

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

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ENTELECHY

ANTHONY PAUL ERAZO VITERI

DIRECTOR: MGTR. FERNANDO GAMBOA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRUCTURAS DE MERCADOS, DE
PRODUCTOS, DE FIJACIÓN DE PRECIOS, DE DISTRIBUCIÓN, DE
COMUNICACIÓN E IMAGEN, DE POSICIONAMIENTO DE
MARCAS.

QUITO, JUNIO- 2019

DIRECTOR:

Mgtr. Fernando Gamboa

LECTORES:

Mgtr. Yaskarina Galarraga

Mgtr. Peñafiel Edmundo

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a Dios por darme el regalo de la vida y salud durante mis años de estudio en esta prestigiosa universidad; también agradezco a mi familia por todo el apoyo brindado en el camino.

Quiero agradecer de forma especial a mi madre Karina Viteri por su amor y comprensión en todo momento; a mi Padre Santiago Erazo porque a pesar de la distancia física siempre estuvo presente; a mis hermanos Mateo Erazo Viteri y Ariana Erazo Viteri por darme ánimos y creer en mí; y a Camila Carrillo, mi novia, por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera.

Con todos sinceramente de corazón muchas gracias, de forma directa o indirecta me han apoyado para lograr cumplir esta meta tan importante en mi vida y sé que podré contar con ustedes en nuevos propósitos y objetivos que me proponga a futuro.

ANTHONY ERAZO VITERI

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1. ANÁLISIS Y ESTUDIO DEL ENTORNO DEL MERCADO	3
1.1. Factores Macroeconómico y Financieros	3
1.1. Oferta.....	10
1.2. Demanda.....	14
1.3. Precio.....	15
1.4. Mecanismos de comercialización.....	16
2. ESTUDIO TÉCNICO.....	18
2.1. Tamaño	18
2.1.1. Factores de la determinación del tamaño.....	18
2.1.2. Requerimientos.....	20
2.1.3. Layout (Distribución)	20
2.1.4. Diagrama de Flujo	21
2.2. Localización	22
2.2.1. Macro Localización	22
2.2.2. Factores y ponderación para determinar la Micro localización.....	23
2.2.3. Micro localización	24
2.3. Capacidad de Servicio	24
2.3.1. Capacidad Instalada.....	24
2.3.2. Capacidad Teórica	25
2.3.3. Capacidad Real	25
3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	26
3.1. Constitución Legal.....	26
3.1.1. Aspectos legales para la constitución	26
3.1.2. Capital.....	27
3.1.3. Proceso de Constitución	28
3.1.4. Registro Único de Contribuyentes.....	31
3.1.5. Licencia Única de Actividades Económica (LUAE).....	32
3.2. Organigrama.....	33

3.3.	Manual de Funciones.....	35
3.3.1.	Administración Financiera	35
3.3.2.	Capacitación y Consultoría.....	40
3.4.	Direccionamiento estratégico	43
3.4.1.	Misión.....	43
3.4.2.	Visión	43
3.4.3.	Código de ética	43
3.4.4.	Políticas	44
4.	ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA	46
4.1.	Análisis financiero.....	46
4.1.1.	Inversión Inicial.....	46
4.1.2.	Activo Fijo y Depreciaciones	48
4.1.3.	Capital de Trabajo	49
4.1.4.	Financiamiento del Proyecto	50
4.1.5.	Presupuesto de Gastos Administrativos y de Ventas.....	51
4.1.6.	Gastos de Remuneración Empleados.....	56
4.1.7.	Presupuesto de Ingresos.....	56
4.1.8.	Estados Financieros Proforma	57
4.1.8.1.	Balance General Proyectado.....	57
4.1.8.2.	Estado de Resultados Proyectado	59
4.1.9.	Análisis Vertical	60
4.1.10.	Análisis Horizontal	62
4.1.11.	Indicadores Financieros Proyectados	64
4.1.12.	Análisis Dupont	66
4.2.	Evaluación Financiera	69
4.2.1.	Determinación Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).....	69
4.2.2.	Flujo de Caja del Proyecto e Inversionista (Accionista).....	69
4.2.3.	VAN, TIR y Relación Costo Beneficio	71
5.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD FINANCIERA	72
5.1.	Análisis de Sensibilidad de Rango	72
5.2.	Análisis de Sensibilidad de Hipótesis.....	73
	CONCLUSIONES.....	79
	RECOMENDACIONES	82

BIBLIOGRAFÍA.....	84
-------------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Producto Interno Bruto Corriente.....	4
Tabla 2: Producto Interno Bruto Constante.....	5
Tabla 3: Porcentajes de participación del PIB.....	5
Tabla 4: Segmentos Crediticios Promedio.....	6
Tabla 5: Principales factores macroeconómicos y financieros.....	7
Tabla 6: Intermediación Financiera.....	9
Tabla 7: Oferta Quito.....	12
Tabla 8: Oferta (Competencia).....	14
Tabla 9: Cálculo de la estimación de la demanda.....	15
Tabla 10: Personal Mínimo Requerido.....	19
Tabla 11: Requerimientos.....	20
Tabla 12: Tabla de Funciones de Personal Administrativo Financiero.....	35
Tabla 13: Tabla de Funciones de Personal Capacitación y Consultoría.....	40
Tabla 14: Plan de inversión del Proyecto.....	47
Tabla 15: Propiedad, Plante y Equipo.....	49
Tabla 16: Composición de la Inversión.....	50
Tabla 17: Tabla de amortización Préstamo.....	50
Tabla 18: Promedio Anual IPC.....	51
Tabla 19: Presupuesto de Gastos.....	52
Tabla 20: Detalle de Gastos.....	52
Tabla 21: Gasto Publicidad.....	53
Tabla 22: Suministros Varios.....	53
Tabla 23: Remuneraciones Empleados y Beneficios Sociales.....	56
Tabla 24: Presupuesto de Ingresos.....	57
Tabla 25: Actividades Profesionales, Técnicas y Administrativas (PIB).....	57
Tabla 26: Balance General Proyectado.....	58
Tabla 27: Estado de Resultados Proyectado.....	59
Tabla 28: Análisis Vertical Balance General.....	61
Tabla 29: Análisis Vertical Estado de Resultados.....	62
Tabla 30: Análisis Horizontal Balance General.....	63
Tabla 31: Análisis Horizontal Estado de Resultados.....	64
Tabla 32: Índices Financieros Proyectados.....	65
Tabla 33: Determinación TMAR.....	69
Tabla 34: Flujo de Caja del Proyecto.....	70
Tabla 35: Flujo de Caja del Inversionista.....	71

Tabla 36: VAN, TIR, Relación C/B	71
Tabla 37: Análisis de Sensibilidad de Rango (VAN)	72
Tabla 38: Sensibilidad de Hipótesis (Datos)	73
Tabla 39: Flujo de Caja Proyectado Escenario Pesimista	74
Tabla 40: Flujo de Caja Proyectado Escenario Optimista	74
Tabla 41: Sensibilidad Evaluación Financiera	76
Tabla 42: Sensibilidad Flujo de Caja Inversionista	77
Tabla 43: Sensibilidad Flujo de Caja Proyectado.....	77
Tabla 44: Sensibilidad Ingresos.....	78

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Evolución factores macroeconómicos y financieros	8
Ilustración 2: Intermediación Financiera	9
Ilustración 3: Profundización Financiera.....	10
Ilustración 4: Determinación del CIIU (Subcategoría).....	11
Ilustración 5: Compañías por actividad económica.....	12
Ilustración 6: Estados Financieros por Rama	13
Ilustración 7: Distribución Oficina	21
Ilustración 8: Macro localización	22
Ilustración 9: Factores Determinantes para la Micro Localización	23
Ilustración 10: Micro localización.....	24
Ilustración 11: Pagina de Registro SuperCias	29
Ilustración 12: Inicio de Proceso de Constitución	29
Ilustración 13: Obtención del RUC	31
Ilustración 14: Obtención Licencia Única de Actividades Económicas LUAE	33
Ilustración 15: Organigrama Organizacional Entelechy.....	34
Ilustración 16: Dupont 2020.....	66
Ilustración 17: Dupont 2021	67
Ilustración 18: Dupont 2022	67
Ilustración 19: Dupont 2023	68
Ilustración 20: Dupont 2024	68

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación tiene la finalidad de estudiar y analizar la factibilidad de la empresa Entelechy en el mercado ecuatoriano en la ciudad de Quito. Entelechy es una empresa dedicada a prestar servicios en tres grandes divisiones de negocio, las cuales son medición, consultoría y capacitación, siendo la última en mencionar la actividad principal del giro del negocio y la cual proporciona mayores ingresos a la empresa en su ciudad de origen, Lima-Perú, esperando que en la ciudad ecuatoriano se presente el mismo comportamiento.

En el primer Capítulo, se realizara el análisis y estudio del entorno del mercado, en el cual se tomará como base el Producto Interno Bruto (PIB) Constante y Corriente, debido a que es el principal indicador que muestra la actividad económica de un país ; por otro lado, y también se analizara la cartera bruta y los depósitos a partir del año 2007, con la finalidad de relacionar los tres indicadores e identificar el crecimiento o decrecimiento de la economía del país, enfocándose en las variaciones del PIB en el CIIU “Actividades, profesionales y técnicas”, que es la subcategoría del PIB donde se encuentran las empresas que prestan servicios iguales o similares a Entelechy.

En cuanto al Estudio Técnico será tratado en el segundo capítulo, en el cual se procederá a definir factores como el tamaño que se verá determinado de manera principal por la demanda insatisfecha determinada en el primer capítulo del presente trabajo; así mismo se determinaran los diversos factores, requerimientos y distribución de las instalaciones de manera que se consiga las mejores condiciones y a los costos más reducidos para el funcionamiento de Entelechy. Por otro lado, se definirá la macro y micro localización de las instalaciones mediante la ponderación de factores determinantes para tomar dicha decisión.

En el capítulo tercero acerca del Estudio Organizacional y Legal, analizará y evaluará temas como requerimientos legales para la constitución de la compañía en el mercado ecuatoriano, así como su proceso y los diferentes requisitos de otras entidades de control diferentes a la Superintendencia de Compañías como, por ejemplo, la Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE). También, se presentará la estructura organizacional, conjuntamente con las funciones y actividades que deberá desempeñar el personal administrativo y

operativo de la empresa. Además, se dará a conocer el direccionamiento estratégico que manejará la compañía, en el que se incluye: misión, visión, código de ética y principales políticas.

El cuarto capítulo del Análisis y Evaluación Financiera representa el capítulo más importante del presente trabajo de titulación, debido a que en él se plasma de manera económica y financiera, en términos numéricos todos los factores y requerimientos analizados en capítulos anteriores, permitiendo cuantificar y cualificar la viabilidad del proyecto. El producto final del capítulo se ve reflejado en los Estados Financieros Proyectados, haciendo énfasis en los flujos de caja tanto del accionista como del proyecto que nos permitirán identificar los diferentes índices financieros alimentados del Balance General y Estado de resultados, así como los criterios de evaluación, VAN, TIR y relación Costo-Beneficio calculados mediante los flujos de efectivo resultantes, mismos que permitirán tomar la decisión de inversión.

Por último, en el capítulo quinto se encargará de analizar la sensibilidad del proyecto tomando principal factor de sensibilidad la demanda meta a cubrir y estableciendo tres tipos de escenarios: Pesimista, Real y Optimista; en los cuales variará el porcentaje de demanda meta cubierta y se medirá las consecuencias de ello. También se consideró, de importante análisis de sensibilidad el porcentaje de demanda meta a cubrir para que el VAN se vuelva cero, considerando que ese valor sería el mínimo posible a cubrir como demanda meta para que el proyecto sea factible.

INTRODUCCIÓN

La productividad y el éxito de las compañías tanto a nivel nacional como internacional esta determinado principalmente por el potencial técnico y motivacional que poseen sus recursos humanos, como lo han demostrado diversos estudios organizacionales. También, cabe mencionar que las empresas que poseen un entorno controlado y saludable de trabajo, reflejan el mismo en todas sus niveles jerárquicos pero principalmente en las primeras líneas de servicio; es decir, en los mandos más bajos de la jerarquía organizacional como suelen ser el área de ventas o de atención al cliente, que, a pesar de ser los mandos de menor rango, son el principal motor de la operación y subsistencia del negocio, ya que son quienes tienen una relación más cercana y constante con los clientes.

Por lo mencionado anteriormente se puede comprender el interés que las empresas, ya sean grandes, medianas o pequeñas, han adquirido con el tiempo acerca de la contratación de servicios profesionales que promuevan el desarrollo y fortalecimiento del personal. De la misma manera los profesionales que se dedican a prestar este tipo de servicios son más valorados y cotizados en el mercado de lo que solía ser algunos años atrás.

En consecuencia, de ello la oferta de este tipo de servicios ha crecido en los últimos años; sin embargo, podría decirse que gran parte de las personas que buscan emprender en esta área de trabajo no se encuentran plenamente capacitados, pero al requerirse un capital mínimo de inversión inicial es una de las primeras alternativas; lo cual conlleva a que exista un gran número de oferentes en el mercado con precios bastante bajos y servicios de baja calidad. Al existir alta competencia en el mercado las empresas que cuentan con profesionales capacitados y especializados se ven obligados al llegar a un equilibrio en sus precios y costos para así mantener el negocio estable.

La empresa Entelechy es una empresa relativamente pequeña, creada para brindar soluciones integrales a sus clientes; cuenta con más de cinco años de experiencia en el mercado peruano y se especializa en desarrollo empresarial dentro de todo tipo de empresas y cambio de

comportamiento; se ha visto en la necesidad de expandirse a nivel internacional siendo uno de sus principales objetivos el mercado ecuatoriano.

En el presente trabajo de titulación tiene la finalidad de realizar el levantamiento de toda la información necesaria alrededor de los factores que podrían afectar a la factibilidad del emprendimiento en el mercado ecuatoriano y de esta manera proporcionar a la alta gerencia los recursos necesarios para tomar la decisión de incursionar o no en este nuevo mercado.

1. ANÁLISIS Y ESTUDIO DEL ENTORNO DEL MERCADO

1.1. Factores Macroeconómico y Financieros

El principal indicador o cifra que hace de factor macroeconómico es el PIB (Producto Interno Bruto), ya que nos indica cómo ha evolucionado la economía de un país, región o zona. También, nos da indicios o suficientes datos para comprender y analizar el crecimiento o decrecimiento en periodos futuros de la economía en base al comportamiento pasado y actual.

Además, del PIB existen muchos otros indicadores macroeconómicos como el IPC, Indicador de empleo y desempleo, Balanza de pagos, entre otros. Sin embargo, el análisis del indicador del PIB es de mayor interés en el presente estudio porque posteriormente podremos compararlo frente a diferentes factores financieros como son la Cartera Bruta de Créditos y los Depósitos que se realizan a nivel nacional.

El PIB tiene dos grandes clasificaciones: PIB Corriente, que es el valor a precios de mercado de la producción de bienes y servicios finales durante un periodo de tiempo determinado (normalmente un año) y el PIB Constante, es el valor de la producción de bienes y servicios, pero a precios constantes, es decir, elimina el efecto del cambio de los precios a lo largo de los años (inflación o deflación).

A continuación, se citarán tablas con datos acerca del PIB mencionado con anterioridad, mismos que nos serán de utilidad posteriormente para realizar los análisis respectivos.

Tabla 1: Producto Interno Bruto Corriente

En millones de dólares corrientes

SECTORES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Agricultura	4.175	4.813	5.572	6.071	6.702	6.564	7.231	8.114	8.452	8.344	8.600	8.909			
Acuicultura y pesca de camarón	223	283	240	298	421	462	516	491	393	499	596	656			
Pesca (excepto camarón)	374	441	386	401	488	572	596	624	535	569	624	674			
Petróleo y minas	5.970	8.928	5.121	7.576	10.463	11.381	11.851	11.253	4.765	3.824	4.361	4.424			
Refinación de Petróleo	927	1.017	978	720	668	651	433	262	750	961	1.267	1.378			
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	6.077	7.447	7.699	8.602	9.670	10.740	11.974	13.879	13.815	13.622	14.044	14.749			
Suministro de electricidad y agua	586	633	542	754	928	1.046	1.066	1.302	1.557	1.594	1.642	1.700			
Construcción	4.017	5.394	5.928	6.501	8.106	9.379	10.013	10.869	10.719	11.871	10.603	11.057			
Comercio	5.356	6.743	6.524	7.241	8.400	9.054	9.977	10.555	10.501	9.637	9.809	10.251			
Alojamiento y servicios de comida	865	947	1.182	1.312	1.428	1.632	1.878	2.061	2.140	2.150	2.204	2.235			
Transporte	3.231	3.521	3.548	3.700	3.696	3.860	4.300	4.523	4.469	5.139	5.292	5.433			
Correo y Comunicaciones	1.241	1.425	1.554	1.682	1.812	1.914	2.021	2.171	2.039	1.972	2.008	2.069			
Actividades de servicios financieros	1.303	1.441	1.714	1.948	2.300	2.761	2.591	3.180	3.332	3.094	3.112	3.157			
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	3.241	3.642	3.727	4.302	5.046	5.712	6.550	7.149	6.920	6.388	6.522	6.746			
Enseñanza Servicios sociales y de salud	3.932	4.727	5.185	5.750	5.996	6.943	7.513	7.879	8.679	8.692	9.034	9.336			
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	2.784	3.529	4.237	4.539	5.013	5.500	6.051	6.610	6.938	6.849	6.881	6.949			
Servicio doméstico	149	201	276	335	333	334	382	367	378	503	478	454			
Otros Servicios (*)	4.059	4.417	4.601	4.768	5.064	5.352	5.593	6.028	6.364	6.166	6.389	6.555			
Otros Elementos del PIB	2.497	2.212	3.506	3.056	2.740	4.068	4.596	4.975	7.430	6.739	7.008	7.290			
PIB	51.008	61.763	62.520	69.555	79.277	87.925	95.130	102.292	100.177	98.614	100.472	104.021	107.591	111.506	116.123

(Banco Central del Ecuador, s.f.)

Tabla 2: Producto Interno Bruto Constante

Tasas de Variación Anual - Constantes año 2007

En porcentajes

SECTORES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Agricultura	4,26%	0,82%	2,92%	0,67%	7,53%	-0,46%	6,42%	5,86%	2,05%	-0,71%	0,73%	1,80%			
Acuicultura y pesca de camarón	1,08%	3,89%	3,22%	7,73%	21,75%	7,27%	9,10%	40,03%	18,56%	11,33%	10,00%	7,00%			
Pesca (excepto camarón)	-3,89%	9,78%	-11,50%	-3,03%	2,99%	11,13%	7,86%	-0,12%	-5,24%	2,98%	8,00%	5,20%			
Petróleo y minas	-7,54%	0,01%	-0,35%	0,12%	2,82%	2,58%	2,86%	6,59%	-2,06%	1,94%	-0,25%	0,18%			
Refinación de Petróleo	-2,86%	8,72%	4,19%	-14,50%	10,90%	9,41%	-25,38%	-34,00%	-6,52%	24,35%	10,74%	7,33%			
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	4,14%	9,17%	-1,52%	5,12%	5,80%	3,36%	6,15%	3,69%	-0,44%	-2,54%	3,65%	4,17%			
Suministro de electricidad y agua	17,09%	30,03%	-10,01%	34,54%	27,09%	17,94%	11,54%	6,54%	9,05%	6,55%	2,00%	2,56%			
Construcción	1,00%	8,85%	2,81%	3,43%	17,55%	12,21%	7,41%	4,66%	-0,79%	-5,20%	-4,85%	1,00%			
Comercio	0,19%	10,76%	-3,91%	3,43%	5,81%	4,67%	6,78%	3,49%	-0,71%	-4,36%	3,35%	3,80%			
Alojamiento y servicios de comida	2,07%	5,25%	8,77%	4,15%	5,96%	3,97%	4,83%	2,26%	-3,66%	0,35%	1,50%	0,00%			
Transporte	2,02%	5,50%	6,54%	2,13%	5,53%	6,08%	10,22%	2,59%	4,60%	-1,94%	2,46%	1,20%			
Correo y Comunicaciones	12,33%	20,93%	8,06%	12,79%	12,10%	8,83%	6,52%	5,24%	-1,08%	-4,94%	1,80%	2,00%			
Actividades de servicios financieros	2,89%	6,36%	2,41%	10,01%	13,53%	16,52%	-2,04%	10,83%	-0,66%	-2,22%	0,00%	1,12%			
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	7,07%	6,86%	-3,00%	3,92%	7,81%	6,90%	5,73%	4,47%	-1,28%	-2,42%	1,50%	2,00%			
Enseñanza Servicios sociales y de salud	4,51%	5,72%	7,75%	7,20%	4,61%	6,80%	2,27%	4,49%	4,01%	0,78%	3,27%	1,17%			
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	6,32%	1,97%	11,49%	5,21%	10,44%	6,44%	7,90%	3,26%	4,45%	0,64%	2,50%	0,00%			
Servicio doméstico	0,08%	-0,65%	16,38%	7,01%	-3,54%	-1,36%	1,84%	4,75%	-2,44%	12,08%	-5,00%	-2,00%			
Otros Servicios (*)	2,65%	2,45%	0,07%	0,19%	3,88%	0,31%	3,36%	2,51%	1,02%	-4,09%	-0,27%	3,14%			
Otros Elementos del PIB	7,04%	9,99%	-19,67%	0,19%	12,74%	5,05%	0,23%	-6,02%	-19,47%	-9,09%	1,88%	1,98%			
PIB	2,19%	6,36%	0,57%	3,53%	7,87%	5,64%	4,95%	3,79%	0,10%	-1,58%	1,45%	2,04%	2,06%	2,43%	2,65%

(Banco Central del Ecuador, s.f.)

El factor del PIB de nuestro interés son las Actividades profesionales, técnicas y administrativas por lo cual es de importancia analizar cuál es la participación de este factor dentro del Producto Interno Bruto de la Nación. Para lo cual se desarrolló el cuadro que se presenta en la parte inferior. Además, ello nos permitirá tener una idea general de cuantos ingresos genera el área de capacitación organizacional, que forma parte de esta gran rama de actividad económica.

Tabla 3: Porcentajes de participación del PIB

PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN EN EL PIB

SECTORES	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Agricultura	8,18%	7,79%	8,91%	8,73%	8,45%	7,47%	7,60%	7,93%	8,44%	8,46%	8,56%	8,57%
Acuicultura y pesca de camarón	0,44%	0,46%	0,38%	0,43%	0,53%	0,53%	0,54%	0,48%	0,39%	0,51%	0,59%	0,63%
Pesca (excepto camarón)	0,73%	0,71%	0,62%	0,58%	0,62%	0,65%	0,63%	0,61%	0,53%	0,58%	0,62%	0,65%
Petróleo y minas	11,70%	14,46%	8,19%	10,89%	13,20%	12,94%	12,46%	11,00%	4,76%	3,88%	4,34%	4,25%
Refinación de Petróleo	1,82%	1,65%	1,56%	1,04%	0,84%	0,74%	0,46%	0,26%	0,75%	0,97%	1,26%	1,32%
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	11,91%	12,06%	12,31%	12,37%	12,20%	12,21%	12,59%	13,57%	13,79%	13,81%	13,98%	14,18%
Suministro de electricidad y agua	1,15%	1,02%	0,87%	1,08%	1,17%	1,19%	1,12%	1,27%	1,55%	1,62%	1,63%	1,63%
Construcción	7,87%	8,73%	9,48%	9,35%	10,23%	10,67%	10,53%	10,63%	10,70%	12,04%	10,55%	10,63%
Comercio	10,50%	10,92%	10,43%	10,41%	10,60%	10,30%	10,49%	10,32%	10,48%	9,77%	9,76%	9,85%
Alojamiento y servicios de comida	1,70%	1,53%	1,89%	1,89%	1,80%	1,86%	1,97%	2,01%	2,14%	2,18%	2,19%	2,15%
Transporte	6,33%	5,70%	5,68%	5,32%	4,66%	4,39%	4,52%	4,42%	4,46%	5,21%	5,27%	5,22%
Correo y Comunicaciones	2,43%	2,31%	2,49%	2,42%	2,29%	2,18%	2,12%	2,12%	2,04%	2,00%	2,00%	1,99%
Actividades de servicios financieros	2,55%	2,33%	2,74%	2,80%	2,90%	3,14%	2,72%	3,11%	3,33%	3,14%	3,10%	3,04%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	8,35%	5,90%	5,96%	6,18%	6,37%	6,50%	6,89%	6,99%	6,91%	6,48%	6,49%	6,49%
Enseñanza Servicios sociales y de salud	7,71%	7,65%	8,29%	8,27%	7,56%	7,90%	7,90%	7,70%	8,66%	8,81%	8,99%	8,97%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	5,46%	5,71%	6,78%	6,53%	6,32%	6,26%	6,36%	6,46%	6,93%	6,95%	6,85%	6,88%
Servicio doméstico	0,29%	0,33%	0,44%	0,48%	0,42%	0,38%	0,40%	0,36%	0,38%	0,51%	0,48%	0,44%
Otros Servicios (*)	7,96%	7,15%	7,36%	6,85%	6,39%	6,09%	5,88%	5,89%	6,35%	6,25%	6,36%	6,30%
Otros Elementos del PIB	4,90%	3,58%	5,61%	4,39%	3,46%	4,63%	4,83%	4,86%	7,42%	6,83%	6,97%	7,01%
PIB	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Por otro lado, tenemos a los factores financieros en este caso los Depósitos y la Cartera Bruta de Créditos. Haciendo referencia a los Depósitos o también conocidos como obligaciones con el público son efectuados por las unidades superavitarias o excedentarias, en otras palabras, son las personas jurídicas o naturales, que generan en la economía mayores ingresos que egresos y por ende tienen la capacidad de tener en las entidades financieras sus recursos.

