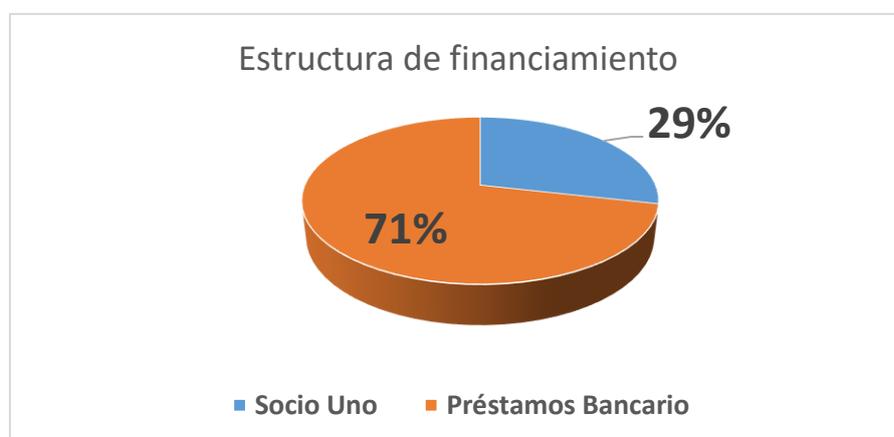
### **Estructura Del Financiamiento.**

La estructura del financiamiento es vital para poder sufragar las necesidades de dinero, se lo puede hacer con fondos propios para disminuir el riesgo financiero, pero en muchos de los casos no se cuenta con ese dinero por lo que es necesario acudir al sistema financiero. El apalancamiento financiero tiene la ventaja de aprovechar el escudo fiscal que generan los intereses, por lo que, desde esa perspectiva se recomienda la mezcla de los dos.

**Tabla 46** Estructura del financiamiento

<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>	<b>Porcentaje</b>
Aportes de socios	6000	29%
Préstamos Bancario	15000	71%
<b>Total</b>	<b>21000</b>	<b>100%</b>

**Figura 21** Estructura del financiamiento



Al analizar el gráfico se determina un alto apalancamiento financiero en el negocio, sin embargo, el préstamo gestionado es a largo plazo, por lo que una parte de ella es de vencimiento dentro de los 12 meses.

### **Estructura del financiamiento Interno**

El financiamiento interno es el aporte que realizan los socios en un proyecto, constituye una de las principales fuentes en la estructura financiera de una empresa, sin embargo, su tasa de rentabilidad es alta por su riesgo. Son dos los socios que aportan en dinero en efectivo un 50%.

**Tabla 47** *Aportes de los Socios*

<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>	<b>Porcentaje</b>
Socio Uno	3000	50%
Socio dos	3000	50%
<b>Total</b>	<b>6000</b>	<b>100%</b>

### **Presupuesto de Ingresos**

Sin ventas no hay negocio es una frase muy común en el mundo empresarial, por lo tanto, al proyectar los ingresos el autor de acuerdo a su experiencia consideró las siguientes variables: la capacidad operativa del negocio, la competencia, la capacidad del negocio para persuadir a los futuros clientes y la situación económica del país.

Para realizar la siguiente tabla se ha estimado una proyección de número de clientes de cuatro personas jurídicas, personas obligadas a llevar contabilidad y cuatro clientes no obligados a llevar contabilidad.

**Tabla 48** Proyección de ingresos año uno

<b>Año</b>	<b>Servicios</b>	<b>Tipo de contribuyente</b>	<b>Número de clientes</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Meses</b>	<b>Valor anual</b>
	Servicios contables, tributarios y financieros	Sociedades	4	599	2.396,00	12	28.752,00
1	Servicios contables, tributarios y financieros	Personas naturales obligados a llevar contabilidad	4	399	1.596,00	12	19.152,00
	Declaraciones de impuestos	No obligados a llevar contabilidad	4	86	345,8141667	12	4.149,77
<b>Total</b>					<b>4.265,00</b>		<b>52.053,77</b>

La mayor parte de los ingresos se concentran en las Sociedades y personas naturales obligadas a llevar contabilidad, por tener una frecuencia de consumo en forma mensual, sin embargo, la proyección consideró a las personas naturales sin contabilidad es un producto cíclico. Es importante inferir que la proyección no ha considerado, otros ingresos como capacitación por no corresponder a la naturaleza esencial del negocio.

**Presupuesto costos de operación y gastos**

Se procederá a detallar el presupuesto de gastos que la empresa estima imprescindible para el desarrollo de sus actividades operativas durante el año el primer año.

