

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR – MATRIZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE DESARROLLO

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CONSULTORÍA Y ASESORÍA EN TEMAS ADMINISTRATIVOS,
FINANCIEROS Y TRIBUTARIOS PARA LAS PYMES UBICADAS EN EL
CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

VIVIANA ELIZABETH CRUZ COFRE

DIRECTOR: Phd. CARLOS ANÍBAL MANOSALVAS VACA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
ARQUITECTURA Y ESTRATEGIA EMPRESARIAL**

QUITO, OCTUBRE – 2023

DIRECTOR:

PhD. Carlos Aníbal Manosalvas Vaca

LECTORES:

Mgtr. María Andrea Navas Recalde

Mgtr. Tamara Denise Erazo Orrego

DEDICATORIA

Este proyecto lo ofrendo con todo mi corazón a mi Madre por toda su paciencia, entrega y amor. Tú, mi inspiración de trabajo y esfuerzo, has hecho de mí una profesional de bien, que tus bendiciones nunca falten cada día de mi vida. Te Amo.

Viviana Cruz

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento eterno a Dios, por darme la fuerza y sabiduría para llevar a cabo este proyecto, a mi Madre por apoyarme día a día en mi crecimiento personal y profesional. Al PhD. Carlos Manosalvas, gracias por su experiencia y guía constante para que éste trabajo culmine con éxito.

Viviana Cruz

Índice general

Contenido

DIRECTOR:	II
LECTORES:	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
ÍNDICE GENERAL	V
CONTENIDO	V
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	VIII
RESUMEN EJECUTIVO	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN	1
1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	2
1.1 Antecedentes de la Investigación	2
1.2 Diagnóstico de las PYMES ubicadas en el centro histórico del Distrito Metropolitano	3
1.3 Definición del Problema	4
<i>1.3.1 Pregunta clave del Problema.</i>	<i>6</i>
<i>1.3.2 Sistematización del Problema</i>	<i>6</i>
1.4 Clasificación de las PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito	6
2. GESTION ESTRATÉGICA	8
2.1 Gestión Administrativa	8
<i>2.1.1 Definición de la empresa</i>	<i>8</i>
<i>2.1.2 Misión</i>	<i>8</i>
<i>2.1.3 Visión</i>	<i>8</i>
<i>2.1.4 Valores</i>	<i>9</i>
<i>2.1.5 Políticas Empresariales</i>	<i>9</i>
<i>2.1.6 Análisis FODA</i>	<i>10</i>

2.1.7	<i>Objetivos Estratégicos</i>	13
3.	GESTIÓN DE MARKETING	14
3.1	Estudio del Mercado	14
3.1.1	<i>Especificación del producto o servicio</i>	15
3.1.2	<i>Población atendida</i>	16
3.1.3	<i>Categorización de sujetos</i>	16
3.1.4	<i>Segmentación del mercado</i>	16
3.1.5	<i>Propuesta de valor</i>	17
3.1.6	<i>Diferenciación de la empresa</i>	18
3.1.7	<i>Plan de muestreo</i>	19
3.2	Mercado del Consumidor	27
3.3	Mercado del Competidor	29
3.4	Estrategias de Marketing	30
4.	GESTIÓN OPERATIVA	34
4.1	Objetivos de Operaciones del Servicio	34
4.2	Recursos Necesarios	35
4.3	Capacidad del Servicio	41
4.4	Ciclo del Servicio	42
4.5	Flujograma de Procesos	43
4.6	Localización	46
4.6.1	<i>Macrolocalización</i>	46
4.6.2	<i>Microlocalización</i>	46
4.7	Aspectos Administrativos	47
4.7.1	<i>Estructura Organizacional</i>	47
4.7.2	<i>Aspectos Legales</i>	48
5.	GESTIÓN FINANCIERA	50
5.1	Inversión total	50
5.2	Estructura de Presupuesto	57
5.2.1	<i>Presupuesto de Costos</i>	57
5.2.2	<i>Presupuesto de Ingresos</i>	59
5.3	Estado de Resultados	61
5.4	Evaluación de la Inversión	62

5.4.1	<i>Punto de Equilibrio</i>	62
5.4.2	<i>Flujo de Efectivo</i>	65
5.4.3	<i>Indicadores Financieros</i>	65
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		72
	Conclusiones	72
	Recomendaciones	73
REFERENCIAS		74
ANEXOS		79
	Anexo 1. Marco Conceptual	79
	Anexo 2. Ficha metodológica	85
	Anexo 3. Modelo de encuesta	87

Índice de tablas y figuras

Tabla 1 <i>Análisis estratégico FODA de la empresa de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios</i>	11
Tabla 2 <i>Análisis DAFO – CAME</i>	11
Tabla 3 <i>Análisis CAME de la empresa de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios</i>	12
Tabla 4 <i>Proyección de la demanda potencial</i>	29
Tabla 5 <i>Oferta</i>	29
Tabla 6 <i>Proyección de la oferta potencial</i>	30
Tabla 7 <i>Demanda insatisfecha</i>	30
Tabla 8. <i>Estrategia de marketing digital</i>	32
Tabla 9. <i>Presupuesto a emplearse para estrategia de marketing digital</i>	33
Tabla 10. <i>Recursos materiales necesarios</i>	35
Tabla 11. <i>Recursos humanos necesarios</i>	36
Tabla 12 <i>Capacidad instalada</i>	41
Tabla 13 <i>Capacidad utilizada</i>	42
Tabla 14 <i>Inversión total</i>	50
Tabla 15 <i>Rol de pagos del área de asesoría</i>	53
Tabla 16 <i>Cálculo de provisiones de área de asesoría</i>	53
Tabla 17 <i>Gastos indirectos</i>	53
Tabla 18 <i>Rol de pagos de área administrativa</i>	54
Tabla 19 <i>Cálculo de provisiones de área administrativa</i>	54
Tabla 20 <i>Estrategia de marketing digital</i>	55
Tabla 21 <i>Cálculo de depreciación</i>	55
Tabla 22 <i>Cálculo de amortización</i>	55
Tabla 23 <i>Resumen de Inversión total</i>	55

Tabla 24 <i>Amortización del préstamo</i>	56
Tabla 25 <i>Presupuesto de Costos</i>	58
Tabla 26 <i>Costo Unitario</i>	59
Tabla 27 <i>Costo Unitario proyectado</i>	59
Tabla 28 <i>Precio de venta proyectado</i>	60
Tabla 29 <i>Ingresos Totales</i>	60
Tabla 30 <i>Estado de Resultados</i>	61
Tabla 31 <i>Costos Fijos y Variables</i>	63
Tabla 32 <i>Punto de Equilibrio en Función de los Ingresos Proyectados</i>	64
Tabla 33 <i>Punto de Equilibrio en Función de la Capacidad Instalada</i>	64
Tabla 34 <i>Flujo de Efectivo</i>	65
Tabla 35 <i>Tasa de actualización 9,0%</i>	67
Tabla 36 <i>VAN del proyecto</i>	67
Tabla 37 <i>Tasa de actualización 5,0%</i>	69
Tabla 38 <i>Tasa de actualización 15,0%</i>	69
Tabla 39 <i>Tasa Interna de Retorno</i>	69
Tabla 40 <i>Relación Beneficio Costo</i>	71

Figura 1 Etapas de la Gestión Estratégica	13
Figura 2 Edad de los encuestados	20
Figura 3 Género de los encuestados.....	20
Figura 4 Nivel de instrucción de los encuestados	21
Figura 5 Cargo de los encuestados.....	21
Figura 6 Tamaño de la empresa	21
Figura 7 Sector económico de la empresa	22
Figura 8 Tiempo de funcionamiento de la empresa	22
Figura 9 Necesidad de consultoría en servicios administrativos, financieros y tributarios	23
Figura 10 Motivos para solicitar servicios de consultoría en temas administrativos, financieros y tributarios.....	23
Figura 11 Intención de adquirir servicios de tipo administrativo, financiero y tributario para negocio	24
Figura 12 Interés por aprender mediante asesorías continuas como mejorar la administración del negocio	24
Figura 13 Aspectos que le interesan en el servicio ofertado	25
Figura 14 Servicios en los que tienen más interés	25
Figura 15 Frecuencia para recibir servicio tributario	26
Figura 16 Pago por servicio	26
Figura 17 Medios para recibir información respecto a servicios ofertados.....	27
Figura 18 Flujograma del proceso.....	45
Figura 19 Macrolocalización del proyecto	46
Figura 20 Microlocalización del proyecto.....	46
Figura 21 Estructura organizacional	47

Resumen ejecutivo

El presente trabajo investigativo permite diseñar un plan de negocios enfocado en la consultoría y asesoramiento en temas administrativos, financieros y tributarios, recopilando información primaria cuantitativa que empleó como instrumento de investigación una encuesta con preguntas cerradas a las PYMES identificadas en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito. En consecuencia, se realizó un análisis FODA planteando estrategias como el desarrollo de servicios que se adapten a las nuevas demandas del mercado; se formuló la respectiva misión, visión, valores, políticas empresariales y objetivos estratégicos. Así mismo, en cuanto al desarrollo del plan de marketing se optó por combinar estrategias a través a la gestión del marketing se establecieron estrategias enfocadas en el uso de la web para promocionar a la empresa, también se determinó los recursos materiales necesarios que contempla el uso de equipos de oficina y software necesarios para otorgar los servicios. Del estudio de gestión financiera se obtuvo que existe una buena rentabilidad del proyecto determinando un VAN positivo, una TIR de 17,55% y RBC de \$1,67. Se concluye que la formulación del plan de inversión es viable y rentable, recomendando la realización de sólidas campañas en redes sociales y la web, capacitación permanente a los técnicos y optimización de recursos.

Palabras clave: Consultoría, asesorías, marketing, PYMES, gestión.

Abstract

This investigative work allows the design of a business plan focused on consulting and advice on administrative, financial and tax issues, collecting quantitative primary information that used as a research instrument a survey with closed questions to the SMEs identified in the Historic Center of the Metropolitan District. Quito. Consequently, a SWOT analysis was carried out proposing strategies such as the development of services that adapt to the new market demands; the respective mission, vision, values, business policies and strategic objectives were formulated. Likewise, regarding the development of the marketing plan, it was decided to combine strategies through marketing management, strategies focused on the use of the web to promote the company were established. The necessary material resources that contemplate the use of office equipment and software necessary to provide the services were also determined. From the financial management study, it was obtained that there is a good profitability of the project, determining a positive NPV, an IRR of 17.55% and CBA of \$1.67 It is concluded that the formulation of the investment plan is viable and profitable, recommending the realization of solid campaigns in social networks and the web, permanent training for technicians and optimization of resources.

Keywords: Consulting, consultancies, marketing, SMEs, management.

Introducción

La oportunidad observada para la realización de este estudio se fundamenta en que existe la necesidad de crear una empresa dedicada a brindar servicios de consultoría en cuanto a temas administrativos, financieros, tributarios destinados para las Pequeñas y Medianas empresas - PYMES ubicadas en el Centro Histórico de la ciudad de Quito, puesto que gran parte de estos negocios, si bien cuentan con un espíritu emprendedor, no todos llevan un registro formal de su contabilidad, entre otros aspectos como su ineficiente gestión empresarial, pocos conocimientos tributarios, cero actualización en cuanto a las herramientas tecnológicas que deben implementar para el desarrollo de sus emprendimientos, entre otros problemas que enfrentan además de la informalidad comercial.

Para ello se tiene como objetivo principal el desarrollar un plan de negocios para la instauración de una sociedad jurídica dedicada a la consultoría y asesoría sobre tópicos como la administración empresarial, contabilidad y finanzas, tributación, etc., para las PYMES situadas en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito. En este proyecto se determinan las acciones a establecerse para poder llevar a cabo esta labor y así obtener la factibilidad de esta idea de negocio para poder cubrir las necesidades que están presentes en la unidad a estudiar.

Por lo cual se establece una metodología para poder alcanzar los objetivos específicos del trabajo, la cual consta en primera instancia del diseño y aplicación de encuestas aplicadas a las PYMES encontradas en el Centro Histórico de Quito, contando con una muestra finita de 97 emprendimientos, además de utilizar otras técnicas de investigación como la observación, la investigación documental (con fuentes de información tanto primaria como secundaria), la entrevista, y la revisión documental, empleando sus respectivos instrumentos. También se resalta el uso del método analítico deductivo con un enfoque de investigación mixto, de tipo no-experimental.

Los principales resultados y conclusiones de este estudio son: (describir de forma sintetizada al finalizar la tesis). Las principales recomendaciones y propuestas de este estudio son: describir de forma sintetizada al finalizar la tesis)

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes de la Investigación

En Ecuador existen cerca de 862.696 microempresas y 63.814 pequeñas empresas dando un total de 926.510 PYMES, estas representan el 91% de las unidades productivas (Rodríguez, 2020). Pese al nivel de participación que estas tienen, es preciso reconocer que existen muchas barreras para el desarrollo y crecimiento económico del sector. Según la Comisión latinoamericana y del Caribe (CEPAL), un 80% de las PYME no pasan de los cinco años y el 90% no llegan a los diez años; apenas entre el 50% y el 25% se mantienen vivas luego de los tres años de existencia.

Según (MINTUR, 2023) en el Cantón Quito en el año 2022 existen 3259 empresas microempresas de alimentos y bebidas, 649 dedicadas a turismo y alojamiento; estas cifras representan el 99% de las unidades productivas. Según el INEC en el centro histórico del distrito metropolitano de Quito existen 97 PYMES con diversas actividades económicas, según el SRI existen 62 PYMES que se encuentra registradas en dicho sistema y cumpliendo las obligaciones de ley.

La pandemia Covid-19, así como el cambio continuo de políticas económicas en Ecuador, ha generado que muchas empresas medianas y pequeñas, generen ciertos obstáculos al momento de administrar sus negocios y generar réditos, al punto de tener que llegar a despedir a sus empleados, o tomar medidas más drásticas como el cese de sus actividades productivas y comerciales.

Según Pereira (2019) la problemática de las PYMES en la mayoría es de tipo administrativo; otros problemas que se evidencia en menor número son: limitado acceso a financiamiento de la banca, la informalidad, uso de mano de obra poco calificados. La mayoría de las PYMES fracasan rápidamente antes de los tres meses de existencia debido a que estas surgen por necesidad y no por oportunidad, faltándoles innovación y conocimientos administrativos (Arguello, 2019).

Además, otra dificultad que lleva el fracaso de las PYMES es la falta de liquidez, en donde resulta complicado cubrir gastos administrativos y operativos, el limitado acceso a una fuente de financiamiento por parte de la banca se traduce en engorrosos trámites, por

lo que estas empresas se estancan al no poder ampliarse y crecer en el mercado (CFN, 2020).

El crecimiento del sector se ha visto estancado, pues el surgimiento de las PYMES en su mayoría ha sido para enfrentar los estragos de la crisis económica actual, pese a todo lo mencionado hay que destacar que las PYMES representan una importante fuente dinamizadora de la economía, sin embargo, muchos de estos negocios siguen en la informalidad, es decir no cuentan con todos los permisos que debería tener un negocio legalmente establecido.

Sumándole a ello la falta de apoyo gubernamental para la creación de estrategias que le permitan a estos negocios desarrollarse de manera sostenible y generar mejores utilidades, así como también las diversas trabas y exceso de burocracia por parte de las entidades bancarias al momento de que los comerciantes se acercan a ellos para solicitar apoyo financiero a través de créditos microempresariales u otro tipo de préstamos.

1.2 Diagnóstico de las PYMES ubicadas en el centro histórico del Distrito Metropolitano

El Centro Histórico de Quito (CHQ) abarca la zona patrimonial demarcada por el IMP y sus perímetros. Lo más relevante de este sector es que cuenta con una gran cantidad de patrimonio histórico y eso hace que el CHQ sea uno de los más relevantes centros históricos de Hispanoamérica, siendo declarado además por la UNESCO como el primer patrimonio cultural de la humanidad. Luego de ello se encuentran las actividades comerciales que son las que tienen mayor presencia en el CHQ (Secretaría General de Planificación del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2021, p. 118).

Igualmente se destaca el uso de la Licencia Única de Actividades Económicas LUAE, la cual ayuda a identificar la concentración de las actividades económicas, muy aparte del tipo y clasificación de estas, también auxilia en la exposición de información a nivel barrial, sectorial y zonal, en el cual el Centro Histórico de Quito tiene el porcentaje de 4,8%, siendo uno de los sectores de la ciudad con mayor aglomeración de LUAE. (Secretaría General de Planificación del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2021, p. 25).

Entre otros aspectos relacionados a la parte de la cultura de emprendimiento en los negocios de las pequeñas y medianas empresas situadas en el Centro Histórico de Quito, la diagnosis en cuanto a las falencias que presenta es la siguiente: la gran mayoría de las PYMES de esta localidad si bien en cierto están conformadas por personas que les gusta emprender y trabajar, no todos poseen una formación académica o las capacitaciones debidas que les proporcionen las herramientas necesarias para poder administrar de una forma correcta todos los procesos que conlleva el tener una empresa.

También las PYMES no cuentan con una planificación estratégica y continua que facilita la gestión empresarial; en cuanto a las técnicas o tecnologías de apoyo para el desarrollo de conocimiento, estas son insuficientes o nulas en algunos casos, dejando de lado este componente que es necesario para la supervivencia de las empresas hoy en día. Además de que los colaboradores internos de los emprendimientos no se sienten motivados para realizar propuestas a sus jefes en la creación de nuevas ideas a implementar en los negocios, y éstos como dueños de la empresa no siempre poseen acceso a los recursos financieros para ese tipo de implementaciones que por lo general suelen ser algo costosas, dependiendo de la naturaleza de las actividades que se realizan dentro de esos emprendimientos. Así mismo, la mayoría de sus dueños apenas y llevan un registro básico de ingresos y egresos y no saben cómo está estructurada las cuentas o que patrimonio poseen, debido a la falta de conocimientos en contabilidad general/empresarial, lo que les dificulta para la realización de tareas posteriores como el realizar declaraciones de impuestos, presentar informes contables para solicitar algún crédito bancario para extender su negocio, entre otras acciones.

1.3 Definición del Problema

La enfermedad del Covid-19 en todo el mundo, así como la modificación perenne de las políticas económicas y prácticas tributarias en el Ecuador, ha ocasionado que varias compañías, principalmente las medianas y pequeñas empresas llamadas también como PYMES, conciban algunas dificultades a la hora de dirigir sus negocios y generar utilidades, a causa de estas rectificaciones que deben cumplir por lo mencionado antes, se ven obligados a despedir a sus colaboradores, o efectuar medidas más radicales como

la interrupción de sus actividades económicas, o tener que vender sus activos para cancelar deudas y por lo tanto cerrar sus negocios.

Es por dichas razones que se percibe la oportunidad de analizar la factibilidad para generar un emprendimiento que pueda otorgar un servicio personalizado en cuanto al asesoramiento en temas administrativos, financieros y tributarios que contribuyan a la obtención de conocimientos que sean puestos en práctica por parte de quienes se favorezcan de este servicio, dichos beneficiarios serán los dueños de pequeños y medianos comercios localizados en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Destacando además que en este sitio representa al comercio como una substancial fuente dinamizadora de la economía del sector, no obstante, muchos de estos negocios siguen en la informalidad, es decir no cuentan con todos los permisos que debería tener un negocio legalmente establecido, o si bien están regulados, no cuentan con los conocimientos ya sea en tecnología aplicada a la contabilidad, tributación y finanzas y gestión empresarial, entre otros; agregándole a ello la falta de apoyo gubernamental para la instauración de tácticas que le otorguen a estos negocios el desarrollarse de forma sostenible y generar mejores ganancias, así mismo la aplicación de trabas y demasía de burocracia por parte de las instituciones financieras al momento en el que a los comerciantes les piden soporte de capital mediante créditos micro empresariales.

Por tanto, se requiere de la elaboración de un estudio de factibilidad que permita que esta idea de negocio se pueda cumplir, en este trabajo se va a analizar aspectos de tipo legal, administrativo, técnico, financiero y económico del proyecto. Es necesario tener estas proyecciones para así determinar factores como el tiempo de recuperación del capital invertido, la liquidez que tendrá el negocio, las utilidades, las normativas legales a aplicar, la parte logística, los procesos de gestión administrativa, entre otros elementos que son de relevancia para conocer si este emprendimiento se puede ejecutar. Por lo cual es preciso contar con las herramientas apropiadas tales como: un esquema detallado de un Plan de Negocios donde se involucre el modelo del negocio con sus oportunidades y ayudas externas, el proceso para construir la misión, visión, objetivos, la estructura organizacional con las funciones y ventajas competitivas de la empresa, así como también la aplicabilidad del estudio, investigación y participación del mercado, los posibles consumidores, la demanda potencial y conocer que estrategias de mercado se van a aplicar (marketing mix, Mercado digital, fijación de políticas de precios) y el orden respectivo

de la organización ubicando el contexto de la misma, su proceso de producción, detallando la tecnología, equipos e instalaciones, capacidad instalada, talento humano, el manejo de la contabilidad y finanzas para la puesta en marcha del plan de trabajo de la empresa, que tiene como fin la prestación de un servicio profesional que contribuya de cierta manera a optimizar la economía de las personas de su comunidad, siendo a la vez competitiva y reconocida en el mercado local, nacional e internacional.