Las entidades financieras o instituciones financieras, también conocidas como IFI'S comprenden:

- Sector financiero publico
- Sector financiero privado
- Sector financiero popular y solidario

Entre las entidades que forman parte del sector financiero publico están BanEcuador, Corporación Financiera Nacional (CFN), Banco del Desarrollo y Banca Pública. El sector financiero popular y solidario este compuesto por las cooperativas de ahorro y crédito (COACS) S1, S2, S3, S4 y S5. Por último, el sector financiero privado que está compuesto prácticamente por todos los bancos privados.

Estos sectores financieros que se mencionaron anteriormente dividen sus servicios de préstamos en ciertos segmentos crediticios:

Tabla 4: Segmentos Crediticios Promedio

Segmentos crediticios	Tasas crediticias promedio
Comercial	9%
Consumo	17%
Microcrédito	25%
Vivienda	11%
Educativo	10%

Ahora, haremos referencia a la cartera de créditos que se constituiría por todos los créditos que las IFIS otorgan a las unidades deficitarias, es decir, las personas jurídicas o naturales que generan más egresos o gastos que ingresos y, por ende, necesitan fuentes externas para cubrir con los arrogamientos necesarios en un determinado plazo.

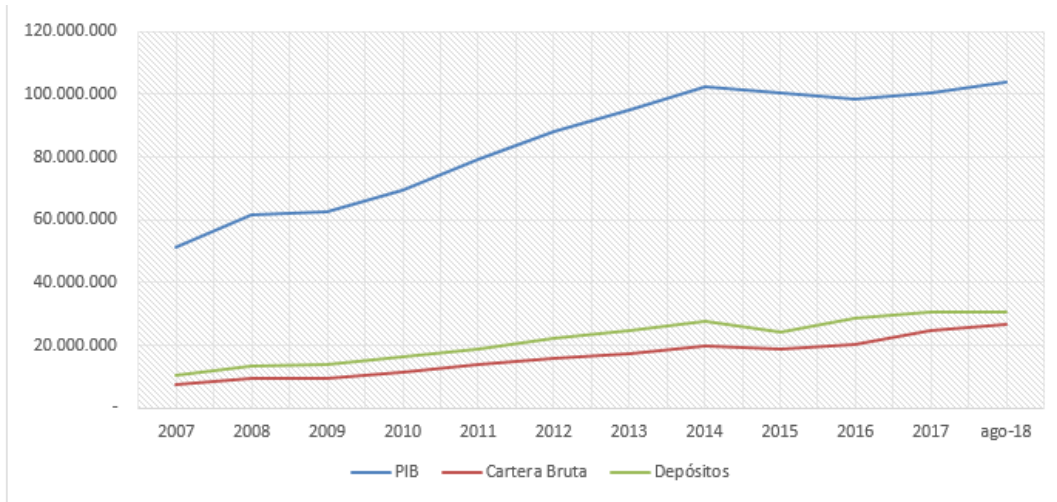
En caso de tener la necesidad de financiamiento el proyecto hará uso de un crédito comercial, porque es el indicado para obtener recursos a corto o mediano plazo a una tasa no muy elevada, con el fin de poder cubrir la operatividad del negocio.

Los tres factores mencionados en párrafos anteriores, PIB, cartera de créditos y depósitos, están muy relacionados y nos permiten ver la realidad económica de un país y analizar las diferentes aristas en cuanto a economía mediante diferentes indicadores que se analizarán más adelante. A continuación, se mostrará los datos históricos y variaciones anuales de los factores mencionados:

Tabla 5: Principales factores macroeconómicos y financieros

Expresado en dólares de los Estados Unidos de América			
Año	PIB	Cartera Bruta	Depósitos
2007	51.007.777	7.598.205	10.653.570
2008	61.762.635	9.634.712	13.171.106
2009	62.519.686	9.357.069	13.984.784
2010	69.555.367	11.361.021	16.552.676
2011	79.276.664	13.677.338	19.033.246
2012	87.924.544	15.774.596	22.463.810
2013	95.129.659	17.257.668	24.908.808
2014	102.292.260	19.651.542	27.596.703
2015	100.176.808	18.773.251	24.414.106
2016	98.613.972	20.375.061	28.682.513
2017	100.472.205	24.600.644	30.688.622
ago-18	104.020.951	26.652.515	30.549.454

Ilustración 1: Evolución factores macroeconómicos y financieros



Podemos deducir según las gráficas mostradas que las tres variables tienen un comportamiento bastante similar, lo que explica su relación; y lo cual se debe a que cuando existen crecimientos del PIB (se genera mayor movimiento de bienes y servicios finales), las personas perciben mayores ingresos lo que les permite cubrir sus gastos y reservar sus recursos a manera de depósitos en las Instituciones financieras y de esta manera las IFI'S adquieren suficiente liquidez para poder realizar bastantes préstamos o créditos provocando mayor generación de economía en el país.

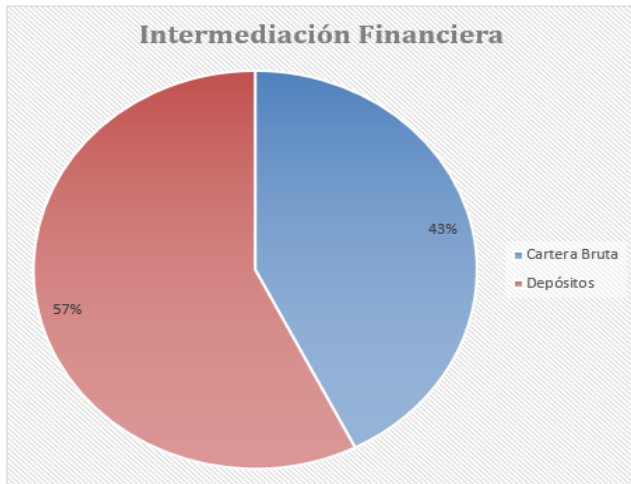
En cuanto a cantidades, podemos constatar que los tres factores (PIB, cartera de créditos y depósitos) tienen un comportamiento incremental, en otras palabras, la economía ecuatoriana, al parecer, muestra ser una buena opción para la implementación del negocio en estudio, ya que si analizamos incluso de manera separada las "Actividades profesionales, técnicas y administrativas" (Factor del PIB), también muestra un incremento anual del 7.19%, en promedio, y en el último año un incremento del 3.43%; con esta explicación y así mismo que, según los datos, podríamos acceder a un préstamo con mayor facilidad y de la misma manera las personas naturales o jurídicas (clientes o consumidores) de los servicios que presta Entelechy estén en capacidad económica de adquirir los mismos.

Otro de los indicadores que sustenta lo que se ha planteado es la Intermediación financiera la cual nos permite saber qué porcentaje de los depósitos realizados son parte de la cartera de créditos y que el porcentaje restante está siendo destinado por las Instituciones financieras a inversiones, fondos disponibles, entre otros.

Tabla 6: Intermediación Financiera

Expresado en dólares de los Estados Unidos de América			
Año	Cartera Bruta	Depósitos	Intermediación Financiera
2007	7.598.205,42	10.653.570,34	71,32%
2008	9.634.711,96	13.171.105,82	73,15%
2009	9.357.068,82	13.984.784,11	66,91%
2010	11.361.021,05	16.552.675,76	68,64%
2011	13.677.337,79	19.033.245,64	71,86%
2012	15.774.595,92	22.463.809,59	70,22%
2013	17.257.668,32	24.908.807,61	69,28%
2014	19.651.541,92	27.596.702,52	71,21%
2015	18.773.251,42	24.414.106,33	76,90%
2016	20.375.060,60	28.682.512,76	71,04%
2017	24.600.644,35	30.688.621,53	80,16%
ago-18	26.652.514,59	30.549.453,51	87,24%
Total	194.713.622,17	262.699.395,52	74,12%

Ilustración 2: Intermediación Financiera

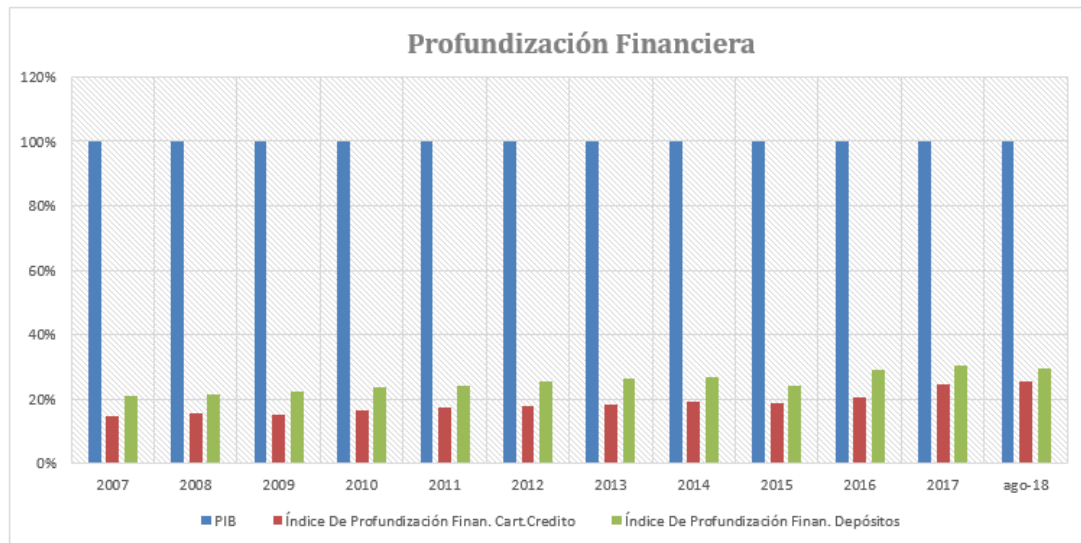


En el año 2017 los depósitos realizados representaron el 80.16 % y hasta agosto del año 2018 representan un 87.24% del total de créditos que fueron entregado tanto a personas naturales como empresas a nivel nacional y el total general tenemos que el 43% de la cartera de créditos está financiada por los depósitos realizados. Además, según lo observado la

intermediación financiera tiene una tendencia ascendente lo que representa una mejoría en la economía general ecuatoriana.

Por último, se analizará la representación de los depósitos y la cartera de créditos sobre el PIB para identificar cuanto de lo que se genera de bienes y servicios finales son destinados a los créditos y depósitos que realiza la población.

Ilustración 3: Profundización Financiera



1.1. Oferta

Como se ha planteado, Entelechy es una empresa relativamente pequeña, creada para brindar soluciones integrales a sus clientes. Se especializa en desarrollo empresarial dentro de todo tipo de empresas y cambio de comportamiento en las mismas. Para poder atender los problemas organizaciones que enfrentan sus clientes Entelechy ha desarrollado tres divisiones de negocio: Medición, consultoría y capacitación, siendo la última de las tres la principal y más especializada rama de negocio de la entidad.

Una vez especificado y aclarado los servicios que presta la entidad en estudio procedimos a la página web de la Superintendencia de Compañías a generar informes que nos acerquen a la realidad de las empresas que ofertan los mismo o similares servicios, debido a que, a pesar de la búsqueda exhaustiva que se llevó a cabo no se pudo encontrar datos estadísticos e

históricos acerca de la oferta y demanda específica del servicio de comportamiento organizacional.

Primeramente, realizamos la búsqueda por CIU (Búsqueda por actividad económica) con la finalidad de identificar cuál de las diferentes subcategorías de “Actividades, profesionales y técnicas” era la que representaba de mejor manera las diferentes empresas que podrían brindar el tipo de servicios de Entelechy y a cuál subcategoría el mismo pertenecería una vez inscrito de manera legal en la Superintendencia de Compañías.

Ilustración 4: Determinación del CIU (Subcategoría)

The screenshot shows the search interface of the Superintendencia de Compañías website. On the left, there is a search form with a 'Finalizar' button and a list of economic activity levels (Actividad Económica Nivel 1 to 6). The main area displays a table titled 'Busqueda del CIU Rev. 4' with the following columns: Código CIU N1, Descripción CIU N1, Código CIU N2, Descripción CIU N2, Código CIU N3, Descripción CIU N3, Código CIU N4, Descripción CIU N4, Código CIU N5, Descripción CIU N5, Código CIU N6, and Descripción CIU N6. The table lists several CIU codes (M70, M701, M702, M7010, M7020) and their corresponding descriptions, such as 'ACTIVIDADES DE OFICINAS PRINCIPALES: ACTIVIDADES DE CONSULTORÍA DE GESTIÓN' and 'SERVICIOS DE ASESORAMIENTO, ORIENTACIÓN Y ASISTENCIA OPERATIVA A LAS EMPRESAS Y A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN MATERIA DE: RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIONES'.

(Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, s.f.)

Se identificó que la subcategoría más adecuada para emprender el análisis es la M7020.04 misma en la que se encuentran las empresas que prestan servicios de asesoramiento y ayuda a las empresas y a las administraciones públicas en materia de planificación, organización, eficiencia y control, información administrativa, etc.

Una vez identificada la subcategoría se realizó la búsqueda en el mismo portal web de la Superintendencia de Compañías acerca de las empresas que están identificadas bajo dicha categorización a nivel nacional. Se emitió el informe y después se realizó un filtro de las empresas que se encuentran en Quito.

Ilustración 5: Compañías por actividad económica



[Conservar esta versión](#) | [Imprimir](#) | [Compartir](#) | [Ayudar este informe](#)

PORTAL DE INFORMACIÓN / COMPAÑÍAS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA

SECTOR: **ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS.**

CIU NIVEL 6: **71020.04 - PRESTACIÓN DE ASESORAMIENTO Y AYUDA A LAS EMPRESAS Y LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS EN MATERIA DE PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, EFICIENCIA Y CONTROL, INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA, ETCÉTERA**

EXPEDIENTE	RUCC	NOMBRE COMPAÑÍA	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
175357	1752482399001	"BTD PROYECTOS 12, S.A."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
701932	1191756254001	"CACICUS-CONSULTORES" S.A.	ZAMORA CHINCHIPE	ZAMORA	ZAMORA
302027	1752601746001	"CONSULTORIA, ASESORÍA Y SERVICIO DE SEGURIDAD" "DENNIS SUAREZ FALCONI" "GESINGRAL" CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
98243	1752294436001	"DIRSON CASTILLA S.L."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
178976	1752509882001	"KULTURA IDEAS Y ESTRATEGIAS PARA EL PATRIMONIO, SOCIEDAD LIMITADA"	PICHINCHA	QUITO	QUITO
303883	1752668352001	"RETOS GESTIÓN INTEGRAL" "GESTIÓN AUDITORIAS CIA.LTDA."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
173857	1752470269001	"INGENNIUS URBAN CONSULTING, A.I.E."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
52979	1791294718001	"PLAWICON CONSULTORES ASOCIADOS CIA. LTDA."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
306669	1792751063001	3BL CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
788085	0691751414001	593SICACET CIA.LTDA.	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	RIOBAMBA
89797	1791740386001	A.G.E. AMERICANA GLOBAL DE ENERGIA CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
128470		A.J.M.S.A. AEREOS Y MARITIMOS S.A.	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL
303266	1752648432001	A.R.M.S. TAX&CONSULTING S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
132567	0992592664001	ABATCORP S.A.	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL
163513	1752215242001	ABCOS ACTIVOS BUSINESS CONSULTING & SERVICES CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
133636		ABEDALI S.A.	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL
170847	1752472539001	ABGES LABORATORIO ANALITICO AMBIENTAL CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
142637		ABIUSACORP S.A.	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL
179212	1792512654001	ABSOLEM S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
715824		ABT ASSOCIATES INC.	PICHINCHA	QUITO	QUITO

28-dic-18

1

15.46.08

(Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, s.f.)

Tabla 7: Oferta Quito

EXPEDIENTE	RUCC	NOMBRE COMPAÑÍA	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
175357	1752482399001	"BTD PROYECTOS 12, S.A."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
302027	1752601746001	"CONSULTORIA, ASESORÍA Y SERVICIO DE SEGURIDAD" "DENNIS SUAREZ FALCONI" "GESINGRAL" CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
98243	1752294436001	"DIRSON CASTILLA S.L."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
178976	1752509882001	"KULTURA IDEAS Y ESTRATEGIAS PARA EL PATRIMONIO, SOCIEDAD LIMITADA"	PICHINCHA	QUITO	QUITO
303883	1752668352001	"RETOS GESTIÓN INTEGRAL" "GESTIÓN AUDITORIAS CIA.LTDA."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
173857	1752470269001	"INGENNIUS URBAN CONSULTING, A.I.E."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
52979	1791294718001	"PLAWICON CONSULTORES ASOCIADOS CIA. LTDA."	PICHINCHA	QUITO	QUITO
306669	1792751063001	3BL CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
89797	1791740386001	A.G.E. AMERICANA GLOBAL DE ENERGIA CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
303266	1752648432001	A.R.M.S. TAX&CONSULTING S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
163513	1752215242001	ABCOS ACTIVOS BUSINESS CONSULTING & SERVICES CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
170847	1752472539001	ABGES LABORATORIO ANALITICO AMBIENTAL CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
179212	1792512654001	ABSOLEM S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
715824		ABT ASSOCIATES INC.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
52854	1791292043001	ACAMOD CONSULTORES CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
182308	1792539773001	ACC CONSULTING GROUP, LLC	PICHINCHA	QUITO	QUITO
310015	1792857392001	ACCIPIO ASESORES ESTRATEGICOS CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
154241	1792002850001	ACCOLUNT CONSULTING LEASINGPLACE CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
303960	1792637847001	ACCSE ASESORAMIENTO EMPRESARIAL CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
710544	1792123418001	ACDIREXIVA S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
158843	179200798001	ACGE CONSULTORES ASESORIA, CAPACITACION Y GESTION EMPRESARIAL CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
94680	1791903153001	ACHEVELEARNING ECUADOR S.A	PICHINCHA	QUITO	QUITO
52101	1792170023001	ACIST INTERNACIONAL, ASESORIA CONSTRUCCION, INGENIERIA, SERVICIO TECNICO C.L.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
64777	1792290554001	ACTING OUT ASESORES S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
160913	1792154353001	ACTIVASALUD DEL ECUADOR CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
150844	1791909437001	ADINPROC CONSULTORA EN GESTION DE LA CALIDAD Y GESTION POR PROCESOS CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
160087	1792138051001	ADJUDICOM S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
53062	1791685297001	ADJUDICOM ASESORIA INTEGRAL CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
170464	1792454387001	ADLOCOM ADMINISTRACION LOGISTICA Y COMERCIO CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
160749	1792150574001	ADMENTOR CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
10836	1790007561001	ADMINCONSULT DEL ECUADOR CIA.LTDA	PICHINCHA	QUITO	QUITO
30189	1791760395001	ADMINICORP S.A	PICHINCHA	QUITO	QUITO
304697	1792692490001	ADMINIS-CORPORATION CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
97747	1792292352001	ADMINISTRACION DE DOCUMENTOS NONEPAPERS S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
48740	1791268130001	ADMINISTRACION SERVICIOS Y COMERCIO C.A. ADSECOM	PICHINCHA	QUITO	QUITO
65287	1791339533001	ADMINISTRADORA ALESIE S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
94195	1791869306001	ADMINISTRADORA DE NEGOCIOS PRIMALCOM CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
175818	1792486726001	ADMXPRT S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
304634	1792691214001	ADN STRATEGIC PARTNERS ADVISORS&DEVELOPERS-NETWORK CIA.LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
154685	1792012589001	ADSERCOM S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
142165	1792338956001	AEJM SOLUCIONES INTEGRALES S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
701438	1792574838001	AFFINITY INSURANCE INTERNACIONAL S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
176270	1792505240001	AGILITUM C.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
61389	1792265533001	AGIPACONSULT CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
154443	1792012177001	AGRIVETEC CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
151515	1791923551001	AGROVISION CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
156801	1792061334001	AGUA Y AUTOMATISMO INDUSTRIAL NAGANT CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
52753	1791288491001	AILASET CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
32683	1791828232001	ALBAN BONILLA CONSULTORES ALBOCON CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
178543	1792507685001	ALBORCACHING CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
180001	1792519187001	ALCEMACH - PROSPECTIVA & GESTION EMPRESARIAL CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
163635	1792245567001	ALCEPE S.A.	PICHINCHA	QUITO	QUITO
92772	1791831357001	ALCHEMY INVESTMENTS S.A	PICHINCHA	QUITO	QUITO
52236	1791268288001	AL CIVAR TOPAR CANIARES Y ASOCIADOS ATC Y ASOCIADOS CIA. LTDA.	PICHINCHA	QUITO	QUITO

El siguiente informe que se emitió fue de los Estados financieros por Rama, lo cual nos permitió identificar las empresas que generaron ingresos en el año 2017, descartando las que no lo hicieron que asumimos que no se encuentran activas o en proceso de liquidación. Este análisis nos arrojó el dato de un total de 757 empresas activas en esta categoría, de las cuales se descartó las empresas que no serían competencia para Entelechy como por ejemplo empresas que brindaban servicios de capacitación y consultoría ambiental, jurídica o en construcción lo que nos dio un total de 587 empresas restantes.

Ilustración 6: Estados Financieros por Rama

Expediente	Ruc	Denominación	Ramo	CCIU	Año	Código Cuenta	Nombre de Cuenta	Valor
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	10	INGRESO CON PARTES RELACIONADAS EN PARAISOS FISCALES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	11	EGRESO CON PARTES RELACIONADAS EN PARAISOS FISCALES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	12	OPERACIONES DE REGALIAS, SERVICIOS TECNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA Y SIMILARES PARAISOS FISCALES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	13	ACTIVO CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGIMENES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	14	PASIVO CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGIMENES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	15	INGRESO CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGIMENES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	16	EGRESO CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGIMENES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	17	OPERACIONES DE REGALIAS, SERVICIOS TECNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA Y SIMILARES OTROS REGIMENES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	29	TOTAL DE OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	3	ACTIVO CON PARTES RELACIONADAS LOCALES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	30	SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACION DEL REGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA	3.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	311	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	-4.968.34
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	312	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS LOCALES	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	313	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS DEL EXTERIOR	0.00
2164	0992753536001	YPSILOM S.A.	M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	M7020.04	2017	314	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES)	0.00

(Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, s.f.)

Así mismo de las empresas restantes se realizó un filtro por las empresas que generan ingresos entre los cien mil dólares anuales y trescientos mil quinientos dólares anuales, mismos valores que representan el 89% (\$350.000) , de los ingresos que genera Entelechy en Perú en promedio (valor mencionado por el presidente la compañía), todo esto con la finalidad de identificar el tamaño de las compañías de la competencia en base a los ingresos e identificar quienes serían los competidores más cercanos según el criterio mencionado, dando como resultado un total de 164 oferentes.