**Tabla 49** *Presupuesto de Gastos*

<b>Descripción del gasto</b>	<b>Importe anual</b>	<b>Porcentaje</b>
Arriendo oficina	5.217,36	13,0%
Sofware Contable	840,00	2,1%
Publicidad	2.053,57	5,1%
Honorarios profesionales	133,92	0,3%
Servicios de instalaciones	89,29	0,2%
Materiales de adecuación	178,57	0,4%
Suministros de oficina	669,62	1,7%
Movilización	780,00	1,9%
Servicios básicos	900,00	2,2%
Telefonía celular	428,57	1,1%
Sueldos	18.000,00	44,9%
Aporte Patronal	2.187,00	5,5%
Décimo tercero	1.500,00	3,7%
Décimo Cuarto	1.275,00	3,2%
Vacaciones	750,00	1,9%
Servicios abogado	666,67	1,7%
Gastos no deducibles	650,00	1,6%
Depreciaciones	1.103,34	2,8%
Intereses Financieros	2.655,17	6,6%
<b>Total</b>	<b>40.078,09</b>	<b>100,0%</b>

Es importante considerar que los gastos tienen una tendencia a ser fijos con muy poca dependencia del volumen de ventas. Sin embargo, es necesario tratar de transformar algunos

en el futuro hay variables, para disminuir el apalancamiento operativo. El gasto de interés se podría reducir en caso de salir al mercado un producto financiero con una tasa menor.

## Depreciación de Activos fijos

El componente de activos fijos o bienes de larga duración se desgasta por su uso u otros factores, por lo que es necesario medir el desgates, para lo cual existen dos vías, la contable y la tributaria. En el presente caso se consideró las dos opciones, considerando que los gastos que generen los cálculos estén dentro los mínimos permitidos para que sean considerados gastos deducibles.

**Tabla 50 Depreciación Equipos de computación**

Cantidad	Equipos de Computación	Precio Unitario	Total	Valor residual	Importe	Valor a depreciar	Vida útil (años)	Valor anual	Meses	Valor mensual
3	Computadora Core i7	705,00	2.115,00	10%	211,50	1903,50	3	634,50	12	52,88
<b>Total</b>		<b>705,00</b>	<b>2.115,00</b>		<b>211,50</b>	<b>1.903,50</b>		<b>634,50</b>		<b>52,88</b>

**Tabla 51 Depreciación de Equipos de oficinas**

Cantidad	Detalle	Precio Unitario	Total	Valor residual	Importe	Valor a depreciar	Vida útil (años)	Valor anual	Meses	Valor mensual
1	Impresora	491,07	491,07	10%	49,11	4,91	5	98,21	12	8,18
1	Televisión 43"	357,14	357,14	10%	35,71	3,57	5	71,43	12	5,95
1	Proyector	133,93	133,93	10%	13,39	1,34	5	26,79	12	2,23
1	Cafetera	178,57	178,57	10%	17,86	1,79	5	35,71	12	2,98
2	Aire Acondicionado	312,50	625,00	10%	62,50	6,25	5	125,00	12	10,42
<b>Total</b>		<b>1.473,21</b>	<b>1.785,71</b>	<b>10%</b>	<b>178,57</b>	<b>17,86</b>		<b>357,14</b>		<b>29,76</b>

**Tabla 52 Depreciación Muebles de oficina**

Cantidad	Muebles de oficina	Precio Unitario	Total	Valor residual	Importe	Valor a depreciar	Vida útil (años)	Valor anual	Meses	Valor mensual
3	Escritorios de oficina	133,93	401,79	10%	40,18	361,61	10	36,16	12	3,01
1	Escritorio Grande para reuniones	178,57	178,57	10%	17,86	160,71	10	16,07	12	1,34
4	Sillas ejecutivas	62,50	250,00	10%	25,00	225,00	10	22,50	12	1,88
4	Sillas semi ejecutivas	26,79	107,16	10%	10,72	96,44	10	9,64	12	0,80
1	Trio sillas de espera	89,29	89,29	10%	8,93	80,36	10	8,04	12	0,67
2	Mueble para archivo	107,15	214,30	10%	21,43	192,87	10	19,29	12	1,61
<b>Total</b>			<b>1.241,11</b>		<b>124,11</b>	<b>1.117,00</b>		<b>111,70</b>		<b>9,31</b>

### Gasto proyectado de la nómina

Uno de los rubros más importante en el presenta proyecto, al constituir un costo fijo genera un riesgo operativo, sin embargo, el presente cuadro incluye el valor del sueldo de uno de los accionistas como gerente y administrador, por lo que constituye ingreso antes de determinar la ganancia.