1.3.1 Pregunta clave del Problema.

¿Cómo promover una mejor gestión administrativa para las 97 PYMES ubicadas en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito con el fin de alcanzar al menos el 60% de asesoría en estas PYMES durante el primer año de funcionamiento de la empresa con una inversión propia de 25.000,00 dólares, trabajando con al menos 3 asesores?

1.3.2 Sistematización del Problema.

- Oportunidad: Promover una mejor gestión administrativa en las 97 PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.
- Factor de éxito: Alcanzar una cartera de clientes de al menos el 60% de asesorías en las PYMES del Centro Histórico de Quito durante el primer año de funcionamiento de la empresa.
- Restricciones: Gestionar los recursos que actualmente se dispone para que se realicen las tareas de asesoría trabajando con 3 asesores y una inversión de 25.000 dólares.
- Actores: Los socios fundadores.

1.4 Clasificación de las PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito

De acuerdo a la conglomeración de LUAES, la mayor afluencia está en el Centro y Centro Norte en sitios como La Carolina, La Mariscal y el Centro Histórico de Quito, las cuales están representadas esencialmente por labores como el comercio mayorista y minorista,

al transporte y almacenamiento, intermediación financiera, actividades inmobiliarias, empresariales y de arriendo, administración pública, enseñanza, servicio social, salud, etc., (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2021, p. 159).

Es decir, que los emprendimientos de las pequeñas y medianas empresas que se encuentran en los alrededores del Centro Histórico de Quito están distribuidos en actividades como: alquiler y residencias, comercio, actividades culturales y turísticas, conectividad y transporte (Secretaría General de Planificación del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2021, p. 118).

2. GESTION ESTRATÉGICA

2.1 Gestión Administrativa

2.1.1 Definición de la empresa

La creación de una empresa de Consultoría y Asesoría en temas Administrativos, Financieros y Tributarios tiene como propósito asistir al emprendedor o microempresario brindando asesoramiento en las actividades empresariales con el fin de evaluar los resultados y detectar falencias en sus procesos de manera oportuna.

La consultoría para PYMES puede cubrir una amplia gama de servicios como: estrategias para el crecimiento de las PYMES, asesoramiento financiero, asesoramiento en marketing y publicidad para tener una mayor captación de clientes y posicionamiento de mercado entre otras.

De esta manera se tiene pensado ofrecer un servicio de calidad y suma confianza hacia los clientes, empezando con tres tipos de servicio: administrativo, financiero y tributario.

2.1.2 Misión

Prestar servicios y soluciones reales de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios para las PYMES, contribuyendo a la innovación y desarrollo económico impulsando el crecimiento y beneficio empresarial.

2.1.3 Visión

Ser un referente en el sector de consultoría a nivel local para nuestros clientes, por nuestra calidad en el servicio, compromiso y resolución personal de sus necesidades.

2.1.4 Valores

- Honestidad. – trabajar en base a la honradez y ética profesional para brindar un servicio de calidad a nuestros clientes.
- Trabajo en equipo. – fomentar el apoyo y respeto de los colaboradores compartiendo conocimientos y experiencias.
- Compromiso. – trabajar con absoluto compromiso en cada uno de los proyectos de nuestros clientes desarrollando capacidades para satisfacer las expectativas de nuestros clientes.
- Puntualidad. – asumir personalmente con responsabilidad la entrega a tiempo de los proyectos solicitados por cada uno de nuestros clientes
- Innovación y Creatividad. – fomentar la generación y desarrollo de ideas nuevas para de esta manera brindar soluciones efectivas y acordes a las nuevas tendencias.
- Perseverancia. – inculcar a nuestro equipo de trabajo en la consecución de los objetivos empresariales propuestos.

2.1.5 Políticas Empresariales

- Brindar servicios de consultoría y asesoría para PYMES de alta calidad a nuestros clientes, con el fin de ofrecer soluciones efectivas y personalizadas frente a los desafíos empresariales.
- Fomentar relaciones sólidas y duraderas con nuestros clientes a través de la satisfacción de las necesidades específicas de cada uno de nuestros consumidores para generar confianza, seguridad y preferencia por nuestra empresa.
- Mejorar la rentabilidad y eficiencia de las PYMES, trabajando en la generación de la mayor rentabilidad posible, aprovechando las oportunidades del entorno y potencializando las estrategias de crecimiento y optimización de recursos de las PYMES asesoradas.
- Ampliar la cartera de clientes mediante el desarrollo de estrategia de marketing y ventas efectivas con el fin de identificar nuevos segmentos de mercado para promover nuestros servicios y conseguir nuevos clientes.

2.1.6 Análisis FODA

2.1.6.1 Análisis de la situación actual

En esta etapa es preciso analizar con base a la situación actual las posibles amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas del entorno (FODA) donde se desea implementar la empresa de Asesoría para PYMES.

El Análisis FODA se basa en ejecutar una apreciación de puntos débiles y fuertes para establecer el contexto interno de una empresa o negocio, además de realizar un análisis externo para identificar amenazas y oportunidades. El mismo es un ejercicio introspectivo de diagnóstico empresarial, en donde se realiza la identificación a través de un análisis previo, con la mayor objetividad posible de las características propias de la organización o que la hacen fuerte ante los competidores y que la distinguen de la competencia.

También se identifican las debilidades, o sea aquellas características o áreas en las que se encuentran en desventaja con respecto a la comunidad empresarial y que hace falta mejorar o fortalecer para equilibrar el desempeño global de la organización.

2.1.6.2 Análisis FODA (Metodología de estudio de la situación de una empresa o proyecto).

- Fortalezas: Capacidades especiales y recursos con los que cuenta la empresa.
Ejemplos: Buen ambiente laboral, Proactividad en la gestión, Conocimiento del mercado.
- Oportunidades: Factores que resultan positivos y favorables en el entorno de la empresa.
Ejemplos: Regulación a favor, competencia débil, mercado mal atendido.
- Debilidades: Situaciones que incitan una perspectiva perjudicial ante la competitividad.
Ejemplos: Salarios bajos, Equipamiento viejo, Falta de capacitación.
- Amenazas: Situaciones que provienen del entorno atentando contra la estabilidad de la organización.
Ejemplos: Conflictos gremiales, Regulación desfavorable, Cambios en la legislación.

Tabla 1 *Análisis estratégico FODA de la empresa de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios*

Análisis estratégico FODA		
	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	F1: Ubicación geográfica en un lugar muy accesible por los Pequeños y Medianos Empresarios y con presencia de alta actividad comercial que posee un segmento de mercado ya identificado. F2: Personal altamente capacitado para brindar las asesorías.	D1: Aparición de brotes de virus a nivel mundial que desestabilicen la economía y por ende la actividad comercial. D2: Aumento de los impuestos que deben pagar los Emprendedores.
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	O1: Los empresarios dueños de las PYMES no conocen de la estructura de cuentas de su empresa. O2: Las PYMES no cuentan con el apoyo gubernamental para que los capaciten administrativamente.	A1: Los dueños de negocios no tienen suficiente poder adquisitivo para solicitar créditos bancarios. A2: Aumento del número de desempleados por el cierre de las PYMES.

Fuente: Elaboración propia

2.1.6.3 Análisis DAFO - CAME

Luego de realizado el Análisis Estratégico Inicial que hacemos con el FODA o DAFO, para implementar las estrategias se puede hacer también un Análisis CAME, el cual ayuda en gran manera a la toma de decisiones.

Tabla 2 *Análisis DAFO – CAME*

	Debilidades CAME	Fortalezas CAME
DA	Afronta las Amenaza, utiliza la Estrategia de Supervivencia. Hay que Conocer las Limitaciones	Explota las oportunidades, utiliza la Estrategia Ofensiva, Ataque y Posicionamiento. Hay que Potenciar
DO	Corregir las debilidades, utiliza la Estrategia de Reorientación. Hay que Tomar Decisiones	Mantener los Puntos Fuertes, utiliza la Estrategia Defensiva. Hay que evaluar los Riesgos.

Fuente: Elaboración propia

- Corregir las Debilidades: Luego de analizar las debilidades de la empresa (Análisis Interno) se debe tomar las medidas necesarias para corregirlas o revertirlas.
- Afrontar las Amenazas: En el contexto existen situaciones que amenazan el negocio de la empresa, se debe definir las acciones necesarias para afrontarlas.

- Mantener las Fortalezas: Se trata de cuidar y potenciar las características del negocio que funcionan bien y que pueden diferenciar a la empresa de los competidores.
- Explotar nuevas Oportunidades: Los cambios en el contexto y en el mercado pueden traer nuevas oportunidades de negocio que la empresa debe explorar. Por ejemplo, nuevos nichos de mercados, nuevas líneas de productos o servicios, etc.

Tabla 3 *Análisis CAME de la empresa de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios*

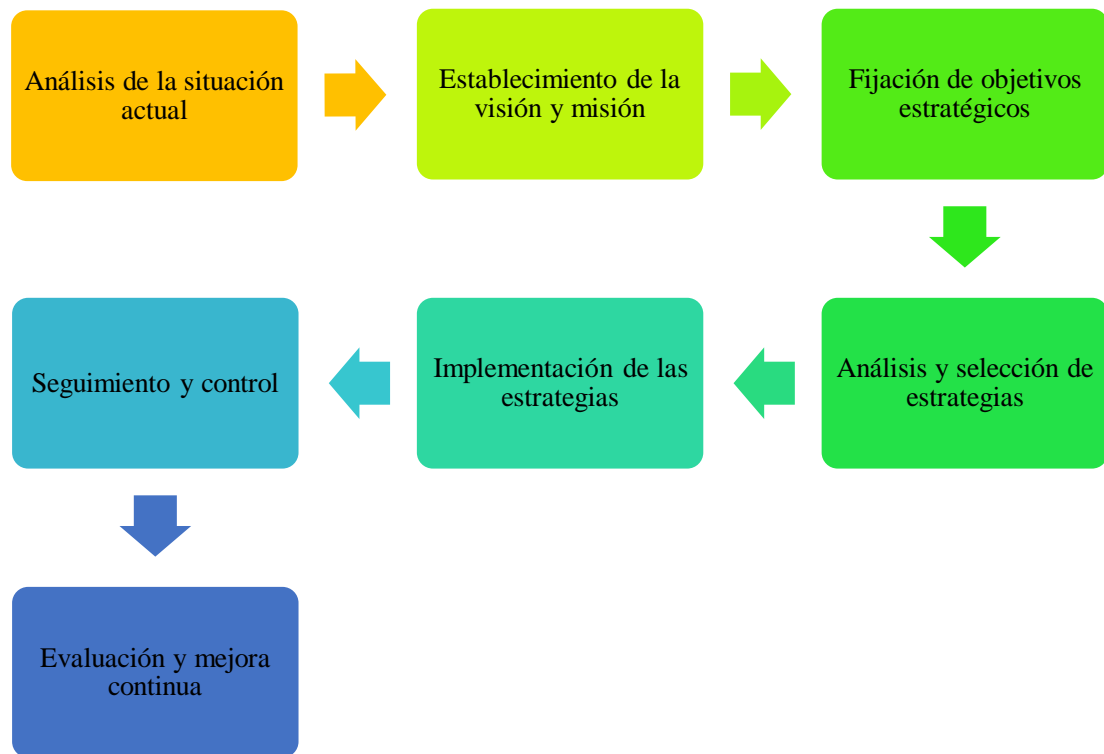
Debilidades CAME	Fortalezas CAME
<p>DA D1A1: Diversificar las fuentes de ingreso para reducir la dependencia de la actividad comercial principal introduciendo nuevos productos o servicios e incluyendo la venta en línea.</p> <p>D2A2: Desarrollar nuevos productos o servicios con el fin de adaptar al negocio a las nuevas demandas del mercado.</p> <p>DO D1O1: Proporcionar asesoramiento financiero personalizado a los dueños de las PYMES, capacitándolos en estructura de cuentas de la empresa, interpretación de informes financieros y toma de decisiones informadas.</p> <p>D2O2: Usar herramientas tecnológicas para simplificar y automatizar tareas administrativas.</p>	<p>FO F1O1: Ofrecer servicios de consultoría administrativa, financiera y tributaria dirigidos específicamente a las PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.</p> <p>F2O2: Crear paquetes de asesoría específicos que aborden las necesidades más comunes de las PYMES en términos de capacitación administrativa.</p> <p>FA F1A1: Explorar asociaciones estratégicas con empresas que puedan ofrecer financiamiento o líneas de crédito a los clientes.</p> <p>F2A2: Ajustar la estrategia de marketing para que los servicios que se ofrecen ayuden a las personas desempleadas para que emprendan nuevos proyectos.</p>

Fuente: Elaboración propia

2.1.6.4 Etapas de la Gestión Estratégica

Dentro de la gestión estratégica de la empresa de Consultoría y Asesoría se propone el siguiente proceso de actividades y estrategias a realizar con el fin de obtener beneficios económicos. Este es un poco complicado al implicar la toma de decisiones en la organización, los pasos a seguir se los muestra en la siguiente figura:

Figura 1 Etapas de la Gestión Estratégica



Fuente: Tomado de (Prieto, 2013)

2.1.7 *Objetivos Estratégicos*

Se plantea los siguientes objetivos estratégicos para la creación de la empresa de consultoría y asesoría de PYMES en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito, los cuales son:

- Establecer una sólida presencia en el mercado local.
- Desarrollar una cartera de servicios especializados que se adapten a las necesidades específicas de las empresas locales.
- Ofrecer servicios de alta calidad contando con un equipo altamente capacitado y experimentado en la prestación de servicios de calidad.
- Establecer una comunicación efectiva con los clientes.
- Mantener la calidad y relevancia de los servicios por medio de la capacitación y el desarrollo constante de los empleados.

3. GESTIÓN DE MARKETING

Si el internet está cambiando la vida de las personas y la era digital forma parte de la vida cotidiana de ciudadanos y consumidores, abarcando con ello a las empresas, donde el marketing no puede permanecer al margen pues este se enfoca en la satisfacción del cliente, presentando constantes cambios.

El marketing inicia enfocándose constantemente en los anhelos, necesidades y demandas de los individuos. Autores como Kotler expresan que este es un resumen impecable de su perspectiva sobre cómo generar, obtener y liderar los mercados.

Hay que utilizar herramientas de marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación), esforzarse en ganar nuevos clientes, tratar de ganar en cada transacción comercial, así como también determinar el precio según el costo más alto, vendiendo productos o servicios.

Hay una nueva era de marketing para las PYMES:

- Ya no es suficiente fabricar productos, es necesario ajustarlos a las preferencias del mercado.
- Satisfacer las necesidades de los compradores ya no es suficiente; es crucial establecer relaciones positivas con los clientes que sean mutuamente beneficiosas, superando las expectativas para fomentar la lealtad.
- Se debe perseguir la lealtad continua, ya que a través de la participación del cliente en los productos que adquiere, utiliza o consume, se va generando cadena de valor (Vargas, 2017).

3.1 Estudio del Mercado

Hoy en día las organizaciones en el contexto empresarial en este caso particular las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) ubicadas en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito, brindan servicios de fabricación y mercantilización de bienes y servicios. No obstante, para que exista fluidez entre la relación ingresos y gastos al

momento de tomar una decisión en la implementación de un nuevo producto o servicio, lo primero que tiene que hacer es un estudio de mercado.

3.1.1 Especificación del producto o servicio

En cuanto al producto o servicio de la empresa, se ha identificado otorgar tres tipos de servicios: administrativo, financiero y tributario.

Entre los servicios administrativos se tiene planificado ofrecer los siguientes productos:

- Servicios de nómina
- Servicios de gestión de documentos
- Servicios de secretariado virtual
- Servicios de gestión de proyectos
- Servicios de recursos humanos
- Servicios de atención al cliente
- Servicios de consultoría empresarial
- Servicios de gestión de redes sociales y marketing

En cuanto a los servicios financieros se tiene planificado ofrecer:

- Asesoramiento financiero
- Gestión de carteras de inversión
- Planificación financiera personalizada
- Servicios fiscales
- Servicios de gestión de deudas
- Educación financiera
- Servicios de consultoría financiera empresarial

En lo que respecta a los servicios tributarios están productos como:

- Preparación y presentación de declaraciones de impuestos
- Planificación fiscal
- Cumplimiento tributario
- Revisión y corrección de declaraciones anteriores
- Preparación de registros contables

3.1.2 Población atendida

El mercado objetivo serán todas aquellas empresas pertenecientes a las PYMES en general de la ciudad de Quito que tengan interés en adquirir los servicios que se ofertan; sin embargo, inicialmente se enfocará en realizar las actividades para las 97 PYMES ubicadas en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito, y luego irá expandiéndose.

3.1.3 Categorización de sujetos

Para poder determinar la categorización de sujetos se hace necesario responder las siguientes interrogantes:

¿Quién compra?

Las pequeñas y medianas empresas ubicadas en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

¿Quién usa?

Todas las pequeñas y medianas empresas que requieren conocer temas administrativos, financieros, y a la vez, cumplir con la normativa tributaria vigente.

¿Quién decide?

Los propietarios, gerentes y/o accionistas que representen a la empresa.

¿Quién influye?

Instituciones de control como Servicio de Rentas Internas (SRI), Superintendencia de Compañías y Valores, Alcaldía Metropolitana de Quito, Instituciones financieras, alta gerencia, empresas de las PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

3.1.4 Segmentación del mercado

Para segmentar el mercado se tomó en cuenta la dimensión conductual y geográfica. En cuanto a la dimensión conductual se valoró:

Tipo de necesidad: estabilidad, legalidad y seguridad.

Tipo de compra del servicio: administrativo, financiero y tributario.

Actitud frente al servicio: confidencialidad, resultados finales, costo del servicio y tiempo de entrega.

En lo que respecta a la dimensión geográfica:

País: Ecuador

Región: Sierra o Interandina

Provincia: Pichincha

Ciudad: Quito

Tamaño: 97 PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

3.1.5 Propuesta de valor

La empresa se compromete a ser el socio estratégico que las pequeñas y medianas empresas necesitan para alcanzar su máximo potencial. Ante ello, la propuesta de valor se centra en los siguientes pilares:

Asesoría Integral: Ofrecemos un enfoque integral que abarca aspectos administrativos, financieros y tributarios. Nuestros expertos trabajan de la mano con cada cliente para entender sus necesidades específicas y proporcionar soluciones personalizadas.

Experiencia Local y Conocimiento Especializado: Con una sólida presencia en el Centro Histórico de Quito, comprendemos las particularidades del entorno empresarial local. Nuestros asesores están altamente capacitados y cuentan con un profundo conocimiento de las regulaciones tributarias y financieras locales.

Optimización de Recursos: Nos esforzamos por maximizar la eficiencia operativa y financiera de las PYMES. A través de análisis detallados, identificamos oportunidades de ahorro, mejoramos los procesos administrativos y brindamos estrategias tributarias inteligentes.

Acompañamiento Continuo: No somos simplemente consultores; somos socios a largo plazo. Acompañamos a nuestros clientes en cada etapa de su crecimiento, adaptándonos a sus cambios y desafíos, y brindando asesoría constante para asegurar su éxito sostenible.

Tecnología Innovadora: Implementamos soluciones tecnológicas avanzadas para simplificar y automatizar procesos administrativos, financieros y tributarios. Esto permite a nuestros clientes centrarse en el núcleo de sus negocios mientras optimizamos sus operaciones.

Cumplimiento y Tranquilidad: Garantizamos el cumplimiento riguroso de todas las obligaciones tributarias y normativas. Esto proporciona a nuestros clientes la tranquilidad de saber que están operando de manera ética y legal.

En nuestra empresa estamos comprometidos con el éxito a largo plazo de las PYMES del Centro Histórico de la ciudad de Quito. Nuestra propuesta de valor va más allá de los servicios tradicionales de consultoría; somos catalizadores de crecimiento, facilitadores de eficiencia y guardianes del cumplimiento. Confíe en nosotros para llevar su empresa al siguiente nivel.