Tabla 8: Oferta (Competencia)

EMPRESAS	VENTAS 2017
ADEMCOLTRO C. LTDA.	120,525.00
AFFINITY INSURANCE INTERNATIONAL S.A.	133,036.94
AGILITUM C.A.	245,301.53
ANSWER & SOLUTIONS CONSULTORES S.A. ANSOLCON	107,140.46
APTITUDE S.A. AFCONTRA	160,910.79
AREPUL S.A.	105,908.56
ARQUEINFO S.A.	142,774.95
ARSENSA S.A.	194,942.33
ASESORIA MIL-ASEMIL CIA. LTDA.	206,230.51
ASESORES COMERCIALES MACAEM CIA. LTDA.	165,563.77
ASIA BUSINESS CORPORATION GROUPASIA CIA.LTDA.	133,960.29
ASISTENCIA ASETEX-PRODUE CIA.LTDA.	101,000.00
ASOCIACION RED DE TALENTO HUMANO DEL ECUADOR REDTHUMANDEC S.A.	121,832.43
ASTRALEGATL CIA. LTDA.	136,585.25
ATIEMPOACCESS CONTROLES Y ACCESOS S.A.	118,603.91
BARRAZUETA & ASOCIADOS CONSULTORA PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL CIA. LTDA.	173,197.38
BEE SAVINGS, INC.	152,256.00
BIOTICA CIA. LTDA.	159,141.15
BISNESPRO CIA.LTDA.	111,658.67
BRAWIN S.A.	131,644.27
BRAYZAM CIA. LTDA.	173,240.27
BUSINESS INTELLIGENT IWALTON CIA. LTDA.	123,121.00
BUSINESS PLUS DEL ECUADOR BPLUS-EC ASESORES CIA.LTDA.	151,472.86
BUSINESS SERVICES AND SUPPORT S.A. BBS	119,912.11
CALIDAD INTERNACIONAL DE CERTIFICACIONES CICAYBECE S.A.	198,146.91
CAMIS CIA. LTDA.	236,627.39
CAMPAÑA NUÑEZ & ASOCIADOS CIA. LTDA.	170,920.73
CELTA DREAMS CELDREA S.A.	147,165.87
CERGESTICAL AMERICA CERTIFICATION GROUP S.A.	116,126.53
CERTIFICADORA DEL ECUADOR S.A. ECUACERT	109,476.34
CIMAE-GRUOP S.A.	184,946.78
CIRCUITO ADMINISTRATIVO CIRAD S.A.	143,664.96
COMMERCIAL PARTNER CONSULTORIA Y SERVICIOS CIA. LTDA.	257,521.22
COMPANIA DE ASESORIA BROCCASA S.A.	210,332.29
COMPANIA DE SERVICIOS GENERALES MTSERV CIA. LTDA.	293,051.32
CONGESA C LTDA	120,000.00
CONSARTRU S.A.	317,023.72
CONSULTGENIUS S.A.	314,293.46
CONSULTING & HUMAN TALENTHUNTER S.A.	286,914.54
CONSULTORA DE ABASTECIMIENTO CONSULABAST S.A.	107,656.43
CONSULTORA ESPIRAL CONTESPI CIA. LTDA.	231,053.75
CONSULTORA CI ORAL SOLUTIONS I OPERANCOI S.A.	106,156.45

1.2. Demanda

En el caso de la Demanda se procedió de manera similar a la oferta. Teniendo en cuenta que se tiene 164 oferentes con un total de ingreso anual en el año 2017 de 30.483.279 USD y según una la información entregada por empresas en el sector y conocimiento empírico del presidente de la compañía en estudio se estableció que el precio promedio de gasto por servicios relacionados al comportamiento organizacional mensual es de 7.500 USD, en base a lo mencionado se tomó el precio promedio de gasto por servicios relacionados al comportamiento organizacional anual y se lo dividió para los ingresos anuales de la oferta, obteniendo de esta manera un número aproximado de oferentes el cual fue de 339 oferentes en la ciudad de Quito, Ecuador. Después se realizó una resta entre la cantidad de oferentes contra la cantidad estimada de demandante, dando como resultado la demanda insatisfecha, misma que nos servirá para realizar las diferentes proyecciones a lo largo del presente estudio de factibilidad.

Tabla 9: Cálculo de la estimación de la demanda

Numero De Oferentes	164
Total Ingresos Anuales Oferta (\$)	30,483,278.67
Precio Promedio De Gasto Por Servicios Relacionados Al Comportamiento Organizacional Mensual	7,500.00
Precio Promedio De Gasto Por Servicios Relacionados Al Comportamiento Organizacional Anual	90,000.00
Estimacion De Demandantes	339
Demanda Insatisfecha	175
Demanda Insatisfecha (\$)	1,310,273.22

1.3. Precio

Para fijar el precio Entelechy, utilizara los mismos parámetros usados en Perú, debido a que estos parámetros les han dado un buen resultado en su mercado natal que tiene una dinámica bastante parecida al mercado ecuatoriano, en cuanto a los servicios de consultoría organizacional.

Entelechy fija el precio bajo dos parámetros: costo de oportunidad y el precio promedio de mercado. El costo de oportunidad es un valor que representa cuánto puede ganar la empresa por un día de ocupación de un consultor facilitador y el precio promedio del mercado es una comparación con empresas de capacitación que tienen la capacidad de brindar un servicio de capacitación bajo estándares similares de calidad: conocimiento y experiencia de los expositores, metodología y contenidos, materiales y agregado de valor pre y post servicio. La meta o ganancia deseada se la define en función del costo de operación de la empresa

(costos fijos y estimado de costos variables) para sumarle al punto de equilibrio, la rentabilidad deseada y así llegar al valor comercial (precio). (Erazo, Determinación del Precio, 2018)

Por ejemplo: Una empresa que compite con Entelechy estará en promedio cobrando entre 1000 a 1800 dólares por curso de 8 horas. El promedio dice que deberíamos cobrar 1400 dólares para ser competitivos en el mercado. Entelechy por estrategia de precios bajos cobra entre 1000 y 1300 dólares. Así brinda un servicio de mucha calidad a un precio muy atractivo para clientes del segmento que atiende.

Continuando con el ejemplo, el costo de operación (promedio para punto de equilibrio) está entre 20000 y 25000 dólares mensuales. A eso le sumamos la rentabilidad deseada para tener un estimado de ganancia que les permita contar con utilidades que se destinan a reinversión para crecimiento que en promedio es el 30%. De esta manera se llega al valor mensual que deben tener como meta comercial y ese dato permite saber cuánto se debe generar anual y mensualmente.

1.4. Mecanismos de comercialización

Las empresas requieren tener mecanismo y diversas herramientas para que sus productos o servicios logren alcanzar su meta final: ser adquiridos por el cliente o consumidor.

Entelechy normalmente opta por un canal directo de comercialización, es decir, vende el servicio al consumidor sin intermediarios. El Presidente de la empresa, así como la Gerente General de la misma, son quienes realizan las ventas y se relacionan con los clientes de manera directa, en especial cuando se trata de grandes clientes que representan gran parte de su facturación mensual. Con esta aclaración podemos decir que la empresa usa una filosofía CRM para su comercialización, en otras palabras, una comunicación permanente con el cliente (mercadeo relacional).

También, otro de los mecanismos usados por la empresa con el fin de comercializar sus productos es la promoción de ventas, normalmente el uso de productos “gancho” que tienen la finalidad de ofrecer al cliente un producto que se adapte a sus necesidades del momento, para posterior a ello, y conforme surjan nuevas necesidades en el cliente ofertar paquetes de servicio más grandes y costosos, los cuales tendrán más alta posibilidad de venta porque el cliente ya ha hecho uso de los servicios con anterioridad.

Entelechy siempre busca hacer un mapeo adecuado de sus clientes o lo que es lo mismo tener pleno conocimiento del cliente, su ubicación, sus necesidades, expectativas, gustos, preferencias y capacidad de pago. Todo esto, antes de realizar una propuesta y el primer acercamiento, consiguiendo así, un mayor porcentaje de posibilidad de venta inmediata o futura

2. ESTUDIO TÉCNICO

Una vez que se terminó el estudio de mercado y se realizó el análisis del entorno del mismo, que determinó la factibilidad de desarrollar el proyecto en cuanto a los factores que se mencionaron con anterioridad, es necesario identificar la posibilidad técnica de la puesta en marcha de Entelechy en Quito. En el estudio técnico se procederá a determinar el tamaño, la localización (macro /micro) y la capacidad de servicio que podrá prestar la empresa de acuerdo a los recursos que la misma tenga a su disposición.

El estudio técnico busca responder a los interrogantes básicos: ¿cuánto, dónde, cómo y con qué producirá mi empresa?, así como diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto o servicio deseado, sea éste un bien o un servicio. (Córdoba Padilla, 2011)

2.1. Tamaño

El tamaño del proyecto estará determinado en función de la necesidad de la demanda (demanda insatisfecha), suministros y tecnología necesarios para prestar el servicio de manera óptima a los clientes futuros en la ciudad de Quito.

Es importante considerar todas las variables que se mencionaron en el Capítulo I: Análisis del entorno y estudio del mercado; mismas que permitirán establecer un tamaño óptimo del proyecto en base al análisis que se realizara posteriormente en el presente Capítulo.

2.1.1. Factores de la determinación del tamaño

Demanda: En el estudio de mercado previo se determinó que la demanda potencial es de 175 demandantes insatisfechos que equivalen a un mercado en dólares de \$ 1.310.273,22. De esta manera se identificó que existe mercado en el cual la empresa puede poner el negocio en marcha con la finalidad de generar utilidades y rentabilidad.

Disponibilidad de Recursos Financieros: Se estima una inversión inicial elevada para la puesta en marcha de Entelechy en la ciudad de Quito, por lo que se planea financiar este rubro de la siguiente manera:

- El 40% de la inversión será por parte de financiamiento propio
- El 60% restante de la inversión provendrá de un crédito otorgado por BanEcuador.

Recurso Humano: Para garantizar el adecuado funcionamiento de Entelechy es necesario contar con un personal ampliamente capacitado y una excelente organización para cubrir la demanda con los recursos que se tiene a disposición, a continuación, se presenta una tabla donde se muestra el personal mínimo requerido para cubrir la operación.

Tabla 10: Personal Mínimo Requerido

Personal Mínimo Requerido	
Presidente	1
Gerencia General	1
Jefe Administrativo	1
Analista	2
Asistente	1
Capacitadores	3
Total	9

Disponibilidad de Suministros: Con el fin de brindar servicios de calidad, Entelechy necesita estar bien provisto de suministros para el desarrollo de las capacitaciones y demás servicios prestados por la compañía. Teniendo en cuenta este importante factor se procedió a ubicar los posibles proveedores más cercanos y concluimos que en el área donde estaría ubicado existen varios proveedores de estos materiales por lo cual, la compañía tendría un poder de negociación superior y podría demandar productos a menores costos y optar por contratos de exclusividad garantizando así la disponibilidad en todo momento de los recursos.

2.1.2. Requerimientos

En cuanto al tamaño de la compañía es importante considerar los requerimientos de muebles y enseres, equipos, entre otros; que se presentan después de este párrafo:

Tabla 11: Requerimientos

N°	Equipos
5	Proyectores
7	Laptop Lenovo
5	Celulares Samsung S8
3	Computadores de escritorio
3	Televisores

N°	Muebles y Enseres
3	Mesas de reunión
20	Sillas
8	Escritorios
No Aplica	Cristalería

Como se mencionó en puntos anteriores el inventario de suministros es de suma importancia para que los consultores tengan materiales a su disposición y presenten ante el cliente un buen trabajo, teniendo en cuenta esto se adjunta el inventario actualizado de suministros de la compañía al 22 de febrero del 2019.

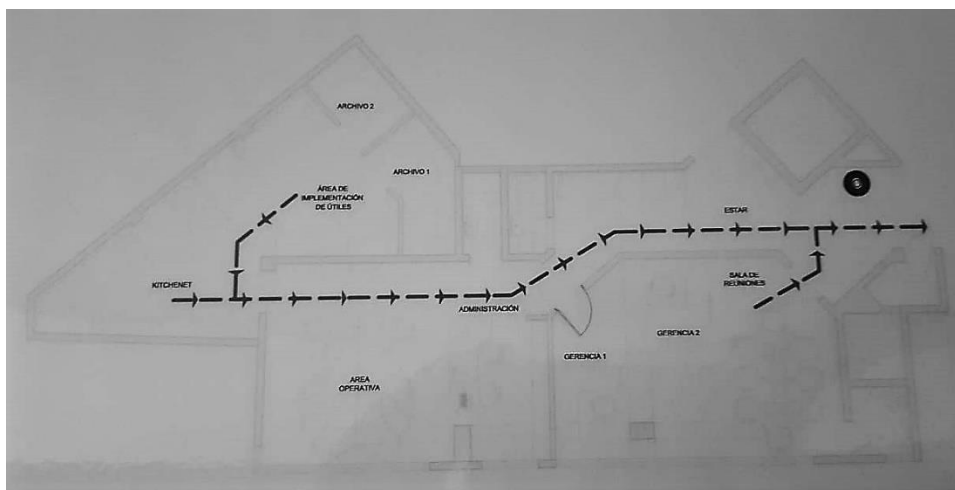
2.1.3. Layout (Distribución)

La oficina matriz estará compuesta de diez ambientes, cada uno de ellos destinados a un fin específico:

- Kitchenet: Espacio destinado a los colaboradores para servirse distintas bebidas (calientes frías), además de su respectivo almuerzo o lunch en caso de que los mismo opten por llevarlos.

- Área de implementación de útiles: Espacio en el cual, el responsable realiza la selección de suministros y arma el equipaje necesario para que el consultor desempeñe sus actividades
- Archivo (uno y dos): Área dedicada a preservar materiales y documentación de forma adecuada y al alcance en caso de ser necesaria.
- Área Operativa: Espacio dedicado para que los colaboradores administrativos y capacitadores realicen sus labores diarias.
- Gerencia: Espacio donde estarán ubicados los altos mandos de la organización.
- Sala de reuniones: Espacio dedicado para tratar temas importantes o de interés común, tomar futuras decisiones y atender propuestas y/o ofertas de proyectos.

Ilustración 7: Distribución Oficina



(Erazo, Entrevistas mantenidas con Gerencia General, 2019)

2.1.4. Diagrama de Flujo

Con la finalidad de comprender mejor cuáles serán las necesidades de tamaño y localización del proyecto, se presentará el flujograma de la prestación del servicio, que brindará una

visión más amplia del funcionamiento del negocio e identificar nuevas necesidades y cuantificar el porcentaje de cumplimiento a las necesidades actuales, en cuanto a los puntos mencionados con anterioridad

2.2. Localización

2.2.1. Macro Localización

La macro localización comprende el sector, en este caso la ciudad donde se implementarán el proyecto a mayores rasgos, es decir el alcance que el proyecto podría tener. Quito será la ubicación donde la empresa dará inicio a sus actividades para posteriormente analizar la posibilidad de expandirse a ciudades cercanas o incrementar dicho alcance mediante alianzas estratégicas.

Ilustración 8: Macro localización



(Google Maps, 2019)

2.2.2. Factores y ponderación para determinar la Micro localización

- Cercanía a la zona empresarial de las empresas que forman parte del grupo objetivo: bancos, financieras, empresas de seguros, comercializadoras, retail (supermercados, tiendas tipo Depratti), farmacéuticas, etc.
- Facilidad de acceso: por motivos de la movilidad de los consultores, facilitadores, clientes y personal en general.
- Imagen corporativa: Se busca una zona o edificación que comunique presencia, profesionalismo y éxito a los stakeholders.
- Cercanía a proveedores: con el principal objetivo de optimizar recursos y tiempo en los temas logísticos y administrativos.
- Seguridad: zona o edificación que garantice la seguridad física de los colaboradores de la empresa.
- Infraestructura: en general que la edificación arrendada contenga todas las adecuaciones más cercanas posibles a la idea del negocio, además de que cuente con los respectivos planes de evacuación y señalética.

Ilustración 9: Factores Determinantes para la Micro Localización

Factores Determinantes	Peso Asignado	Av. Eloy Alfaro y Granados	Ponderación	Av. De los Shyris y Portugal	Ponderación	Av. 6 de Diciembre y Julio Moreno	Ponderación
Cercanía a la zona empresarial de las empresas que forman parte del grupo objetivo	25%	3	0.75	5	1.25	4	1
Facilidad de acceso (movilidad de consultores)	10%	4	0.4	4	0.4	4	0.4
Imagen corporativa (Comuniqué Status)	25%	3	0.75	5	1.25	4	1
Cercanía a proveedores	15%	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Seguridad	10%	3	0.3	4	0.4	2	0.2
Infraestructura en general	15%	4	0.6	4	0.6	3	0.45
Resultado			3.25		4.35		3.5

servicios prestados. Para considerar óptima la capacidad instalada se debe operar con el menor número de recursos y se obtiene una utilidad alta o razonable al ejercicio y en función del mercado competitivo.

2.3.2. Capacidad Teórica

Para medir la capacidad teórica del negocio se procedió a consultar con Gerencia General el promedio de cursos que pueden llegar a dictarse por facilitador encargado, dando como resultado un promedio de tres cursos a la semana y de existir tiempo sobrante se dedica a temas de consultoría. Se debe considerar que los cursos pueden dictarse inclusive los fines de semana por motivos de comodidad del cliente, pero con su respectivo cargo de horas extras pagadas al facilitador encargado.

2.3.3. Capacidad Real

La capacidad real comprende el número de cursos o servicios similares que son prestados al momento del negocio estar en su etapa operativa del diario. Se estima por conocimiento de la gerencia que es alrededor de dos servicios de capacitación semanales por facilitador.

3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

El estudio organizacional y legal permite definir bajo qué tipo de organización es más factible que la empresa se constituya cual debería ser su estructura organizacional para la implementación.

Entelechy es una PYME que se constituirá legalmente bajo personas naturales que darán cumplimiento a los requerimientos legales que le competan, en cuanto a su giro de negocio: Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas como lo establece la Superintendencia de Compañías y Seguros en una de sus clasificaciones mencionadas en el primer capítulo.

3.1. Constitución Legal

3.1.1. Aspectos legales para la constitución

Entelechy se constituirá bajo la denominación de Compañía limitada o su abreviatura Cía. Ltda., tomando en cuenta principalmente los siguientes artículos de la ley de Compañías:

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituir la, no adquieren la calidad de comerciantes.

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

Art. 99.- No obstante, las amplias facultades que esta Ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.

Art. 100.- Las personas jurídicas, con excepción de los bancos, compañías de seguro, capitalización y ahorro y de las compañías anónimas extranjeras, pueden ser socios de las compañías de responsabilidad limitada, en cuyo caso se hará constar, en la nómina de los socios, la denominación o razón social de la persona jurídica asociada.

Art. 101.- Las personas comprendidas en el Art. 7 del Código de Comercio no podrán asociarse en esta clase de compañías.
(Ley de Compañías, 2014)

3.1.2. Capital

El capital mínimo de constitución es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. Mismo que deberá suscribirse de forma íntegra y pagarse al menos el 50% de valor nominal por cada participación.

En principio la empresa Entelechy tomará la decisión de constituirse legalmente aportando el capital mínimo mencionado y conforme se desarrolle el negocio en el mercado objetivo se procederá a realizar futuras capitalizaciones.

3.1.3. Proceso de Constitución

Actualmente el proceso de constitución se ha simplificado bastante porque la Superintendencia de Compañías y Seguros a diseñado su plataforma de Constitución Electrónica, la misma que se consideró como el método de constitución apropiado para Entelechy. Además, cabe mencionar que la plataforma es sumamente completa, ya que inicia con el proceso de solicitud de constitución y culmina con la notificación de la constitución exitosa o cambios que deban realizarse para que proceda.

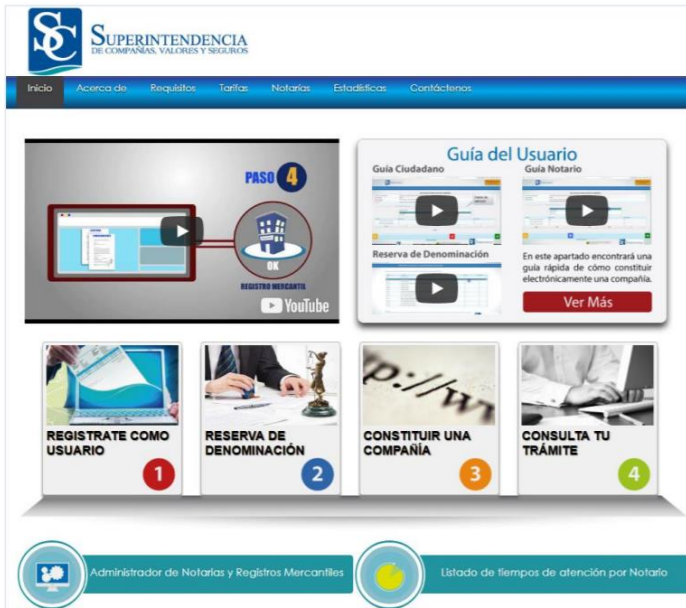
Existen diferentes campos que deberán ser llenados por el solicitante en la plataforma los cuales son:

- Datos de la Compañía
- Socios / Accionistas
- Cuadro de Suscripciones y Pago de Capital
- Representantes legales
- Datos de la Notaria
- Costos del Trámite
- Iniciar el Trámite

A continuación, se mencionarán los pasos más importantes a realizar y que apliquen según el tipo de empresa que se está constituyendo.

1. Registrarse como usuario en el Portal Web.
2. Reservar la denominación de la compañía

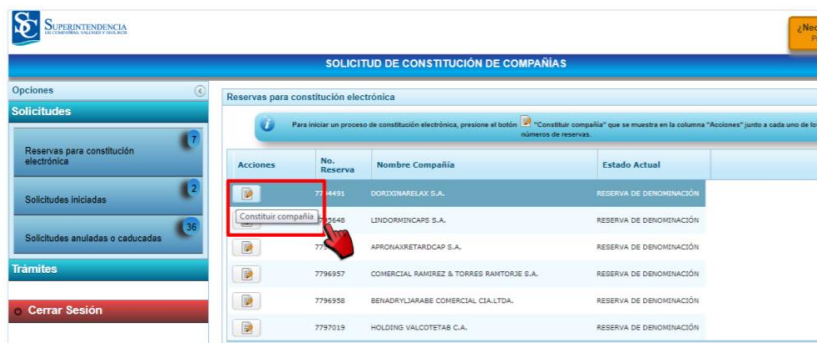
Ilustración 11: Pagina de Registro SuperCias



(Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, s.f.)

3. Una vez realizados los primeros pasos, se ingresa a constituir compañía, donde se selecciona la denominación que se reservó previamente.

Ilustración 12: Inicio de Proceso de Constitución



(Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, s.f.)

4. El sistema mostrará un cuadro de dialogo de aprobación de la solicitud el cual se deberá confirmar.

5. Se procederá a llenar los siete campos mostrados en la siguiente pantalla que arroja el sistema y que fueron mencionados en el segundo párrafo de esta sección. Se procederá a explicar cada uno de los campos:

a. Datos de la Compañía: campo donde se registrará nombre comercial, el domicilio legal, actividades económicas principales y complementarias, el plazo, los contactos y los establecimientos de la compañía a constituir

b. Socios y Accionistas: se registrará a cada uno de los socios o accionistas de la compañía, su información general, domicilio, contactos y representante o apoderado.

c. Suscripciones y Pago de Capital: campo donde se registrará capital suscrito de la compañía y el valor de las acciones o participaciones, mismas que pueden ser bienes pagados en especies (aplican solo bienes muebles).

d. Representantes legales: se registrará a cada uno de los representantes legales de la compañía, su información general, domicilio, contactos y representante o apoderado.

e. Datos Notaria: campo donde se seleccionará la notaria que revisará la solicitud de constitución.

f. Costos del trámite: campo que presenta los costos generados por servicios notariales y registrales a pagar por la constitución. La pantalla mostrará la información relacionada al capital suscrito, costos notaría y costos del registro mercantil, así como el monto total del trámite de constitución.

g. Iniciar Tramitarse: Campo que permitirá revisar datos generales ingresados y seleccionar a la persona natural para la facturación.

6. Se recibirá un correo electrónico con la información del trámite y valor a pagar en el Banco del Pacífico con un plazo de 30 días posteriores al trámite realizado en línea.