**Tabla 53** Costo de mano de obra

Nombre	Cargo	Sueldo	14to.	Ap. Patronal	13ro.	Vacaciones	Gasto mensual	Gasto anual
XXXXXXXX	Gerente/Contadora	600,00	35,42	72,90	50,00	25,00	783,32	9.399,80
XXXXXXXX	Asistente Contable	450,00	35,42	54,68	37,50	18,75	596,34	7.156,10
XXXXXXXX	Asistente Administrativa	450,00	35,42	54,68	37,50	18,75	596,34	7.156,10
<b>Total</b>		<b>1.500,00</b>	<b>106,25</b>	<b>182,25</b>	<b>125,00</b>	<b>62,50</b>	<b>1.976,00</b>	<b>23.712,00</b>

Para determinar el costo anual se consideró que en el primer año los empleados no ganan fondos de reserva, es importante considerar que el gerente / Contadora y el asistente contable son funciones que tienen los accionistas.

**Tabla 54** Proyección de la nómina año dos con un incremento del 3%

Nombre	Cargo	Sueldo	Fondos Reserva	14to.	Ap. Patronal	13ro.	Vacaciones	Gasto mensual	Gasto anual
XXXXXXXX	Gerente/contadora	618,00	51,48	37,50	81,34	55,79	19,69	863,80	10365,62
XXXXXXXX	Asistente contable	463,50	38,61	37,50	61,01	41,84	14,77	657,23	7886,72
XXXXXXXX	Asistente administrativa	463,50	38,61	37,50	61,01	41,84	14,77	657,23	7886,72
<b>Suma</b>		<b>1.545,00</b>	<b>128,70</b>	<b>112,50</b>	<b>203,35</b>	<b>139,47</b>	<b>49,23</b>	<b>2.178,25</b>	<b>26139,05</b>

A partir del año dos y por política del proyecto se incrementa el costo de mano de obra en un 3% en función de la inflación promedio del país, siempre que la situación económica lo permita. Es importante considerar los fondos de reserva a partir del 13vo mes.

### Estado De Resultados Proyectado Para El Primer Año.

El Estado de resultados proyectado del año uno es un resumen de los ingresos y gastos que se estimaron, permite establecer si el negocio va a generar ganancia o pérdida y establece

uno de los principales insumos para la evaluación financiera. En tabla 56 se presenta los siguientes datos.

**Tabla 55 Estado de resultados año uno**

<b>INGRESOS</b>		
<b>ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		<b>52.053,57</b>
<b>PRESTACIÓN DE SERVICIOS</b>	<b>52.053,57</b>	
Clientes varios	52.053,57	
<b>COSTO</b>		<b>35.002,91</b>
<b>Costos Operacionales</b>	<b>35.002,91</b>	
Arriendo oficina	5.217,36	
Software Contable	840,00	
Publicidad	2.053,57	
Honorarios profesionales	133,92	
Servicios de instalaciones	89,29	
Materiales de adecuación	178,57	
Suministros de oficina	669,62	
Movilización	780,00	
Servicios básicos	900,00	
Telefonía celular	428,57	
Sueldos	18.000,00	
Aporte Patronal	2.187,00	
Décimo tercero	1.500,00	
Décimo Cuarto	1.275,00	
Vacaciones	750,00	
<b>Utilidad bruta en ventas</b>		<b>17.050,67</b>
<b>GASTOS</b>		<b>5.075,18</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>2.420,01</b>	
Servicios abogado	666,67	
Gastos no deducibles	650,00	
Depreciaciones	1.103,34	
<b>GASTOS FINANCIEROS Y OTROS NO OPERACIONALES</b>	<b>2.655,17</b>	
Intereses Financieros	2.655,17	
<b>Utilidad antes de impuestos y participaciones</b>		<b>11.975,48</b>
<b>15% Participación trabajadores</b>		<b>1.796,32</b>
<b>22% del Impuesto a la renta</b>		<b>2239,4154</b>
<b>Utilidad neta</b>		<b>7.939,75</b>

Como se puede visualizar el negocio proyecta una utilidad neta de \$ 7939.75 es importante recordar que el informe se realizó en base al principio del devengo; sin embargo, la evaluación del proyecto se realizó utilizando el flujo de caja del proyecto, por lo que este informe es uno de los insumos principales.

## Flujo De Caja Del Proyecto.

Para evaluar un proyecto no es suficiente con el estado de resultados o el balance general, es necesario medir la capacidad que va a tener el negocio para generar efectivo, por lo que se recomienda el flujo de caja de los inversionistas o del proyecto.

La elaboración del informe debe considerar como insumo los estados financieros básicos. Es importante aplicar siempre el principio del efectivo, es decir, que solo se registra gasto cuando haya consumido dinero de la misma forma con el ingreso.