3.1.6 Diferenciación de la empresa

La diferenciación de la empresa de consultoría y asesoría para PYMES es clave para destacar en un mercado competitivo. Seguidamente se detalla los puntos más relevantes que permitirán cumplir con ello:

- Ofrecemos un enfoque holístico que abarca no solo aspectos financieros y tributarios, sino también servicios de consultoría administrativa, donde personalizamos los servicios para adaptarlos a las necesidades individuales de cada empresa cliente.
- Usamos tecnología de vanguardia para proporcionar soluciones eficientes y modernas, en las que se incluye herramientas de gestión financiera, plataformas de análisis de datos y sistemas de gestión tributaria avanzados.
- Contamos con un equipo de trabajo diverso y con gran experiencia.

- Damos cumplimiento estricto a las regulaciones tributarias y financieras, así como en la ética empresarial, con el objetivo de brindar confianza a los clientes y poder guiarlos de manera legal y ética.
- Ofrecemos programas de capacitación y educación continua, con el fin de ayudar a las PYMES a mejorar sus habilidades y conocimientos en áreas relevantes.

3.1.7 Plan de muestreo

Para poder conocer datos importantes del estudio de mercado, se hizo necesario emplear una encuesta para lo cual el Universo considerado fue de 97 PYMES que se encuentran ubicados en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito, estos datos se tomaron del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, para lo cual se empleó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población de la muestra

e = margen de error

Reemplazando los datos en la fórmula:

$$n = \frac{97}{0,10^2(97 - 1) + 1}$$

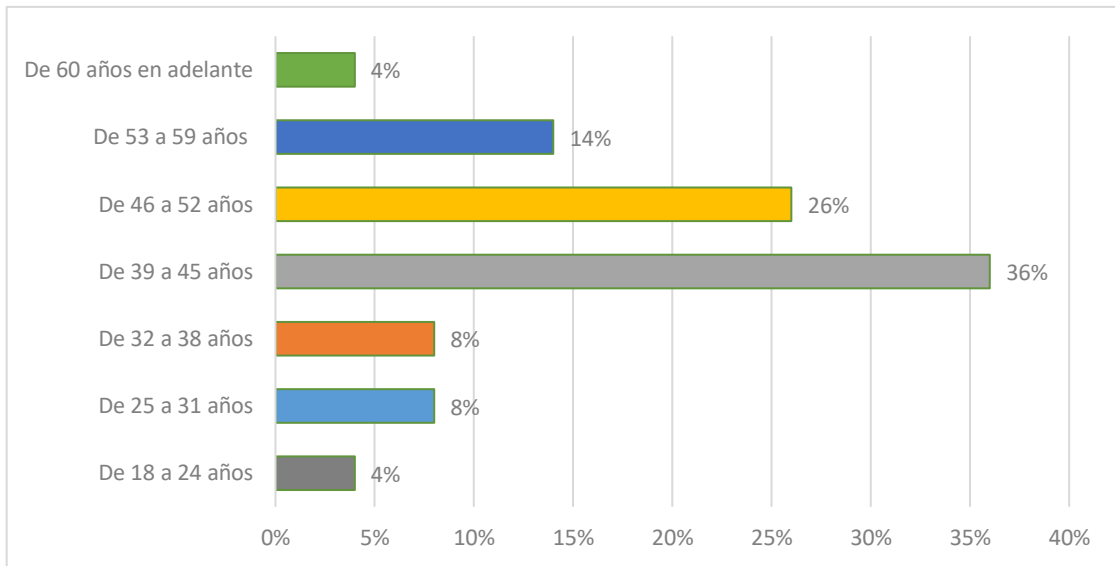
$$n = \frac{97}{1,96}$$

$$n = 49,5 \approx 50$$

La encuesta se aplicó a 50 empresarios pertenecientes a las pequeñas y medianas empresas del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas:

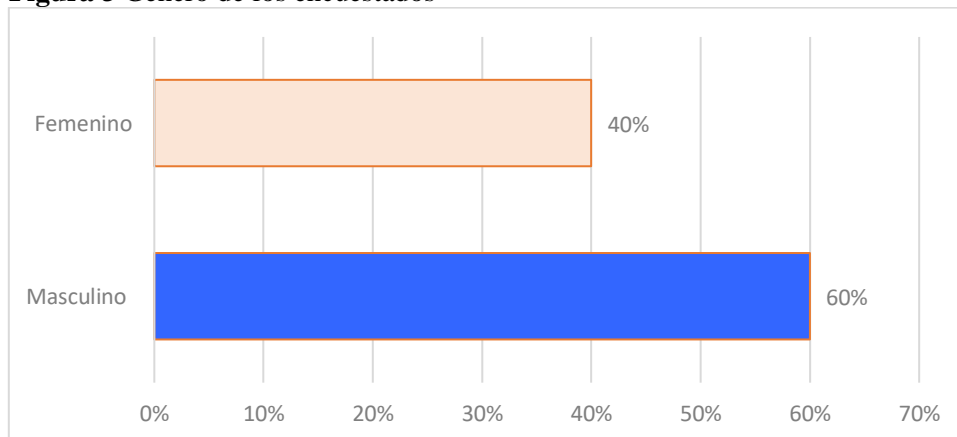
Figura 2 Edad de los encuestados



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Como se observa en la Figura 2, el 36% de encuestados se encuentran en un rango de edad de 39 a 45 años, seguidos del 26% que están entre 46 a 52 años; en menor proporción, están aquellos que se encuentran en edades de 18 a 24 años y de 60 años en adelante, con el 4% respectivamente.

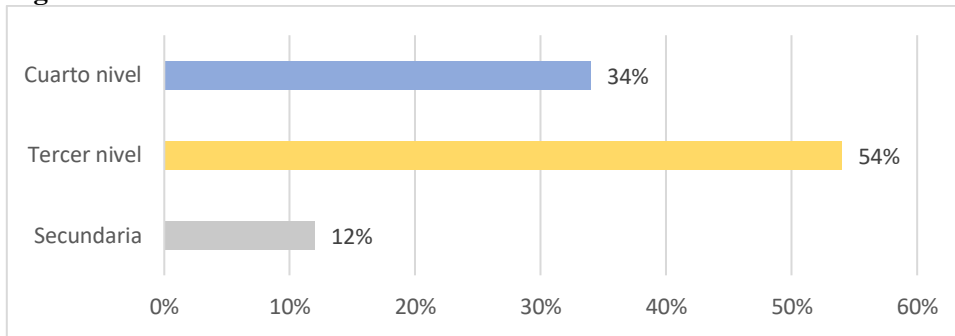
Figura 3 Género de los encuestados



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

En esta pregunta el 60% de encuestados se identificó como parte del género masculino, seguido del 40% que pertenece al género femenino.

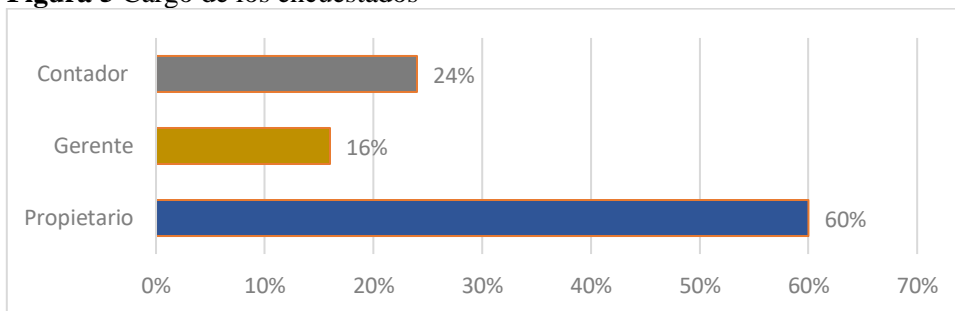
Figura 4 Nivel de instrucción de los encuestados



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

En cuanto al nivel de instrucción de los encuestados, el 54% manifestó contar con formación de tercer nivel, mientras en menor porcentaje (12%) están aquellos que tienen educación secundaria.

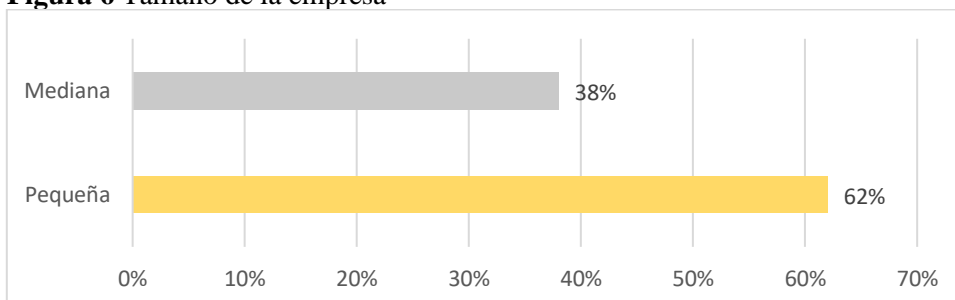
Figura 5 Cargo de los encuestados



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Así mismo, al preguntar sobre el cargo que ocupan en el establecimiento económico, un 60% respondió ser propietario del negocio, mientras en menor porcentaje están los gerentes con 16%.

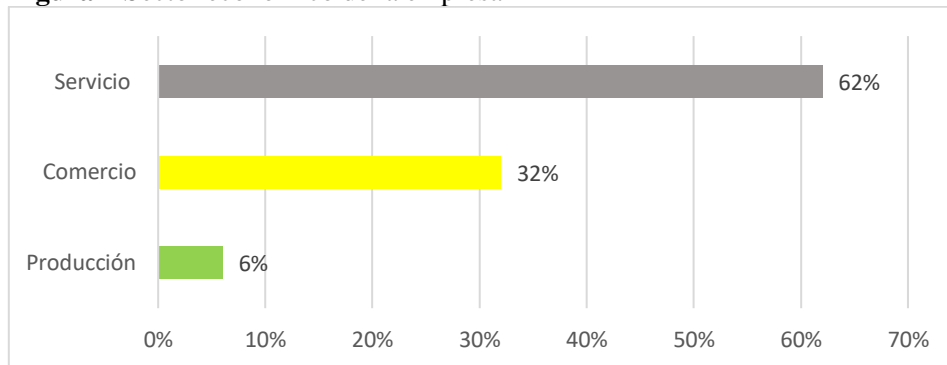
Figura 6 Tamaño de la empresa



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

En cuanto al tamaño de la empresa, del total de PYMES encuestadas, el 62% se identificó como pequeña empresa y un 38% como mediana empresa, por ello, existe la oportunidad de colaborar con los servicios administrativos, financieros y tributarios ofertados.

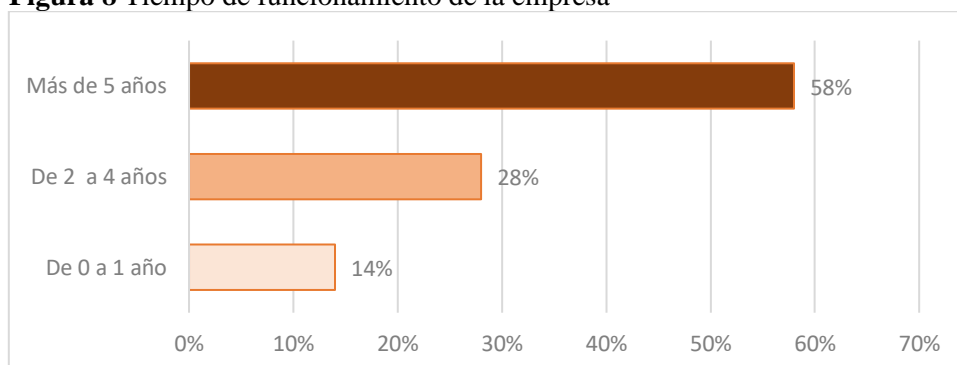
Figura 7 Sector económico de la empresa



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Al indagar sobre el sector económico al que pertenece la empresa, el 62% respondió pertenecer al sector de servicios, mientras en menor porcentaje está el de producción con un 6%. Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que en los últimos años el sector de servicios ha crecido considerablemente siendo necesario ofrecer los servicios ofertados, ya que las empresas necesitan mantenerse al día en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones financieras, administrativas y tributarias.

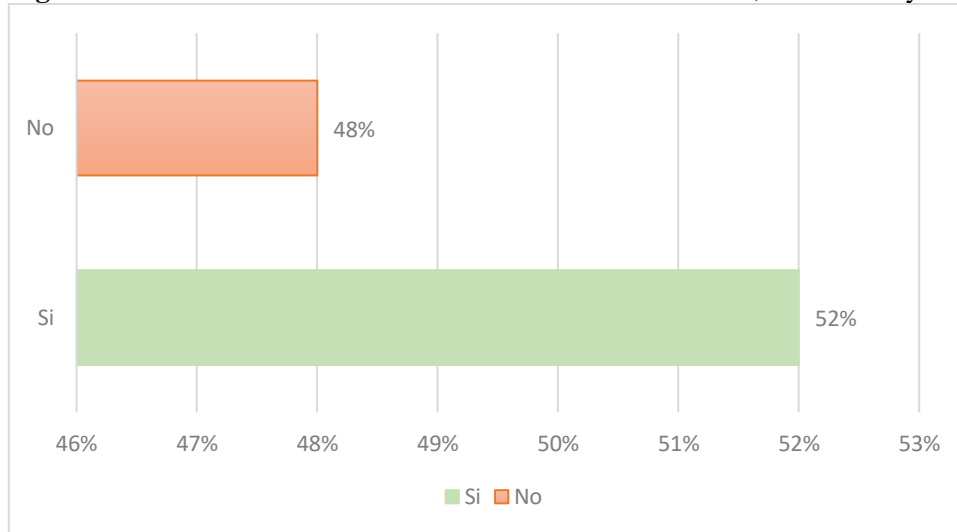
Figura 8 Tiempo de funcionamiento de la empresa



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

En esta pregunta y como se puede observar en la Figura 8, el 58% respondió llevar más de 5 años en funcionamiento, mientras un 14% manifestó llevar de 0 a 1 año funcionando. Al evidenciar el tiempo de permanencia en el mercado, se hace necesario ofertar los servicios de la empresa para que estos puedan seguir desarrollándose con éxito.

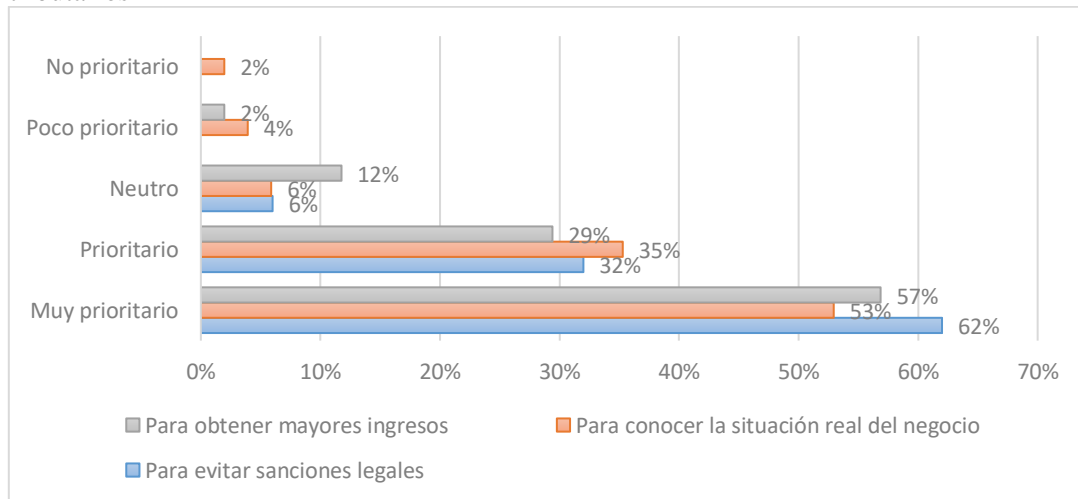
Figura 9 Necesidad de consultoría en servicios administrativos, financieros y tributarios



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Al preguntar si considera que la empresa tenga la necesidad de adquirir servicios de consultoría en servicios administrativos, financieros y tributarios; el 52% respondió que sí, mientras en menor proporción (48%) manifestaron que no. Con la información obtenida, se evidencia la factibilidad de ejecutar este proyecto.

Figura 10 Motivos para solicitar servicios de consultoría en temas administrativos, financieros y tributarios

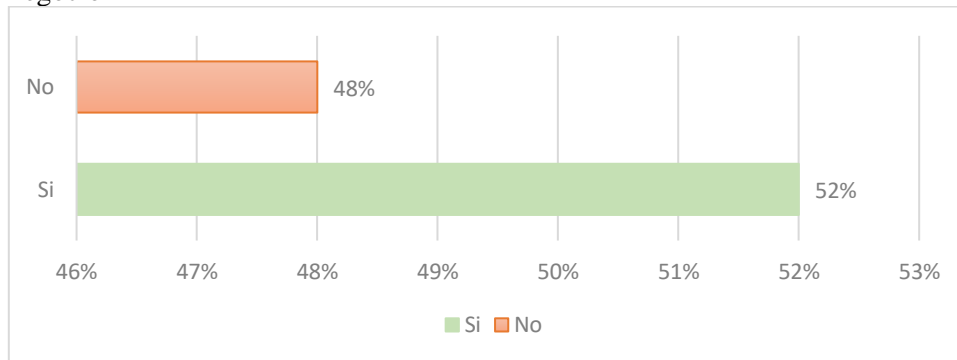


Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

En esta interrogante, existieron muchos empresarios que consideran muy prioritario solicitar los servicios que se están ofertando con el fin de evitar sanciones legales (62%) y en menor porcentaje con 53% expresó que desea conocer la situación real del negocio.

Así mismo, le sigue la categoría prioritaria en temas de conocimiento de la situación real del negocio con 35% y en menor porcentaje 29% para obtener mayores ingresos. Por último, un 2% considera no prioritario conocer la situación real del negocio.

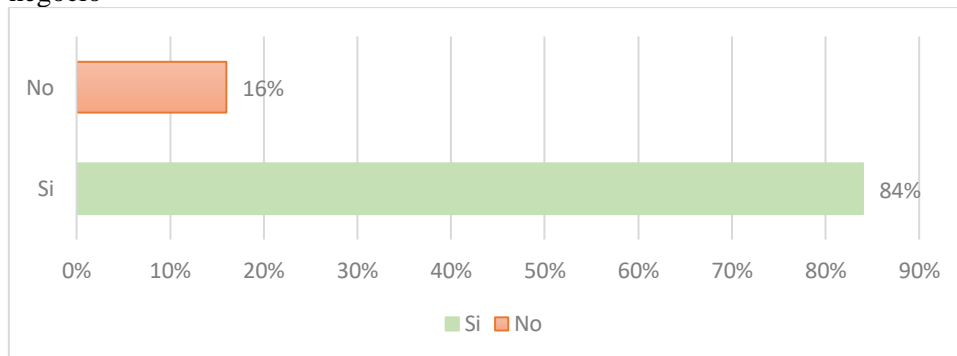
Figura 11 Intención de adquirir servicios de tipo administrativo, financiero y tributario para negocio



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

En esta pregunta, un 52% respondió tener intención de adquirir servicios de tipo administrativo, financiero y tributario para su negocio, mientras el 48% respondió no estar interesado.

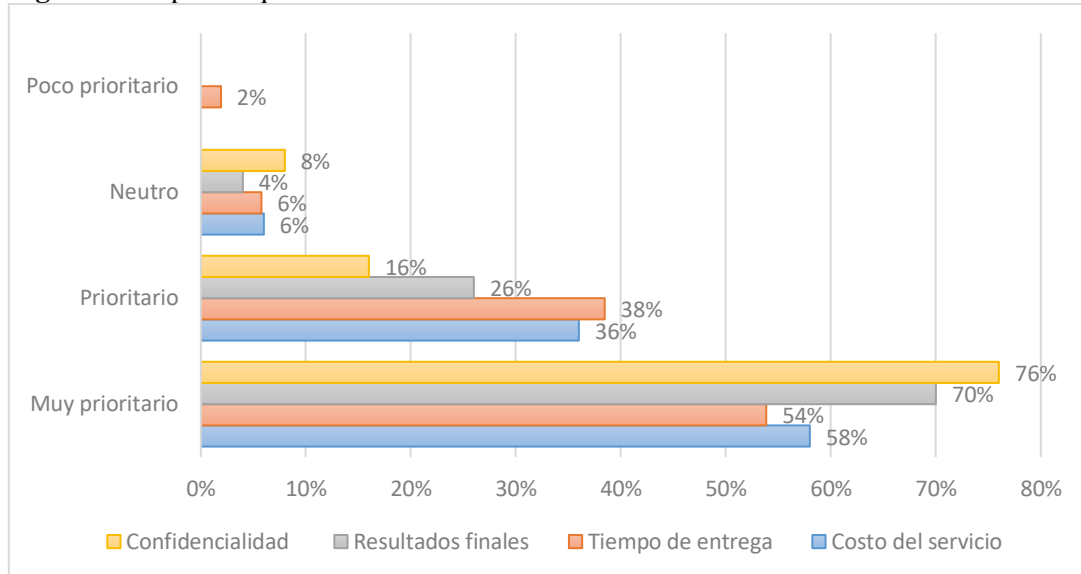
Figura 12 Interés por aprender mediante asesorías continuas como mejorar la administración del negocio



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Al indagar acerca del interés de los empresarios por aprender cómo mejorar la administración del negocio mediante asesorías continuas, un 84% respondió si estar interesado, mientras el 16% restante manifestó que no.