7. Si no existiese observaciones por parte de la Notaria el Notario agendará una reunión para la firma de la escritura de constitución y respectivos nombramientos, donde por constituida legal y firmemente la empresa Entelechy. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018)

3.1.4. Registro Único de Contribuyentes

Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar esta información a la Administración Tributaria.

Sirve para realizar alguna actividad económica de forma permanente u ocasional en el Ecuador. Corresponde al número de identificación asignado a todas aquellas personas naturales y/o sociedades, que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deben pagar impuestos. (Servicio de Rentas Interas (SRI), s.f.)

Para la obtención del Registro Único de Contribuyentes se puede hacer de forma física y manual o mediante la vía electrónica. La empresa a tomado la decisión de realizarlo mediante vía electrónica, para lo cual se presenta a continuación el esquema de pasos a ser seguir.

Ilustración 13: Obtención del RUC





(Servicio de Rentas Internas (SRI))

3.1.5. Licencia Única de Actividades Económica (LUAE)

La LUAE es el acto administrativo único con el que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito autoriza el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito El Otorgamiento de la LUAE se efectúa a través de tres procedimientos administrativos de emisión que son: Simplificado, Ordinario y Especial. La Renovación de la LUAE es anual e indefinida si la información del trámite se mantiene. (Portal de Servicios Ciudadanos (PAM), 2018)

Entre algunas de las consideraciones importantes tenemos que no tiene costo alguno, el trámite se puede realizar en los Balcones de Servicio de Administraciones Zonales que todos los formularios necesarios se pueden encontrar en la página web, en el siguiente link: https://pam.quito.gob.ec/PAM/Formularios%20PAM/LUAE/SOLICITUD_LUAE.pdf

Una vez comprendido que es la LUAE se adjunta una ilustración obtenida del Portal de Servicios ciudadanos, la cual muestra los requisitos y los pasos necesarios para el trámite de la licencia

Ilustración 14: Obtención Licencia Única de Actividades Económicas LUAE

REQUISITOS	<p>Titular o Representante Legal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulario de Solicitud LUAE • Copia de RUC • Copia de cedula • Copia de papeleta de votación vigente • Copia del nombramiento del representante legal SI DECLARA RÓTULO • Si el local no es propio: Autorización del dueño del predio para colocar el rótulo. • Si es propiedad horizontal: Autorización de la Asamblea de Copropietarios o del Administrador como representante legal. • Si el rótulo es existente: Dimensiones y fotografía de la fachada del local. • Si es rótulo nuevo: Dimensiones y esquema gráfico de cómo quedará el rótulo. <p>Tercera persona:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta de autorización del titular o representante legal • Copia de cédula y papeleta de votación vigente del titular o representante legal • Cédula original del autorizado • Copia de cédula y papeleta de votación vigente del autorizado
-------------------	---

PASOS PARA REALIZAR EL TRÁMITE	<p>PARA EL OTORGAMIENTO DE LA LUAE – PÁGINA WEB</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresar al pam.quito.gob.ec / servicios en línea / LUAE en Línea 2. Digitar el RUC y la clave de la patente 3. Registrar la información solicitada en la pantalla 4. Imprimir el Formulario de Solicitud LUAE y validar la información registrada 5. Aplicar al link para la declaración de reglas técnicas del cuerpo de bomberos 6. Lea y realice las indicaciones descritas en la parte inferior del formulario de solicitud de LUAE <p>PARA EL OTORGAMIENTO DE LA LUAE – BALCONES DE SERVICIO DE LAS ADMINISTRACIONES ZONALES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Llenar el formulario de Solicitud de Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas. Este formulario es referencial y no requiere de ninguna firma. 2. Dirigirse al Balcón de Servicios de la Administración Zonal de su preferencia con todos los requisitos. Nota. Los establecimientos ubicados en la circunscripción de la Administración Zonal Mariscal, deben acudir exclusivamente al Balcón de Servicios de esta Administración Zonal. 3. Presentar el Formulario y requisitos en las Ventanillas Universales. 4. El analista de la ventanilla procede con registro de información en el sistema informático. 5. Validar la información del Formulario de Solicitud de LUAE que se obtiene luego del registro de la información en el sistema informático y firmarlo. 6. Si el proceso de emisión es SIMPLIFICADO, se obtiene la LUAE de manera inmediata y la inspección al establecimiento para la verificación del cumplimiento de las reglas técnicas es posterior aleatoria. 7. Si el proceso de emisión es ORDINARIO con actividades económicas no turísticas, se obtiene la LUAE de manera inmediata y la inspección al establecimiento para la verificación del cumplimiento de las reglas técnicas es posterior obligatoria. 8. Si el proceso de emisión es ORDINARIO con actividades económicas turísticas el trámite se direcciona automáticamente a los componentes de la LUAE para la inspección del establecimiento y verificación del cumplimiento de las reglas técnicas. 9. Si cumple todas las reglas técnicas se habilita la impresión de la LUAE en el Balcón de Servicios de su preferencia. Nota. Los establecimientos ubicados en la circunscripción de la Administración Zonal Mariscal, deben acudir exclusivamente al Balcón de Servicios de esta Administración Zonal. 10. Caso contrario, se le otorga un tiempo para el cumplimiento de reglas técnicas y posterior aprobación de emisión de la LUAE. 11. Si el proceso de emisión es ESPECIAL, debe acudir a la autoridad otorgante con los requisitos descritos en el formulario en 5 días hábiles, caso contrario el trámite caducará automáticamente. 12. En el procedimiento especial se realizan mesas técnicas con las áreas municipales involucradas y si es el caso con entidades del gobierno.
---------------------------------------	--

(Portal de Servicios Ciudadanos (PAM), 2018)

3.2. Organigrama

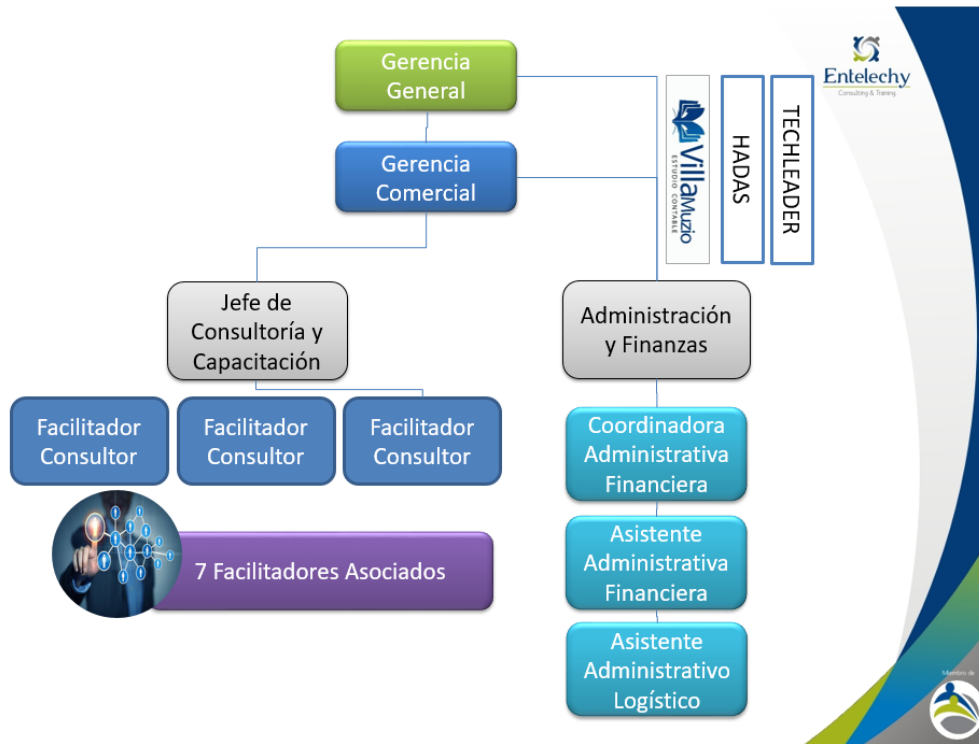
Un organigrama es el diagrama de organización de un negocio, empresa, trabajo o cualquier entidad que generalmente contiene las principales áreas dentro del organismo. Representa una herramienta fundamental en toda empresa y sirve para

conocer su estructura general. Es un sistema de organización que se representa en forma intuitiva y con objetividad. También son llamados cartas o gráficas de organización. (Córdoba, Formaulación y Evaluación de Proyectos, 2011)

Una vez que se explicó lo que es un organigrama organizacional, se entiende que es necesario para el correcto funcionamiento de la organización y es un apoyo grafico para respetar principios básicos administrativos como la unidad de mando (un subordinado debe recibir órdenes de un solo superior con el fin de evitar mal entendidos entre los mandos superiores y subordinados de la empresa).

A continuación, se presenta el organigrama estructural, entendiéndose por diagrama estructural aquel que muestra los diferentes cargos o puestos de manera jerárquica y la relación que mantienen entre sí que mantiene la compañía en Matriz, el cual se mantendrá en la localidad de Quito.

Ilustración 15: Organigrama Organizacional Entelechy



(Erazo, Entrevistas mantenidas con Gerencia General, 2019)

3.3. Manual de Funciones

Entelechy Group está conformado por dos áreas:

- Administración Financiera
- Capacitación y Consultoría

Cada una de las áreas se encuentran compuestas por diferentes cargos o puestos de trabajo que están a cargo de varias responsabilidades y deben de cumplir con ciertas tareas descritas a continuación en el manual de organización y funciones proporcionado por la compañía y expuesto en el presente estudio, con la finalidad de tener un entendimiento del negocio más claro y poder desarrollar los siguientes capítulos con un mayor alcance a la realidad.

3.3.1. Administración Financiera

Tabla 12: Tabla de Funciones de Personal Administrativo Financiero

ROLES	RESPONSABILIDADES	TAREAS
COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO		
ADMINISTRADOR DE CAJA CHICA	ADMINISTRAR Y CONTROLAR EL USO Y FONDOS DE CAJA CHICA	Supervisar el uso correcto de fondos de caja chica de acuerdo con la Política de la empresa
		Realizar 2 arqueos a la semana del efectivo y los respaldos físicos
		Revisar y conciliar rendición de Caja Chica mensual y/o cuando se solicite una reposición del saldo
		Revisar y validar los gastos registrados en la Planilla de Movilidad por Usuario (mensual)
		Alertar sobre cualquier irregularidad observada en el uso de fondos de caja chica
		Enviar a la Gerencia informe de conformidad y solicitar reposición de saldos a través de mail

SUPERVISOR DE COMPRAS	SUPERVISAR Y CONTROLAR EL USO DE ÓRDENES DE COMPRA	Emitir órdenes de compra respetando la Política de Órdenes de Compra
		Envía la solicitud de orden de compra (Excel) correctamente enumerada y detallada una vez ingresada en el Portal de Telecrédito.
		Revisar y conciliar rendición de cada orden de compra aprobada para otros colaboradores y supervisar su uso correcto de acuerdo con la Política de Orden de Compra
		Supervisar el uso correcto y custodia de la cuenta compras y la tarjeta física
		Revisar y conciliar mensualmente los ingresos y egresos de la cuenta compras
		Alertar sobre cualquier irregularidad observada en el uso de fondos de caja chica
		Recabar y validar toda la información de comprobantes de ventas y compras (caja chica, órdenes de compra, comprobantes de egreso, cheques)
SUPERVISOR CONTABLE FINANCIERO	RESPONSABLE DEL REGISTRO MENSUAL DE COMPRAS Y VENTAS	Conciliar mensualmente las cuentas bancarias
		Supervisar y validar la información de liquidación de impuestos mensual enviada por el estudio contable
		Comunicar y realizar el seguimiento de pago de impuestos
		Llevar el archivo ordenado mensual de todo el registro contable
		Coordinar con el estudio contable cualquier gestión adicional
		Revisar, analizar y observar el Balance General y el Estado de pérdidas y gastos mensual
		Realizar el flujo de caja mensual y presupuesto
		Emitir facturas electrónicas en el portal de SRI a través de la solicitud de Orden de Facturación debidamente validada
SUPERVISOR DE FACTURACIÓN Y COBRANZA	CUMPLIR CON LA CORRECTA FACTURACIÓN Y COBRANZA OPORTUNA DE FACTURAS EMITIDAS	Coordinar la entrega de facturas físicas o electrónicas
		Registrar historial de facturas emitidas y anuladas

		Seguimiento a la Cobranza de Facturas en los tiempos establecidos con el cliente alertando al consultor para su seguimiento
		Informe mensual de facturación y cobranza
GESTOR DE INFORMACIÓN DE PLANILLA	ADMINISTRAR INFORMACIÓN Y DOCUMENTOS DE PLANILLA	Gestionar Liquidaciones de Planilla
		Administrar el file de colaboradores (contrato de trabajo, acuerdos y actas firmadas, solicitudes varias del colaborador, etc.)
		Entregar boletas de pago mensual firmadas a todos los colaboradores
SUPERVISOR DE ÁREA LOGÍSTICA	VALIDAR RESULTADOS DE SATISFACCIÓN	Seguimiento de tabulación semanal por parte del equipo de logística
		Validación del informe de Satisfacción previo envió a la Gerencia
		Comunicar cualquier incidencia o reportar alguna falta u omisión en los resultados obtenidos
	SUPERVISAR EL CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES DEL EQUIPO LOGÍSTICO	Supervisar el cumplimiento diario de las acciones del equipo logístico
Coordinar 1 reunión semanal de seguimiento de desempeño con el equipo de logística		
ANALISTA ADMINISTRATIVO FINANCIERO		
SUPERVISOR DE CAJA CHICA	REGISTRAR TODO INGRESO O EGRESO	Retirar el efectivo de la cuenta compras que se solicitó en la reposición y custodiar en caja fuerte de oficina el día que se realizó la reposición.
		Usar el importe de caja chica de manera responsablemente según lo establecido en la Política de Caja Chica.
		Mantener el efectivo cuadrado día a día según los movimientos registrados de compras y movilidad para brindar una información acertada en el momento en que lo soliciten.
		Registrar correctamente todo egreso (Fecha, Ruc, Proveedor, Sustento, Importe) y tener el respaldo físico de todos los ingresos.
		Usar correctamente la Planilla de Movilidad dentro del límite diario y registrar acciones detallada por usuario, destino y motivo.

	<p style="text-align: center;">RENDIR TODO GASTO REGISTRADO EN EL MOVIMIENTO DE CAJA CHICA</p>	<p>Realiza la solicitud de reposición de caja chica antes que el saldo llegue al mínimo establecido en la política de manera oportuna sin llegar a un saldo negativo.</p> <p>Realiza la rendición sin errores de caja chica mensual para su contabilidad vía mail y entrega de físicos en un plazo no mayor a 1 día útil después de cierre de mes.</p> <p>Presenta y completa el archivo Excel con datos actualizados e información correcta de proveedores y usuarios de manera ordenada (mes, fecha, razón social, ruc, descripción, importe, etc.).</p> <p>Cumple con la entrega de todas las facturas completas, ordenadas cronológicamente y fiscalizadas en cada rendición.</p>
<p style="text-align: center;">SUPERVISOR DE COMPRAS</p>	<p style="text-align: center;">REALIZAR COTIZACIONES SOLICITADAS POR EL EQUIPO</p>	<p>Cruzar información de requerimiento contra stock y solicitar los materiales evitando el sobre stock considerando los saldos registrados en el Catálogo de Impresiones y Stock de Materiales</p> <p>Propone materiales o proveedores alternativos que aporten al ahorro y calidad del proyecto</p> <p>Realiza la cotización completa de todo lo solicitado por el usuario</p> <p>Cotizar y negociar los precios de los productos y servicios previa solicitud de OC brindando un detalle lo más acertado al real (por lo que no debería haber un sobrante o faltante elevado).</p>
	<p style="text-align: center;">RENDICIÓN DE ORDEN DE COMPRA</p>	<p>Supervisar y hacer cumplir las responsabilidades del Gestor de Compras</p> <p>Revisar y validar la información de las rendiciones de compras brindada por el Asistente Logístico</p> <p>Realiza la rendición al Coordinador Administrativo Financiero en un plazo no mayor a 2 días útiles de realizada la última compra</p> <p>Cumple con la entrega de todas las facturas cronológicamente, completas, ordenadas fiscalizadas y fechadas dentro del periodo de compra y rendición, detalladas en el cuadro de rendición</p>

	<p>SUPERVISAR EL USO CORRECTO DE LA TARJETA Y CUENTA CREDIMÁS NEGOCIOS</p>	<p>Manejar y custodiar la tarjeta física Credimás según responsabilidad asignada</p> <p>Asignar la tarjeta al Asistente Logístico para compra y/o trámites varios</p> <p>Llevar un control de ingresos y egresos a través del Estado de Cuenta manual</p> <p>Mantener actualizado y cuadrado el Estado de Cuenta</p> <p>Entregar a cierre de mes un estado limpio y cuadrado según los movimientos registrados</p>
<p>GESTOR DE PROVEEDORES</p>	<p>CUMPLIR CON EL PAGO OPORTUNO A PROVEEDORES Y NEGOCIAR CON LOS MISMO</p>	<p>Solicitar el pago a proveedores a través del Comprobante de Egreso los viernes de cada semana</p> <p>Comunicar a proveedores y cumplir con la política interna de pago a 15 días de recepción del comprobante</p> <p>Solicitar la emisión de cheques a través de la orden de Cheque para proveedores que lo requieran</p> <p>Descargar de la web facturas Electrónicas de proveedores que lo requieran.</p> <p>Supervisar y controlar la cuenta de impresiones interna (mensual)</p> <p>Negociar los contratos con los proveedores y gestionarlos a lo largo de su ciclo de vida manteniendo las buenas relaciones de negocios a favor de ambas partes</p> <p>Mantener una Base de Datos de Proveedores y Contratos actualizada</p> <p>Contacta y cotiza nuevos proveedores según la necesidad requerida por la empresa (ocasional)</p>
<p>COORDINAR DE ENCUESTAS</p>	<p>BRINDAR UN ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS</p>	<p>Supervisar y hacer cumplir las responsabilidades del Gestor de Encuestas</p> <p>Realizar auditorías 2 veces a la semana de manera aleatoria comparando las encuestas físicas con la plantilla de tabulación por curso</p> <p>Registrar y archivar un historial de todas las encuestas de satisfacción tabulada por el Asistente Logístico</p> <p>Realizar el informe final de indicadores de satisfacción de facilitadores de manera ordenada, con datos correctos y gráficas claras.</p>

	Cumplir con el envío del informe final al Coordinador Administrativo Financiero el 3er día útil de cada mes
--	---

(Erazo, Entrevistas mantenidas con Gerencia General, 2019)

3.3.2. Capacitación y Consultoría

Tabla 13: Tabla de Funciones de Personal Capacitación y Consultoría

Facilitador	
A. MANEJO DE AUDITORIOS	Proyecta energía positiva al expresarse
	Realiza preguntas al auditorio que permiten absolver dudas.
	Identifica y maneja focos de distracción, utilizando adecuadamente los cuadrantes.
	Transmite y genera emociones en el auditorio.
	Genera sintonía y empatía con el grupo
	Genera participación y competitividad en el auditorio
	Responde y maneja las preguntas del auditorio, aplicando framing de ser necesario.
B. FORMA	Genera contacto visual con todos los participantes, estando atento a lo que pasa con cada participante.
	Su pronunciación es clara y fácilmente comprensible
	Su tono de voz acompaña el mensaje que transmite en el momento adecuado.
	Su velocidad al hablar facilita la comprensión del mensaje.
	Utiliza su expresión corporal al comunicarse.
	Utiliza ejemplos prácticos en sus explicaciones.
C. DINÁMICAS Y EJERCICIOS	Genera un contexto o marco general del ejercicio / dinámica
	Imparte las instrucciones de forma concreta y clara
	Observa los comportamientos de los participantes durante la actividad para utilizarlos en el proceso de reflexión
	Reflexiona y relaciona los comportamientos identificados en la actividad a la teoría y la baja a la práctica
	Utiliza los elementos y el guión de la actividad siguiendo el lineamiento diseñado para la misma
	Proyecta energía y contagio positivo en el grupo
	Distribuye puntos de manera equitativa y justa incentivando la participación del grupo.

	Utiliza dinámicas de Neurobic para levantar a la audiencia y engancharla con el programa.
	Llama a los participantes por su nombre
	Realiza monólogos que le ayudan a introducirse a un personaje puntual.
	Acompaña las dinámicas con fondos musicales.
	Utiliza el 100% de los materiales solicitados.
	Se apoya en los capitanes de los equipos para la distribución de materiales.
D. PREPARACIÓN	Elabora Guide Line de los cursos a dictar
	Elabora la ficha de materiales cumpliendo los plazos establecidos por Entelechy
	Elabora la guía del participante cumpliendo los plazos establecidos por Entelechy
	Diseña las sesiones de formación bajo el principio de Self Braim.
E. RESULTADOS	Genera la percepción de dominio total del tema (credibilidad)
	Logra el índice de recomendación esperado por Entelechy en su presentación
	Cumple con la totalidad de los temas detallados en la guía del curso.
	Logra el índice de satisfacción esperado por Entelechy en su presentación
Consultor	
A. PLANIFICACIÓN INTERNA	Envía las fichas de materiales y requerimientos logísticos, con la anticipación especificada en el reglamento interno.
	Planifica quincenal con su reporte directo, anticipándose a eventos que puedan afectar las labores de los compañeros.
	Asistir a la reuniones de UBUNTU (reuniones permanentes que se mantienen con la finalidad de tratar diferentes temas donde se encuentra involucrada la gerencia), cumpliendo con las tareas que se han sido encomendadas en la sesión anterior.
	Gestiona el pago de la facturación de los cursos, coordinando con la unidad logística.
	Coordina la separación de las fechas de cursos, vía correo con la gerencia de capacitación y consultoría.
	Elabora informes de satisfacción o cierre al término de los programas formativos, que ayuden a detectar nuevas oportunidades de ventas.
	Puede exponer las soluciones que ofrece Entelechy en el área de capacitación
	Puede exponer las soluciones que ofrece Entelechy en el área de consultoría

	Puede exponer las soluciones que ofrece Entelechy en el área de medición
	Propone mejores prácticas que generen eficiencias a la interna, en las reuniones con el equipo.
	Verifica constantemente el cronograma para evitar cruces en la disponibilidad de fechas, evitando complicaciones internas.
B. RELACIÓN CON CLIENTE	Tiene facilidad para generar confianza e influir positivamente en el cliente.
	Expone sus ideas de solución con claridad y precisión, aportando valor a las necesidades del cliente.
	Maneja su comunicación brindando siempre una percepción positiva en el cliente
	Construye la relación, dialogando con frecuencia de aspectos cotidianos y personales con el cliente
	Identifica puntos en común con el cliente y los utiliza para generar confianza y vínculo personal
	Identifica, se preocupa y comparte los aspectos de interés del cliente
C. DETECCIÓN DE NECESIDADES ACTUALES CLIENTES	Indaga utilizando un buen equilibrio entre preguntas abiertas, cerradas y de diálogo
	Elabora preguntas de diálogo y promueve una conversación amena e interesante con el cliente
	Muestra disposición de escucha y no interrumpe al cliente durante el diálogo
	Indaga sobre el pasado, presente y futuro del cliente para obtener información y alinear su asesoría
	Escucha activamente para identificar necesidades implícitas y explícitas del cliente
D. GESTIONAR CLIENTES NUEVOS Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO	Realiza el filtrado semanal de clientes en redes sociales, generando 5 contactos nuevos por semana
	Busca contactar telefónicamente a estos clientes nuevos con la finalidad de presentar a la empresa.
	Lee los pliegos de concurso que representen oportunidades en el estado con el fin de conocer la necesidad demandada.
	Llama con frecuencia mensual a sus clientes para manejar la relación y conocer sus necesidades u ofrecer nuestros servicios.
E. COMERCIAL	Presenta 6 propuestas mensuales de las necesidades y oportunidades de venta detectadas
	Expone las propuestas con el cliente alineando la necesidad del cliente con la solución ofrecida por Entelechy
	Presenta informes de cierre que ayuden a incrementar las oportunidades de negocio
	Presenta propuestas comerciales mensuales, que garanticen el cumplimiento de la meta de ventas mensuales.
	Genera doce visitas comerciales al mes. (3 por semana)

(Erazo, Entrevistas mantenidas con Gerencia General, 2019)

3.4. Direccionamiento estratégico

3.4.1. Misión

Generar soluciones integrales e innovadoras, que aportan al desarrollo y fortalecimiento empresarial, agregando valor al cliente, con base en el conocimiento y experiencia de nuestro capital humano. (Erazo, Entrevistas mantenidas con Gerencia General, 2019)

3.4.2. Visión

Ser reconocidos a nivel internacional como líderes en asesoría empresarial a través de una oferta innovadora de servicios de alto valor en el mercado, siendo además la primera opción laboral para profesionales orientados a la excelencia. (Erazo, Entrevistas mantenidas con Gerencia General, 2019)

3.4.3. Código de ética

Entelechy ha establecido un código de ética basado en sus valores, el cual se presenta posteriormente tratando de especificar el concepto base de cada punto tratado en el mencionado código de ética, permitiendo de esta manera tener una visión más amplia del “Paraguas organizacional” que mantiene la compañía.