**Tabla 56** Flujo de caja proyectado por cinco años

	1	2	3	4	5
<b>Prestación de servicios</b>					
Cientes varios	52.053,57	57.258,93	62.984,82	69.283,30	76.211,63
<b>Gastos</b>					
<b>Gastos Operacionales</b>	37.422,92	40.188,70	41.321,76	42.488,81	43.690,87
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	14.630,65	17.070,23	21.663,07	26.794,50	32.520,76
15% Participación Trabajadores	2194,60	2560,54	3249,46	4019,17	4878,11
22% Impuesto a la renta	2735,93	3192,13	4050,99	5010,57	6081,38
Utilidad neta sin incluir interés	9700,12	11317,56	14362,61	17764,75	21561,27
Depreciación de Activos fijos	1.103,34	1.103,34	1.103,34	1.103,34	1.103,34
ingresos no monetarios	0	0	0	0	0
Variación del capital de trabajo	0	0	0	0	0
Inversiones en activos tangibles e intangibles	0	0	0	0	0
Venta de activos tangibles e intangibles	0	0	0	0	0
<b>Flujos de caja del proyecto</b>	<b>10.803,47</b>	<b>12.420,91</b>	<b>15.465,96</b>	<b>18.868,09</b>	<b>22.664,61</b>

Es importante aclarar que el presente flujo caja realizado para evaluar los planes de negocios se conoce también como flujo de caja de los inversores o proyectos, donde los gastos de interés no forman parte el presente cálculo por ser parte del escudo fiscal que se considera en la tasa de descuento. La proyección de ingresos es del 10% de incremento de clientes para los próximos cinco años considerando la perspectiva de la oferta y demanda de servicios contables y la capacidad para incrementar la cartera de clientes. Los gastos con incremento de la inflación del 3%. Según el Banco del Ecuador (2021) proyecta lo siguiente:

El crecimiento en el año 2022 sea de alrededor del 3,5% y para el año 2023 de 1,4%. La inflación a largo plazo ha incrementado en Estados Unidos, pero se mantienen en niveles acordes con el objetivo de inflación reformulado recientemente por la Reserva Federal.

### **Evaluación financiera de la inversión**

Para establecer si un proyecto es viable o no, se debe determinar las siguientes variables: Tasa de descuento, Valor actual neto (VNA), tasa interna del retorno (TIR), periodo de recuperación de la inversión (PRI), índice de deseabilidad financiera.

**Tabla 57** *Cálculo de la Tasa de descuento*

Destalle	Monto	Porcentaje	Costo del financiamiento	Ajuste por el escudo fiscal	WACC
Aporte de socios	6000	31,00%	20,80%	20,80%	6,45%
Préstamo bancario	15000	69,00%	23,50%	16%	3,66%
Total	21000	100,00%			10,11%
Tasa Pasiva promedio	7%				
Inflación Proyectada	3%				
Riesgo país	10%				
Rendimiento esperado	17%				
TMAR	20,8%				
TMAR= $i + f + (i * f)$					

Para calcular la tasa de descuento se ha utilizado la técnica del WACC que significa costo promedio ponderado de capital, los elementos son: tasa interés activa del banco y la tasa de rentabilidad de los accionistas (Bursitia, 2022), en el presente caso se utilizó la Tasa mínima de retorno para los accionistas, conocido como TMAR. El riesgo país se considerado para la prima de riesgo.

**Tabla 58** Valor actual neto y tasa interna del retorno

Años	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja del proyecto	-21000	10.803,47	12.420,91	15.465,96	18.868,09	22.664,61
Tasa de descuento	10,11%					
Valor Actual Neto	37479.45					
Tasa Interna de Retorno	58%					

Para aceptar un proyecto existen dos técnicas básicas, el valor actual neto y la tasa interna de retorno. El valor actual neto permite ajustar los flujos proyectados con la tasa de descuento, si el resultado es positivo con relación a la inversión inicial se acepta, en el presente caso el valor positivo es del \$ 37479.58. La tasa interna de retorno es 58% superior a la tasa de descuento, por lo tanto, es viable.

**Tabla 59** Periodo de recuperación de la inversión

Años	Flujos	Flujos	
		Flujos ajustados	acumulados
0	-21000		
1	10.803,47	9811,50	9811,50
2	12.420,91	10244,68	20056,18
3	15.465,96	11584,95	31641,13
4	18.868,09	12835,65	44476,78
5	22.664,61	14002,66	58479,45

Para determinar el tiempo de recuperación de la inversión se considera los flujos de caja ajustados aplicando la siguiente ecuación:

**Ecuación 2 Recuperación de la inversión**

PRI:  $a + (b - c / d)$  donde:

**a.-** Significa el año en que se recupera la inversión, en este caso 2

**b.-** Significa la inversión inicial es \$ 21000

**c.-** Flujos acumulados de a \$ 17409.07

**d.-** Flujo de caja del periodo donde se recupera la inversión \$ 11264.20

PRI:  $2 + ((21000 - 17409.07) / 11264.20)$

PRI: 2.08

Desglosando sería 2 años y 29 días, el procedimiento el entero 2 significa años y la expresión decimal es días  $(0.08 * 12) * 30$ .