Figura 13 Aspectos que le interesan en el servicio ofertado



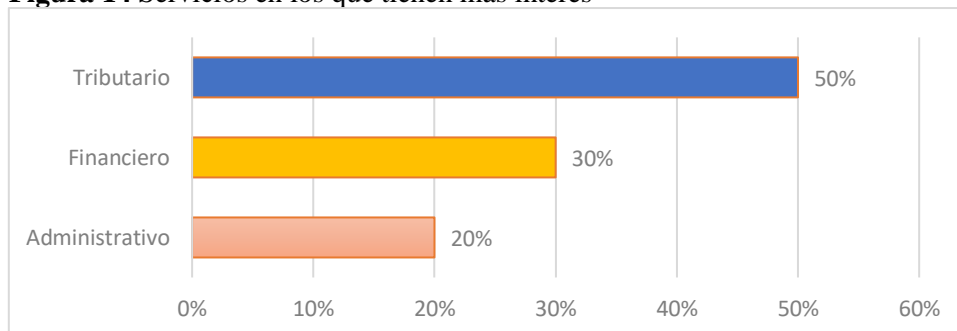
Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Como se puede evidenciar en la Figura 13, el 76% de encuestados considera muy prioritario tomar en cuenta aspectos como la confidencialidad para el servicio ofertado, seguido del 70% que indicó interesarle los resultados finales; en menor proporción, expresaron su interés por el tiempo de entrega con un 54%.

Así mismo, consideraron como prioritario el tiempo de entrega con un 38%, seguido del costo del servicio con 36%, en menor porcentaje está la confidencialidad con el 16%.

En menor porcentaje, con un 2% consideraron al tiempo de entrega como poco prioritario.

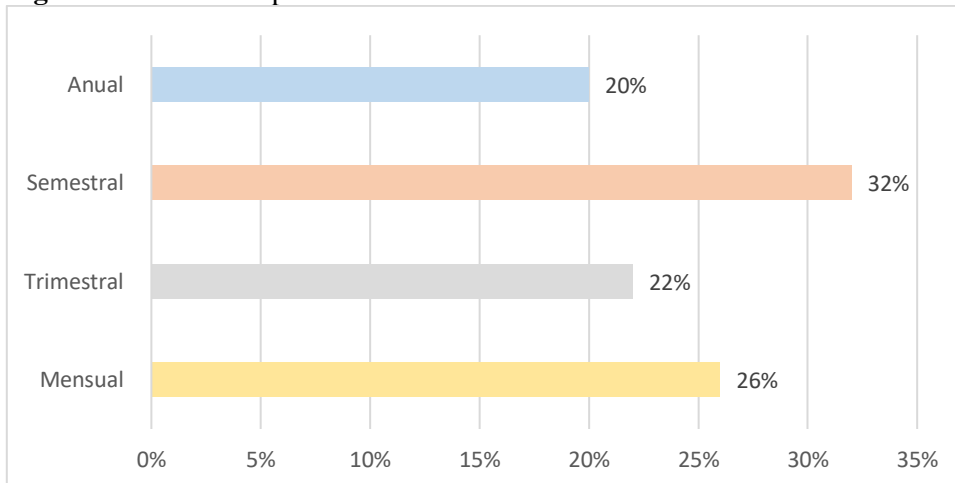
Figura 14 Servicios en los que tienen más interés



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

En esta pregunta, un 50% manifestó estar interesados en temas de carácter tributario, seguido del 30% que le interesan temas financieros, por último, están los temas administrativos con 20%.

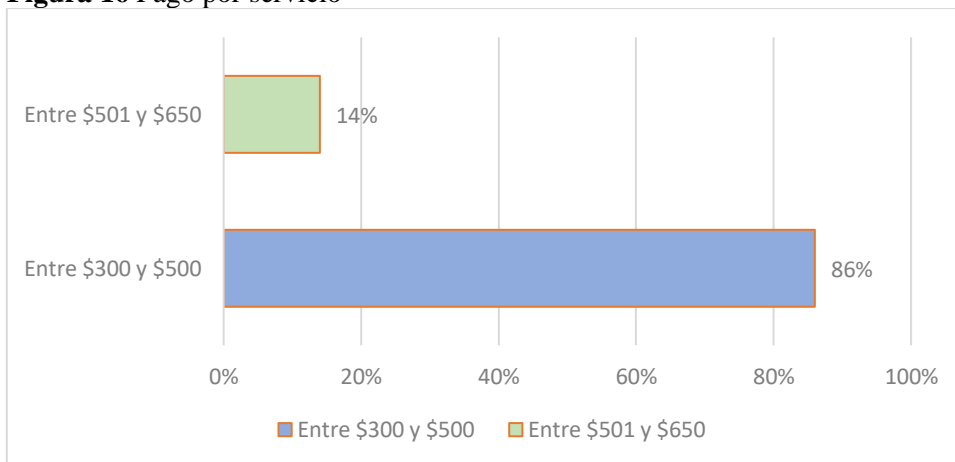
Figura 15 Frecuencia para recibir servicio tributario



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Al consultar con qué frecuencia necesita recibir un servicio tributario, un 32% respondió que lo necesita en forma semestral, seguido del 26% que manifiesta que sea en forma mensual. En menor porcentaje, están quienes desean hacerlo de manera anual con un 20%.

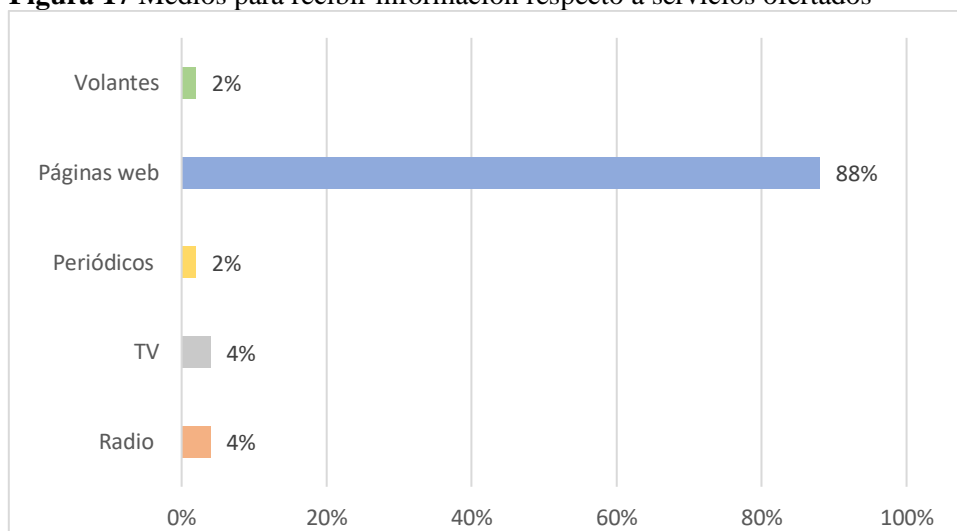
Figura 16 Pago por servicio



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Como se puede ver en la figura 16, un 85% respondió estar dispuesto a pagar por el servicio ofertado entre 300 y 500 dólares; mientras en menor porcentaje, un 14% respondió estar dispuesto a pagar por el servicio entre 501 y 650 dólares americanos.

Figura 17 Medios para recibir información respecto a servicios ofertados



Fuente: Datos obtenidos de aplicación de encuesta a PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Al consultar a los empresarios, en cuanto al medio por el que desea recibir información acerca de los servicios que se están ofertando, el 88% respondió preferir las páginas web; en menor porcentaje, están el uso de volantes y periódicos con el 2% respectivamente.

3.2 Mercado del Consumidor

En primera instancia se procederá a calcular la población potencial de los servicios de consultoría y asesoría en servicios administrativos, financieros y tributarios, tomando como referencia las 97 PYMES ubicadas en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito, y tomando en consideración la pregunta 8 de la encuesta, en la que se establece si considera que la empresa tenga la necesidad de adquirir servicios de consultoría en servicios administrativos, financieros y tributarios; el 52% respondió que sí, considerando este dato se procede a definir la nueva población:

$$n = 97 * 52\% = 50 \text{ empresas}$$

Así mismo, para calcular la demanda potencial del servicio, es necesario revisar los datos de las preguntas de frecuencia de servicios y disposición de pago por el servicio, de donde un 26% respondió preferir la asesoría de manera mensual y un 86% manifestó estar dispuesto a pagar entre 300 a 500 dólares.

Entonces para calcular la demanda potencial se emplea la siguiente fórmula:

$$Q = n * q * p$$

Donde:

Q = Demanda potencial

n = Número de compradores posibles

q = Frecuencia de consumo

p = precio

$$Q = 50 * 26\% * 86\%$$

$$Q = 11,18 \approx 11$$

Lo que indica que 11 empresas son los clientes potenciales que buscan un servicio mensual y que están dispuestos a pagar precios cómodos en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Seguidamente, se procede a calcular la proyección de la demanda, tomando como valor referencial la tasa de crecimiento económico para el año 2023 que según el Fondo Monetario Internacional es de 2,9%, aplicando la siguiente fórmula:

$$Cn = Co(1 + i)^n$$

Donde:

Cn = valor futuro

Co = valor inicial

i = Tasa de crecimiento

n = períodos

Luego, se procede a calcular la demanda potencial desde el año 2023 hasta el año que es el tiempo de vida útil considerado para el presente proyecto:

Tabla 4 *Proyección de la demanda potencial*

	Año	Co	i	1+i	1+i(n)	Cn
0	2023	11	2,9%	1,029	1,000	11
1	2024				1,029	23
2	2025				2,058	34
3	2026				3,087	45
4	2027				4,116	57
5	2028				5,145	68

Fuente: Elaboración propia

3.3 Mercado del Competidor

De acuerdo con los datos proporcionados por Zambrano (2019) en el Distrito Metropolitano de Quito existen las siguientes empresas dedicadas a este tipo de servicios:

Tabla 5 *Oferta*

Actividad	N° de PYMES
Actividades relacionadas con el asesoramiento fiscal	82
Actividades de introducción a las NIFFs	332
Preparación de proyectos contables y financieros	797
Servicios contables, de auditoría y manejo de libros	42
Asesorías con temas de impuestos	62
Registros contables de actividades productivas para negocios y otras instituciones, análisis de índices financieros	691
Consultoría en actividades contables y financieras	311
Total	2.317

Fuente: Zambrano (2019).

En este aspecto, se identificó que existen varias empresas en el Distrito Metropolitano de Quito orientados a la asesoría contable, laboral y financiera que tienen capacidad operativa limitada (Zambrano, 2019). Sin embargo, en el Centro Histórico se evidenció en base a observación la presencia de dos empresas dedicadas a asesorías contables.

Así mismo, se procede a proyectar la oferta potencial del servicio:

Tabla 6 *Proyección de la oferta potencial*

Año	Co	i	1+i	1+i(n)	Cn	
0	2023	2	2,9%	1,029	1,000	2
1	2024				1,029	2
2	2025				2,058	4
3	2026				3,087	6
4	2027				4,116	8
5	2028				5,145	10

Fuente: Elaboración propia.

Por último, se procede a calcular la demanda insatisfecha respectiva:

Tabla 7 *Demanda insatisfecha*

Año	Demanda	Oferta	Demanda insatisfecha
2023	11	2	6
2024	23	2	12
2025	34	4	9
2026	45	6	8
2027	57	8	7
2028	68	10	7

Fuente: Elaboración propia.

Este análisis indica que hay la oportunidad de llevar a cabo el proyecto de asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

3.4 Estrategias de Marketing

Para la empresa de Consultoría y Asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios se pudo determinar que el 88% de encuestados desea que a través de páginas web se haga difusión del negocio, planteando para ello una estrategia de marketing digital, compuesta por las siguientes tácticas:

- Crear un sitio web profesional que refleje los servicios que se ofrecen y se demuestre la experiencia.
- Optimizar el sitio web para los motores de búsqueda (SEO) y aparecer en los resultados de búsqueda relevantes.

- Producir contenido de calidad como artículos, guías y videos que aborden preguntas comunes o desafíos que enfrentan los clientes potenciales.
- Utilizar plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp para compartir contenido, interactuar con tu audiencia y establecer relaciones profesionales.
- Considerar la posibilidad de utilizar publicidad en línea, como anuncios de Google Ads, para dirigirse específicamente a personas que buscan servicios de consultoría en el área geográfica.
- Construir una lista de correo electrónico de clientes potenciales y clientes actuales para enviar contenido relevante, actualizaciones y ofertas especiales.

Tabla 8. Estrategia de marketing digital

Tácticas	Canal	Métricas	Herramientas de medición	Control
Creación de sitio web profesional	Sitio web	Tráfico del sitio web	Google Analytics	Mensual
Optimización del sitio web para motores de búsqueda	SEO	Número de visitas	Google Analytics	Mensual
Producir contenido de calidad	Sitio web	Tiempo en la página	Google Analytics	Mensual
		Tiempo en la página		
Uso de redes sociales	Facebook, Instagram, WhatsApp	Tasa de clics CTR	Facebook Insights	Mensual
		Interacción por publicación	Google Analytics	
Anuncios en línea	Sitio web	Tasa de clics CTR	Google Ads	Mensual
		Costo por Clic CPC	Google Analytics	
Construir lista de correos electrónicos de clientes potenciales y actuales	Email marketing	Tasa de apertura	Mailchimp	Mensual
		Tasa de clics	Google Analytics	
		Tasa de conversión	Heatmap	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. *Presupuesto a emplearse para estrategia de marketing digital*

DESCRIPCIÓN	VALOR USD
Sitio Web	\$600,00
Uso de SEO	\$250,00
Uso de redes sociales	\$0,00
Email marketing	\$100,00
Uso de herramientas de análisis web y rendimiento de estrategias de marketing	\$600,00
Total	\$1.550,00

Fuente: Elaboración propia

Como se puede evidenciar en la Tabla 9 se tiene considerado invertir un total de \$1.550,00 en un año para aplicar la estrategia de marketing digital.

4. GESTIÓN OPERATIVA

4.1 Objetivos de Operaciones del Servicio

Para la creación de la empresa de consultoría y asesoría en temas financieros, administrativos y tributarios se han planteado los siguientes objetivos de operaciones del servicio:

- Garantizar la entrega de servicios de alta calidad proporcionando asesoramiento experto y actualizado en asuntos administrativos, financieros y tributarios para satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir con las regulaciones vigentes.
- Ayudar a los clientes a cumplir con todas las obligaciones fiscales y tributarias, incluyendo la presentación precisa de declaraciones de impuestos y la optimización de la carga tributaria dentro del marco legal.
- Optimizar los procesos internos para brindar servicios de manera eficiente, lo que puede incluir la automatización de tareas, la estandarización de procedimientos y la reducción de costos innecesarios.
- Establecer relaciones sólidas y a largo plazo con los clientes, propiciando la comunicación efectiva, comprensión profunda de las necesidades del cliente y la provisión de soluciones personalizadas.
- Trabajar para aumentar la base de clientes y expandir el alcance geográfico, incluyendo la identificación de nuevos nichos de mercado o la oferta de servicios adicionales.
- Mantenerse actualizado con las últimas tendencias y regulaciones en los campos administrativo, financiero y tributario para proporcionar asesoramiento de alta calidad.
- Proporcionar capacitación continua a los empleados.
- Asegurarse de que el equipo de trabajo esté satisfecho y motivado para mantener la calidad del servicio, propiciando el desarrollo profesional y un ambiente de trabajo positivo.
- Mantener sistemas tecnológicos seguros y actualizados para salvaguardar los datos personales de los consumidores y mejorar la eficiencia en la prestación de servicios.

- Mantener un modelo de negocio rentable que permita la inversión en el crecimiento y desarrollo de la empresa.

4.2 Recursos Materiales Necesarios

Para el negocio se ha considerado la implementación de equipos de oficina que contempla desde computadores, impresora, teléfonos celulares para mantener contacto con los clientes y cámaras de vigilancia.

En lo que respecta a muebles y enseres se tiene previsto contar con escritorios y sillas para personal que laborará, incluyendo el gerente, así mismo se contempla la adquisición de sillón para recepción de clientes, mesa de trabajo, archivadores con su respectivo mueble y papeleras de escritorio.

En cuanto a los softwares requeridos se tiene previsto adquirir:

Software Innova Soft Pro: Es un software de gestión contable para pequeñas y medianas empresas que quieren cumplir con los requisitos de la legislación fiscal para la facturación mediante impresoras fiscales y/o factura electrónica, así como el estándar de información financiera NIF. Es un sistema que puede ser operado por múltiples usuarios de la red. Actualice archivos de datos de forma instantánea y segura en su poderosa base de datos de Microsoft® SQL Server. Su licencia se paga anualmente.

Licencia Microsoft Office: contempla los paquetes informáticos para oficina que han sido desarrollados por la empresa Microsoft Corporation.

Licencia antivirus Karpesky Internet Security: programa que protege de rastreadores, espías, robos de datos y piratería.

En la siguiente tabla se detalla el uso de recursos materiales necesarios para la constitución del negocio:

Tabla 10. *Recursos materiales necesarios*

Descripción	Unidad
Equipos de Oficina	
Computador de escritorio CPU Core I5	1
Computador portátil Core I7	2
Impresora Epson Ecotank L4260	1
Teléfono celular Samsung Galaxy A53 5G	2

Descripción	Unidad
Central telefónica	1
Cámaras De Vigilancia Kit 4 Cámaras Con Dvr	1
Muebles y enseres	
Escritorios	2
Sillas de escritorio giratorias	2
Silla oficina giratoria escritorio Gerencial Dante	1
Sofá Sillón para recepción	2
Mesa de reunión con 4 sillas oficina	1
Silla Eames Eiffel Estilo Retro Madera	8
Archivadores	3
Librero archivador estante	1
Papelera de escritorio	3
Software	
Licencia Anual Innova Soft Pro	3
Licencias Windows Office	3
Antivirus Kaspersky Internet Security 2023 1 Año	3

Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, se ha determinado que el negocio necesita el siguiente recurso humano para poder dar cumplimiento a las actividades de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios, como se detalla a continuación:

Tabla 11. *Recursos humanos necesarios*

Actividad	Número de personas
Publicidad en la web acerca de los servicios de asesoría administrativa, financiera y tributaria	
Identificación de las necesidades del cliente y firma de contrato	
Diseño del plan de servicio	
Ejecución del servicio	
Monitoreo y seguimiento	
Revisión y ajuste	
Entrega de resultados	3
Actividades de recepción y secretaría	1
Actividades gerenciales	1

Fuente: Elaboración propia.

De igual manera, se tiene previsto que dependiendo de la complejidad del trabajo se podrá determinar el tiempo a emplearse para elaborar un producto en específico; sin embargo, se calcula que en promedio para poder entregar un producto se empleará máximo un tiempo promedio cada día con 8 horas de trabajo, dependiendo la complejidad del servicio.

A continuación, se detalla el perfil profesional requerido para las personas que integrarán el negocio:

Cargo 1: Gerente

Educación y Formación:

- Título universitario en administración de empresas, finanzas, contabilidad o campo relacionado, de ser posible contar con un posgrado en MBA.
- Amplia experiencia en consultoría o asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios.
- Conocimiento profundo de las leyes fiscales y regulaciones financieras locales e internacionales.

Experiencia profesional:

- Experiencia previa en cargos de liderazgo en el ámbito de la consultoría y asesoría.
- Historial de éxito en la gestión de equipos y proyectos relacionados con la consultoría financiera y tributaria.
- Experiencia en la identificación de oportunidades de negocio y desarrollo de estrategias comerciales.

Habilidades técnicas:

- Conocimiento profundo de los principios de contabilidad, finanzas y gestión empresarial.
- Capacidad para analizar datos financieros y elaborar informes claros y precisos para los clientes.
- Conocimiento actualizado de las tendencias y cambios en las leyes tributarias y regulaciones financieras.

Habilidades de gestión y liderazgo:

- Habilidad para liderar y motivar equipos multidisciplinarios de consultores y expertos en diferentes áreas.
- Excelentes habilidades de comunicación, tanto verbal como escrita.
- Capacidad para tomar decisiones estratégicas y gestionar eficazmente los recursos de la empresa.

Orientación al cliente:

- Fuerte enfoque en la satisfacción del cliente y la construcción de relaciones a largo plazo.