“La siguiente información es la expresión concreta de la cultura y valores éticos de Entelechy Group. Esta guía reafirma la voluntad de la empresa para mantener los mejores estándares de honestidad e integridad. Por ello, este Código tiene una importancia central para todos los colaboradores de la organización debido a que constituye el requisito necesario para garantizar y equilibrar los derechos e intereses de todos nuestros socios estratégicos: accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, competidores y sociedad.” (Entelechy Group)

Confidencialidad: Información de la empresa tanto en relación a activos tangibles como intangibles sea a nivel interno como a nivel externo. Proteger los registros personales de los

trabajadores de la empresa y no divulgar información tanto interna como externa a personas no vinculadas a la empresa.

Protección de activos: Tanto como equipos mobiliarios como propiedad intelectual deberán sr usados de manera responsable tanto los activos asignados individualmente como los de uso grupal.

Conflictos de Interés: En cuanto al manejo de intereses personales involucrados a los diferentes grupos de interés.

Conducta interna: Descripción de conductas y valores que son valorados por la empresa en los colaboradores de la misma; es decir, la excelencia en el desempeño, así como de los productos que se ofertan.

Favores comerciales / regalos / entretenimientos: Informar de inmediato a los supervisores y no aceptar ningún tipo obsequio que comprometa la relación con el cliente por parte del empleado.

Temas informáticos, programas de computadoras, Internet y correo electrónico: Incluye políticas de uso de software, su compra y uso , así como las diferentes restricciones para su uso.

3.4.4. Políticas

Política de caja chica: la presente política tiene como objetivo asegurara el correcto funcionamiento y administración de la caja chica, estableciendo procedimientos administrativos para la asignación, utilización, reposición y rendición. Además, definir las responsabilidades que deben cumplir los responsables.

Política de orden de compra: esta política tiene como objetivo realizar compras de productos o servicios previstos y no previstos que no pueden ser gestionados con importe de caja chica y llevar un registro y a su vez un control de los egresos por compras.

Política de uso de taxis: con el fin de respetar el presupuesto destinado por centro de costo y cliente, esta política tiene como objetivo garantizar el uso eficiente de traslados corporativos.

Política de seguridad de la información: la presente política tiene como objetivo establecer políticas para la seguridad de la información de la Empresa con el fin de regular la gestión de la seguridad de la información al interior.

Política de uso de celulares: esta política tiene como objetivo establecer los lineamientos para regular la asignación y uso de celulares, por lo que, cuando se estime convenientes se utilizan los recursos de la empresa para adquirir y utilizar.

Política de uso de equipos de cómputo: la presente política tiene como objetivo garantizar el uso adecuado y responsable de los equipos de cómputo, comunicación, electrónica y/o de almacenamiento de Información de la empresa.

Política de gastos de viaje: esta política tiene como objetivo establecer lineamientos para optimizar y estandarizar el uso y control de las cuentas de gastos generadas por viaje

4. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA

Podemos definir el análisis financiero como el conjunto de técnicas diagnosticar la situación y las perspectivas de la empresa. El fin fundamental financiero es poder tomar decisiones adecuadas en el ámbito de la empresa. resulta difícil evaluar o juzgar el proceso contable sin conocer los posibles usos puede dar a la información que este genera. (Córdoba, Análisis Financiero, 2014)

Análisis y la evaluación financiera permitirán determinar los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, además de la factibilidad financiera de realizarlo o no. Por otro lado, permitirá identificar las necesidades de liquidez, fondo de inversión y financiamiento.

El análisis y evaluación financiera tiene como principales objetivos establecer el monto total de los recursos necesarios, determinar la inversión del proyecto y proyectar los principales Estados Financieros.

4.1. Análisis financiero

4.1.1. Inversión Inicial

“La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital del trabajo.” (Urbina, 2010)

Una vez identificadas las necesidades iniciales para inversión de la empresa de determino un monto de \$ 73.916, misma que cubrirá: infraestructura, equipos de oficina y computación, capital de trabajo, permisos de funcionamiento, salarios y publicidad.

Tabla 14: Plan de inversión del Proyecto

Entelechy Group Cia. Ltda.
PRESUPUESTO DE INVERSION
Expresado en USD

Descripción	Unid. Medida	Cant.	PVP Unit.	Total
Muebles y Enseres				
Mesas de Reunión	unid.	3	650	1,950
Sillas	unid.	20	50	1,000
Escritorios	unid.	8	95	760
Cristalería	unid.	1	250	250
Total Muebles y Enseres				3,960
Equipos				
Proyectores	unid.	5	700	3,500
Celulares Samsung S8	unid.	5	560	2,800
Televisores	unid.	3	460	1,380
Total Equipos y Maquinaria				7,680
Equipos de Computación				
Laptop Lenovo	unid.	7	1,300	9,100
Computadores de escritorio	unid.	3	900	2,700
Total Equipos de Computación				11,800
Vehículos				
Vehiculo Sedan	unid.	1	17,000	17,000
Total Vehículos				17,000
Suministros Varios				
Suministros Varios				7,834
Total Suministros Varios				7,834
Publicidad				
Flyers full color papel couche 120gr.	unid.	4,500	0	419
Adhesivos en vinil plastico	unid.	5,000	0	1,300
Publicacion Paginas Amarillas	public.	1	100	100
Facebook	public.	1	30	30
Poster full color papel fotografico 60x30cm	unid.	300	5	1,350

Total Publicidad Anual	3,199
Gastos de Constitución	
Estudio de Factabilidad	700
Constitución	550
Patente Municipal	90
Permiso Sanitario	60
Coutas Institucionales	350
Permisos (Bomberos y Otros)	150
Total Gastos de Constitución	1,900
Capital de Trabajo	20,543
Total INVERSION INICIAL	73,916

4.1.2. Activo Fijo y Depreciaciones

“Un activo es un recurso controlado por una entidad, identificado, cuantificado en términos monetarios, del que se esperan de manera razonada beneficios económicos futuros, derivado de operaciones ocurridas en el pasado, que han afectado económicamente a dicha entidad.” (Guerero Reyes, 2014)

Los activos fijos que se presentan en la tabla que posteriormente se muestra, los mismos que se desgastan por el uso constante que la compañía les y los diversos avances tecnológicos en el país.

Se han desarrollado varios métodos para el cálculo de la depreciación en los activos fijos que manejan las compañías, pero el más utilizado o al menos, a nivel nacional es el método de línea recta o depreciación lineal.

Después de realizar un análisis a los activos fijos que son parte de la empresa y el uso que la misma les dará, se consideró como lo más óptimo depreciar los activos al mismo plazo que la ley impone. Se detalla el porcentaje y el plazo de la depreciación de los activos fijos:

- Depreciación de edificios 5% anual en 20 años;

- Depreciación de máquinas y equipos 10% anual en 10 años
- Depreciación de muebles y enseres 10% anual en 10 años
- Depreciación de vehículos 20% anual en 5 años; y
- Depreciación de equipos de cómputo 33,33% anual en 3 años

Tabla 15: Propiedad, Plante y Equipo

Entelechy Group Cia. Ltda.
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO

Activos	% Deprec.	Fecha de Compra	Total Activos	Depreciación Anual
Muebles y Enseres	10%	Dec-19	3,960	396
Equipos y Maquinaria	10%	Dec-19	7,680	768
Equipos de Computación	33%	Dec-19	11,800	3,933
Vehículos	20%	Dec-19	17,000	3,400
Suministros Varios	10%	Dec-19	7,834	783
Total Depreciación			48,274	9,281

4.1.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo representa los recursos que son necesarios para poner en marcha a la empresa Entelechy en la ciudad de Quito en Ecuador, de acuerdo a su tamaño, capacidad y ciclo del negocio.

Cabe mencionar que el ciclo del negocio es poco variable debido a que no existe un evento o época específica en la que se produzca una mayor cantidad de demanda por servicios de capacitación u otros servicios de la misma naturaleza.

4.1.4. Financiamiento del Proyecto

El financiamiento del proyecto se lo realizará mediante el fondeo propio y un préstamo bancario en BanEcuador, conocido anteriormente (hasta el mes de mayo del año 2016) como Banco Nacional del Fomento (BNF), que tiene una tasa de interés del 14% anual y será financiado a 5 años plazo. El 40% del proyecto se financiará con fondos propios y el restante 60% será financiado a través del préstamo. A continuación, se detalla la composición de la inversión y la tabla de amortización respectiva.

Tabla 16: Composición de la Inversión

Descripción	Valores	Porcentaje
Financiamiento	33,883	60%
Capital Propio	22,588	40%
Inversión Total	56,471	100%

Tabla 17: Tabla de amortización Préstamo

Entelechy Group Cia. Ltda.
TABLA DE AMORTIZACION PRESTAMO

Condiciones para Préstamo		
% de Endeudamiento	60%	del total de la Inv. Inicial
Valor Préstamo	44,350	dólares
Tasa de Interés	14%	anual
Plazo	5	años

Año	Saldo Inicial	Cuota	Interés	Amortización	Saldo de Deuda
	a	b	c=a x i	d = b - c	e = a - d
2020	44,350	12,918	6,209	6,709	37,640
2021	37,640	12,918	5,270	7,649	29,992
2022	29,992	12,918	4,199	8,719	21,272
2023	21,272	12,918	2,978	9,940	11,332
2024	11,332	12,918	1,586	11,332	0

4.1.5. Presupuesto de Gastos Administrativos y de Ventas

En los gastos administrativos y de ventas se pueden identificar los desembolsos de dinero que se realizan por el pago de remuneraciones al personal, depreciaciones, publicidad, arriendo, entre otros.

Para realizar el presupuesto de costos y gastos se considera la inflación histórica del Índice del Precio al Consumidor (IPC), dando en promedio 3% tomando en cuenta los últimos 10 años; es decir a partir del año 2009 hasta el año 2018.

Tabla 18: Promedio Anual IPC

AÑOS	MESES											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2009	8.36	7.85	7.44	6.52	5.41	4.54	3.85	3.33	3.29	3.50	4.02	4.31
2010	4.44	4.31	3.35	3.21	3.24	3.30	3.40	3.82	3.44	3.46	3.39	3.33
2011	3.17	3.39	3.57	3.88	4.23	4.28	4.44	4.84	5.39	5.50	5.53	5.41
2012	5.29	5.53	6.12	5.42	4.85	5.00	5.09	4.88	5.22	4.94	4.77	4.16
2013	4.10	3.48	3.01	3.03	3.01	2.68	2.39	2.27	1.71	2.04	2.30	2.70
2014	2.92	2.85	3.11	3.23	3.41	3.67	4.11	4.15	4.19	3.98	3.76	3.67
2015	3.53	4.05	3.76	4.32	4.55	4.87	4.36	4.14	3.78	3.48	3.40	3.38
2016	3.09	2.60	2.32	1.78	1.63	1.59	1.58	1.42	1.30	1.31	1.05	1.12
2017	0.90	0.96	0.96	1.09	1.10	0.16	0.10	0.28	(0.03)	(0.09)	(0.22)	(0.20)
2018	(0.09)	(0.14)	(0.21)	(0.78)	(1.01)	(0.71)	(0.57)	(0.32)	0.23	0.33	0.35	0.27
Promedio total	3.57	3.49	3.34	3.17	3.04	2.94	2.88	2.88	2.85	2.84	2.84	2.82

Promedio Anual 3%

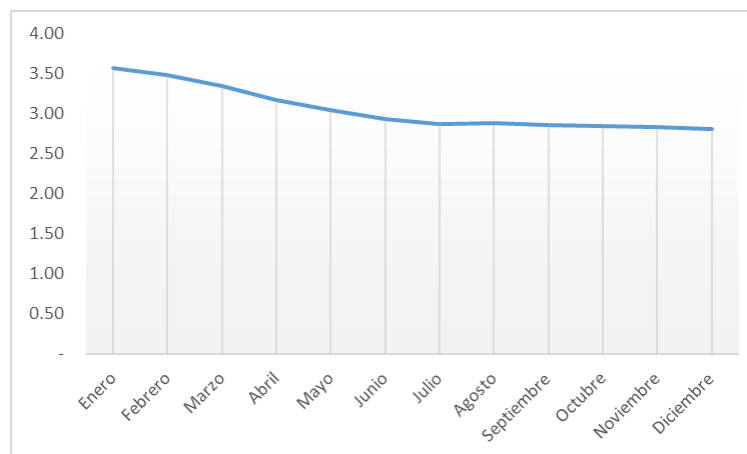


Tabla 19: Presupuesto de Gastos

Entelechy Group Cia. Ltda.
PRESUPUESTO DE GASTOS
Proyectado a 5 años
Expresado en USD

	2020	2021	2022	2023	2024
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Sueldos	161,400	166,242	171,229	176,366	181,657
Prov. Beneficios Sociales	23,650	38,213	39,359	40,540	41,756
Aporte Patronal IESS	19,608	20,196	20,802	21,426	22,069
Capacitación	1,000	1,030	1,061	1,093	1,126
Suministros de Oficina	200	206	212	219	225
Útiles de Limpieza	120	124	127	131	135
Uniformes	200	206	212	219	225
Servicios Básicos	1,920	1,978	2,037	2,098	2,161
Combustible	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351
Arrendamiento	8,400	8,400	8,652	8,652	8,912
Servicios de Guardiania	600	618	637	656	675
Depreciaciones	9,281	9,281	9,281	5,347	5,347
Total Gastos Administrativos	227,579	247,729	254,883	258,058	265,639
GASTOS DE VENTAS					
Publicidad	3,199	3,294	3,393	3,495	3,600
Constitución	-	-	-	-	-
Total Gastos de Ventas	3,199	3,294	3,393	3,495	3,600
GASTOS FINANCIEROS					
Intereses Bancarios	6,209	5,270	4,199	2,978	1,586
Total Gastos Financieros	6,209	5,270	4,199	2,978	1,586
TOTAL GASTOS	236,986	256,293	262,474	264,531	270,826

Tabla 20: Detalle de Gastos

DESCRIPCION	VALOR USD	OBSERVACIONES
Capacitación	500	Es el costo de la capacitación de un empleado por semestre.
Suministros de Oficina	50	Cada Trimestre.
Útiles de Limpieza	30	Cada Trimestre.
Uniformes	100	Para educadoras y auxiliares. Se comprarán uniformes semestralmente.
Arriendo	700	Mensuales. Se paga por anticipado.
Combustible	100	Mensuales.
Servicios de Guardiania	50	Mensuales.
Luz	70	Mensuales. Se cancela el mes siguiente.
Agua	60	Mensuales. Se cancela el mes siguiente.
Teléfono	30	Mensuales. Se cancela el mes siguiente.

Tabla 21: Gasto Publicidad

Años	Descripción	Valor
2020	Prensa, Volantes, Páginas Web	3,199
2021	Prensa, Volantes, Páginas Web	3,294
2022	Prensa, Volantes, Páginas Web	3,393
2023	Prensa, Volantes, Páginas Web	3,495
2024	Prensa, Volantes, Páginas Web	3,600

Tabla 22: Suministros Varios

Descripción	Unid. Medida	Cant.	PVP Unit.	Total
Equipos				
Adaptador De Enchufe Negro	unid.	7	0.50	4
Adaptador Hdmi	unid.	1	5.68	6
Adaptador De Audio	unid.	1	4.60	5
Balanza Marca Canry	unid.	1	10.55	11
Cámara De Video Marca Canon	unid.	1	280.00	280
Cargador De Parlante	unid.	1	3.00	3
Cargador Marca Sony	unid.	2	8.00	16
Cronómetro	unid.	9	10.00	90
Micrófono	unid.	1	15.00	15
Micrófonos Inalámbricos	unid.	6	35.98	216
Mini Parlante Marca Sony	unid.	3	58.96	177
Parlante Coolbox	unid.	1	34.74	35
Parlante Marca Sony Grande	unid.	1	80.77	81
Tripode De Aluminio	unid.	1	43.88	44
Proyector	unid.	1	550.99	551
Brochas Medianas	unid.	3	1.25	4
Desarmador Estrella	unid.	10	2.00	20
Pilas Gruesas	unid.	9	3.50	32
Pinceles	unid.	6	1.75	11
Silbato De Arbitro	unid.	2	3.00	6
Pernos	unid.	96	0.05	5
Tuercas	unid.	47	0.08	4
Tijeras	unid.	43	2.00	86

Galoneras	unid.	7	1.20	8
Red De Seguridad Color Naranja	unid.	1	0.75	1
Tubería Cortada	unid.	84	0.32	27
Tablero De Plástico Verde	unid.	3	4.33	13
Medallas Doradas	unid.	4	3.00	12
Antifáz De Tela	unid.	43	0.80	34
Chalecos Entelechy	unid.	93	2.25	209
Gorras	unid.	15	1.80	27
Bandas Para Silla We Are	unid.	24	1.00	24
Polos We Are	unid.	4	3.00	12
Polos Equipo We Are	unid.	8	3.00	24
Polos	unid.	16	3.00	48
Bandas Entelechy	unid.	130	1.00	130
Banda We Are	unid.	11	1.00	11
Pins Con Diseño De Campeón	unid.	227	1.00	227
Pins Con Diseño De Goleador	unid.	206	1.00	206
Pins Con Diseño De Capitán	unid.	27	1.00	27
Pins Guardianes De Las 4R	unid.	14	1.00	14
Vincha Para Cabeza	unid.	34	0.30	10
Juegos Y Complementos				
Baldes Grandes Color Azul	unid.	4	1.00	4.00
Baldes Grandes Color Verde	unid.	4	1.00	4.00
Baldes Median0S Azul	unid.	1	1.00	1.00
Baldes Medianos Verde	unid.	1	1.00	1.00
Baldes Mediano Amarillo	unid.	17	11.00	187.00
Baldes Pequeños Amarillo	unid.	69	1.00	69.00
Bolsas Ziploc Grande	unid.	17	0.75	12.75
Bolsas Ziploc Pequeña	unid.	30	0.75	22.50
Canicas Blancas	unid.	0	1.00	0.00
Conos De Colores	unid.	44	3.00	132.00
Cucharitas	unid.	70	2.00	140.00
Cuenta De Color Celeste	unid.	70	0.80	56.00
Cuentas De Color Amarillo	unid.	74	0.80	59.20
Cuentas De Color Azul	unid.	97	0.80	77.60
Cuentas De Color Blanco	unid.	80	0.80	64.00
Cuentas De Color Fucsia	unid.	99	0.80	79.20
Cuentas De Color Morado	unid.	83	0.80	66.40
Cuentas De Color Naranja	unid.	77	0.80	61.60
Cuentas De Color Negro	unid.	110	0.80	88.00
Cuentas De Color Rojo	unid.	58	0.80	46.40
Cuentas De Color Verde	unid.	75	0.80	60.00
Cuentas De Colores Pequeñas	unid.	79	0.80	63.20
Dado Color Rojo Gigante	unid.	0	0.80	0.00
Dados De Espuma	unid.	1	2.50	2.50
Dvd. De Películas	unid.	47	30.00	1,410.00
Fomix	unid.	14	2.00	28.00
Jenga Xl	unid.	1	3.80	3.80
Juego De Bloques Lógicos	unid.	2	5.50	11.00
Juego De Bolos	unid.	1	6.00	6.00
Juego De Casinos	unid.	2	4.00	8.00

Juego De Jenga	unid.	5	1.00	5.00
Juego De Sapos	unid.	4	1.00	4.00
Juego De Ula Ula	unid.	24	2.00	48.00
Minidiscos	unid.	17	3.00	51.00
Palitos De Chupete	unid.	8	1.00	8.00
Pelota De Fútbol	unid.	1	4.00	4.00
Pelotas De Espuma	unid.	3	6.00	18.00
Pelota De Tennis	unid.	60	2.00	120.00
Pelotas Antistres	unid.	14	1.00	14.00
Pelotas De Colores	unid.	396	0.20	79.20
Pelotas Inflables Chicas	unid.	2	3.00	6.00
Pelotas Inflables Grande	unid.	13	5.00	65.00
Pica Pica	unid.	1	5.00	5.00
Piezas De Lego	unid.	21	1.89	39.69
Plato De Plástico Azul	unid.	19	1.00	19.00
Plato De Plástico Rojo	unid.	15	1.00	15.00
Platos De Plástico Verde Pequeños	unid.	97	1.00	97.00
Platos De Plástico Verde Medianos	unid.	63	1.00	63.00
Rollo De Pabilo Delgado	unid.	15	1.00	15.00
Rollo De Pabilo Grueso	unid.	3	4.00	12.00
Sogas De Colores	unid.	5	1.00	5.00
Sorbetes	unid.	375	1.00	375.00
Tinas Pequeñas De Plástico	unid.	2	1.00	2.00
Tablero De Tiro Al Blanco	unid.	3	5.00	15.00
Tiro Al Blanco Imantado	unid.	1	4.00	4.00
Vasos Descartables	unid.	203	0.05	10.15
Kit Rompecabeza De Microporoso	unid.	1	2.00	2.00
Rompecabeza De Microporoso De Corcho	unid.	13	2.00	26.00
Juego De Equilibrio "Balance Tree"	unid.	3	2.00	6.00
Arco Y Flechas De Juguete	unid.	1	6.00	6.00
Juego De Golf	unid.	1	4.00	4.00
Juego "Quemados"	unid.	1	6.00	6.00
Dardos Magneticos	unid.	1	4.00	4.00
Fósforo	unid.	2	1.00	2.00
Timbre De Metal	unid.	1	6.00	6.00
Gancho De Ropas	unid.	20	1.00	20.00
Tuercas De Microporoso	unid.	20	6.00	120.00
Pelota De Yaxes	unid.	25	3.00	75.00
Pelotas De Tecnopor	unid.	30	3.00	90.00
Chicharras	unid.	8	3.00	24.00
Arco De Fútbol	unid.	1	3.00	3.00
Maletas				
Maletas De Trabajo Extra Grande	unid.	3	120.00	360
Maletas De Trabajo Grande	unid.	2	98.00	196
Maletas De Trabajo Mediana	unid.	3	50.00	150
Maletas De Trabajo Pequeña	unid.	3	35.00	105
Total Adquisición de Suministros Varios				7,834

4.1.6. Gastos de Remuneración Empleados

“Esta cuenta comprende los gastos de personal del área de administración: Salarios, prestaciones, honorarios, impuestos, depreciación seguros, mantenimiento, gastos legales, papelería, aseo y cafetería, suscripciones, entre otros” (Urbina, 2010)

Tabla 23: Remuneraciones Empleados y Beneficios Sociales

Entelechy Group Cia. Ltda.
PROVISION SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES MENSUALES
Expresado en USD

Descripción	No. Empleados	Sueldos				Provisión Beneficios Sociales						Aporte Patronal
		Sueldo Mensual por Persona	Total Sueldos	9.45% Ap. Personal	Sueldos Mensual Totales a Pagar	Bono	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Fondos de Reserva	Vacaciones	Total Prov. Mensual	
				9.45%				386				12.15%
						0%						
Presidente	1	3,500	3,500	331	3,169	0	292	32	292	146	761	425
Gerente General	1	3,000	3,000	284	2,716	0	250	32	250	125	657	365
Jefe Administrativo	1	1,200	1,200	113	1,087	0	100	32	100	50	282	146
Analista	2	1,000	2,000	189	1,811	0	167	64	167	83	480	243
Asistente	1	900	900	85	815	0	75	32	75	38	220	109
Capacitadores	3	950	2,850	269	2,581	0	238	97	238	119	691	346
Total	5	10,550	13,450	1,271	12,179	0	1,121	289	1,121	561	3,092	1,634

4.1.7. Presupuesto de Ingresos

La siguiente proyección calculada nos muestra los ingresos año tras año que se estima recibir por los servicios prestados por la empresa del presente estudio, considerando los datos e información presentada por el Banco Central de Ecuador en cuanto a las tasas de variación anuales del PIB, se tomó como referencia las variaciones de los últimos cinco años de la respectiva actividad económica del proyecto (tratada en el Capítulo II) y se procedió a sacar un promedio simple de los mismos, dando como resultado el 0.85% de incremento anual, que en este caso será usado como base para el incremento de la demanda para los años proyectados del presente estudio de factibilidad.