El índice de deseabilidad mide la relación entre la suma de los flujos recibidos ajustados a valor presente dividido para la inversión inicial, mayor 1 significa que por cada dólar invertido el negocio recibe x valor. En presente caso la fórmula sería ID: total de flujos ajustados / Valor inicial de la inversión, donde ID:  $58479.45 / 21000$ : 2.78. Conclusión el negocio recibe más del doble de lo que invierte.

**Análisis De Sensibilidad Del Proyecto.**

Para tomar decisiones en la evaluación de los proyectos es necesario conocer cómo impacta de forma positiva o negativa los cambios a ciertas variables, en el siguiente caso se realizará lo siguiente:

- Punto de equilibrio de varios productos nos permite conocer el número mínimo de servicios en el año para cubrir los costos y gastos.

- Reducción de los costos en un 10% que nos permita conocer cuántas unidades se necesitan para cubrir los costos y gastos.
- Utilidad deseada de \$ 30.000 permite conocer cuántos servicios se necesitan vender en el año para cumplir con la meta

**Tabla 60** Punto de equilibrio de varios productos o servicios

Descripción del Servicio	Importancia del Producto en los ingresos	Precio de Venta	Contribución Ponderada	Punto de Equilibrio en Unidades (clientes)	Punto de equilibrio en valores monetarios por servicio
Servicios contables, tributarios y financieros					
Sociedades	55%	599	330,86	46	27366
Servicios contables, tributarios y financieros a					
Personas naturales obligados a llevar					
contabilidad	37%	399	146,80	30	12142
Declaraciones de impuestos No obligados a					
llevar contabilidad	8%	86	6,89	7	570
<b>Total de contribución ponderada</b>	<b>100%</b>		<b>484,55</b>	<b>83</b>	<b>48078.09</b>

Para calcular el punto de equilibrio de varios productos se aplica la siguiente ecuación:

**Ecuación 3** Punto de equilibrio

Punto de equilibrio: Costos o gastos fijos / Suma de la contribución ponderada

Es decir,  $40078.09 / 484,55$  el resultado es 82 servicios al año. El punto de equilibrio en unidades monetarias de \$ 39884.57, como se puede visualizar en la tabla 62.

**Tabla 61** Escenario con una reducción del 10% del gasto fijo

Descripción del Servicio	Importancia del Producto en los ingresos	Precio de Venta	Contribución Ponderada	Punto de Equilibrio en Unidades (clientes)	Punto de equilibrio en valores monetarios por servicio
Servicios contables, tributarios y financieros Sociedades	55%	599,00	330,8588023	41	24629
Servicios contables, tributarios y financieros a Personas naturales obligados a llevar contabilidad	37%	399,00	146,8029693	27	10928
Declaraciones de impuestos No obligados a llevar contabilidad	8%	86,45	6,892148515	6	513
<b>Total de contribución ponderada</b>	<b>100%</b>		<b>484,5539202</b>	<b>74</b>	<b>36070</b>

Para poder reducir el gasto en un 10%, el primer gasto a analizar es el arriendo del software a través de compra de un programa; el segundo es la nómina que se la puede transformar en variable a través de honorarios profesionales; el tercero rubro es el apalancamiento financiero, a través del prepago de la deuda. De acuerdo a la tabla 65 el punto de equilibrio en unidades monetarias es de 36070

**Tabla 62** Escenario de la Utilidad deseada

Descripción del Servicio	Importancia del Producto en los ingresos	Precio de Venta	Contribución Ponderada	Punto de Equilibrio en Unidades (clientes)	Mínimo a vender para la utilidad deseada
Servicios contables, tributarios y financieros Sociedades	55%	599,00	330,86	80	47718
Servicios contables, tributarios y financieros a Personas naturales obligados a llevar contabilidad	37%	399,00	146,80	53	21173
Declaraciones de impuestos No obligados a llevar contabilidad	8%	86	6,89	11	994
<b>Total de contribución ponderada</b>			<b>484,55</b>	<b>145</b>	<b>69884,57</b>

La utilidad deseada nos permite determinar el número de servicios contables y tributarios que debe vender el negocio para obtener una utilidad antes de impuestos de 30.000 dólares que es la meta propuesta. La aplicación de la fórmula Punto de equilibrio: Costos fijos + utilidad deseada / Contribución ponderada, reemplazando los valores quedaría de la siguiente manera:  $(40.078,09 + 30.000) / 484.55$  el resultado es 145 Servicios contables tributarios por lo que el ingreso esperado es de \$ 69884.57 dólares en el año que restado con los 39884.57 que se encuentra el estado de resultados, nos permite cumplir con el objetivo de \$ 30.000 dólares

### Resumen

Una vez identificado el monto que se requiere se ha procedido hacer el cálculo de las diferentes compras en activos fijos y gastos que son parte del giro del negocio. Teniendo claro cómo se va a distribuir la inversión.