- Capacidad para comprender las necesidades y los desafíos específicos de los clientes y ofrecer soluciones personalizadas.

Visión estratégica:

- Habilidad para desarrollar y ejecutar estrategias a largo plazo que impulsen el crecimiento y el éxito de la empresa.
- Capacidad para anticipar y adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y regulatorio.

Ética profesional:

- Compromiso con altos estándares éticos y de integridad en la prestación de servicios de consultoría y asesoría.

Cargo 2: Experto tributario, administrativo y financiero

Educación y formación:

Título universitario en Contabilidad, Finanzas, Derecho Tributario, Administración de Empresas o un campo relacionado.

Certificaciones profesionales relacionadas con impuestos y finanzas, como un CPA (Contador Público Autorizado) o un especialista en impuestos, son ventajas adicionales.

Experiencia profesional:

- Experiencia sólida y comprobable en el campo tributario, administrativo y financiero, preferiblemente en una posición de consultoría o asesoría.
- Historial de éxito en la resolución de problemas fiscales y financieros complejos para clientes.

Habilidades técnicas:

- Profundo conocimiento de las leyes tributarias y regulaciones financieras locales e internacionales.
- Experiencia en la preparación y revisión de declaraciones de impuestos y estados financieros.

Habilidades de análisis:

- Capacidad para analizar datos financieros y fiscales con precisión y presentar recomendaciones basadas en el análisis.
- Habilidad para evaluar la situación financiera de los clientes y proponer estrategias efectivas de gestión financiera y tributaria.

Habilidades de comunicación:

- Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita para explicar de manera efectiva las complejidades fiscales y financieras a los clientes.
- Capacidad para presentar informes y recomendaciones de manera clara y comprensible.

Habilidades de gestión de proyectos:

Experiencia en la gestión de proyectos relacionados con temas fiscales y financieros para garantizar la ejecución eficiente y oportuna de los servicios de consultoría.

Ética profesional:

Compromiso con altos estándares éticos y de integridad en la prestación de servicios de asesoría y consultoría.

Adaptabilidad:

Disposición para mantenerse actualizado sobre las regulaciones y tendencias tributarias y financieras cambiantes.

Orientación al cliente:

Actitud de servicio al cliente y capacidad para establecer relaciones sólidas y a largo plazo con los clientes.

Visión estratégica:

Habilidad para desarrollar estrategias fiscales y financieras a largo plazo que beneficien a los clientes y fomenten su éxito.

Cargo 3: secretaria recepcionista

Educación y formación:

Educación secundaria, tecnología en secretariado bilingüe o educación equivalente.

Habilidades básicas en software de oficina, como Microsoft Office.

Experiencia profesional:

Experiencia previa en funciones de recepción, administración o servicio al cliente es deseable pero no siempre necesaria.

Habilidades de comunicación:

- Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita.
- Capacidad para interactuar de manera profesional con clientes, empleados y proveedores.

Habilidades organizativas:

- Buena gestión del tiempo y habilidad para priorizar tareas.
- Capacidad para llevar a cabo múltiples tareas y mantener la eficiencia en un entorno de trabajo ocupado.

Orientación al cliente:

- Actitud amigable y orientada al servicio al cliente.
- Capacidad para manejar preguntas o inquietudes de los clientes de manera efectiva.

Habilidades administrativas:

- Capacidad para llevar registros y mantener la documentación organizada.
- Manejo de tareas administrativas básicas, como la gestión de llamadas telefónicas, correos electrónicos y coordinación de reuniones.

Conocimiento empresarial:

Familiaridad con el sector de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios es una ventaja.

Ética profesional:

Compromiso con la confidencialidad y la integridad en la gestión de información empresarial y la atención al cliente.

Adaptabilidad:

Disposición para aprender y adaptarse a nuevas tareas y procedimientos según sea necesario.

Imagen profesional:

Presentación y vestimenta profesionales para mantener una imagen positiva de la empresa.

4.3 Capacidad del Servicio

En primera instancia se procede a calcular la capacidad instalada del proyecto, por ello, en la empresa se prevé trabajar durante 5 días a la semana por 8 horas diarias tomando en cuenta que aproximadamente se emplean 16 horas en la elaboración de un producto de los que se ofertan, es decir, en dos días se producirá una unidad del producto.

Tabla 12 *Capacidad instalada*

Producto	Unidades producidas por día	Número de horas trabajadas	Días a la semana trabajados	Cantidad semanal en unidades	Cantidad mensual en unidades	Cantidad anual en unidades
Asesorías tributarias	0,50	8,00	5,00	2,50	10	120
Asesorías financieras	0,25	8,00	5,00	1,25	5	60
Asesorías administrativas	0,10	8,00	5,00	0,50	2	24
Total					17	204

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de la capacidad utilizada durante un periodo establecido, se determinó que la empresa podría llegar a elaborar hasta 120 productos tributarios, 60 financieros y 24 administrativos, este es un cálculo aproximado hasta que la aplicación alcance su estabilidad y rentabilidad; debido a factores como escepticismo de los usuarios hacia la nueva propuesta se plantea trabajar inicialmente con el 90% de la capacidad instalada hasta llegar al 98% ya que el 2% restante estará considerado para imprevistos que se puedan llegar a suscitar.

Tabla 13 *Capacidad utilizada*

Año	Capacidad instalada	%	Capacidad utilizada (producción anual)
1	204	90	184
2	204	92	188
3	204	94	192
4	204	96	196
5	204	98	200

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Ciclo del Servicio

El ciclo de servicio de asesoría administrativa, financiera y tributaria implica una serie de etapas y actividades que se realizan para brindar un servicio completo y de alta calidad a los clientes, que se muestra a continuación:

a. Identificación de necesidades del cliente

La primera etapa implica el proceso de conocer las necesidades y requisitos específicos del cliente. Esto puede incluir reuniones iniciales, evaluaciones de la situación financiera actual y discusiones para entender sus objetivos.

b. Planificación y diseño de servicios

En esta etapa, el equipo de asesoría trabaja en el diseño de un plan de servicio personalizado para el cliente. Esto implica la identificación de las áreas específicas que requerirán asesoramiento, la definición de objetivos y la planificación de estrategias para abordar las necesidades.

c. Ejecución del servicio

Una vez que se ha diseñado el plan de servicio, se procede a ejecutarlo. Esto incluye la implementación de estrategias y recomendaciones para abordar los problemas administrativos, financieros y tributarios identificados. Los asesores pueden ayudar con la presentación de documentos fiscales, la gestión de cuentas financieras y la optimización de procesos administrativos, entre otras cosas.

d. Monitoreo y seguimiento

En el transcurso de toda la duración del servicio, se realizará un seguimiento constante del progreso y el rendimiento. Esto puede incluir la revisión regular de estados

financieros, informes tributarios y la evaluación de la efectividad de las estrategias implementadas.

e. Comunicación con el cliente

La comunicación efectiva con el cliente es esencial en todas las etapas del ciclo. Los asesores deben mantener al cliente informado sobre los avances, cambios en las regulaciones fiscales o financieras, y proporcionar recomendaciones y orientación en tiempo real.

f. Revisión y ajuste

A medida que las circunstancias cambian, es importante revisar y ajustar el plan de servicio según sea necesario. Esto podría implicar la adaptación a cambios en las regulaciones tributarias, la modificación de estrategias financieras o la revisión de procedimientos administrativos.

g. Cierre y entrega de resultados

Al final del servicio, se realiza una revisión final de los resultados y se entregan los informes y documentación relevante al cliente. Esto incluye documentación fiscal, informes financieros y recomendaciones para el futuro.

h. Satisfacción del cliente y retroalimentación

Después de la entrega del servicio, se busca retroalimentación del cliente para evaluar su satisfacción y recopilar comentarios que puedan utilizarse para mejorar futuras interacciones y servicios.

i. Servicio continuo o renovación

Dependiendo de la naturaleza de las necesidades del cliente y de los resultados obtenidos, es posible que el cliente decida continuar con los servicios de asesoría en una base continua o renovar el contrato para futuras asesorías.

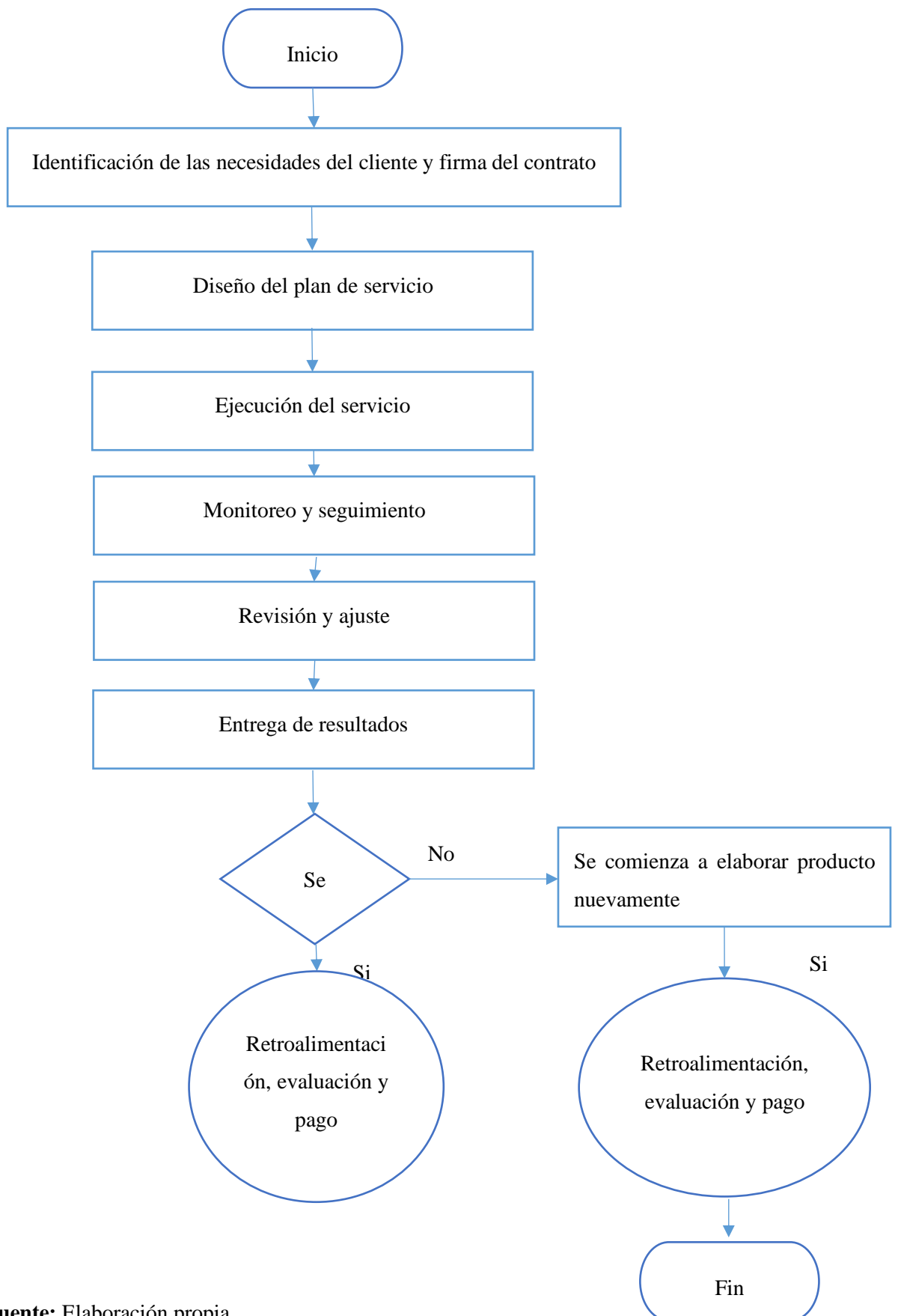
4.5 Flujograma de Procesos

Las actividades contempladas en el flujograma de procesos contemplan:

- Inicio del Servicio: Esta es la primera etapa donde se inicia el proceso de asesoría.
- Involucra la firma de un contrato y la identificación de las necesidades del cliente.

- **Planificación y Diseño:** En esta etapa, se diseña un plan de servicio personalizado para el cliente, lo que incluye la identificación de áreas de enfoque y la definición de objetivos.
- **Ejecución del Servicio:** Aquí es donde se lleva a cabo el asesoramiento, incluyendo la implementación de estrategias y recomendaciones.
- **Monitoreo y Seguimiento:** Durante toda la duración del servicio, se realiza un seguimiento constante para evaluar el progreso y el rendimiento.
- **Revisión y Ajuste:** Conforme cambian las circunstancias, se revisa y ajusta el plan de servicio según sea necesario.
- **Cierre y Entrega de Resultados:** Al final del servicio, se revisan los resultados y se entrega la documentación relevante al cliente.
- **Satisfacción del Cliente y Retroalimentación:** Después de la entrega del servicio, se busca retroalimentación del cliente y se evalúa su satisfacción.
- **Servicio Continuo o Renovación:** Dependiendo de los resultados y necesidades, se decide si se continúa el servicio o se renueva el contrato.

Figura 18 Flujograma del proceso



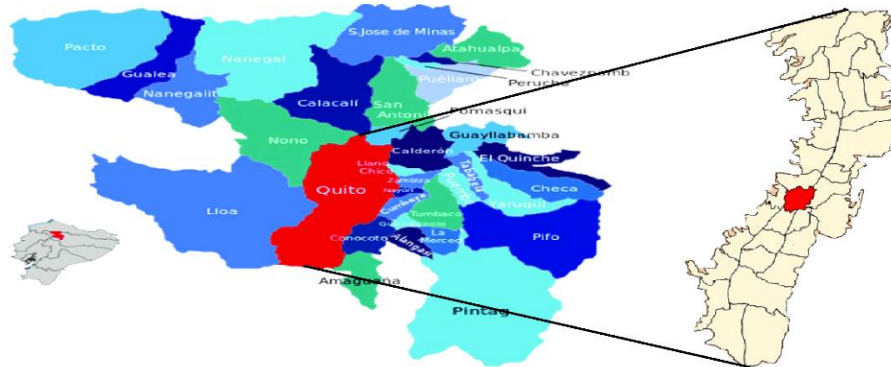
Fuente: Elaboración propia

4.6 Localización

4.6.1 Macrolocalización

Los factores que inciden en la determinación de la macrolocalización tienen relación con la ubicación de la empresa frente a un posible mercado de incidencia, que en este caso es la provincia de Pichincha, cantón Quito.

Figura 19 Macrolocalización del proyecto

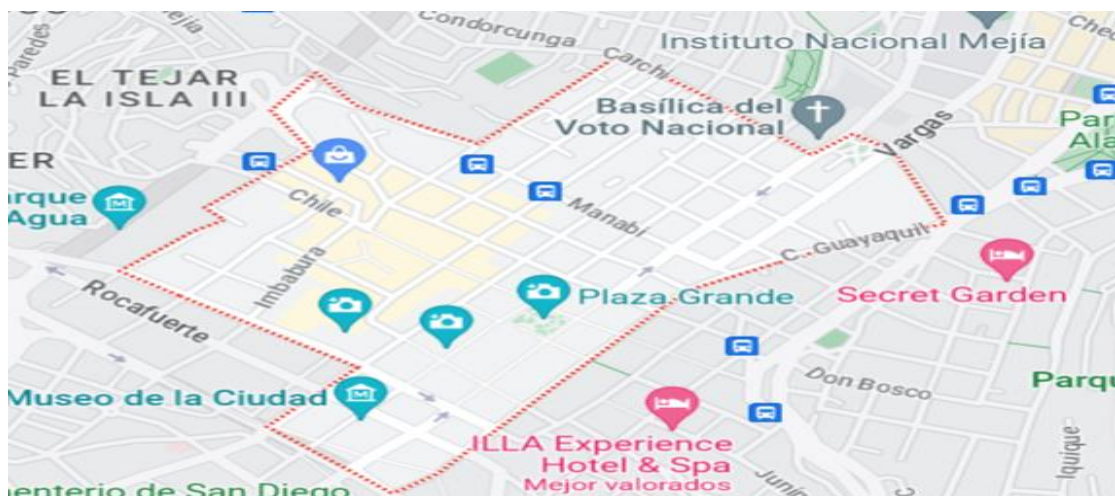


Fuente: Costa (2019)

4.6.2 Microlocalización

La microlocalización “indica cual es la mejor alternativa de instalación dentro de la zona elegida”. Siguan (2005). Para el presente proyecto se ha previsto que su ubicación será en el Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito.

Figura 20 Microlocalización del proyecto

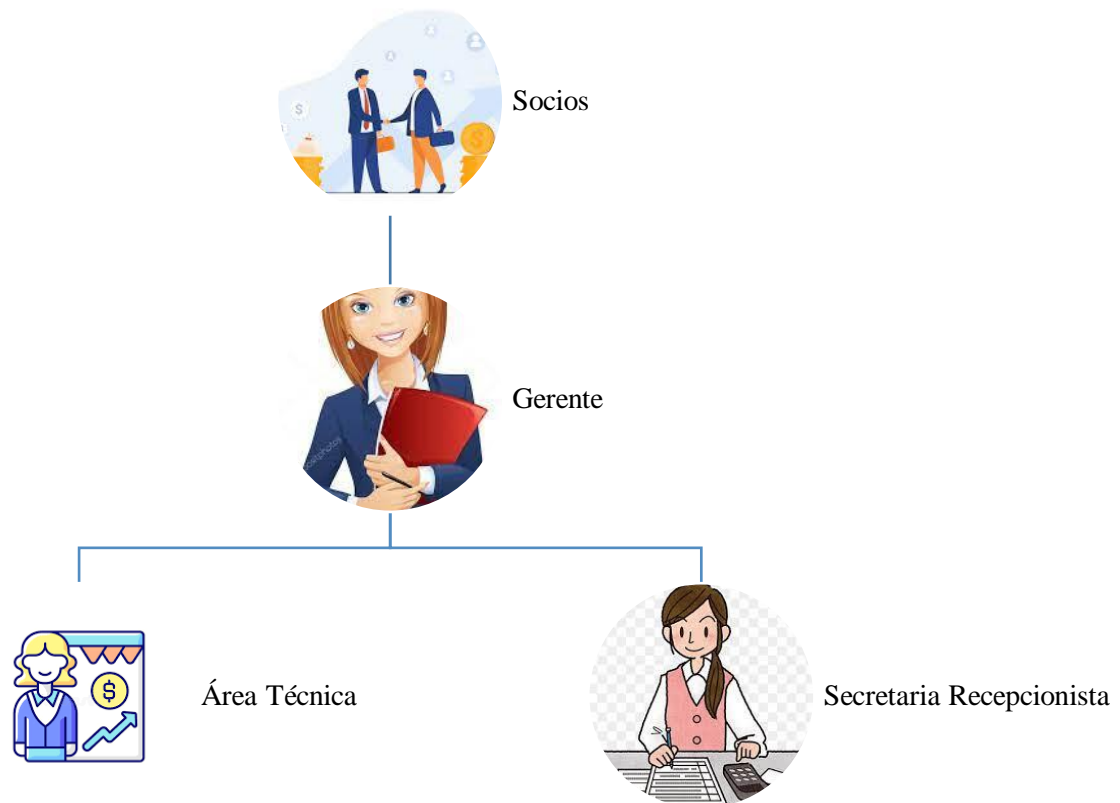


Fuente: Google maps

4.7 Aspectos Administrativos

4.7.1 Estructura Organizacional

Figura 21 Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia

Socios: se encontrará compuesto por dos socios o accionistas de la empresa.

Rol Gerente: se encargará de la organización global de la empresa con la correspondiente toma de decisiones, cuando sea pertinente y necesario se realizarán las reuniones para tomar decisiones en grupo y corregir posibles problemas.

Secretaria – Recepcionista: se encargará de atender al cliente, otorgar cotizaciones, formular contratos de trabajo.

Área Técnica: aquí estarán los técnicos que participarán en las actividades de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios.

4.7.2 Aspectos Legales

Entes de Control

Al ser una empresa constituida por socios se requerirá registrar a la misma en la Superintendencia de Compañías para lo cual deberá seguir los siguientes pasos:

- a. Ingresar a la página de la SUPERCIA <https://www.supercias.gob.ec>
- b. Seleccionar la opción “Portal de constitución electrónica de compañías”. Desde este lugar podrá registrarse como usuario, reservar una denominación, constituir una compañía y consultar los trámites iniciados.
- c. Reservar la denominación: Debe presionar en RESERVA DE DENOMINACIÓN para registrar el nombre de la compañía.
- d. Datos adicionales: Ingresar los datos de socios/accionistas, domicilio y actividades.
- e. Integración de Capital: Se ingresan los datos de integración de capital en acciones y participaciones.
- f. Representante legal: Se ingresan los datos del representante legal de la empresa.
- g. Documentos por adjuntar: Se ingresan ciertos datos de accionistas.
- h. Servicios notariales: Seleccione la notaría, de acuerdo con la provincia y el cantón de domicilio de la compañía.
- i. Aceptación del trámite: Posteriormente selecciona el casillero acepto y luego presione iniciar trámite (Célleri y Palacios, 2017).