Tabla 24: Presupuesto de Ingresos

Entelechy Group Cia. Ltda.
PRESUPUESTO DE INGRESOS
 Projectado a 5 años
 Expresado en USD

	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda Insatisfecha \$	1,310,273	1,321,463	1,332,748	1,344,130	1,355,609
Demanda Meta a Cubrir	262,055	277,507	293,205	309,150	325,346
TOTAL INGRESOS	262,055	277,507	293,205	309,150	325,346

Tabla 25: Actividades Profesionales, Técnicas y Administrativas (PIB)

ACTIVIDAD	2014	2015	2016	2017	2018
Actividades Profesionales, Técnicas y Administrativas	4.47%	-1.28%	-2.42%	1.50%	2.00%
Promedio	0.85%				

4.1.8. Estados Financieros Proforma

La planeación financiera busca comprender y proyectar el futuro financiero de las empresas. Las proyecciones financieras son usadas para evaluar y pronosticar los planes de negocios, para estimar necesidades operacionales que necesiten de financiamiento futuro y así establecer presupuestos para la continuidad de la operación y mantener el principio fundamental de negocio en marcha.

4.1.8.1. Balance General Proyectado

El Balance de Situación Inicial o Balance General es un documento contable que muestra la situación económica de una empresa a una fecha determinada. Los elementos relacionados directamente con la situación financiera son los activos, pasivos y patrimonio.

A pesar de ser un estado financiero no muy relevante en cuanto al cálculo de la rentabilidad de un proyecto es necesario considerarlo ya que en él se refleja la situación patrimonial de

la empresa, además de que nos permite un control del ejercicio contable al cuadrar los saldos vigentes a las fechas proyectadas del activo frente al pasivo más el patrimonio.

Tabla 26: Balance General Proyectado

Entelechy Group Cia.Ltda.
BALANCE GENERAL PROYECTADO
Proyectado a 5 años
Expresado en USD

CONCEPTO	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVOS					
CORRIENTE					
Caja Bancos	20,543	20,543	20,543	20,543	20,543
Inversiones	41,512	67,140	93,006	128,053	165,206
Total Activo Corriente	62,056	87,683	113,549	148,596	185,750
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO					
Muebles y Enseres	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960
Equipos de Oficina	7,680	7,680	7,680	7,680	7,680
Equipos de Computación	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800
Vehículos	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
Suministros Varios	7,834	7,834	7,834	7,834	7,834
(-) Depreciación Acumulada	(9,281)	(18,562)	(27,842)	(33,190)	(38,537)
Total Propiedad, Planta y Equipo	38,993	29,713	20,432	15,085	9,737
OTROS ACTIVOS					
Garantía Arriendo	1,400	-	1,442	-	1,485
Total Otros Activos	1,400	-	1,442	-	1,485
TOTAL ACTIVOS	102,449	117,396	135,423	163,681	196,972
PASIVOS					
CORRIENTE					
Provisiones Beneficios Sociales	9,009	16,206	16,692	17,193	17,709
13 Sueldo	1,121	1,154	1,189	1,225	1,262
14 Sueldo	1,156	1,191	1,226	1,263	1,301
Fondos de Reserva	-	6,927	7,135	7,349	7,569
Vacaciones	6,732	6,934	7,142	7,356	7,577
Aportes Patronal y Personal IESS	2,905	2,992	3,082	3,175	3,271
Servicios Básicos	160	165	170	175	180
15% Participación Empleados	3,475	3,556	5,214	7,530	9,331
25% Impuesto a la Renta	4,923	5,037	7,386	10,667	13,218
Total Pasivo Corriente	20,472	27,956	32,544	38,740	43,708
NO CORRIENTE					
Préstamo Bancario L/P	37,640	29,992	21,272	11,332	-
Total Pasivo No Corriente	37,640	29,992	21,272	11,332	-
TOTAL PASIVOS	58,113	57,947	53,816	50,072	43,708
PATRIMONIO					
Capital Social	29,566	29,566	29,566	29,566	29,566
Reserva Legal 5%		756	1,864	3,464	5,446
Utilidades Ejercicios Anteriores		14,770	29,126	50,177	80,579
Utilidades/Pérdida del Ejercicio	14,770	14,356	21,051	30,402	37,672
Total Patrimonio	44,336	59,448	81,607	113,609	153,264
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	102,449	117,396	135,423	163,681	196,972

4.1.8.2. Estado de Resultados Proyectado

Mide las utilidades de la unidad de producción o de prestación de servicios durante el período proyectado. Como ingresos usualmente se toman en cuenta las ventas realizadas y como costos lo concerniente al costo de producción, gastos de administración y ventas e intereses por concepto de préstamos; igualmente, se deduce la cuota por depreciación y amortización de activos. (Córdoba, Formaulación y Evaluación de Proyectos, 2011)

Los elementos que componen al estado de resultados (ingresos y gastos) están directamente relacionados con la medida del rendimiento del proyecto, convirtiéndose así en un documento contable de mayor relevancia al momento de analizar y evaluar la rentabilidad de un proyecto o negocio en marcha.

Tabla 27: Estado de Resultados Proyectado

Entelechy Group Cia.Ltda.
ESTADO DE RESULTADOS
Proyectado a 5 años
Expresado en USD

		2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS		262,055	277,507	293,205	309,150	325,346
Gastos Administrativos						
Sueldos	Presup. Gastos	161,400	166,242	171,229.26	176,366	181,657
Prov. Beneficios Sociales	Presup. Gastos	23,650	38,213	39,359.39	40,540	41,756
Aporte Patronal IESS	Presup. Gastos	19,608	20,196	20,802.13	21,426	22,069
Capacitación	Presup. Gastos	1,000	1,030	1,060.90	1,093	1,126
Suministros de Oficina	Presup. Gastos	200	206	212.18	219	225
Útiles de Limpieza	Presup. Gastos	120	124	127.31	131	135
Uniformes	Presup. Gastos	200	206	212.18	219	225
Servicios Básicos	Presup. Gastos	1,920	1,978	2,036.93	2,098	2,161
Combustible	Presup. Gastos	1,200	1,236	1,273.08	1,311	1,351
Arrendamiento	Presup. Gastos	8,400	8,400	8,652.00	8,652	8,912
Servicios de Guardianía	Presup. Gastos	600	618	636.54	656	675
Depreciaciones	Presup. Gastos	9,281	9,281	9,280.75	5,347	5,347
Total Gastos Administrativos		227,579	247,729	254,883	258,058	265,639
Gastos de Ventas						
Publicidad	Presup. Gastos	3,199	3,294	3,393	3,495	3,600
Constitución	Presup. Gastos	1,900	-	-	-	-
Total Gastos de Ventas		5,099	3,294	3,393	3,495	3,600
Total Gastos Administrativos y de Ventas		232,677	251,023	258,276	261,553	269,239
Utilidad en Operación		29,377	26,484	34,929	47,597	56,107

Gastos Financieros						
Intereses Bancarios	Presup. Gastos	6,209	5,270	4,199	2,978	1,586
Total Gastos Financieros		6,209	5,270	4,199	2,978	1,586
Otros Ingresos						
Intereses en Inversiones	Flujo de Caja	0	2,491	4,028	5,580	7,683
Total Otros Ingresos		0	2,491	4,028	5,580	7,683
Utilidad antes de Participación Empleados		23,168	23,705	34,759	50,199	62,204
15% Participación Empleados		3,475	3,556	5,214	7,530	9,331
Utilidad antes de Impuestos		19,693	20,149	29,545	42,669	52,873
25% Impuesto a la Renta		4,923	5,037	7,386	10,667	13,218
UTILIDAD NETA		14,770	15,112	22,159	32,002	39,655

4.1.9. Análisis Vertical

El análisis vertical permite determinar la participación de cada rubro sobre una categoría común que los agrupa y la cual será determinada por el analista en función de lo que se desea estudiar y relacionar. “El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.” (Gerencie, 2018)

Si el objetivo del análisis vertical es determinar que tanto representa cada cuenta del activo por ejemplo dentro del total del activo, se debe dividir la cuenta que se quiere determinar, para el total del activo y luego se procede a multiplicar por 100 para así obtener el resultado en porcentaje que permite comprender la relación de forma más sencilla.

Los análisis de corte vertical son aquellos en los que se estudia el comportamiento de las distintas cuentas de los estados financieros, tomadas a la misma fecha, con el fin de verificar cómo se distribuyen los recursos en la empresa a una fecha dada. Por su parte, los análisis de corte horizontal o series de tiempo, son utilizados para estudiar la evolución de las cuentas y los índices en el tiempo. (Córdoba, Análisis Financiero, 2014)

Tabla 28: Análisis Vertical Balance General

Entelechy Group Cia. Ltda
BALANCE GENERAL PROYECTADO - ANALISIS VERTICAL
Proyectado a 5 años
Expresado en USD

CONCEPTO	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%
ACTIVOS										
CORRIENTE										
Caja Bancos	20,543	20.1%	20,543	17.5%	20,543	15.2%	20,543	12.6%	20,543	10.4%
Inversiones	41,512	40.5%	67,140	57.2%	93,006	68.7%	128,053	78.2%	165,206	83.9%
Total Activo Corriente	62,056	60.6%	87,683	74.7%	113,549	83.8%	148,596	90.8%	185,750	94.3%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO										
Muebles y Enseres	3,960	3.9%	3,960	3.4%	3,960	2.9%	3,960	2.4%	3,960	2.0%
Equipos de Oficina	7,680	7.5%	7,680	6.5%	7,680	5.7%	7,680	4.7%	7,680	3.9%
Equipos de Computación	11,800	11.5%	11,800	10.1%	11,800	8.7%	11,800	7.2%	11,800	6.0%
Vehículos	17,000	16.6%	17,000	14.5%	17,000	12.6%	17,000	10.4%	17,000	8.6%
Suministros Varios	7,834	7.6%	7,834	6.7%	7,834	5.8%	7,834	4.8%	7,834	4.0%
(-) Depreciación Acumulada	(9,281)	-9.1%	(18,562)	-15.8%	(27,842)	-20.6%	(33,190)	-20.3%	(38,537)	-19.6%
Total Propiedad, Planta y Equipo	38,993	38.1%	29,713	25.3%	20,432	15.1%	15,085	9.2%	9,737	4.9%
OTROS ACTIVOS										
Garantía Arriendo	1,400	1.4%	-	0.0%	1,442	1.1%	-	0.0%	1,485	0.8%
Total Otros Activos	1,400	1.4%	-	0.0%	1,442	1.1%	-	0.0%	1,485	0.8%
TOTAL ACTIVOS	102,449	100%	117,396	100%	135,423	100%	163,681	100%	196,972	100%
PASIVOS										
CORRIENTE										
Provisiones Beneficios Sociales	9,009	8.8%	16,206	13.8%	16,692	12.3%	17,193	10.5%	17,709	9.0%
13 Sueldo	1,121	1.1%	1,154	1.0%	1,189	0.9%	1,225	0.7%	1,262	0.6%
14 Sueldo	1,156	1.1%	1,191	1.0%	1,226	0.9%	1,263	0.8%	1,301	0.7%
Fondos de Reserva	-	0.0%	6,927	5.9%	7,135	5.3%	7,349	4.5%	7,569	3.8%
Vacaciones	6,732	6.6%	6,934	5.9%	7,142	5.3%	7,356	4.5%	7,577	3.8%
Aportes Patronal y Personal IESS	2,905	2.8%	2,992	2.5%	3,082	2.3%	3,175	1.9%	3,271	1.7%
Servicios Básicos	160	0.2%	165	0.1%	170	0.1%	175	0.1%	180	0.1%
15% Participación Empleados	3,475	3.4%	3,556	3.0%	5,214	3.9%	7,530	4.6%	9,331	4.7%
25% Impuesto a la Renta	4,923	4.8%	5,037	4.3%	7,386	5.5%	10,667	6.5%	13,218	6.7%
Total Pasivo Corriente	20,472	20.0%	27,956	23.8%	32,544	24.0%	38,740	23.7%	43,708	22.2%
NO CORRIENTE										
Préstamo Bancario L/P	37,640	36.7%	29,992	25.5%	21,272	15.7%	11,332	6.9%	-	0.0%
Total Pasivo No Corriente	37,640	36.7%	29,992	25.5%	21,272	15.7%	11,332	6.9%	-	0.0%
TOTAL PASIVOS	58,113	57%	57,947	49%	53,816	40%	50,072	31%	43,708	22%
PATRIMONIO										
Capital Social	29,566	28.9%	29,566	25.2%	29,566	21.8%	29,566	18.1%	29,566	15.0%
Reserva Legal 5%	-	0.0%	756	0.7%	1,864	1.8%	3,464	3.4%	5,446	5.3%
Utilidades Ejercicios Anteriores	-		14,770	12.6%	29,126	21.5%	50,177	30.7%	80,579	40.9%
Utilidades Presente Ejercicio	14,770	14.4%	14,356	12.2%	21,051	15.5%	30,402	18.6%	37,672	19.1%
TOTAL PATRIMONIO	44,336	43%	59,448	51%	81,607	60%	113,609	69%	153,264	78%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	102,449	100%	117,396	100%	135,423	100%	163,681	100%	196,972	100%

Tabla 29: Análisis Vertical Estado de Resultados

Entelechy Group Cia. Ltda
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANALISIS VERTICAL
Proyectado a 5 años
Expresado en USD

CONCEPTO	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%
INGRESOS										
Ingresos por Servicios	262,055	100.0%	277,507	100.0%	293,205	100.0%	309,150	100.0%	325,346	100.0%
TOTAL INGRESOS	262,055	100.0%	277,507	100.0%	293,205	100.0%	309,150	100.0%	325,346	100.0%
Gastos Administrativos										
Sueldos	161,400	61.6%	166,242	59.9%	171,229	58.4%	176,366	57.0%	181,657	55.8%
Prov. Beneficios Sociales	23,650	9.0%	38,213	13.8%	39,359	13.4%	40,540	13.1%	41,756	12.8%
Aporte Patronal IESS	19,608	7.5%	20,196	7.3%	20,802	7.1%	21,426	6.9%	22,069	6.8%
Capacitación	1,000	0.4%	1,030	0.4%	1,061	0.4%	1,093	0.4%	1,126	0.3%
Suministros de Oficina	200	0.1%	206	0.1%	212	0.1%	219	0.1%	225	0.1%
Útiles de Limpieza	120	0.0%	124	0.0%	127	0.0%	131	0.0%	135	0.0%
Uniformes	200	0.1%	206	0.1%	212	0.1%	219	0.1%	225	0.1%
Servicios Básicos	1,920	0.7%	1,978	0.7%	2,037	0.7%	2,098	0.7%	2,161	0.7%
Combustible	1,200	0.5%	1,236	0.4%	1,273	0.4%	1,311	0.4%	1,351	0.4%
Arrendamiento	8,400	3.2%	8,400	3.0%	8,652	3.0%	8,652	2.8%	8,912	2.7%
Servicios de Guardianza	600	0.2%	618	0.2%	637	0.2%	656	0.2%	675	0.2%
Depreciaciones	9,281	3.5%	9,281	3.3%	9,281	3.2%	5,347	1.7%	5,347	1.6%
Total Gastos Administrativos	227,579	86.8%	247,729	89.3%	254,883	86.9%	258,058	83.5%	265,639	81.6%
Gastos de Ventas										
Publicidad	3,199	1.2%	3,294	1.2%	3,393	1.2%	3,495	1.1%	3,600	1.1%
Total Gastos de Ventas	3,199	1.2%	3,294	1.2%	3,393	1.2%	3,495	1.1%	3,600	1.1%
Total Gastos Administrativos y de Ventas	230,777	88.1%	251,023	90.5%	258,276	88.1%	261,553	84.6%	269,239	82.8%
Utilidad en Operación	31,277	11.9%	26,484	9.5%	34,929	11.9%	47,597	15.4%	56,107	17.2%
Gastos Financieros										
Intereses Bancarios	6,209	2.4%	5,270	1.9%	4,199	1.4%	2,978	1.0%	1,586	0.5%
Total Gastos Financieros	6,209	2.4%	5,270	1.9%	4,199	1.4%	2,978	1.0%	1,586	0.5%
Otros Ingresos										
Intereses en Inversiones	-	0.0%	2,491	0.9%	4,028	1.4%	5,580	1.8%	7,683	2.4%
Total Otros Ingresos	-	0.0%	2,491	0.9%	4,028	1.4%	5,580	1.8%	7,683	2.4%
Utilidad antes de Participación Empleados	25,068	9.6%	23,705	8.5%	34,759	11.9%	50,199	16.2%	62,204	19.1%
15% Participación Empleados	3,760	1.4%	3,556	1.3%	5,214	1.8%	7,530	2.4%	9,331	2.9%
Utilidad antes de Impuestos	21,308	8.1%	20,149	7.3%	29,545	10.1%	42,669	13.8%	52,873	16.3%
25% Impuesto a la Renta	5,327	2.0%	5,037	1.8%	7,386	2.5%	10,667	3.5%	13,218	4.1%
UTILIDAD NETA	15,981	6.1%	15,112	5.4%	22,159	7.6%	32,002	10.4%	39,655	12.2%

4.1.10. Análisis Horizontal

Este tipo de análisis permite identificar como han evolucionado las cuentas de los estados financieros (balance general y estado de resultados) o la variación que se ha producido, ya sea una variación relativa o absoluta, que normalmente es calculada en relación al periodo anterior.

El análisis horizontal es una buena base para argumentar de manera objetiva si un periodo en comparación de otro tiene un comportamiento bueno o malo, y de esta manera establecer acciones correctivas para evidenciar mejores resultados en periodos futuros.

“Los análisis de corte horizontal o series de tiempo, son utilizados para estudiar la evolución de las cuentas y los índices en el tiempo.” (Córdoba, Análisis Financiero, 2014)

Tabla 30: Análisis Horizontal Balance General

Entelechy Group Cia. Ltda.
BALANCE GENERAL PROYECTADO - ANALISIS HORIZONTAL
 Projectado a 5 años
 Expresado en USD

CONCEPTO	2020	2021	%	2021	2022	%	2022	2023	%	2023	2024	%
ACTIVOS												
CORRIENTE												
Caja Bancos	20,543	20,543	0.0%	20,543	20,543	0.0%	20,543	20,543	0.0%	20,543	20,543	0.0%
Inversiones	41,512	67,140	61.7%	67,140	93,006	38.5%	93,006	128,053	37.7%	128,053	165,206	29.0%
Total Activo Corriente	62,056	87,683	41.3%	87,683	113,549	29.5%	113,549	148,596	30.9%	148,596	185,750	25.0%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO												
Muebles y Enseres	3,960	3,960	0.0%	3,960	3,960	0.0%	3,960	3,960	0.0%	3,960	3,960	0.0%
Equipos de Oficina	7,680	7,680	0.0%	7,680	7,680	0.0%	7,680	7,680	0.0%	7,680	7,680	0.0%
Equipos de Computación	11,800	11,800	0.0%	11,800	11,800	0.0%	11,800	11,800	0.0%	11,800	11,800	0.0%
Vehículos	17,000	17,000	0.0%	17,000	17,000	0.0%	17,000	17,000	0.0%	17,000	17,000	0.0%
Suministros Varios	7,834	7,834	0.0%	7,834	7,834	0.0%	7,834	7,834	0.0%	7,834	7,834	0.0%
(-) Depreciación Acumulada	(9,281)	(18,562)	100.0%	(18,562)	(27,842)	50.0%	(27,842)	(33,190)	19.2%	(33,190)	(38,537)	16.1%
Total Propiedad, Planta y Equipo	38,993	29,713	-23.8%	29,713	20,432	-31.2%	20,432	15,085	-26.2%	15,085	9,737	-35.4%
OTROS ACTIVOS												
Garantía Arriendo	1,400	-	-100.0%	-	1,442	100.0%	1,442	-	-100.0%	-	1,485	100.0%
Total Otros Activos	1,400	-	-100.0%	-	1,442	100.0%	1,442	-	-100.0%	-	1,485	100.0%
TOTAL ACTIVOS	102,449	117,396	14.6%	117,396	135,423	15.4%	135,423	163,681	20.9%	163,681	196,972	20.3%
PASIVOS												
CORRIENTE												
Provisiones Beneficios Sociales	9,009	16,206	79.9%	16,206	16,692	3.0%	16,692	17,193	3.0%	17,193	17,709	3.0%
13 Sueldo	1,121	1,154	3.0%	1,154	1,189	3.0%	1,189	1,225	3.0%	1,225	1,262	3.0%
14 Sueldo	1,156	1,191	3.0%	1,191	1,226	3.0%	1,226	1,263	3.0%	1,263	1,301	3.0%
Fondos de Reserva	-	6,927	100.0%	6,927	7,135	3.0%	7,135	7,349	3.0%	7,349	7,569	3.0%
Vacaciones	6,732	6,934	3.0%	6,934	7,142	3.0%	7,142	7,356	3.0%	7,356	7,577	3.0%
Aportes Patronal y Personal IESS	2,905	2,992	3.0%	2,992	3,082	3.0%	3,082	3,175	3.0%	3,175	3,271	3.0%
Servicios Básicos	160	165	3.0%	165	170	3.0%	170	175	3.0%	175	180	3.0%
15% Participación Empleados	3,475	3,556	2.3%	3,556	5,214	46.6%	5,214	7,530	44.4%	7,530	9,331	23.9%
25% Impuesto a la Renta	4,923	5,037	2.3%	5,037	7,386	46.6%	7,386	10,667	44.4%	10,667	13,218	23.9%
Total Pasivo Corriente	20,472	27,956	36.6%	27,956	32,544	16.4%	32,544	38,740	19.0%	38,740	43,708	12.8%
NO CORRIENTE												
Préstamo Bancario L/P	37,640	29,992	-20.3%	29,992	21,272	-29.1%	21,272	11,332	-46.7%	11,332	-	-100.0%
Total Pasivo No Corriente	37,640	29,992	-20.3%	29,992	21,272	-29.1%	21,272	11,332	-46.7%	11,332	-	-100.0%
TOTAL PASIVOS	58,113	57,947	-0.3%	57,947	53,816	-7.1%	53,816	50,072	-7.0%	50,072	43,708	-12.7%
PATRIMONIO												
Capital Social	29,566	29,566	0.0%	29,566	29,566	0.0%	29,566	29,566	0.0%	29,566	29,566	0.0%
Reserva Legal 5%	-	756	0.0%	756	1,864	146.6%	1,864	3,464	85.9%	3,464	5,446	57.2%
Utilidades Ejercicios Anteriores	-	14,770	100.0%	14,770	29,126	97.2%	29,126	50,177	72.3%	50,177	80,579	0.0%
Utilidades Presente Ejercicio	14,770	14,356	-2.8%	14,356	21,051	46.6%	21,051	30,402	44.4%	30,402	37,672	23.9%
Total Patrimonio	44,336	59,448	34.1%	59,448	81,607	37.3%	81,607	113,609	39.2%	113,609	153,264	34.9%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	102,449	117,396	14.6%	117,396	135,423	15.4%	135,423	163,681	20.9%	163,681	196,972	20.3%

Tabla 31: Análisis Horizontal Estado de Resultados

Entelechy Group Cia. Ltda
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANALISIS HORIZONTAL
 Projectado a 5 años
 Expresado en USD