La proyección de las ventas de manera que con estas estimaciones se pueda reunir datos para poder crear metas de gastos, con estos datos se realiza la evaluación financiera aplicando valor actual neto, tasa interna de retorno, periodo de recuperación de la inversión y índice de deseabilidad.

En el análisis de deseabilidad se consideran las técnicas como el punto de equilibrio en unidades y valores monetarios de varios productos, se crearon escenarios para conocer.

Impactos en los resultados.

## Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

1. El diagnóstico interno y externo permitió determinar un escenario favorable del plan de negocios; sin embargo, hay considerar factores externos que podrían afectar a la empresa; por ejemplo, la situación política del país y la crisis mundial.
2. El análisis del mercado meta se pudo determinar que no tiene barreras de entradas fuertes; al contrario, la competencia tiene debilidades para ofertar sus productos de servicios contables.
3. La inversión de la promoción de los productos de servicios contables requiere de medios de defunción actualizados; por ejemplo, el marketing móvil para tener un posicionamiento de nuestra marca acelerado.
4. La capacidad técnica operativa requiere de profesionales que se estén actualizando a las necesidades de información; por ejemplo, asesoramiento en estrategias información segmentadas por clientes.
5. En la estructura organizacional del personal se ha seleccionados a los socios y poco personal de apoyo con el objetivo de tener control sobre el servicio que se vende.
6. La inversión tiene una alta apalancamiento financiero; sin embargo, los flujos proyectados demuestran que el proyecto es factible.
7. Es importante determinar que los gastos fijos se concentran en sueldos, pero la nómina está concentrada en los socios.

### Recomendaciones

1. Finalizado el estudio del presente plan de negocio se recomienda que el momento de ejecutar el proyecto se debe actualizar los estudios de mercado, dado que las condiciones sociales y económicas cambian con el tiempo.

2. Mejorar las estrategias de marketing, ya que debemos tener presente que estamos en un mundo globalizado donde las empresas son cada vez más competitivas y por ende los consumidores buscan productos o servicios a precios más bajos.
3. Realizar los ajustes financieros de acuerdo al momento en que se vaya a ejecutar el proyecto, sobre todo considerando que estamos en un país donde no se mantiene una economía estable por lo tanto es muy importa actualizar los indicadores económicos.

### **Limitaciones**

Dada la naturaleza de la investigación para el presente plan de negocio se lo ha enfocado sobre todo a las sociedades y contribuyentes obligados a llevar contabilidad, dejando a un lado a los contribuyentes no obligados, teniendo presente que también formarán parte de los ingresos de la empresa.

## Referencias

- Agüero, L. (2014). *Estrategias de Fidelización de Clientes*.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. Recuperado el 20 de Enero de 2021
- Banco Central del Ecuador . (2021). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>.
- Banco Central del Ecuador* . (2022). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>.
- Banco Central del Ecuador. (2021). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Banco Central del Ecuador BCE. (2021). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Banco Mundial*. (2022). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects>.
- Blog, R. (2021). *Rockcontent Blog*. Obtenido de Rockcontent Blog: <https://rockcontent.com/es/blog/estrategia-de-precios/>
- Bursitia. (2022). <https://www.bursitia.com/2020/07/20/que-es-y-como-se-calcula-el-wacc/>. Obtenido de <https://www.bursitia.com/2020/07/20/que-es-y-como-se-calcula-el-wacc/>.
- Camacho, C. (2012). En *Marketing de servicios* . B - EUMED. Recuperado el 10 de marzo de 2022, de Camacho Castellanos, J. C. (2012). *Marketing de servicios.. B - EUMED*. <https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2057/es/lc/uide/titulos/34494>
- Castellanos, D. M. (2022). <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>. Obtenido de <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>.
- Castillo Soto, M., & Chíguil Figueroa, F. (2021). *Estrategias de Fijación de Precios*. Miguel Ángel Porrúa. Recuperado el 15 de Mayo de 2022, de Castillo Soto, M. & Chíguil Figueroa, F. (2021). *Las estrategias en la fijación de precios: modelos y conceptos..* Edito <https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2057/es/lc/uide/titulos/191630>
- Censos, I. N. (2021). *Boletín Técnico No. 08-2021-IPC*.
- Censos, I. N. (Agosto 2021). *Boletín Técnico N 08-2021*.
- Colegio de Contadores Públicos de Pichincha y del Ecuador. (2021). *CCPPE*. Obtenido de <https://www.ccpp.org.ec/2021/06/09/guia-referencial-honorarios-contadores-junio-2021-2/>
- Conexiónesan. (2021). *Conexiónesan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-pri-uno-de-los-indicadores-que-mas-llama-la-atencion-de-los-inversionistas/>.
- Crehana. (2021). <https://www.crehana.com/ec/blog/negocios/objetivos-de-una-empresa/#como>.
- Datascop. (2021). Obtenido de <https://mydatascop.com/blog/es/la-importancia-de-la-tecnologia-en-los-negocios/>