Servicio de Rentas Internas

Se deberá obtener el Registro Único de Contribuyentes para lo cual se deberá seguir los siguientes pasos:

Los requisitos por presentar en SRI son los siguientes:

- El Formulario 01A y 01B que se encuentran en la página web del SRI.
- Copias de los documentos constitutivos y de designación del representante legal o sujeto que retiene.
- Original y copia del documento de identidad del representante legal, con su respectivo certificado de votación vigente.
- Copia que certifique el domicilio fiscal del sujeto pasivo.

Permisos

Dentro de los permisos necesarios para la idea del negocio se deberá obtener la patente municipal, permiso de funcionamiento de bomberos.

5. GESTIÓN FINANCIERA

5.1 Inversión total

De acuerdo con Burbano (2019) un estudio financiero “consiste en la identificación, orden y sistematización de la información de carácter monetario con el fin de evaluar el proyecto y determinar su rentabilidad”.

La empresa de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios detalla el plan de inversión que contempla los activos fijos, diferidos y capital de trabajo necesarios para poder ejecutar el proyecto, como se detalla a continuación:

Tabla 14 Inversión total

Descripción	Unidad	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Activos Fijos			
Equipos de Oficina			\$2.191,00
Impresora Epson Ecotank L4260	1	\$266,00	\$266,00
Teléfono celular Samsung Galaxy A53 5G	6	\$226,00	\$1.356,00
Central telefónica	1	\$450,00	\$450,00
Cámaras De Vigilancia Kit 4 Camaras Con Dvr	1	\$119,00	\$119,00
Equipos de Computación			\$8.646,00
Computador de escritorio CPU Core I5	1	\$480,00	\$480,00
Computador portátil Core I7	6	\$1.361,00	\$8.166,00
Muebles y enseres			\$1.082,62
Escritorios	2	\$120,00	\$240,00
Sillas de escritorio giratorias	2	\$59,00	\$118,00
Silla oficina giratoria escritorio Gerencial Dante	1	\$72,00	\$72,00
Sofá Sillón para recepción	2	\$145,00	\$290,00
Mesa de reunión con 4 sillas oficina	1	\$99,00	\$99,00
Silla Eames Eiffel Estilo Retro Madera	8	\$22,00	\$176,00
Archivadores	3	\$2,04	\$6,12
Librero archivador estante	1	\$65,00	\$65,00
Papelera de escritorio	3	\$5,50	\$16,50
Software			\$1.700,97
Licencia Anual Innova Soft Pro	3	\$500,00	\$1.500,00
Licencias Windows Office	3	\$55,00	\$165,00
Antivirus Kaspersky Internet Security 2023 1 Año	3	\$11,99	\$35,97
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$13.620,59
Activos Diferidos			
Servicios profesionales por Constitución de Empresa (Abogado)			\$300,00
Escritura Pública de Constitución	1	\$400,00	\$400,00
Permiso de funcionamiento e inscripción en Registro Mercantil	1	\$350,00	\$350,00

Descripción	Unidad	Valor Unitario USD	Valor Total USD
Patente Municipal	1	\$300,00	\$300,00
Otros gastos	1	\$100,00	\$100,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			\$1.450,00
Capital de trabajo			\$36.684,55
Total			\$51.755,14

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede evidenciar en la Tabla 14 el total de la inversión se considera de \$52.755,14; constituido por \$13.620,59 en activos fijos, de los cuales los equipos de computación conforman el mayor monto, pues estos son la principal herramienta para los asesores tributarios, administrativos y financieros.

La fórmula empleada para calcular el capital de trabajo necesario para iniciar con las actividades es:

$$CT = \frac{\text{Costo Total del Servicio} - (\text{Depreciación de activos fijos} + \text{Amortización})}{365} \times 180$$

Donde:

Costo Total del Servicio = Costo del Servicio + Costos de Distribución

Costo del Servicio = Sueldos + Costos Indirectos del Servicio

Costo del Servicio = \$36.990,00 + \$7.300,00

Costo del Servicio = \$44.290,00

Costo de Distribución = Gastos de Administración + Gastos Financieros + Gastos de Marketing para Promoción y Ventas

Costo de Distribución = \$28.508,40 + \$4.105,73 + \$1.550,00

Costo de Distribución = \$34.164,13

Capital de Trabajo = $\frac{\$44.290,00 + \$34.164,13 - (3.776,01 + 290,00)}{365} \times (100)$

Capital de Trabajo = \$36.684,55

En lo que respecta a los sueldos, se realizó el respectivo cálculo mensual y anual conforme a la legislación laboral vigente en el país, como se puede evidenciar en la Tabla 15.

Además, se calculó las provisiones de los beneficios sociales a los que tienen derecho los empleados de la empresa (Tabla 16).

En la Tabla 17 se detalla los gastos indirectos a realizarse.

Para los gastos de administración se calculó los sueldos mensuales y anuales de las 5 personas que laborarán en la empresa (Tabla 18), en la Tabla 19 se detalla las provisiones correspondientes y en la Tabla 20 se detallan los gastos de marketing (publicidad) a realizarse.

Tabla 15 Rol de pagos del área de asesoría

Número de empleados	Cargo	Sueldo Nominal	Aporte IESS 9,45%	Sueldo mensual	Sueldo anual	Aporte IESS 9,45% anual
1	Experto administrativo	\$800,00	\$75,60	\$724,40	\$9.600,00	\$907,20
1	Experto financiero	\$800,00	\$75,60	\$724,40	\$9.600,00	\$907,20
1	Experto tributario	\$800,00	\$75,60	\$724,40	\$9.600,00	\$907,20
Total		\$2.400,00	\$226,80	\$2.173,20	\$28.800,00	\$2.721,60

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16 Cálculo de provisiones de área de asesoría

Número de empleados	Cargo	Patronal 11,05%	SECAP 0,05%	IECE 0,05%	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones (1/24)	Total provisión mensual	Total provisión anual
1	Experto administrativo	\$88,40	\$0,40	\$1,20	\$66,67	\$37,50	\$33,33	\$227,50	\$2.730,00
1	Experto financiero	\$88,40	\$0,40	\$1,20	\$66,67	\$37,50	\$33,33	\$227,50	\$2.730,00
1	Experto tributario	\$88,40	\$0,40	\$1,20	\$66,67	\$37,50	\$33,33	\$227,50	\$2.730,00
Total		\$265,20	\$1,20	\$3,60	\$200,00	\$112,50	\$100,00	\$682,50	\$8.190,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17 Gastos indirectos

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Servicios básicos (agua, luz, teléfono e internet)	\$200,00	\$2.400,00
Arriendo de oficina	\$400,00	\$4.800,00
Otros gastos de producción	\$50,00	\$50,00
Total	\$700,00	\$7.300,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18 Rol de pagos de área administrativa

Número de empleados	Cargo	Sueldo Nominal	Aporte IESS 9,45%	Sueldo mensual	Sueldo anual	Aporte IESS 9,45% anual
1	Gerente	\$1.300,00	\$122,85	\$1.177,15	\$15.600,00	\$1.474,20
1	Secretaria repcionista	\$500,00	\$47,25	\$452,75	\$6.000,00	\$567,00
Total		\$1.800,00	\$170,10	\$1.629,90	\$21.600,00	\$2.041,20

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19 Cálculo de provisiones de área administrativa

Número de empleados	Cargo	Patronal 11,05%	SECAP 0,05%	IECE 0,05%	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones (1/24)	Total provisión mensual	Total previsión anual
1	Gerente	\$143,65	\$0,65	\$0,65	\$108,33	\$37,50	\$54,17	\$344,95	\$4.139,40
1	Secretaria repcionista	\$55,25	\$0,25	\$0,25	\$41,67	\$37,50	\$20,83	\$155,75	\$1.869,00
Total		\$198,90	\$0,90	\$0,90	\$150,00	\$75,00	\$75,00	\$500,70	\$6.008,40

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20 Estrategia de marketing digital

Tácticas	Valor Anual USD
Sitio Web	\$600,00
Uso de SEO	\$250,00
Uso de redes sociales	\$0,00
Email marketing	\$100,00
Uso de herramientas de análisis web y rendimiento de estrategias de marketing	\$600,00
Total	\$1.550,00

Fuente: Elaboración propia.

Gastos de depreciación

Es un concepto contable que hace referencia a la pérdida de valor que se produce durante la vida útil de un activo. Este cálculo lo realizan todas las empresas y todos sus activos fijos, es decir, los productos y bienes que compran con una vida útil superior a un año. Pueden ser equipos electrónicos, muebles, maquinaria, vehículos y equipos (Gasbarrino, 2021).

A continuación, se detalla el porcentaje de depreciación y amortización correspondiente a los años de vida útil del proyecto:

Tabla 21 Cálculo de depreciación

Detalle	Valor USD	Vida Útil	Depreciación%	Depreciación mensual	Depreciación anual
Equipo de cómputo	\$8.646,00	3	33,33%	\$240,14	\$2.881,71
Equipos de oficina	\$2.191,00	10	10,00%	\$18,26	\$219,10
Muebles y enseres	\$1.082,62	10	10,00%	\$9,02	\$108,26
Software	\$1.700,97	3	33,33%	\$47,24	\$566,93
Total	\$13.620,59			\$314,67	\$3.776,01

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22 Cálculo de amortización

Detalle	Valor	Vida Útil	Año				
			1	2	3	4	5
Gastos de constitución	\$1.450,00	5,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23 Resumen de Inversión total

Detalle	Valor total USD
Activos Fijos	\$13.620,59
Activos Diferidos	\$1.450,00
Capital de trabajo	\$36.684,55
Total	\$51.755,14

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede evidenciar en la Tabla 23 para iniciar el proyecto se necesita un presupuesto de \$52.033,98, de los cuales se tiene planificado financiar el 50% con capital propio y el otro 50% con financiamiento; para ello, se ha previsto realizar un préstamo a BANECUADOR por la tasa de interés que maneja, financiado en un plazo de 36 meses.

A continuación, se detalla, la respectiva tabla de amortización, donde se evidencia que el financiamiento será de \$26.000 con cuotas de \$836,02:

Tabla 24 Amortización

INSTITUCIÓN FINANCIERA		BANECUADOR		
MONTO EN USD		26000,00		
TASA DE INTERÉS ANUAL		10,21%		
PLAZO		36 meses		
MONEDA		DÓLARES		
Período	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	26000,00			
1	25375,45	624,55	211,47	836,02
2	24745,81	629,63	206,39	836,02
3	24111,06	634,75	210,27	836,02
4	23471,14	639,92	196,10	836,02
5	22826,02	645,12	190,90	836,02
6	22175,65	650,37	185,65	836,02
7	21519,99	655,66	180,36	836,02
8	20859,00	660,99	175,03	836,02
9	20192,64	666,37	169,65	836,02
10	20028,41	671,79	164,23	836,02
11	18843,60	677,25	158,77	836,02
12	18160,84	682,76	153,26	836,02
13	17472,53	688,31	147,71	836,02
14	16778,62	693,91	142,11	836,02
15	16079,06	699,55	136,47	836,02
16	15373,82	705,24	130,78	836,02
17	14662,84	710,98	125,04	836,02
18	13946,08	716,76	119,26	836,02
19	13223,48	722,59	113,43	836,02
20	12495,01	728,47	107,55	836,02
21	11760,62	734,39	101,63	836,02
22	11020,25	740,37	95,65	836,02
23	10273,86	746,39	89,63	836,02
24	9521,40	752,46	83,56	836,02
25	8762,82	758,58	77,44	836,02
26	7998,08	764,75	71,27	836,02
27	7227,11	770,97	65,05	836,02
28	6449,87	777,24	58,78	836,02
29	5666,30	783,56	52,46	836,02
30	4876,37	798,93	46,09	836,02
31	4080,01	796,36	39,66	836,02

INSTITUCIÓN FINANCIERA	BANECUADOR			
MONTO EN USD	26000,00			
TASA DE INTERÉS ANUAL	10,21%			
PLAZO	36 meses			
MONEDA	DÓLARES			
Período	Saldo	Capital	Interés	Cuota
32	3277,18	802,84	33,18	836,02
33	2467,81	809,37	26,65	836,02
34	1651,86	815,95	20,07	836,02
35	829,28	822,59	13,44	836,02
36	0,00	829,28	6,74	836,02

Fuente: Tabla de Amortización otorgada por página web de BANECUADOR (2023).

5.2 Estructura de Presupuesto

5.2.1 Presupuesto de Costos

Según Navas (2017) el presupuesto de costos se ocupa principalmente de la cantidad de dinero necesaria para las actividades del proyecto. Aquí se toma en cuenta los costos de producción como mano de obra directa, salarios, depreciación, servicios básicos, entre otros.

Para calcular el presupuesto de costos se suman todos los gastos realizados durante un año. Cada presupuesto se proyectó para cinco años, adicionalmente se tomó en cuenta la tasa de inflación anual a julio del año 2023 que fue de 2,07% según el Banco Central del Ecuador.

Tabla 25 Presupuesto de Costos

Descripción	Años					
	0	1	2	3	4	5
Gastos de Producción						
Gastos de sueldos	\$36.990,00	\$37.755,69	\$38.537,24	\$39.334,96	\$40.149,19	\$40.980,28
Servicios básicos	\$2.400,00	\$2.449,68	\$2.500,39	\$2.552,15	\$2.604,98	\$2.658,90
Arriendo	\$4.800,00	\$4.899,36	\$5.000,78	\$5.104,29	\$5.209,95	\$5.317,80
Otros gastos de producción	\$100,00	\$102,07	\$104,18	\$106,34	\$108,54	\$110,79
Total Gastos de Producción	\$44.290,00	\$45.206,80	\$46.142,58	\$47.097,74	\$48.072,66	\$49.067,76
Gastos Administrativos						
Sueldos y salarios	\$27.608,40	\$28.179,89	\$28.763,22	\$29.358,62	\$29.966,34	\$30.586,64
Suministros de limpieza	\$300,00	\$306,21	\$312,55	\$319,02	\$325,62	\$332,36
Suministros de oficina	\$4.800,00	\$4.899,36	\$5.000,78	\$5.104,29	\$5.209,95	\$5.317,80
Depreciación equipo de cómputo	\$2.881,71	\$2.941,36	\$3.002,25	\$3.064,40	\$3.127,83	\$3.192,58
Depreciación equipos de oficina	\$219,10	\$223,64	\$228,26	\$232,99	\$237,81	\$242,74
Depreciación muebles y enseres	\$108,26	\$110,50	\$112,79	\$115,13	\$117,51	\$119,94
Depreciación software	\$566,93	\$578,67	\$590,65	\$602,87	\$615,35	\$628,09
Total Gastos Administrativos	\$36.484,41	\$37.239,63	\$38.010,49	\$38.797,31	\$39.600,42	\$40.420,14
Gastos de Ventas						
Marketing y Publicidad	\$1.550,00	\$1.582,09	\$1.614,83	\$1.648,26	\$1.682,38	\$1.717,21
Total Gastos de Ventas	\$1.550,00	\$1.582,09	\$1.614,83	\$1.648,26	\$1.682,38	\$1.717,21
Gastos Financieros						
Gasto Intereses	\$2.202,08	\$1.392,82	\$510,83	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Gastos Financieros	\$2.202,08	\$1.392,82	\$510,83	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos de Constitución						
Amortización gastos de constitución	\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00
Total Gastos de Constitución	\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00
Costos Totales	\$84.816,49	\$85.711,34	\$86.568,74	\$87.833,31	\$89.645,46	\$91.495,11

Fuente: Elaboración propia.

5.2.2 Presupuesto de Ingresos

Este representa el valor en dinero que se recibirá como producto de la operación del negocio. Para su cálculo se tomó en cuenta el costo unitario y precio de venta.

En lo que respecta al costo unitario en base a la información proporcionada por Zambrano (2019) quien detalla los precios de la competencia, se ha establecido que el negocio cobrará los siguientes precios para otorgar sus servicios:

Tabla 26 Costo Unitario

Detalle	Costo
Asesoría tributaria	\$150,00
Asesoría financiera	\$150,00
Asesoría administrativa	\$200,00
Declaraciones de impuestos	\$25,00
Total	\$525,00

Fuente: Elaboración propia.

De igual manera se procedió a proyectar los costos para los 5 años del proyecto:

Tabla 27 Costo Unitario proyectado

Descripción	Año	N° de unidades producidas	Costo unitario por servicios
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	0	204	\$525,00
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	1	184	\$535,87
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	2	188	\$546,96
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	3	192	\$558,28
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	4	196	\$569,84
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	5	200	\$581,63

Fuente: Elaboración propia.

Para el cálculo del precio de venta se le agregó una utilidad del 15% con el fin de poder cubrir con todos los gastos y lograr que exista una buena utilidad, siendo factible para la empresa debido a que se ofrecerá un valor menor al de la competencia. (Ver Tabla 28).

De igual manera, en la Tabla 29 se detalla ingresos totales a conseguir en el negocio, donde se evidencia que en el primer año se obtendrán ganancias de:

Tabla 28 Precio de venta proyectado

Descripción	AÑO	Costo Unitario	Margen de Utilidad	Utilidad	Precio de venta
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	0	\$525,00	15%	\$78,75	\$603,75
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	1	\$535,87	15%	\$80,38	\$616,25
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	2	\$546,96	15%	\$82,04	\$629,00
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	3	\$558,28	15%	\$83,74	\$642,02
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	4	\$569,84	15%	\$85,48	\$655,31
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	5	\$581,63	15%	\$87,25	\$668,88

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29 Ingresos Totales

Descripción	Año	N° de Unidades Producidas	Precio de Venta	Ingresos Totales
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	0	204	\$603,75	\$123.165,00
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	1	184	\$616,25	\$113.143,06
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	2	188	\$629,00	\$118.051,46
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	3	192	\$642,02	\$123.114,59
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	4	196	\$655,31	\$128.336,74
Asesorías tributarias, financieras y administrativas	5	200	\$668,88	\$133.722,34

Fuente: Elaboración propia

5.3 Estado de Resultados

Para Castellnou (2021) resume las operaciones derivadas de las actividades económicas de una empresa durante un período determinado, en este se presenta en forma ordenada los ingresos y gastos con el fin de identificar si existe utilidad o pérdida operacional.

La tabla 30 proporciona una visión detallada de ingresos, costos y ganancias proyectadas del negocio durante un período de cinco años, incluidos los efectos de los impuestos y otras deducciones, siendo una herramienta útil para evaluar la rentabilidad y la viabilidad financiera del negocio a lo largo del tiempo y para tomar decisiones estratégicas.

Tabla 30 Estado de Resultados

Detalle	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos					
Ventas	113.143,06	118.051,46	123.114,59	128.336,74	133.722,34
TOTAL INGRESOS	113.143,06	118.051,46	123.114,59	128.336,74	133.722,34
Egresos					
(-) Costo Producción					
Gastos de sueldos	36.990,00	37.755,69	38.537,24	39.334,96	40.149,19
Servicios básicos	2.400,00	2.449,68	2.500,39	2.552,15	2.604,98
Arriendo	4.800,00	4.899,36	5.000,78	5.104,29	5.209,95
Otros gastos de producción	100,00	102,07	104,18	106,34	108,54
Total Gastos de Producción	44.290,00	45.206,80	46.142,58	47.097,74	48.072,66
Utilidad Bruta en Ventas	68.853,06	72.844,66	76.972,00	81.239,00	85.649,68
(-) Gastos Administrativos					
Sueldos y salarios	27.608,40	28.179,89	28.763,22	29.358,62	29.966,34
Suministros de limpieza	300,00	306,21	312,55	319,02	325,62
Suministros de oficina	4.800,00	4.899,36	5.000,78	5.104,29	5.209,95
Depreciación equipo de cómputo	2.881,71	2.941,36	3.002,25	3.064,40	3.127,83
Depreciación equipos de oficina	219,10	223,64	228,26	232,99	237,81
Depreciación muebles y enseres	108,26	110,50	112,79	115,13	117,51
Depreciación software	566,93	578,67	590,65	602,87	615,35
Total Gastos Administrativos	36.484,41	37.239,63	38.010,49	38.797,31	39.600,42
Utilidad Neta en Ventas	32.368,66	35.605,02	38.961,51	42.441,69	46.049,26
(-) Gastos de Ventas					
Marketing y Publicidad	1.550,00	1.582,09	1.614,83	1.648,26	1.682,38
Total Gastos de Ventas	1.550,00	1.582,09	1.614,83	1.648,26	1.682,38
Utilidad Neta en Operaciones	30.818,66	34.022,94	37.346,67	40.793,43	44.366,88
(-) Gastos Financieros					
Gasto Intereses	2.202,08	1.392,82	510,83	0,00	0,00
Total Gastos Financieros	2.202,08	1.392,82	510,83	0,00	0,00
(-) Gastos de Constitución					
Amortización gastos de constitución	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00
Total Gastos de Constitución	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00
Utilidad Neta antes de Impuestos y Repartición de Utilidades	28.326,58	32.340,12	36.545,84	40.503,43	44.076,88
(-) Repartición de Utilidades a					
Empleados (15%)	4.248,99	4.851,02	5.481,88	6.075,51	6.611,53
Utilidad Neta antes de Impuestos	24.077,59	27.489,10	31.063,97	34.427,92	37.465,35
(-) Impuestos SRI (25%)	6.019,40	6.872,28	7.765,99	8.606,98	9.366,34
=UTILIDAD LÍQUIDA	18.058,19	20.616,83	23.297,98	25.820,94	28.099,01

Fuente: Elaboración propia.