CONCEPTO	2020	2021	%	2021	2022	%	2022	2023	%	2023	2024	%
INGRESOS												
Ingresos brutos por Servicios Est. Temprana	262,055	277,507	5.9%	277,507	293,205	5.7%	293,205	309,150	5.4%	309,150	325,346	5.2%
TOTAL INGRESOS	262,055	277,507	5.9%	277,507	293,205	5.7%	293,205	309,150	5.4%	309,150	325,346	5.2%
Gastos Administrativos												
Sueldos	161,400	166,242	3.0%	166,242	171,229	3.0%	171,229	176,366	3.0%	176,366	181,657	3.0%
Prov. Beneficios Sociales	23,650	38,213	61.6%	38,213	39,359	3.0%	39,359	40,540	3.0%	40,540	41,756	3.0%
Aporte Patronal IESS	19,608	20,196	3.0%	20,196	20,802	3.0%	20,802	21,426	3.0%	21,426	22,069	3.0%
Capacitación	1,000	1,030	3.0%	1,030	1,061	3.0%	1,061	1,093	3.0%	1,093	1,126	3.0%
Suministros de Oficina	200	206	3.0%	206	212	3.0%	212	219	3.0%	219	225	3.0%
Útiles de Limpieza	120	124	3.0%	124	127	3.0%	127	131	3.0%	131	135	3.0%
Uniformes	200	206	3.0%	206	212	3.0%	212	219	3.0%	219	225	3.0%
Servicios Básicos	1,920	1,978	3.0%	1,978	2,037	3.0%	2,037	2,098	3.0%	2,098	2,161	3.0%
Combustible	1,200	1,236	3.0%	1,236	1,273	3.0%	1,273	1,311	3.0%	1,311	1,351	3.0%
Arrendamiento	8,400	8,400	0.0%	8,400	8,652	3.0%	8,652	8,652	0.0%	8,652	8,912	3.0%
Servicios de Guardia	600	618	3.0%	618	637	3.0%	637	656	3.0%	656	675	3.0%
Depreciaciones	9,281	9,281	0.0%	9,281	9,281	0.0%	9,281	5,347	-42.4%	5,347	5,347	0.0%
Total Gastos Administrativos	227,579	247,729	8.9%	247,729	254,883	2.9%	254,883	258,058	1.2%	258,058	265,639	2.9%
Gastos de Ventas												
Publicidad	3,199	3,294	100.0%	3,294	3,393	3.0%	3,393	3,495	3.0%	3,495	3,600	3.0%
Constitución	1,900	-	100.0%	-	-	0.0%	-	-	0.0%	-	-	0.0%
Total Gastos Administrativos y de Ventas	232,677	251,023	7.9%	251,023	258,276	2.9%	258,276	261,553	1.3%	261,553	269,239	2.9%
Utilidad en Operación	29,377	26,484	-9.8%	26,484	34,929	31.9%	34,929	47,597	36.3%	47,597	56,107	17.9%
Gastos Financieros												
Intereses Bancarios	6,209	5,270	-15.1%	5,270	4,199	-20.3%	4,199	2,978	-29.1%	2,978	1,586	-46.7%
Total Gastos Financieros	6,209	5,270	-15.1%	5,270	4,199	-20.3%	4,199	2,978	-29.1%	2,978	1,586	-46.7%
Otros Ingresos												
Intereses en Inversiones	-	2,491	100.0%	2,491	4,028	61.7%	4,028	5,580	38.5%	5,580	7,683	37.7%
Total Otros Ingresos	-	2,491	100.0%	2,491	4,028	61.7%	4,028	5,580	38.5%	5,580	7,683	37.7%
Utilidad antes de Participación Empleados	23,168	23,705	2.3%	23,705	34,759	46.6%	34,759	50,199	44.4%	50,199	62,204	23.9%
15% Participación Empleados	3,475	3,556	2.3%	3,556	5,214	46.6%	5,214	7,530	44.4%	7,530	9,331	23.9%
Utilidad antes de Impuestos	19,693	20,149	2.3%	20,149	29,545	46.6%	29,545	42,669	44.4%	42,669	52,873	23.9%
25% Impuesto a la Renta	4,923	5,037	2.3%	5,037	7,386	46.6%	7,386	10,667	44.4%	10,667	13,218	23.9%
UTILIDAD NETA	14,770	15,112	2.3%	15,112	22,159	46.6%	22,159	32,002	44.4%	32,002	39,655	23.9%

4.1.11. Indicadores Financieros Projectados

Los indicadores financieros son el resultado de relacionar los valores de las diferentes cuentas del Balance General y Estado de Resultados, con la finalidad de comprender la situación financiera de la compañía en cuatro áreas específicas, mismas que serán explicadas a continuación:

- Indicadores de liquidez: Miden la habilidad de la empresa para pagar sus deudas a corto plazo.

- Indicadores de actividad: Miden la eficiencia de la empresa en la administración de sus activos y pasivos.
- Indicadores de endeudamiento: Indicador que tiene por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.
- Indicadores de rentabilidad: Miden el éxito de la empresa en un período determinado, desde el punto de vista financiero.

Cabe mencionar que es necesario comprar los diferentes indicadores con indicadores financieros de años anteriores o con los indicadores financieros de empresas que compartan características similares que la empresa en estudio, para que estos sean más fáciles de entender e interpretar.

Tabla 32: Índices Financieros Proyectados

Entelechy Group Cia.Ltda.
INDICES FINANCIEROS PROYECTADOS

INDICADOR	FORMULA	2020	2021	2022	2023	2024
LIQUIDEZ						
1. Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	41,583	59,727	81,005	109,856	142,041
2. Índice de Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	3.03	3.14	3.49	3.84	4.25
3. Prueba Ácida	(Caja Bancos + Inv.Temporal + Ctas y Detos por Cobrar) / Pasivo Corriente	3.03	3.14	3.49	3.84	4.25
4. Liquidez Inmediata	Caja Bancos + Inv.Temporal / Pasivo Corriente	3.03	3.14	3.49	3.84	4.25
ACTIVIDAD						
1. Ciclo de Caja (días)	Caja / Ventas Diarias	28.22	26.65	25.22	23.92	22.73
2. Rotación de Activo Total	Ventas / Activo Total	2.56	2.36	2.17	1.89	1.65
3. Rotación de Activo Fijo.	Ventas / Activo Fijo	6.72	9.34	14.35	20.49	33.41
4. Rotación del Activo Corriente	Ventas / Activo Corriente	4.22	3.16	2.58	2.08	1.75
ENDEUDAMIENTO						
1. Apalancamiento Financiero	Activo Total / Patrimonio	2.31	1.97	1.66	1.44	1.29
2. Financiamiento del Activo con Patrimonio	Patrimonio / Activo Total	43%	51%	60%	69%	78%
3. Razón de Deuda	Pasivo total / Activo Total	57%	49%	40%	31%	22%
3. Capacidad de Pago de Intereses	Utilidad Operativa / Intereses	4.7	5.0	8.3	16.0	35.4
RENTABILIDAD						
1. Rendimiento sobre el Activo Total	Utilidad Neta / Total Activos	14.42%	12.87%	16.36%	19.55%	20.13%
2. Rendimiento sobre el Patrimonio	Utilidad Neta / Total Patrimonio	33.31%	25.42%	27.15%	28.17%	25.87%
3. Margen de Utilidad Operativa	Utilidad Operativa / Ventas	11.21%	9.54%	11.91%	15.40%	17.25%
4. Margen de Utilidad Neta	Utilidad Neta / Ventas	5.64%	5.45%	7.56%	10.35%	12.19%

4.1.12. Análisis Dupont

El sistema DuPont de análisis financiero conjunta las razones y proporciones de actividad con las de rendimiento sobre ventas, dando como resultado la forma en que ambas interactúan para determinar el rendimiento de los activos. Este método también es conocido como Rendimiento sobre Activos Totales y mide la eficiencia de la empresa en el aprovechamiento de los recursos involucrados en ella. (Haime Levy, 2004)

El análisis Dupont consiste en combinar el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados en dos medidas condensadas de rentabilidad.

- Rendimiento sobre Activos (ROA)
- Rendimiento sobre el Capital (ROE)

Ilustración 16: Dupont 2020

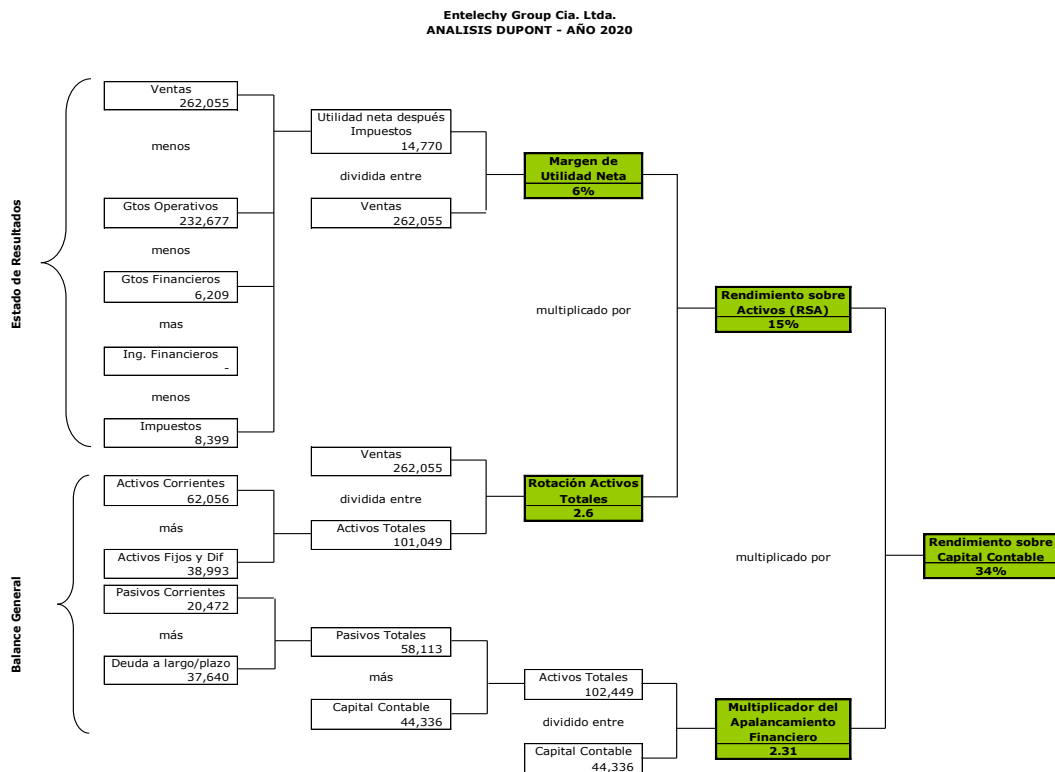


Ilustración 17: Dupont 2021

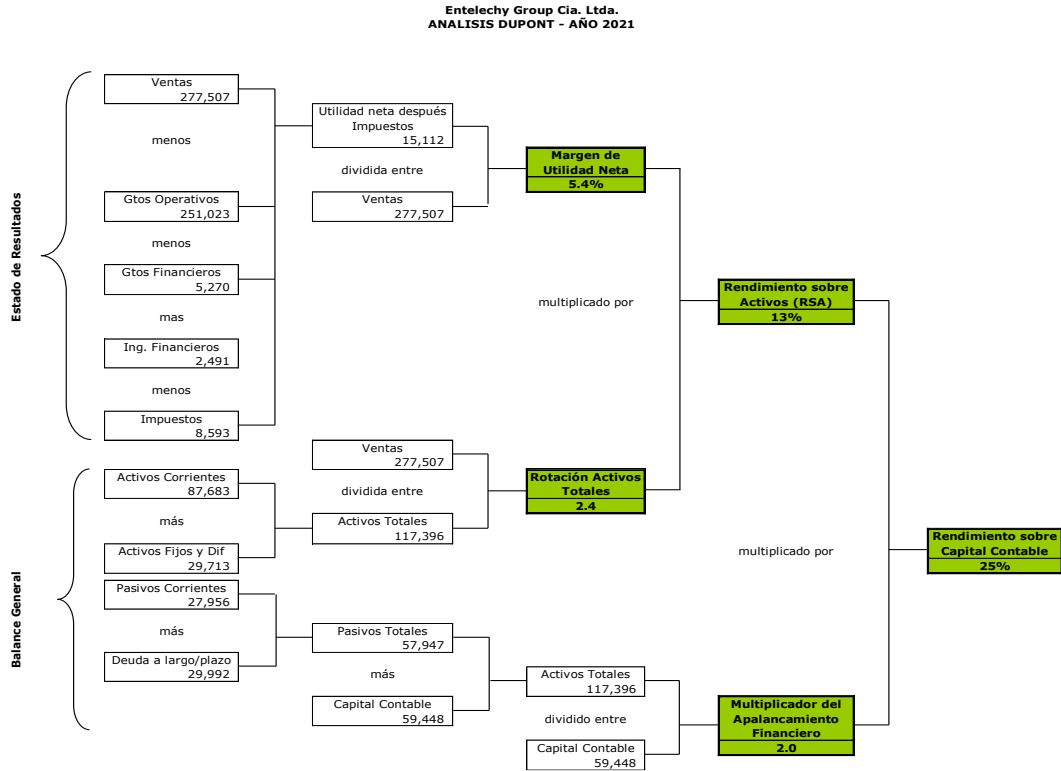


Ilustración 18: Dupont 2022

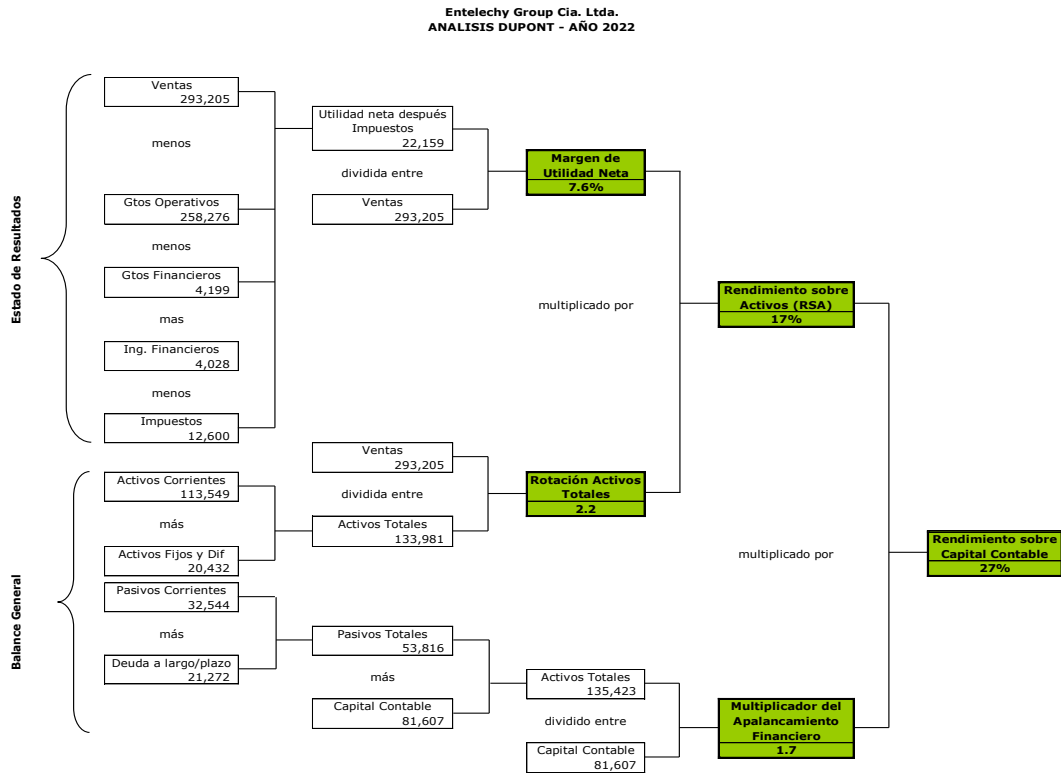


Ilustración 19: Dupont 2023

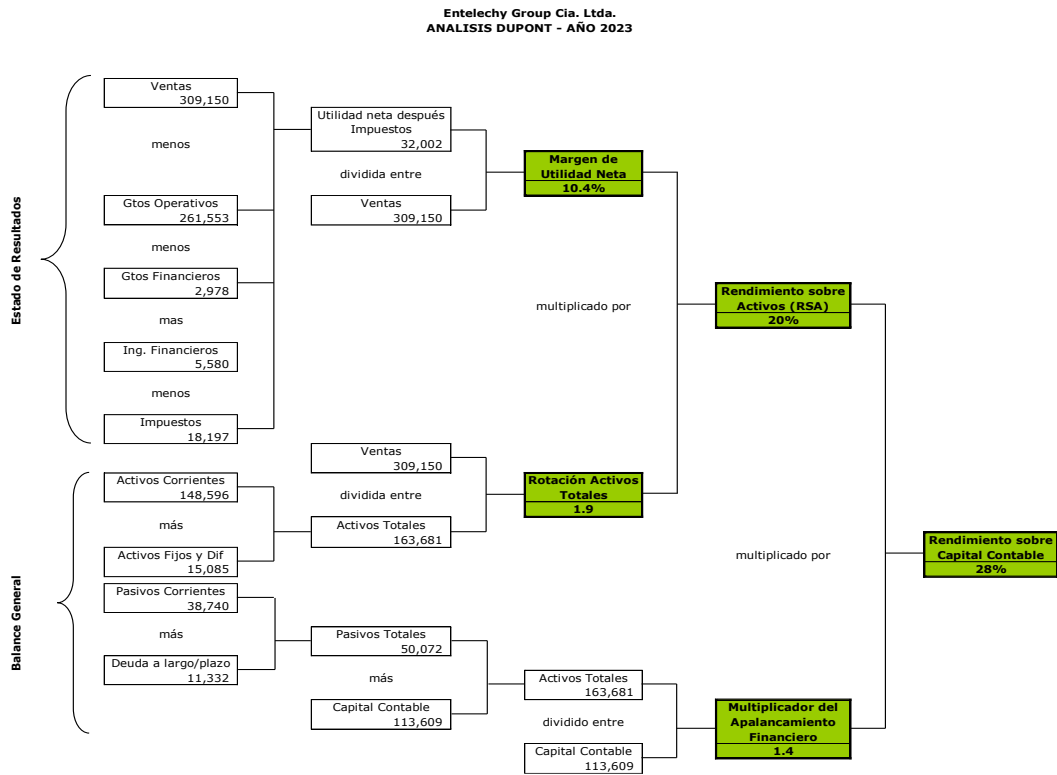
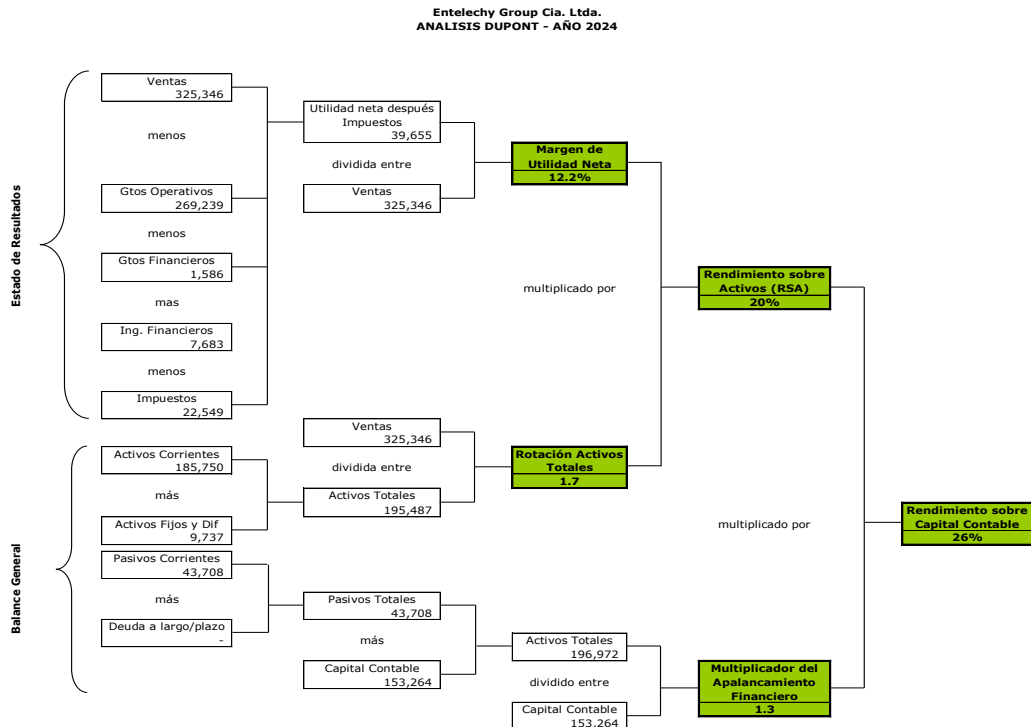


Ilustración 20: Dupont 2024



4.2. Evaluación Financiera

4.2.1. Determinación Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

La TMAR es la tasa que permite saber la rentabilidad mínima que el inversionista exige a su propio capital de invertido. Dicha tasa posteriormente será usada para el cálculo del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

Es la tasa que representa una medida de rentabilidad, la mínima que se le exigirá al proyecto de tal manera que permita cubrir: la totalidad de la inversión inicial, los egresos de operación, los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con capital ajeno a los inversionistas del proyecto, los impuestos, entre otros. (González, Correa, & Acosta, 2002)

Tabla 33: Determinación TMAR

TASA MÍNIMA ACEPTABLE DEL INVERSIONISTA (TMAR Inversionista)

Concepto	%
Costo de Oportunidad	4.50%
Riesgo País	6.00%
Tasa de Inflación	3.00%
Prima al Riesgo	6.00%
TMAR	19.50%

TASA MÍNIMA ACEPTABLE DEL PROYECTO (TMAR Proyecto)

Concepto	USD	%	TMAR	%
Inversión del Proyecto	73,916.04	100%		
Banco	44,349.62	60%	14%	8%
Propio (del inversionista)	29,566.41	40%	19.50%	8%
Total tasa de Descuento				16%

4.2.2. Flujo de Caja del Proyecto e Inversionista (Accionista)

El flujo de caja reviste gran importancia en la evaluación de un proyecto, por lo tanto, se debe dedicar la mayor atención en su elaboración. Es un estado financiero que mide los movimientos de efectivo, excluyendo aquellas operaciones que, como la depreciación y amortización, constituyen una salida de dinero. El objetivo de este flujo de efectivo es analizar la viabilidad financiera de la empresa o del proyecto

desde el punto de vista de la generación suficiente de dinero para cumplir sus obligaciones financieras y de efectivo para distribuir entre los socios; además, como condición sine qua non para medir la bondad de la inversión. (Córdoba, Análisis Financiero, 2014)

A continuación, en las tablas que se muestran en el presente trabajo, corresponden al Flujo de caja proyectado con financiamiento (incorpora fuentes de financiamiento y costos del servicio de la deuda) y el Flujo de caja del inversionista o accionista (mide la viabilidad en función de los fondos aportados por los accionistas y se deduce el mínimo de caja para operar).