- Deloitte. (2021). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/deloitte-analytics/articles/Deloitte-forma-parte-de-las-100-empresas-con-mayor-reputacion-en-el-Ecuador.html>
- Economipedia. (2021). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-cuantitativo.html>
- Economipedia. (2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/macroentorno.html>.
- Economipedia. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/macroentorno.html>.
- Ecuador Auditores y Asesores Gerenciales. (2021). *SMS*. Obtenido de <https://smsecuador.ec/crear-una-empresa-en-ecuador/>
- Ecuador en cifras. (2010). [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos\\_Censales/Fasc\\_Cantonaes/Loja/Fasciculo\\_Catamayo.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantonaes/Loja/Fasciculo_Catamayo.pdf). Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos\\_Censales/Fasc\\_Cantonaes/Loja/Fasciculo\\_Catamayo.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Fasciculos_Censales/Fasc_Cantonaes/Loja/Fasciculo_Catamayo.pdf)
- Ecuador, C. d. (2021). <https://www.ccpp.org.ec/>. Obtenido de <https://www.ccpp.org.ec/>: <https://www.ccpp.org.ec/>
- El Comercio . (Agosto de 2021). *El Comercio* . Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/cepal-proyecta-economia-ecuador-crecimiento.html>.
- El Comercio. (2021). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/cepal-proyecta-economia-ecuador-crecimiento.html>
- Emprende Pyme . (2021). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-punto-de-equilibrio.html>
- EMPRENEDORES. (2021). *EMPRENEDORES*. Obtenido de EMPRENEDORES.
- Endalia . (2021). *Just RH Lovers*. Obtenido de [https://www.endalia.com/news/organigrama-empresa/#organigrama\\_lineal\\_o\\_vertical](https://www.endalia.com/news/organigrama-empresa/#organigrama_lineal_o_vertical).
- GAD Municipal Catamayo. (2021). <https://catamayo.gob.ec/catamayo-2/>. Obtenido de <https://catamayo.gob.ec/catamayo-2/>.
- Google Maps. (2021). Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Loja/@-4.0336262,-80.3511498,9z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x9034c3f966ea4d55:0xf739a11d07d404e8!8m2!3d-4.1635066!4d-79.560344?hl=en>
- Hobsbawn, E. J. (s.f.). Entorno a lo orígenes de la Revolución Industrial. <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>. (2021). *Súperintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>.
- INEC. (2010). <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>.
- Investigación en línea. (Julio de 2021). Ecuador.

- Jara, L. (2015). Utilización de la capacidad instalada en la industria.  
<https://observatorio.unr.edu.ar/utilizacion-de-la-capacidad-instalada-en-la-industria-2/>.
- KPMG International. (2021). Obtenido de <https://home.kpmg/ec/es/home/conozcanos/quienes-somos.html>
- M., M. S. (s.f.). Firmas Press.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/>.
- Orero, A., & Palacios, D. (2021). *Un enfoque de marketing estratégico, operativo y digital*. Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado el 10 de Marzo de 2022, de Orero-Blat, M. Rey Martí, A. & Palacios Marqués, D. (2021). Un enfoque práctico del marketing estratégico, operativo y digital. 1. Editorial de la Universidad <https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2057/es/lc/uide/titulos/2190>
- Paris, J. (2013). *Marca y sus significados*. Delta Publicaciones. Recuperado el 20 de Febrero de 2022, de París, J. A. (2013). La Marca y sus significados..  
 De <https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2057/es/lc/uide/titulos/170528>
- Peralta, E. O. (2021). *Gengwords*. Obtenido de Gengwords: <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix>
- Plan de Negocios Perú. (2021). *Plan de Negocios Perú*. Obtenido de <https://plandenegociosperu.com/calcular-capital-de-trabajo-para-nuevo-negocio/>.
- Quintana, A. (2020). ANÁLISIS DEL MERCADO.
- Rodriguez, Y. (2021). *Encyme Advising Group*. Obtenido de Encyme Advising Group: <https://blog.enzymeadvisinggroup.com/criterios-de-segmentacion-de-mercado>
- Rutasdistancia.com.ec. (2021). <https://www.rutadistancia.com.ec/>. Obtenido de <https://www.rutadistancia.com.ec/>
- SERVICIO DE RENTAS INTERNAS . (2021). *SRI CATASTROS* . Obtenido de SRI CATASTROS.
- Servicio de Rentas Internas SRI. . (2016). <https://www.sri.gob.ec/detalle-noticias?idnoticia=371>. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/detalle-noticias?idnoticia=371>.
- SRI. (2022). <https://www.sri.gob.ec/guias-tributarias-para-el-contribuyente>. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/guias-tributarias-para-el-contribuyente>.
- SRI Catastros . (s.f.). *Servicio de Rentas Internas Catasros* .
- Superintendencia de Compañías del Ecuador. (2021). *Superintendencia de Compañías del Ecuador*. Recuperado el 15 de Octubre de 2021, de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvsv/index.htm>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros . (2021). <https://appscvsv.supercias.gob.ec/rankingCias/rankingCias.zul?id=11&tipo=2>. Obtenido de <https://appscvsv.supercias.gob.ec/rankingCias/rankingCias.zul?id=11&tipo=2>.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. (2022). Obtenido de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Talaya, A. E. (2006). *Principios de Marketing*. Madrid.