5.4 Evaluación de la Inversión

A la hora de realizar planes de inversión, la evaluación de los proyectos de inversión es una herramienta crucial. Los responsables de la toma de decisiones empresariales deberían ver esta tecnología como una oportunidad de brindarles la información crucial y concluyente que necesitan para tomar decisiones de inversión informadas. Debido a que ayuda tanto a la identificación y el rechazo de proyectos no rentables como a la identificación y aceptación de proyectos rentables, la evaluación de proyectos de inversión es crucial (Philippe, 2021).

5.4.1 Punto de Equilibrio

Para realizar el respectivo análisis se procedió a calcular el punto de equilibrio que para definir el momento en que los ingresos del emprendimiento cubrirán los gastos fijos y variables; es decir cuando se vende lo mismo que se gasta no se gana ni se pierde alcanzando entonces el **punto de equilibrio** (Navas, 2017).

Para calcularlo se clasificó los costos en fijos y variables (Ver Tabla 31), para calcular el punto de equilibrio en función de los ingresos (Tabla 32), se empleó la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{CFT}{1 - (CVT \div VT)}$$

Así mismo, para calcular el punto de equilibrio en función de la capacidad instalada (Tabla 33), se usó la siguiente fórmula:

$$E = \frac{CFT}{VT - CVT} \times 100$$

Las tablas 31 y 32 demuestran que en el primer año la empresa deberá alcanzar ingresos de \$67.319,77 que representan el 59,50% de su capacidad instalada para cubrir los gastos y costos del proyecto; para el año 5 deben existir ingresos de \$66.844,18 y una capacidad instalada de 49,99% para generar el punto de equilibrio.

Tabla 31 Costos Fijos y Variables

DESCRIPCIÓN	Años											
	0		1		2		3		4		5	
	CF	CV	CF	CV	CF	CV	CF	CV	CF	CV	CF	CV
Gastos de Producción												
Mano de obra		\$36.990,00		\$37.755,69		\$38.537,24		\$39.334,96		\$40.149,19		\$40.980,28
Servicios básicos		\$2.400,00		\$2.449,68		\$2.500,39		\$2.552,15		\$2.604,98		\$2.658,90
Arriendo	\$4.800,00		\$4.899,36		\$5.000,78		\$5.104,29		\$5.209,95		\$5.317,80	
Otros gastos de producción	\$100,00		\$102,07		\$104,18		\$106,34		\$108,54		\$110,79	
Total Costos de Producción	\$4.900,00	\$39.390,00	\$5.001,43	\$40.205,37	\$5.104,96	\$41.037,62	\$5.210,63	\$41.887,10	\$5.318,49	\$42.754,17	\$5.428,59	\$43.639,18
Gastos Administrativos												
Sueldos y salarios	\$27.608,40		\$28.179,89		\$28.763,22		\$29.358,62		\$29.966,34		\$30.586,64	
Suministros de limpieza		\$300,00		\$306,21		\$312,55		\$319,02		\$325,62		\$332,36
Suministros de oficina		\$4.800,00		\$4.899,36		\$5.000,78		\$5.104,29		\$5.209,95		\$5.317,80
Depreciación equipo de cómputo	\$2.881,71		\$2.941,36		\$3.002,25		\$3.064,40		\$3.127,83		\$3.192,58	
Depreciación equipos de oficina	\$219,10		\$223,64		\$228,26		\$232,99		\$237,81		\$242,74	
Depreciación muebles y enseres	\$108,26		\$110,50		\$112,79		\$115,13		\$117,51		\$119,94	
Depreciación software	\$566,93		\$578,67		\$590,65		\$602,87		\$615,35		\$628,09	
Total Gastos Administrativos	\$31.384,41	\$5.100,00	\$32.034,06	\$5.205,57	\$32.697,17	\$5.313,33	\$33.374,00	\$5.423,31	\$34.064,84	\$5.535,57	\$34.769,98	\$5.650,16
Gastos de Ventas												
Marketing y Publicidad	\$1.550,00		\$1.582,09		\$1.614,83		\$1.648,26		\$1.682,38		\$1.717,21	
Total Gastos Ventas	\$1.550,00		\$1.582,09		\$1.614,83		\$1.648,26		\$1.682,38		\$1.717,21	
Gastos Financieros												
Gasto Interés	\$2.202,08		\$1.392,82		\$510,83		\$0,00		\$0,00		\$0,00	
Total Gastos Financieros	\$2.202,08		\$1.392,82		\$510,83		\$0,00		\$0,00		\$0,00	
Gastos de Constitución												
Amortización	\$290,00		\$290,00		\$290,00		\$290,00		\$290,00		\$290,00	
Total Gastos de Constitución	\$290,00		\$290,00		\$290,00		\$290,00		\$290,00		\$290,00	
COSTOS TOTALES	\$40.326,49	\$44.490,00	\$40.300,40	\$45.410,94	\$40.217,79	\$46.350,95	\$40.522,89	\$47.310,41	\$41.355,72	\$48.289,74	\$42.205,78	\$49.289,34

CF = Costos Fijos; CV = Costos Variables

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32 Punto de Equilibrio en Función de los Ingresos Proyectados

DESCRIPCIÓN	Años				
	1	2	3	4	5
PE en función de Ingresos	\$67.319,77	\$66.216,67	\$65.813,78	\$66.304,27	\$66.844,18
Costos Fijos Totales	\$40.300,40	\$40.217,79	\$40.522,89	\$41.355,72	\$42.205,78
Costos Variables Totales	\$45.410,94	\$46.350,95	\$47.310,41	\$48.289,74	\$49.289,34
Ingresos totales	\$113.143,06	\$118.051,46	\$123.114,59	\$128.336,74	\$133.722,34

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33 Punto de Equilibrio en Función de la Capacidad Instalada

DESCRIPCIÓN	Años				
	1	2	3	4	5
PE en función de la Capacidad Instalada	59,50	56,09	53,46	51,66	49,99
Costos Fijos Totales	\$40.300,40	\$40.217,79	\$40.522,89	\$41.355,72	\$42.205,78
Costos Variables Totales	\$45.410,94	\$46.350,95	\$47.310,41	\$48.289,74	\$49.289,34
Ingresos Totales	\$113.143,06	\$118.051,46	\$123.114,59	\$128.336,74	\$133.722,34

Fuente: Elaboración propia

5.4.2 Flujo de Efectivo

El Flujo de Efectivo permite sistematizar los costos y beneficios financieros, así como las entradas y salidas del capital ocurrido en cada año considerado para utilidad del proyecto.

Tabla 34 Flujo de Efectivo

CONCEPTO	Años					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de Ingresos						
Ventas Netas		\$113.143,06	\$118.051,46	\$123.114,59	\$128.336,74	\$133.722,34
Total Flujo de Ingresos		\$113.143,06	\$118.051,46	\$123.114,59	\$128.336,74	\$133.722,34
Activos Fijos	-\$13.620,59					
Activos Diferidos	-\$1.450,00					
Capital de Trabajo	-\$36.684,55					
(-) Costos de Producción		\$44.290,00	\$45.206,80	\$46.142,58	\$47.097,74	\$48.072,66
(-) Gastos de Administración		\$36.484,41	\$37.239,63	\$38.010,49	\$38.797,31	\$39.600,42
(-) Gastos de Venta		\$1.550,00	\$1.582,09	\$1.614,83	\$1.648,26	\$1.682,38
(-) Gastos Financieros		\$2.202,08	\$1.392,82	\$510,83	\$0,00	\$0,00
(-) Amortización		\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00	\$290,00
Total Flujo de Costos		\$84.816,49	\$85.711,34	\$86.568,74	\$87.833,31	\$89.645,46
Flujo Neto de Efectivo	-\$51.755,14	\$28.326,58	\$32.340,12	\$36.545,84	\$40.503,43	\$44.076,88
(+) Préstamo	\$26.000,00					
(-) Amortización del préstamo		\$8.666,67	\$8.666,67	\$8.666,67	\$0,00	\$0,00
(-) Repartición de Utilidades a Empleados (15%)		\$4.248,99	\$4.851,02	\$5.481,88	\$6.075,51	\$6.611,53
(-) Impuestos SRI (25%)		\$6.019,40	\$6.872,28	\$7.765,99	\$8.606,98	\$9.366,34
Total Flujo del Efectivo	-\$25.755,14	\$9.391,53	\$11.950,16	\$14.631,31	\$25.820,94	\$28.099,01

Fuente: Elaboración propia

5.4.3 Indicadores Financieros

Antes de proceder al cálculo de los indicadores financieros se procedió a determinar el costo de oportunidad denominado también tasa mínima de rentabilidad exigida por el inversionista según su riesgo que se calculó de la siguiente forma:

$$\text{Costo de Oportunidad} = \% \text{ de Tasa pasiva anual del Ecuador según BCE} \\ + \% \text{ de Tasa de Inflación anual del Ecuador según BCE}$$

$$\text{Costo} = 6,92\% + 2,07\% = \mathbf{8,99\%}$$

$$\text{Tasa del préstamo} = 10,21\%$$

$$\text{Recursos Propios} = 50\%$$

$$\text{Financiamiento} = 50\%$$

$$50\% \times 8,99\% = 4,00\%$$

$$50\% \times 10,21\% = 5,08\%$$

$$\text{Costo de Oportunidad} = 4,00\% + 5,00\% = \mathbf{9,0\%}$$

El costo de oportunidad es de 9,0% el mismo se usará para determinar el Valor Actual Neto.

5.4.3.1 Valor Actualizado Neto VAN

Para realizar el cálculo del VAN se empleó el Costo de oportunidad calculado y actualizado ya que dará como resultado el valor presente de los flujos de caja futuros. Según Prieto citado por Paucar (2020) el VAN adopta los siguientes criterios de decisión:

Si $VAN > 0$ el proyecto se acepta.

Si $VAN < 0$ el proyecto se rechaza.

La fórmula empleada para su cálculo se detalla a continuación:

$$VAN = VP \text{ de efectivo} - Inversión$$

Adicionalmente, se calculó el factor de actualización que es de 9,0% (Ver Tabla 35).

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede aceptar el proyecto ya que el valor del VAN es de \$14.771,83 por ello se acepta el proyecto.

Tabla 35 Tasa de actualización 9,0%

Descripción	Años					
	0	1	2	3	4	5
1+Tasa de Rendimiento (i)	1,09	1,09	1,09	1,09	1,09	1,09
1+i ⁿ (n=Período de actualización)		1,09	1,1881	1,295029	1,41158161	1,53862395
Factor de Actualización (1/1+i ⁿ)		0,91743119	0,84167999	0,77218348	0,70842521	0,64993139

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36 VAN del proyecto

Descripción	Años					
	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	\$51.755,14					
Flujo del Efectivo		\$9.391,53	\$11.950,16	\$14.631,31	\$25.820,94	\$28.099,01
Factor de Actualización (9%)		0,917431193	0,841679993	0,772183480	0,708425211	0,649931386
Valor Actualizado		\$8.616,08	\$10.058,21	\$11.298,05	\$18.292,20	\$18.262,43
Suma Valor actualizado						\$66.526,98
VAN						\$14.771,83
% del VAN						29%

Fuente: Elaboración propia

5.4.3.2 Tasa Interna de Retorno

Párraga et al. Indica que esta tasa de descuento permite colocar el VAN en cero, para a partir de este criterio determinar la viabilidad del proyecto siempre que la TIR sea mayor al Costo de Oportunidad. (2017).

Para calcular la TIR se emplea la siguiente fórmula:

$$TIR = Tm + Dt\left(\frac{VAN Tm}{VAN Tm - VAN TM}\right)$$

En cuanto a los criterios de decisión según Prieto citado por Paucar (2020) si la TIR es > que el costo de oportunidad se acepta el proyecto; si la TIR es < al costo de oportunidad el proyecto se rechaza.

Total de Flujo de 5 Años	\$89.892,94
Promedio del Flujo de 5 Años	\$17.978,59
Beneficio Anual Promedio	20%

$$TIR = 17 + 5\left(\frac{\$732,53}{\$732,53 - (-\$5.918,59)}\right)$$

$$TIR = 17 + 5(0,110)$$

$$TIR = 17 + 0,55$$

$$TIR = 17,55$$

De acuerdo con los análisis realizados la TIR (17,55%) es mayor que el Costo de Oportunidad (9,00%) por lo tanto, el proyecto es aceptado.

Tabla 37 Tasa de actualización 5,0%

Descripción	Años					
	0	1	2	3	4	5
1+Tasa de Rendimiento (i)	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17
1+i ⁿ (n=Período de actualización)		1,17	1,3689	1,601613	1,87388721	2,19244804
Factor de Actualización (1/1+i ⁿ)		0,85470085	0,73051355	0,62437056	0,53365005	0,45611115

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38 Tasa de actualización 15,0%

Descripción	Años					
	0	1	2	3	4	5
1+Tasa de Rendimiento (i)	1,22	1,22	1,22	1,22	1,22	1,22
1+i ⁿ (n=Período de actualización)		1,22	1,4884	1,815848	2,21533456	2,70270816
Factor de Actualización (1/1+i ⁿ)		0,81967213	0,6718624	0,55070689	0,45139909	0,36999925

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39 Tasa Interna de Retorno

Descripción	Años						Total
	0	1	2	3	4	5	
Inversión Inicial	\$51.755,14						
Flujo del Efectivo		\$9.391,53	\$11.950,16	\$14.631,31	\$25.820,94	\$28.099,01	
Factor Actualización (17,00%)		0,85470085	0,73051355	0,62437056	0,53365005	0,45611115	
Van Menor		\$8.026,95	\$8.729,75	\$9.135,36	\$13.779,34	\$12.816,27	732,53
Factor Actualización (22,00%)		0,81967213	0,6718624	0,55070689	0,45139909	0,36999925	
Van Mayor		\$7.697,97	\$8.028,86	\$8.057,56	\$11.655,55	\$10.396,61	-5.918,59

Fuente: Elaboración propia

5.4.3.3 Relación Beneficio Costo RBC

Con este indicador se puede determinar cuántos son los beneficios obtenidos con respecto a los costos del proyecto, para lo cual se empleó la siguiente fórmula:

$$RBC = \frac{\Sigma \text{Ingresos Actualizados}}{\Sigma \text{Costos Actualizados} - \text{Inversión Inicial}}$$

$$RCB = 1,67$$

Al realizar este cálculo se concluye que al invertir un dólar se obtiene \$0,67 de ganancia.

Tabla 40 *Relación Beneficio Costo*

Descripción	Años					Total	
	0	1	2	3	4		5
Inversión	51.755,14						
	CTO	\$84.816,49	\$85.711,34	\$86.568,74	\$87.833,31	\$89.645,46	
Costos Totales Actualizados (9,00%)	FA	0,917431193	0,841679993	0,772183480	0,708425211	0,649931386	
	CA	\$77.813,29	\$72.141,52	\$66.846,95	\$62.223,33	\$58.263,39	\$337.288,49
		113.143,06	118.051,46	123.114,59	128.336,74	133.722,34	
	IO	0,917431193	0,841679993	0,772183480	0,708425211	0,649931386	
Ingresos Actualizados (9,00%)	FA	\$103.800,98	\$99.361,55	\$95.067,05	\$90.916,98	\$86.910,34	\$476.056,91
	IA	\$84.816,49	\$85.711,34	\$86.568,74	\$87.833,31	\$89.645,46	
RBC							1,67

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Luego de culminar el presente trabajo se concluye lo siguiente:

Del análisis de la matriz FODA se puede concluir que es factible la realización del proyecto ya que se plantea desarrollar productos que sugiere el uso de herramientas tecnológicas para automatizar tareas administrativas.

Del capítulo de gestión de marketing se determinó que el 88% de encuestados desea recibir información acerca de los servicios que el plan de negocios pretende ofertar usando páginas web; por ello, se plantearon una estrategia de marketing digital enfocada principalmente en la creación de la página web de la empresa, uso de redes sociales y anuncios en línea, contemplando invertir en este un total de \$1.550,00.

Del capítulo de gestión operativa se concluye que se contará con equipos y tecnología necesaria para implementar los servicios de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios.

Del análisis de la gestión financiera se establece que se necesitará realizar una inversión inicial de \$51.755,14 dólares americanos, de los cuales el 50% será cubierto con recursos propios y el 50% restante con un préstamo realizado a BANECUADOR.

Los indicadores financieros muestran la factibilidad del proyecto determinando que la implementación de este es viable y rentable, donde el VAN luego de medir el flujo de egresos e ingresos y descontando el valor inicial de inversión da una ganancia que indica la viabilidad de este; el TIR reflejó un valor mayor al porcentaje de factor de actualización indicando que se puede llevar a cabo; finalmente, la relación beneficio costo arrojó una ganancia de \$0,67.

Recomendaciones

Se sugiere realizar una fuerte campaña en redes sociales, anuncios publicitarios en la web con el fin de llegar a más usuarios y que sepan del servicio que se implementará especialmente enfocado en las PYMES; así mismo se deberá garantizar la excelencia en el servicio y calidad de los productos ofertados.

Se deberá dar capacitación permanentemente al personal que realice actividades en la empresa de consultoría y asesoría en temas administrativos, financieros y tributarios con el fin de mejorar día con día la calidad del servicio.

Adicionalmente, se deberá trabajar en la calidad de los productos ofertados de manera que se garantice la rentabilidad del negocio empleando atención exclusiva, tiempos de entrega acordes a los ofrecimientos realizados, esto con el fin de obtener los ingresos esperados y poder cubrir el préstamo que se realizará.

La implementación del negocio deberá realizarse optimizando los recursos y en los plazos establecidos con el fin de garantizar los indicadores financieros obtenidos.

REFERENCIAS

- Agila Maldonado, M., Vizuela León, S., y Tello Caicedo, G. (2018). *La elaboración de un Plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. Revista Espacios*. Vol. 39 (Nº 50).
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p01.pdf>
- Álava, J. P. (2022). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesoría administrativa para las PYMES de la Ciudad de Quito. *Dialnet*, 95.
- Aliendre, F. (s.f.). *freddyaliendre.wordpress.com*. <https://freddyaliendre.wordpress.com/>
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía*. Editorial Andrade .
- Arguello, A. (2019). Un analisis de PYMES en Ecuador . *Marketing Activo* , 8.
- Burbano, J. (2019). *Presupuesto, enfoques de planeación y control de recursos*.
- Cardona, D., Hernandez, G., Balza, V., y Torrenegro, A. (2018). *El Comportamiento del Consumidor: Estrategias y Tácticas del Marketing*. Universidad Libre, Cartagena.
chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.unilibre.edu.co/cartagena/images/investigacion/libros/El-comportamiento-del-consumidor.pdf>
- Cardozo, J. (2012). Plan de Negocios: definiciones y Obajetivos. 2.
https://es.slideshare.net/gabriela1601/plan-de-negocios-eoi?next_slideshow=true
- Castellnou, R. (1 de septiembre de 2021). *Los estados financieros básicos*.
<https://www.captio.net/blog/los-estados-financieros-basicos>
- Céleri, J., y Palacios, C. (2017). *Estudio de factibilidad para crear una empresa que organiza bodas mediante una aplicación móvil*. Dspace UAZUAY:
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/7187/1/13134.pdf>
- CFN. (16 de julio de 2020). *Impulsan el crecimiento de PYMES en Ecuador*. Crecimiento PYMES : <https://www.cfn.fin.ec/cfn-y-caf-impulsan-el-crecimiento-de-las-pyme-en-ecuador/>
- Chavez, R. D. (2016). Diseño de un modelo de gestión para la aplicación del cloud. *Creative Commons*, 95.