Tabla 34: Flujo de Caja del Proyecto

Entelechy Group Cia.Ltda.
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO
Proyectado a 5 años
Expresado en USD

	2020	2021	2022	2023	2024
ENTRADAS DE EFECTIVO					
Ingresos por Servicios	262,055	277,507	293,205	309,150	325,346
Recuperación Garantía Arriendo		1,400	-	1,442	
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO (a)	262,055	278,907	293,205	310,592	325,346
SALIDAS DE EFECTIVO					
Sueldos	146,148	150,532	155,048	159,700	164,491
Bono	-	-	-	-	-
13 Sueldo	12,329	13,820	14,234	14,662	15,101
14 Sueldo	2,312	3,537	3,643	3,753	3,865
Fondos de Reserva	-	6,927	14,061	14,483	14,918
Vacaciones	-	6,732	6,934	7,142	7,356
Aportes Patronal y Personal IESS	31,955	35,819	36,893	38,000	39,140
Capacitación	1,000	1,030	1,061	1,093	1,126
Suministros de Oficina	200	206	212	219	225
Útiles de Limpieza	120	124	127	131	135
Uniformes	200	206	212	219	225
Servicios Básicos	1,760	1,973	2,032	2,093	2,156
Combustible	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351
Arrendamiento	8,400	8,400	8,652	8,652	8,912
Servicios de Guardianía	600	618	637	656	675
Garantía Arriendo	1,400	-	1,442	-	1,485
Publicidad	-	3,294	3,393	3,495	3,599
Intereses Bancarios	6,209	5,270	4,199	2,978	1,586
15% Participación Empleados	-	3,475	3,556	5,214	7,530
25% Impuesto a la Renta	-	4,923	5,037	7,386	10,667
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO (b)	213,833	248,122	262,648	271,185	284,544
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO (a - b)	48,222	30,786	30,557	39,407	40,802
Saldo Inicial de Caja	20,543	20,543	20,543	20,543	20,543
Amortización de Deuda	(6,709)	(7,649)	(8,719)	(9,940)	(11,332)
Inversión Temporal	(41,512)	(67,140)	(93,006)	(128,053)	(165,206)
Inversión Activos Fijos			-	-	-
Recuperación Valores Invertidos		41,512	67,140	93,006	128,053
Interes ganado en inversiones		2,491	4,028	5,580	7,683
Pago Dividendos		-	-	-	-
SALDO FINAL DE CAJA	20,543	20,543	20,543	20,543	20,543

Tabla 35: Flujo de Caja del Inversionista

Entelechy Group Cia.Ltda.
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA
 Projectado a 5 años
 Expresado en USD

CONCEPTO	0	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de Caja del Proyecto		48,222	30,786	30,557	39,407	40,802
Inversión Inicial	(73,916)					
Préstamo	44,350					
Amortización de Deuda		(6,709)	(7,649)	(8,719)	(9,940)	(11,332)
Flujo de Caja del Inversionista	(29,566)	41,512	23,137	21,837	29,467	29,470

4.2.3. VAN, TIR y Relación Costo Beneficio

El VAN (Valor Actual Neto) o también conocido como Valor presente Neto es la suma actualizada de todos los ingresos, egresos e inversiones del proyecto. Según Marcial Córdova, mide la rentabilidad del proyecto que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión, para ello calcula el valor actual de todos los flujos futuros y le resta la inversión total expresada en el momento cero.

Por otro lado, la TIR (Tasa Interna de Retorno) representa la tasa de rentabilidad que el proyecto generara periodo a periodo, durante los años de proyección o su vida útil. Es la tasa de descuento que causa que el VAN del proyecto sea igual a cero, por lo que se puede concluir que la TIR y el VAN tiene una relación inversa.

La razón beneficio costo, también llamada índice de productividad, es la razón presente de los flujos netos a la inversión inicial. Si la razón beneficio costo es mayor que 1, entonces se acepta el proyecto. (Córdova Padilla, 2011)

Tabla 36: VAN, TIR, Relación C/B

VAN	67,285
TIR	110%
RAZON COSTO - BENEFICIO	1.91

Tasa de Descuento	16.20%
-------------------	---------------

5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD FINANCIERA

5.1. Análisis de Sensibilidad de Rango

Este tipo de análisis de sensibilidad permite saber qué valor debe tomar cierto rubro con el fin de obtener el resultado deseado, es importante tener claro que tan probable es que se cumplan los valores deseados para así poder concluir que se está realizando un análisis valido, razonable y sustentado con hechos reales (coyunturales) u pronosticados.

“Genera información sobre el nivel de riesgo que se asume al tomar una decisión, ya que el modelo parte de unos valores de los parámetros (actuales o supuestos) y busca otros requeridos para cumplir con una condición” (Gutiérrez, 2011)

Basándose en el flujo de caja proyectado del inversionista del capítulo anterior se realizó el cálculo mediante el uso de la función “Buscar Objetivo” de la herramienta Excel. Se planteó que porcentaje de cuota de mercado como mínimo se debe cubrir para que el VAN sea igual a cero en cada uno de los años. Cabe mencionar que en cualquiera de los años que se cubra el porcentaje en la tabla que se muestra posteriormente el VAN de todo el proyecto a 5 años se convertirá en cero. A continuación, se muestra la tabla con los resultados del cálculo realizado.

Tabla 37: Análisis de Sensibilidad de Rango (VAN)

AÑO	DEMANDA META
2020	14.033%
2021	14.125%
2022	14.079%
2023	13.874%
2024	13.485%

Como se puede observar en los resultados, se podría decir que en promedio si en alguno de los cinco años proyectados la demanda cubierta resulta ser del 14% el VAN del proyecto sería cero; sin embargo, financieramente esto se puede considerar como un proyecto rentable, debido a que los flujos del proyecto “soportan” la tasa mínima de retorno esperada (tasa de descuento).

5.2. Análisis de Sensibilidad de Hipótesis

Este tipo de análisis muestra las posibles consecuencias que una empresa, en este caso Entelechy, tendría al verse afectada en pro o en contra por las diferentes variables (internas o externas) que afectan a la compañía como pueden ser factores tecnológicos, económicos, sociales y políticos.

“El análisis de sensibilidad de hipótesis genera información sobre las consecuencias que tiene para los resultados la ocurrencia de una situación particular en la cual se involucra un conjunto de variables de entrada (de decisión o del ambiente)”. (Gutiérrez, 2011)

En el caso de la empresa Entelechy se estableció tres tipos de escenarios: Pesimista, Real y Optimista, considerando la variación de la demanda meta como factor de sensibilidad. Con la finalidad de medir las consecuencias en los tres escenarios mencionados se consideró una disminución de dos puntos porcentuales en cada año para el escenario pesimista. Por otro lado se consideró para el escenario optimista un incremento de tres puntos porcentuales al porcentaje de la demanda meta a cubrir.

Tabla 38: Sensibilidad de Hipótesis (Datos)

Escenario Pesimista	Escenario Real	Escenario Optimista
18%	20%	23%
19%	21%	24%
20%	22%	25%
21%	23%	26%
22%	24%	27%

Se procedió a realizar el cálculo con los diferentes datos descritos en la tabla anterior y se adjunta los respectivos flujos de caja proyectado obtenidos al aplicar los valores tanto del escenario pesimista como del escenario pesimista, con la finalidad de evaluar los resultados y medir la sensibilidad del proyecto.

Cabe mencionar que el flujo de caja proyectado del escenario real no se adjunta en este capítulo, debido a que este escenario es el que se consideró resultante de las condiciones normales bajo las cuales marcha el proyecto en el mercado de estudio y por ende se analizó en el Capítulo IV del presente trabajo de titulación.

Tabla 39: Flujo de Caja Proyecto Escenario Pesimista

	2020	2021	2022	2023	2024	
Demanda Insatisfecha \$	1,310,273	1,321,463	1,332,748	1,344,130	1,355,609	
Demanda Meta a Cubrir	18%	19%	20%	21%	22%	
ENTRADAS DE EFECTIVO						
Ingresos por Servicios	235,849	251,078	266,550	282,267	298,234	
Recuperación Garantía Arriendo		1,400	-	1,442		
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO	235,849	252,478	266,550	283,709	298,234	
SALIDAS DE EFECTIVO						
Sueldos	146,148	150,532	155,048	159,700	164,491	
Bono	-	-	-	-	-	
13 Sueldo	12,329	13,820	14,234	14,662	15,101	
14 Sueldo	2,312	3,537	3,643	3,753	3,865	
Fondos de Reserva	-	6,927	14,061	14,483	14,918	
Vacaciones	-	6,732	6,934	7,142	7,356	
Aportes Patronal y Personal IESS	31,955	35,819	36,893	38,000	39,140	
Capacitación	1,000	1,030	1,061	1,093	1,126	
Suministros de Oficina	200	206	212	219	225	
Útiles de Limpieza	120	124	127	131	135	
Uniformes	200	206	212	219	225	
Servicios Básicos	1,760	1,973	2,032	2,093	2,156	
Combustible	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351	
Arrendamiento	8,400	8,400	8,652	8,652	8,912	
Servicios de Guardianía	600	618	637	656	675	
Garantía Arriendo	1,400	-	1,442	-	1,485	
Publicidad	-	3,294	3,393	3,495	3,599	
Intereses Bancarios	6,209	5,270	4,199	2,978	1,586	
15% Participación Empleados	-	3,475	3,556	5,214	7,530	
25% Impuesto a la Renta	-	4,923	5,037	7,386	10,667	
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	213,833	248,122	262,648	271,185	284,544	
	2020	2021	2022	2023	2024	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	22,016	4,356	3,902	12,525	13,690	
Saldo Inicial de Caja	20,543	20,543	20,543	20,543	20,543	
Amortización de Deuda	(6,709)	(7,649)	(8,719)	(9,940)	(11,332)	
Inversión Temporal	(15,307)	(12,933)	(8,891)	(12,009)	(15,088)	
Inversión Activos Fijos			-	-		
Recuperación Valores Invertidos		15,307	12,933	8,891	12,009	
Interes ganado en inversiones		918	776	533	721	
Pago Dividendos		-	-	-	-	
SALDO FINAL DE CAJA	20,543	20,543	20,543	20,543	20,543	
CONCEPTO		2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de Caja del Proyecto		22,016	4,356	3,902	12,525	13,690
Inversión Inicial	(73,916)					
Préstamo	44,350					
Amortización de Deuda		(6,709)	(7,649)	(8,719)	(9,940)	(11,332)
Flujo de Caja del Inversionista	(29,566)	15,307	(3,292)	(4,818)	2,584	2,358

Tabla 40: Flujo de Caja Proyecto Escenario Optimista

	2020	2021	2022	2023	2024
Demanda Insatisfecha \$	1,310,273	1,321,463	1,332,748	1,344,130	1,355,609
Demanda Meta a Cubrir	23%	24%	25%	26%	27%
ENTRADAS DE EFECTIVO					
Ingresos por Servicios	301,363	317,151	333,187	349,474	366,014
Recuperación Garantía Arriendo		1,400	-	1,442	
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO	301,363	318,551	333,187	350,916	366,014
SALIDAS DE EFECTIVO					
Sueldos	146,148	150,532	155,048	159,700	164,491
Bono	-	-	-	-	-
13 Sueldo	12,329	13,820	14,234	14,662	15,101
14 Sueldo	2,312	3,537	3,643	3,753	3,865
Fondos de Reserva	-	6,927	14,061	14,483	14,918
Vacaciones	-	6,732	6,934	7,142	7,356
Aportes Patronal y Personal IESS	31,955	35,819	36,893	38,000	39,140
Capacitación	1,000	1,030	1,061	1,093	1,126
Suministros de Oficina	200	206	212	219	225
Útiles de Limpieza	120	124	127	131	135
Uniformes	200	206	212	219	225
Servicios Básicos	1,760	1,973	2,032	2,093	2,156
Combustible	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351
Arrendamiento	8,400	8,400	8,652	8,652	8,912
Servicios de Guardianía	600	618	637	656	675
Garantía Arriendo	1,400	-	1,442	-	1,485
Publicidad	-	3,294	3,393	3,495	3,599
Intereses Bancarios	6,209	5,270	4,199	2,978	1,586
15% Participación Empleados	-	3,475	3,556	5,214	7,530
25% Impuesto a la Renta	-	4,923	5,037	7,386	10,667
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	213,833	248,122	262,648	271,185	284,544

	2020	2021	2022	2023	2024
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	87,530	70,429	70,539	79,731	81,471
Saldo Inicial de Caja	20,543	20,543	20,543	20,543	20,543
Amortización de Deuda	(6,709)	(7,649)	(8,719)	(9,940)	(11,332)
Inversión Temporal	(80,820)	(148,450)	(219,177)	(302,119)	(390,384)
Inversión Activos Fijos			-	-	
Recuperación Valores Invertidos		80,820	148,450	219,177	302,119
Interes ganado en inversiones		4,849	8,907	13,151	18,127
Pago Dividendos		-	-	-	-
SALDO FINAL DE CAJA	20,543	20,543	20,543	20,543	20,543

CONCEPTO	2020	2021	2022	2023	2024	
Flujo de Caja del Proyecto		87,530	70,429	70,539	79,731	81,471
Inversión Inicial	(73,916)					
Préstamo	44,350					
Amortización de Deuda		(6,709)	(7,649)	(8,719)	(9,940)	(11,332)
Flujo de Caja del Inversionista	(29,566)	80,820	62,781	61,820	69,791	70,139

En el caso de la proyección del escenario pesimista se puede observar que se espera tener flujos negativos en el año 2021 y el año 2022, considerando el flujo del inversionista; sin embargo en el flujo de caja del proyecto se mantiene estable a lo largo de la proyección; es decir, que a pesar de que se muestran flujos negativos en el flujo proyectado del inversionista el proyecto como tal puede mantener su operatividad y mantener la hipótesis de negocio en marcha sin presentar problemas de liquidez.

También, se procedió a efectuar mediante la herramienta de Excel, “Administrador de Escenarios” para desarrollar las tablas de datos que se presentan posterior a este párrafo y que muestran la sensibilidad del proyecto en cuanto a la evaluación financiera, el flujo de caja del inversionista, el flujo de caja del proyecto y los ingresos, considerando cada uno de los escenarios mencionados en párrafos anteriores y su resultado en cada año a manera de resumen para su posterior análisis y conclusiones.

Tabla 41: Sensibilidad Evaluación Financiera

Scenario Summary				
	Current Values:	Pesimista	Real	Optimista
Changing Cells:				
Año 2020	20%	18%	20%	23%
Año 2021	21%	19%	21%	24%
Año 2022	22%	20%	22%	25%
Año 2023	23%	21%	23%	26%
Año 2024	24%	22%	24%	27%
Result Cells:				
Tasa de Descuento	16.20%	16.20%	16.20%	16.20%
VAN	67,285	(19,372)	67,285	197,271
TIR	110%	-33%	110%	256%
Relación Costo Beneficio	1.91	0.74	1.91	3.67

En la tabla presentada se considera una tasa de descuento constante para cualquiera sea el escenario en análisis. Tanto en el escenario real como en el optimista se muestra un VAN positivo, teniendo una clara diferencia de incremento de casi tres veces en el caso del escenario optimista; por otro lado, el escenario pesimista muestra un VAN negativo según el flujo de caja del inversionista. La tasa interna de retorno y la relación costo beneficio de la misma manera se muestra negativa (menor a 1 en el escenario pesimista) en el escenario pesimista y positiva en los dos escenarios restantes.

Como se mencionó anteriormente se presenta de manera resumida en las siguientes tablas adjuntas los flujos de caja que el proyecto produciría en los tres escenarios que se encuentran bajo análisis.

Tabla 42: Sensibilidad Flujo de Caja Inversionista

Scenario Summary				
	Current Values:	Pesimista	Real	Optimista
Changing Cells:				
Año 2020	20%	18%	20%	23%
Año 2021	21%	19%	21%	24%
Año 2022	22%	20%	22%	25%
Año 2023	23%	21%	23%	26%
Año 2024	24%	22%	24%	27%
Result Cells:				
Flujo de Caja Año 1	41,512	15,307	41,512	80,820
Flujo de Caja Año 2	23,137	(3,292)	23,137	62,781
Flujo de Caja Año 3	21,837	(4,818)	21,837	61,820
Flujo de Caja Año 4	29,467	2,584	29,467	69,791
Flujo de Caja Año 5	29,470	2,358	29,470	70,139

Tabla 43: Sensibilidad Flujo de Caja Proyectado

Scenario Summary				
	Current Values:	Pesimista	Real	Optimista
Changing Cells:				
Año 2020	20%	18%	20%	23%
Año 2021	21%	19%	21%	24%
Año 2022	22%	20%	22%	25%
Año 2023	23%	21%	23%	26%
Año 2024	24%	22%	24%	27%
Result Cells:				
Flujo de Caja Año 1	48,222	22,016	48,222	87,530
Flujo de Caja Año 2	30,786	4,356	30,786	70,429
Flujo de Caja Año 3	30,557	3,902	30,557	70,539
Flujo de Caja Año 4	39,407	12,525	39,407	79,731
Flujo de Caja Año 5	40,802	13,690	40,802	81,471

Otro análisis de sensibilidad que vale la pena poner en análisis es el de los ingresos debido a que es el principal factor que se ve afectado al manipular las proporciones en que la empresa podría cubrir la demanda meta deseada. Y la clave de que el proyecto genere flujos positivos o negativo, así de esta manera y teniendo en cuenta lo mencionado se detalla los ingresos en los diversos escenarios.

Tabla 44: Sensibilidad Ingresos

Scenario Summary				
	Current Values:	Pesimista	Real	Optimista
Changing Cells:				
Año 2020	20%	18%	20%	23%
Año 2021	21%	19%	21%	24%
Año 2022	22%	20%	22%	25%
Año 2023	23%	21%	23%	26%
Año 2024	24%	22%	24%	27%
Result Cells:				
Ingresos Año 1	262,055	235,849	262,055	301,363
Ingresos Año 2	278,907	252,478	278,907	318,551
Ingresos Año 3	293,205	266,550	293,205	333,187
Ingresos Año 4	310,592	283,709	310,592	350,916
Ingresos Año 5	325,346	298,234	325,346	366,014

CONCLUSIONES

- La Subcategoría del PIB “Actividades profesionales, técnicas y administrativas” ha mostrado variaciones considerables desde el periodo del año 2007 al año 2018, siendo el pico de incremento más alto en el año 2011 y el más bajo en el año 2009. En promedio de los últimos 5 años la industria tiene un crecimiento del 0.85%.
- Al basarse en la relación que mantiene el PIB, cartera bruta y depósitos (obligaciones con el público), podemos concluir que el incremento de los tres factores muestra que el mercado está en crecimiento de forma general y la accesibilidad a préstamos con la finalidad de financiar el proyecto es viable.
- En el mercado objetivo existen alrededor de 164 oferentes sin incluir a Entelechy, bajo los parámetros y características mencionadas en el primer capítulo.
- La rama de servicios de capacitación es el producto estrella de la empresa y del cual se espera generar el mayor número de ingresos y en base al cual se trabajará el marketing de la compañía.
- Existe en el mercado demanda insatisfecha suficiente para cubrir la necesidad de ingresos que Entelechy se plantea mantener en los años de proyección.
- Entelechy busca mantener precios estables y competitivos por debajo de la media del precio en cuanto a los servicios profesionales de capacitación y consultoría, o afines.
- El incremento de interés e importancia que las compañías de hoy en día muestran porque su personal se encuentre motivado capacitado promueve el desarrollo de Entelechy en el país.

- Se consideró que los factores decisivos para la determinación de la macro y micro localización son la cercanía a la zona empresarial y la imagen corporativa.
- La compañía se constituirá legalmente en el Ecuador bajo el control de la Superintendencia de compañías siendo una sociedad mercantil de tipo Compañía Limitada, considerando el bajo valor de constitución y el amparo de la ley en caso de disolución.
- La empresa se constituirá mediante el portal de la Superintendencia de Compañías y el rubro generado de este proceso será parte de la inversión inicial.
- La compañía cuenta con una estructura organizacional sólida, misma que se mantendrá al establecerse en el mercado ecuatoriano, así como sus políticas y códigos institucionales.
- El capital de trabajo necesario para mantener el nivel operativo año tras año será de un mínimo de U.S.\$ 20.543, obteniendo así una inversión inicial total de U.S.\$ 73.916.
- El financiamiento del proyecto será del 60%, amortizado en los 5 años de proyección por motivos de niveles de flujos.
- A lo largo de la proyección se mantienen inversiones constantes de los flujos restantes, asegurando de esta manera mayores ingresos por intereses generados a favor de Entelechy en entidades del sistema financiero.
- Se consideró óptimo acumular los resultados de los ejercicios anteriores con la finalidad de tener un respaldo financiero en caso de contingentes.
- El principal desembolso que presenta Entelechy en todos los años corresponde a los sueldos pagados a su personal.

- La utilidad neta representa, en promedio, el 8.33% de los ingresos, siendo el año 2024 donde se percibe mayores márgenes de utilidad.
- El nivel de variación de inversión es mayor en el segundo año siendo del 61.70 % comparado con lo que se invirtió en el primer periodo.
- En los años proyectados no se tiene planeado la adquisición de nuevos equipos, muebles y enseres o vehículos. Por ende, el incremento de la depreciación se mantiene estable y se acumula en cada año.
- En los dos primeros periodos proyectados se muestra la menor variación en cuanto a la utilidad del ejercicio presente, obtenida del ejercicio económico 2020 y 2021.
- En cuanto a los indicadores de liquidez podemos observar que la empresa posee flujos suficientes cada año para soportar las obligaciones correspondientes a corto plazo.
- El activo total está financiado en 40% con recursos externos, es decir, la inversión total del activo que está siendo financiada por acreedores.
- La empresa gana en promedio un 28% sobre su capital contable, es decir, la capacidad que tiene la empresa para generar utilidades al capital invertido.
- Basándose en los indicadores de evaluación financiera se concluye que el proyecto es factible debido a que el VAN es mayor a cero, la TIR es superior a la tasa de descuento y la razón de costo beneficio es superior a 1.

RECOMENDACIONES

- Considerar que las condiciones del mercado son cambiantes por lo cual se deberá ajustar los flujos del proyecto, así como sus demás Estados Financieros conforme avance el tiempo.
- Realizar constantemente, o al menos de forma trimestral reuniones de la alta gerencia con el fin de establecer objetivos que permitan cubrir la demandando proyectada en el presupuesto de ingresos del proyecto.
- Mantener al personal operativo y administrativo en capacitación constante con el fin de mantener la calidad de los servicios prestados.
- Gestionar adecuadamente el flujo de efectivo sobrante destinado a inversiones, identificando constantemente las mejores oportunidades en cuanto a rendimiento financiero se refiere.
- Mantener un registro organizado y esquematizado de todos los movimientos financieros realizados por la compañía; así como toda la documentación soporte que los respalde.
- Establecer políticas financieras tales como: monto máximo de endeudamiento con proveedores, monto máximo de endeudamiento financiero, monto máximo para adquisición de activos fijos sin previa autorización de Gerencia General, entre otros.
- Desarrollar una plantilla Excel con los principales indicadores financieros y diferentes análisis, que se mantengan actualizados para las futuras tomas de decisiones en reuniones pactadas con el personal responsable.

- Analizar la posibilidad de expansión a ciudades grandes vecinas, principalmente Guayaquil que es un mercado bastante parecido a Quito en cuanto a servicios de consultoría se trata.
- Discutir la ampliación y adaptación de la cartera de servicios y productos ofertados según la necesidad del mercado en años futuros.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas que presten servicios profesionales afines a los servicios prestados por Entelechy; de forma que puedan compartir clientes y prestar servicios complementarios o sustitutos.

BIBLIOGRAFÍA

(25 de Abril de 2018). Obtenido de Gerencie: <https://www.gerencie.com/analisis-vertical.html>

Banco Central del Ecuador. (s.f.). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>

Córdoba Padilla, M. (2011). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: ECOE EDICIONES.

Córdoba, M. (2011). *Formaulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Córdoba, M. (2014). *Análisis Financiero*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Entelechy Group. (s.f.). *Código de Ética Interno*. Lima.

Erazo, S. (22 de 12 de 2018). Determinación del Precio. (A. Erazo, Entrevistador)

Erazo, S. (2019). Entrevistas mantenidas con Gerencia General. (A. Erazo, Entrevistador)

Gonzáles, A., Correa, A., & Acosta, M. (2002). Factores Determinantes de la Rentabilidad Financiera de las PYMES. *JSTOR*, 395-429.

Google Maps. (2019). Obtenido de <https://www.google.com/maps>

Guerero Reyes, J. (2014). *Contabilidad I*. México: Grupo Editorial Patria.

Gutiérrez, J. (2011). *Modelos financieros con Excel: herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Haime Levy, L. (2004). *Planeación financiera en la empresa moderna*. ISEF.

Ley de Compañías. (20 de Mayo de 2014). Obtenido de Superintendencia de Compañías y Seguros: <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>

Portal de Servicios Ciudadanos (PAM). (10 de Octubre de 2018). Obtenido de Guía de Trámites: <https://pam.quito.gob.ec/PAM/pdfs/GuiaTramites/LUAE/LUAE.pdf>

Servicio de Rentas Interas (SRI). (s.f.). Obtenido de Registro Unico de Contribuyentes (RUC): <http://www.sri.gob.ec/web/guest/RUC>

Servicio de Rentas Internas (SRI). (s.f.). Obtenido de Registro Único de Contribuyentes: [file:///C:/Users/aerazo/Downloads/GUIA%20RUC%20EN%20LINEA%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/aerazo/Downloads/GUIA%20RUC%20EN%20LINEA%20(1).pdf)

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (s.f.). Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (8 de Junio de 2018). Obtenido de Constitución de Compañías por Vía Electronica: http://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/cons_elec/MANUAL_USUARIO_CONSTITUCION_ELECTRONICA_USUARIO.pdf

Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw-Hill.