Toro, J., & Villanueva, J. (2017). *Marketing Estratégico*. EUNSA. Recuperado el 15 de Marzo de 2022, de Toro, J. M. D. & Villanueva, J. (2017). *Marketing*  
es<https://www.mdconsult.internacional.edu.ec:2057/es/lc/uide/titulos/47326>

Urbina, G. B. (s.f.). *Evaluación de Proyectos*.

Web y Empresas . (s.f.). Obtenido de <https://www.webyempresas.com/estudio-tecnico-de-un-proyecto/>

## Apéndices

### Universidad Internacional del Ecuador

Plan de Negocios para la Creación de una empresa de servicios Financieros, contables y tributarios en la Ciudad de Catamayo, Provincia de Loja, en el año 2022.

1. 1. ¿A qué actividad económica pertenece?

*Marca solo un óvalo.*

- a) Comercial
- b) Agricultura y Ganadería
- c) Servicios
- d) Manufacturera
- e) Relación de dependencia

2. 2. Escoja el tipo de contribuyente al que pertenece

*Marca solo un óvalo.*

- a) Persona natural no obligada a llevar contabilidad
- b) Persona natural Obligada a llevar contabilidad
- c) Sociedad

3. 3. ¿Conoce usted la diferencia entre asesoría financiera y contable?

*Marca solo un óvalo.*

- a) Sí
- b) No

4. 4. ¿Le gustaría recibir el servicio de contabilidad, donde incluya análisis financiero de su negocio?

*Marca solo un óvalo.*

- a) Sí  
 b) No

5. 5. ¿Conoce las obligaciones contables y tributarias de su actividad económica?

*Marca solo un óvalo.*

- a) Sí  
 b) No

6. 6. ¿Nivel de satisfacción del servicio contable y tributario que ha recibido hasta hoy?

*Marca solo un óvalo.*

- a) Malo  
 b) Bueno  
 c) Muy bueno  
 d) Excelente

7. 7. ¿Qué tipo de servicio es el que más lo requiere con frecuencia?

*Marca solo un óvalo.*

- a) Financiero  
 b) Contable  
 c) Tributario

8. 8. ¿Con qué frecuencia contrata los servicios contables y tributarios?

*Marca solo un óvalo.*

- a) Mensual  
 b) Semestral  
 c) Anual

9. 9. Si usted es persona obligada a llevar contabilidad o sociedad está dispuesto a pagar por los servicios contables, tributarios y financieros que incluyan: declaración IVA mensual, declaración retenciones en la fuente, anexo transaccional, declaración de impuesto a la renta, declaración de impuesto a la renta persona en relación de dependencia, anexo de gastos personales, anexo dedeclaración patrimonial, nómina (1-9 trabajadores), trámite con el IESS-Trámites con el MRL, depreciación de activos, índices financieros, análisis de flujos de efectivo, cálculo del punto de equilibrio, sistema contable, ingreso de información al sistema contable, visita del contador/a medio tiempo una vez a la semana, asistente contable medio tiempo, póliza de fiel cumplimiento de actividades.

*Marca solo un óvalo.*

- a) 500 - 800 Dólares  
 b) 801 - 1100 Dólares  
 c) 1101 - 1400 Dólares  
 d) 1401 - 1700 Dólares

10. 10. Si usted es persona natural No obligada a llevar contabilidad está dispuesto a pagar por los servicios tributarios y financieros que incluyan: Declaración de IVA mensual, declaración de impuesto a la renta, anexo de gastos personales, nómina (1-2 trabajadores), trámites con el IESS, trámites con el MRL, depreciación de activos, índices financieros, análisis de flujos de efectivo, cálculo del punto de equilibrio, registro de ingresos y gastos en excel.

*Marca solo un óvalo.*

- a) 30 - 120 Dólares
- b) 121 - 210 Dólares
- c) 211 - 300 Dólares

11. 11. ¿Por qué medio busca los servicios contables y tributarios?

*Marca solo un óvalo.*

- a) Redes sociales
- b) Publicidad exterior
- c) Radio
- d) Televisión
- e) Página Web

12. 12. Al momento de recibir el servicio contable y tributario, ¿Qué es lo que usted más valora?

*Marca solo un óvalo.*

- a) Asesoría y seguimiento personalizado
- b) Información confiable y oportuna
- c) Precio