- Costa, M. (2019). *Desafiando la gentrificación. Resistencias a los desplazamientos en los centros históricos de Quito y Cuenca (Ecuador)*.
https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Distrito-metropolitano-de-Quito-Fuente-Distrito-Metropolitano-de-Quito_fig1_330901170
- Delgado Loor, F. (2020). *Sociedad por Acciones Simplificada. ¿Cómo crear una SAS en Ecuador?. SMS Ecuador, Auditores y Asesores Gerenciales*.
<https://smsecuador.ec/sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s-4-temas-claves/>
- E, N., Suarez, E., Vengoechea, J., y Jaafar, H. (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las PYMES para el éxito organizacional. *Revista Espacios*, 18.
<http://revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p18.pdf>
- Gasbarrino, S. (2021). *Depreciación: qué es, cómo calcularla y ejemplos*.
<https://blog.hubspot.es/sales/que-es-depreciacion>
- Gómez, M., y Sequeira, M. (11 de Abril de 2015). *Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua* . Repositorio Digital Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua :
<https://repositorio.unan.edu.ni/3924/1/3084.pdf>
- Hernández , R. (2022). *Importancia de un plan de negocios para las empresas. Revista MYPE* . . <https://www.revistamype.gob.sv/2022/10/19/importancia-de-un-plan-de-negocios-para-las-empresas/>
- Icaza Muñoz , N. (2021). *Estudio de Factibilidad para la creación de una consultoría y asesoría contable – administrativa en la ciudad de Babahoyo. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador*.
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15895/1/T-UCSG-POS-MAE-328.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC . (2023). *Estadística de las Empresas. Ecuador*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-de-las-empresas/>
- Komiya, A. (2011). *Que es un plan de Negocios ?* 6.
<https://es.slideshare.net/jairocardozorojas/plan-de-negocios-definiciones-y-objetivos>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing* . Mexico : Prentice Hall.
- Kotler, y Keller. (2012). *Gestion de Mercadotecnia* .

- Ministerio de Trabajo. (2021). *Como hacer tu emprendimiento legal. República del Ecuador* . <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/PERSONAS-NATURALES.pptx?x42051>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2023). *Visualizador de Información Turística. Servicios: Registro de Actividades Turísticas* . <https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador>
- MINTUR. (22 de Marzo de 2023). *Ministerio de Turismo* . Visualizador de Información turística del Ecuador : <https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2021). *Apéndice 2: Diagnóstico Estratégico del Distrito Metropolitano de Quito (versión completa)*. https://www.quitohonesto.gob.ec/images/biblioteca/RDC-CMLCC-2021/Anexo_2.pdf
- Navas, A. (31 de enero de 2017). *La gestión de los costos del proyecto*. EADIC: <https://eadic.com/blog/entrada/la-gestion-de-los-costos-del-proyecto/>
- Párraga, R., Armanza, J., y Solórzano, J. (2017). Estudio de factibilidad para la creación de un restaurante sustentable en el cantón General Villamil Playas. *INNOVA RESEARCH JOURNAL - UIDE*, 23.
- Paucar, I. (2020). *Pasantías preprofesionales y de vinculación con la colectividad*. Loja: EdiLoja Cía. Ltda.
- Pérez Brito, G., y Pacheco Coello, C. (2018). *El proyecto de inversión como estrategia gerencial*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Philippe. (2021). *Evaluación de proyectos de inversión: métodos e importancia*. <https://blog.cforemoto.com/evaluacion-de-proyectos-de-inversion/>
- Prieto, A. (2013). *Introducción a la Gestión Estratégica* . Barcelona : UB Virtua.
- Ramírez, A., Ramírez, R., y Calderón, E. (2017). La Gestión Administrativa en el Desarrollo Empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*, 21. <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Revista Ekos. (2019). *Las 10 mejores consultoras del mundo*. <https://ekosnegocios.com/articulo/las-10-mejores-consultoras-del-mundo>

- Rodríguez Mendoza , R., y Aviles Sotomayor, V. (2020). *Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario*. 593 Digital Publisher CEIT, 5(5-1), 191-200. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/337/521
- Rodriguez, R. y. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un Analisis Necesario. 593 Digital Publisher, 191-200. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337>
- Ruiz, M., y Sallandt, U. (2012). Cultura organizacional y educativa: Un sincretismo para el éxito empresarial. *Ingenieria Industrial* , 125-141.
- Santillan, J. (2019). Plan de Negocios Centro Artesanal Arte Sano. 95. <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/230/1/91234.pdf>
- Sarli, R., González, S., y Ayres, N. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. *Facultad de Odontología*, 17-20.
- Secretaría General de Planificación del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2021). *Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Distrito Metropolitano de Quito, 2021-2033*. <https://www.emgirs.gob.ec/index.php/component/phocadownload/category/143-rendicion-cuentas-2021?download=2404:plan-metropolitano-de-desarrollo-y-ordenamiento-territorial-2021-2033-vigente>
- Socatelli, M. (2013). *Fundamentos para Emprendimientos Turísticos Sostenibles. La formulación y evaluación de proyectos turísticos sostenibles*. Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica, Costa Rica. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana5/LS5.1.pdf>
- Stanton, W., Eztel, M., y Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* . Mexico : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Thompson, A., Strikland, A., Gamble, A., y Peteraf, M. (1998). *Administración Estratégica* . Mexico : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Universidad Internacional de la Rioja (UNIR). (2020). *Cómo realizar el Desarrollo de un Plan de Negocio: todos los pasos*. *Revista UNIR*. <https://www.unir.net/empresa/revista/como-realizar-el-desarrollo-de-un-plan-de-negocio-todos-los-pasos/>

- Valls, C. (2022). *Tipos de asesoría y cual elegir. Grupo Holded. España.*
<https://www.holded.com/es/blog/tipos-de-asesoria>
- Vargas, A. (2017). Investigación de Mercados. *Fundación Universitaria del Área Andina.*
chrome-
extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://core.ac.uk/download/pdf/326425903.pdf>
- Zambrano, O. (2019). *Plan de negocio para la creación de la empresa de asesoría tributaria y contable M&M para PYMES en el sector norte de la ciudad de Quito.*
Universidad Tecnológica Indoamérica.
- Zapata, E. E. (2014). Las PYMES y su Problemática Empresarial. Analisis de Casos.
Revista Escuela de Administración de Negocios, 119 135.
- Zhingre Orellana , S., Erazo Álvarez, J., Narváez Zurita , C., y Paulina Moreno , V.
(2020). *Plan de negocios para evaluar la viabilidad en el sector microempresarial de repuestos de vehículos. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía. Vol. 5, Núm. 10, 370-390.*
<https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215014/576869215014.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Marco Conceptual

Estudio de mercado

Plantea el autor (Kotler, Bloom & Hayes, 2004) lo siguiente “este estudio implica recopilar, organizar, examinar y transmitir de manera metódica la información pertinente para la situación de mercado particular que enfrenta una organización”.

Según (Vargas, 2017) “La investigación de mercado es un procedimiento que busca la aplicación de unas técnicas apropiadas e involucradas en el diseño como lo es la recolección de datos, el análisis y la presentación de la información para la toma de decisiones”.

Elementos del Mercado

Este es un sitio en el que se hacen cambios y desde el punto de vista comercial se define como el grupo de clientes y proveedores de un servicio.

Para crear una empresa PYMES es necesario conocer algunos conceptos importantes antes de realizar un estudio de mercado, los cuales son:

Producto: Es quien establece todos los pormenores acerca de lo que se va a ofertar al público objetivo: ¿Qué insuficiencias compensa? ¿Cuál es su beneficio competitivo? ¿Calidad y diseño? ¿Qué particularidades lo acentuarán?

Precio: Es el costo del servicio o bien para el cliente. Abarca algunas situaciones para que este pueda llegar al consumidor, como:

- Precio de elaboración.
- Pago a personal que labora en la empresa.
- Precio de materia prima
- Transporte.
- Empacado.

Clientes Potenciales: resulta imprescindible conocer las características de los consumidores:

- ¿Qué cualidades los destacan?

- ¿Sitio donde residen?
- ¿Sueldo o ganancias aproximadas?
- ¿Gustos o preferencias?

Es necesario desde el comienzo del emprendimiento saber cifras ciertas del público objetivo. Así la empresa es capaz de responder más eficazmente a las necesidades de sus consumidores. También puede conocer quiénes son los tomadores de decisión (compradores finales).

Competencia: Los competidores son aquellos que prácticamente se dedican o venden lo mismo que tú y puedan representar una amenaza. Por ello, es vital conocer los detalles de la competencia, como los productos que ofrecen, su precio, la forma en que los comercializan, su posicionamiento y reputación, etc.

Los datos que otorgan un estudio de este tipo permiten trazar estrategias para ofertar los servicios y/o productos, resaltando las características significativas de la empresa frente a la competencia, y a su vez mostrar gran valor al público objetivo.

En el desarrollo de este trabajo también es importante conocer algunos conceptos que son de uso frecuente al momento de realizar este tipo de estudios:

- El deseo de tener algo.
- Número de productos que los compradores están dispuestos a conseguir a un precio razonable.
- Productos que los comerciantes desean ofrecer a un precio razonable y asequible.
- Intercambio de cosas.
- Sitio donde se ofertan y comercializan los productos y/o servicios.
- Actividades de Marketing.

Dimensión del Mercado

Es el número de productos o servicios vendidos durante un tiempo determinado en un sitio concreto, ya sea por medio de unidades económicas o físicas.

Pero cuando se hace una gestión comercial como es el caso de los servicios administrativos, financieros y tributarios que se ofrecerá a las PYMES del CHDQ, se considera el mercado en el momento en que se brinde el producto o servicio (mercado potencial).

Estructura del Mercado

La estructura del mercado viene determinada por cuatro factores determinantes los cuales son: Fabricantes de bienes y prestadores de servicios, intermediarios, prescriptores y compradores.

Mercado del Consumidor

El marketing moderno plantea que el consumidor es el centro de la gestión de la planeación estratégica: como predecir el comportamiento del consumidor, para intentar pronosticar el comportamiento de las ventas; como influir sobre ese veleidoso y caprichoso consumidor para que prefiera nuestra marca y no la de la competencia. Como diseñar productos y servicios que sean de agrado al consumidor, sin morir en el intento. Son estos los problemas que acosan a diario al gerente contemporáneo.

El cambio del consumidor está expuesto al desarrollo de la construcción de la marca. Por esta razón, las empresas y organizaciones deben trabajar en función de captar y relacionarse con sus clientes sobre la base de los atributos y beneficios que ofrece la marca. En este sentido, la marca adquiere gran importancia, tanto por lo que ofrece (valores, beneficios), como por la experiencia que registra en el mercado (Cardona y otros, 2018).

Los factores que motivan las decisiones de los consumidores es un proceso interesante, e implica considerar múltiples variables arraigadas en los escenarios donde se desenvuelven los sujetos en cuestión, entre los cuales se destacan sus características culturales, sociales, étnicas e ideológicas, así como su nivel de acceso a la información.

En este sentido, Luna & Gupta (2001) hacen hincapié en que la comprensión de la cultura del consumidor es fundamental para analizar el comportamiento de estos; así mismo, señala que dicha información es crucial para gerentes e investigadores de consumo con fines de marketing y desarrollo de productos o servicios.

Mercado del Competidor

Examinar las características de los eventuales rivales existentes o los que se habrá de enfrentar, así como las particularidades de los productos o servicios que estos ofrecen, es la esencia de un análisis de la competencia, y el cual constituye un elemento fundamental para poder determinar la viabilidad comercial de un nuevo negocio o emprendimiento (Socatelli, 2013).

Identificar las características del entorno de competencia, va más allá de hacer el estudio y análisis de competidores, para posteriormente tomar las decisiones o diseñar estrategias que permitan competir adecuadamente con ellos. Evaluar los competidores, sus productos o servicios y las relaciones entre ellos, busca analizar los aspectos específicos de dónde y cómo se venden estos, tales como: estructura de la distribución, el potencial del mercado, las tendencias, las fuerzas o elementos externos que influyen o pueden influir en el ámbito de competitividad.

La correspondencia de las compañías u organizaciones con su ambiente de competencia y la definición de sus capacidades para gestionar su incursión en el mercado resultan ser factores claves para el desarrollo de estrategias de competitividad que aseguren la sostenibilidad financiera y económica de todo nuevo emprendimiento.

Ventas

La planificación del mercado adquiere singular importancia al construir el instrumento que puede observar e interactuar con el ambiente externo, con la demanda y oferta del mercado exterior, de manera tal de establecer las bases sobre las cuales la empresa pueda desarrollar sus estrategias de mercadotécnicas, financieras y otras (Aliendre, s.f.)

La planificación de mercado implica cuatro aspectos importantes:

- Determinación del Potencial de Mercado.
- Determinación del Potencial de Ventas.
- Previsión de ventas.
- Presupuesto.

Se define como Pronostico de Ventas “Es la estimación de las ventas en dinero o unidades físicas para un determinado periodo futuro bajo un plan de marketing, un presupuesto y una supuesta acción de las fuerzas económicas y otras externas a la unidad para la cual se planifica”. (AMA).

Entre los factores que influyen en el volumen de ventas tenemos:

- Condiciones socioeconómicas en general.
- Condiciones en la industria.
- Condiciones en los clientes.
- Condiciones en la compañía, lo cual implica que normalmente el pronóstico de ventas sea menor al potencial de ventas en vista de la estructura, características y limitaciones

de la empresa en aspectos tales como capacidad de producción, capacidad de venta o estructura financiera.

Marketing

Kotler (1989), dice que una habilidad de mercantilización es la “razón de mercadeo por la cual se espera cumplir con los objetivos de mercadotecnia planteados”. También establece cuatro tipos de estrategias competitivas: estrategias de líder, estrategia de retador, estrategia del seguidor y la estrategia de especialista.

El marketing estratégico es una parte específica de un plan de marketing; su objetivo es identificar nuevos mercados y necesidades, constituyéndose en una herramienta fundamental para el desarrollo de estrategias pertinentes para cubrir las necesidades identificadas.

Existen algunas directrices que están convirtiendo el marketing tradicional de las compañías, entre las cuales se puede mencionar:

- En el marketing tradicional, el producto o servicio se elabora teniendo en cuenta las ventajas que ofrece al público objetivo y se limita a analizar las experiencias y las expectativas, sin considerar las conductas reales y actuales.
- En el marketing digital, los clientes interactúan con la marca y experimentan un consumo memorable.
- El marketing experiencial se enfoca en las vivencias del cliente en lugar de las funcionalidades o características del producto. Sus estrategias son más creativas, cualitativas y variadas.
- El marketing de valor para el cliente puede definirse como la suma de los beneficios esenciales por los que el cliente elige un producto o servicio o está dispuesto a pagar un precio superior.
- En un mercado competitivo, ya no es suficiente con "hacer las cosas correctamente"; es necesario superar a los competidores actuales, incluso superar el desempeño del año anterior.
- Para lograr la creación de valor para los clientes, es fundamental comprenderlos en profundidad. Por lo tanto, en el nuevo marketing, la "inteligencia del cliente" es esencial, lo que implica contar con sistemas de información sobre los clientes, como bases de datos internas y externas, así como información directa del contacto con el cliente.

- Los especialistas en marketing se refieren al "clienting" (orientación hacia el cliente) como uno de los fundamentos de este enfoque de marketing centrado en la creación de valor. El clienting se enfoca en la segmentación para identificar "clientes de calidad" (tanto actuales como futuros).

Seguimiento y Control

Para el seguimiento de las estrategias es necesario determinar métricas sobre las estrategias de marketing que permitan conocer el rendimiento de la inversión que se realizará en personal capacitado para poner en marcha las estrategias y además, el pautaaje que se realiza a redes sociales como Instagram, Facebook, Google y demás entornos digitales. El uso de estas métricas permitirá evidenciar si se cumplen las expectativas establecidas en un inicio.

Por otra parte, se deben realizar más métricas con un cuadro del plan de acción donde se detallen los objetivos, variables, dimensiones e indicadores, también se elaboren cuestionarios y encuestas de percepción y satisfacción al cliente para determinar que los servicios se encuentran cumpliendo con sus expectativas deseadas. Todo esto nos lleva a tomar acciones correctivas en caso de que no se esté arrojando una respuesta positiva.

Es pertinente mencionar que el seguimiento a las estrategias permitirá al emprendedor o empresario conocer el estado financiero del negocio, el conocimiento del mercado donde te vas a mover, a su vez poner una atención fija a la competencia, ubicar el enfoque oportuno para brindarle lo mejor a tu cliente, saber hacia dónde te diriges con cada acción que ejecutas, preparar y utilizar los medios de comunicación, físicos y financieros más adecuados, y así ir aprendiendo a tomar las mejores decisiones a tiempo a fin de mitigar los errores administrativos y lograr el mejoramiento continuo, ya que el mundo cambia y los negocios es necesario mantenerlos al día de las nuevas tendencias.

Anexo 2. Ficha metodológica

Procedimiento	Fuentes de datos	Técnica de recolección	Instrumento	Presentación de resultados de análisis
Diagnóstico Situacional	PYMES del Centro Histórico del Distrito Metropolitano de Quito	Investigación documental, Observación	Guía de observación,	Flujograma de procesos, tabulación de estadística descriptiva de resultados de encuesta
Gestión Estratégica	Dueños de emprendimientos Información de la industria	Entrevista Revisión documental	Guía de entrevista Lista de verificación. Fichas textuales. Guía de observación de campo	Misión, Visión, Valores, FODA, Objetivos estratégicos.
Gestión de Marketing	Dueños de emprendimientos Información de la industria	Entrevista Encuesta Revisión documental	Guía de entrevista Cuestionario estandarizado. Lista de verificación. Fichas textuales.	(Diagnóstico Situacional) (resumen narrativo, gráficos y tablas), matriz de proyección de ventas, marketing digital
Gestión Operativa	Dueños de emprendimientos Información de la industria	Entrevista Revisión documental	Guía de entrevista Lista de verificación.	Resumen narrativo, objetivos operacionales, tabla de insumos requeridos,

Procedimiento	Fuentes de datos	Técnica de recolección	Instrumento	Presentación de resultados de análisis
			Fichas textuales.	capacidad teórica del servicio, tabla de equipos requeridos, ciclo del servicio, flujograma de procesos.
Gestión Financiera	Emprendedor (fundador)	Entrevista	Guía de entrevista	Resumen narrativo, simulador financiero de inversiones, proyección de costos de ventas y costo de personal, estado de resultados, indicadores de viabilidad de la inversión, evaluación de la inversión y del plan de negocios.

Anexo 3. Modelo de encuesta

1. Edad

De 18 a 24 años	
De 25 a 31 años	
De 32 a 38 años	
De 39 a 45 años	
De 46 a 52 años	
De 53 a 59 años	
De 60 años en adelante	

2. Género

Masculino	
Femenino	

3. Nivel de instrucción

Primaria	
Secundaria	
Tercer nivel	
Cuarto nivel	

4. Cargo

Propietario	
Gerente	
Contador	

5. ¿Cuál es el tamaño de su empresa?

Pequeña	
Mediana	

6. ¿En qué sector económico se encuentra su empresa?

Producción	
Comercio	
Servicio	

7. Aproximadamente, ¿qué tiempo lleva en funcionamiento su empresa?

De 0 a 1 año	
De 2 a 4 años	
Más de 5 años	

8. ¿Considera Ud. que su empresa tenga la necesidad de consultoría en servicios administrativos, financieros y tributarios?

Si	
No	

9. Categorice en orden de prioridad, ¿Por qué motivo solicita necesita un servicio de consultoría en temas administrativos, financieros y tributarios?

	Muy prioritario	Prioritario	Neutro	Poco prioritario	No prioritario
Para evitar sanciones legales					
Para conocer la situación real del negocio					
Para obtener mayores ingresos					

10. ¿Tiene la intención de adquirir servicios de tipo administrativos, financieros y tributarios para su negocio?

Si	
No	

11. ¿Le interesaría aprender mediante asesorías continuas como mejorar la administración de su negocio?

Si	
No	

12. Categorice en orden de prioridad, ¿Cuándo Ud. adquiere este tipo de servicio, qué aspecto es el que más le interesaría?

	Muy prioritario	Prioritario	Neutro	Poco prioritario	No prioritario
Costo del servicio					
Tiempo de entrega					
Resultados finales					
Confidencialidad					

13. ¿Cuál de los siguientes servicios son los que Ud. más le interesa para su negocio?

Administrativo	
Financiero	
Tributario	

14. ¿Con qué frecuencia necesita recibir un servicio tributario?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

17. En promedio, ¿cuánto está dispuesto a pagar por este tipo de servicios al mes?

Entre \$300 y \$500	
Entre \$501 y \$650	
Más de \$651	

18. ¿A través de qué medio prefiere recibir información referente a servicios administrativos, financieros y tributarios que ofrecería la empresa?

Radio	
TV	
Periódicos	
Páginas web	
Volantes	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN