

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA CAPTAR NUEVOS
CLIENTES EN UNA EMPRESA CUYA ACTIVIDAD PRINCIPAL ES EL
OUTSOURCING FINANCIERO**

**DISERTACION DE GRADO PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO
DE INGENIERIA COMERCIAL**

VICTOR HUGO SAMANIEGO CARRILLO

DIRECTOR: ING. NELSON REINOSO

QUITO, JULIO 2012

DIRECTOR DE DISERTACION:

Ing. Nelson Reinoso

INFORMANTES:

Ing. Marco Calvache

Ing. Cristian Fajardo

DEDICATORIA

A Dios

Por brindarme las oportunidades que he tenido en mi vida para poder desarrollarme intelectualmente y en especial espiritualmente, rodeándome de todos aquellos seres que me brindan apoyo y amor todos los días.

A mi padre Víctor Hugo

Quien siempre me ha brindado seguridad para dar cada uno de los pasos que doy cada día con sus consejos y sus actitudes positivas, además de enseñarme cada día algo nuevo, logrando así plantear las soluciones adecuadas para superar los obstáculos que se presentan.

A mi madre Norma

Por brindarme ese cariño incondicional en todas las etapas de mi vida, apoyándome de la mejor manera ante las diferentes circunstancias, siendo la madre cariñosa y comprensiva que siempre está dispuesta a escuchar y ser el apoyo emocional necesario.

A mi hermano Daniel

Por ser ese amigo con el que siempre he contado para pasar por momentos alegres y por permitirme estar muy cerca suyo, siendo en la niñez muchas veces más que un hermano, un hijo para mí y en la juventud por permitirme ser su apoyo ante las distintas vivencias.

A mis familiares

Por formar parte del cotidiano vivir y brindarme su apoyo y afecto.

A mis amigos

Por ser las personas cercanas con las cuales se comparten distintos gratos momentos de la vida y son el apoyo necesario en diferentes circunstancias.

A mis maestros

Por ser aquellas personas que brindan lo mejor de sí, para formar mejores profesionales en base a su experiencia, conocimientos y entrega.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a todas aquellas personas que están junto a mí en el día a día en mi vida y en especial al Ser Supremo que logra que todas aquellas situaciones y personas estén en mi vida cotidiana. La combinación de estos dos elementos, que nombrados aquí suenan muy sencillos, pero que en el vivir son muy complejos, son la mezcla adecuada para que yo haya salido adelante en los aspectos académicos y en todos aquellos aspectos cotidianos que la vida nos presenta. Gracias a este Poder Superior, a mi familia, a mis amigos, maestros y demás personas que están en mi diario vivir, porque gracias a ellos y a su apoyo, he logrado un título universitario muy importante para afrontar el mundo laboral, pero sobre todo gracias por caminar conmigo paso a paso por la vida, para al final obtener el título más importante que puede alcanzar un ser humano que es el ser un hombre de bien.

INDICE

1.	ANTECEDENTES DEL OUTSOURCING	1
1.1	BREVE HISTORIA DEL OUTSOURCING SU EVOLUCION EN EL ECUADOR	1
1.1.1	Historia del Outsourcing en el mundo	1
1.1.2	Outsourcing en el Ecuador	2
1.2	PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA GARISA	3
1.2.1	Misión	3
1.2.2	Visión	4
1.2.3	Objetivos	4
1.2.3.1	Objetivos Generales	4
1.2.3.2	Objetivos Específicos	5
1.2.4	Valores corporativos	6
1.2.5	Análisis actual de la Empresa	7
1.2.6	Funcionamiento	8
1.2.7	Productos	8
2.	ESTUDIO DE MERCADO	9
2.1	ANALISIS DE LA DEMANDA	9
2.1.1	Definición del producto	9
2.1.2	Identificación del mercado objetivo	11
2.1.3	Herramientas y muestreo	12
2.1.3.1	Entrevista a potenciales clientes	12
2.1.3.2	Encuesta	13
2.1.4	Aplicación	14
2.1.5	Análisis e interpretación de resultados	21
2.2	ANALISIS DE LA OFERTA	22
2.2.1	Análisis de competidores Directos e Indirectos	22
2.2.2	FODA	24
2.2.3	Fuerzas de Porter	27
2.2.3.1	Barreras de Ingreso	27
2.2.3.2	Intensidad de la Rivalidad entre competidores existentes	27
2.2.3.3	Productos sustitutos	28
2.2.3.4	Poder de negociación de los compradores	29
2.2.3.5	Poder de negociación de proveedores	30
3.	MARKETING MIX	31
3.1	PRODUCTO	31
3.1.1	CARACTERÍSTICAS Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO	31

3.1.1.1	MARCA 1: SERVICIO DE AUDITORÍA EXTERNA E INTERNA:	31
3.1.1.2	MARCA 2: SERVICIOS DE ASESORÍA CONTABLE	32
3.1.1.3	Marca 3: Asesoría Tributaria	33
3.1.1.4	Marca 4: Consultoría Administrativa	34
3.1.1.5	Marca 5: Servicio de Gerencia Administrativa Financiera	35
3.1.1.6	Marca 6: Apoyo en implementación de NIIFs	36
3.2	PRECIO	37
3.2.1	Fijación de precios	37
3.2.2	Descuentos por cantidad	42
3.3	PLAZA	43
3.3.1	DISTRIBUCIÓN	43
3.3.1.1	INTERNET	43
3.3.1.2	Visitas a Clientes	45
3.4	PROMOCIÓN	45
3.4.1	ELABORACIÓN Y DISEÑO DE CATÁLOGO	45
3.4.2	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	46
3.4.2.1	BOLETINES ELECTRÓNICOS	47
3.4.2.2	ANUNCIOS	48
3.4.2.3	FERIAS Y EVENTOS	49
4.	ESTUDIO TECNICO DEL PROYECTO	50
4.1	COMPONENTES DE PRODUCCION	50
4.1.1	Tecnología	50
4.1.2	Proveedores	53
4.1.3	Financiamiento	55
4.2	COMPONENTES DEL PROCESO DE OUTSOURCING	55
4.2.1	SERVICIOS QUE LA EMPRESA BRINDA	55
4.2.2	PROCESO EN CADA UNO DE LOS SERVICIOS QUE LA EMPRESA REALIZA	58
4.2.3	Precios según cada servicio.	62
4.3	ESTRUCTURA JURÍDICA Y TRIBUTARIA DE LA ORGANIZACIÓN	69
5.	ESTUDIO FINANCIERO	70
5.1	INVERSION	70
5.1.1	Inversión Fija	70
5.1.1.1	Tangible	70
5.1.1.2	Intangible	71
5.1.2	Capital de trabajo	71
5.2	FINANCIAMIENTO	72
5.2.1	Fuentes de financiamiento interna	72
5.2.2	Fuentes de financiamiento externa	72
5.3	PRESUPUESTO	73
5.4	ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS	74

5.4.1	Presupuestos de venta proyectado	74
5.4.2	Estado de pérdidas y ganancias	78
5.5	FLUJO DE CAJA	82
5.6	BALANCE GENERAL PROYECTADO	90
5.7	EVALUACION FINANCIERO	92
5.7.1	Calculo TIR	98
5.7.2	Calculo VAN	98
5.7.3	Periodo de recuperación de la inversión	98
5.7.4	Punto de equilibrio	98
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
6.1	Conclusiones	100
6.2	Recomendaciones	101
	BIBLIOGRAFIA	103
	GLOSARIO	105

1 ANTECEDENTES DEL OUTSOURCING

1.1 BREVE HISTORIA DEL OUTSOURCING Y SU EVOLUCION EN ECUADOR

1.1.1 Historia del Outsourcing en el mundo

El proceso de tercerización en las organizaciones data desde hace algún tiempo atrás sin tener una fecha fija, pero la época que se aproxima más a explicar el aparecimiento de este proceso es el comienzo de la edad moderna (para muchos historiadores a partir del descubrimiento de América). Por lo tanto, este proceso no es nuevo en las organizaciones de Latinoamérica y el mundo: la tercerización se ha constituido en un aspecto clave en las mismas, puesto que el hecho de delegar un proceso a terceras personas o entidades, en el cual la organización no tiene completo dominio o conocimiento, asegura mejores resultados. Después de la tercera guerra mundial las empresas trataron de realizar la mayor cantidad de actividades dentro de sus organizaciones, proceso que fue muy efectivo en su momento, pero que con el tiempo perdería eficacia ya que los constantes avances que en todo el mundo se daban en cada una de las diferentes áreas empresariales, hacía que el mantenerse al día sea una labor muy complicada y costosa para la empresas.¹

En Estados Unidos aparece en los años 40 y a Latinoamérica llega aproximadamente en los años 90. La función principal es la internalización de medios para lograr fines estratégicos; a través de la tercerización se pueden delegar servicios, productos, procesos, medios, etc. En la década de los 70 es cuando el Outsourcing toma fuerza en las organizaciones sobre todo en los temas de implementación tecnológica; las

¹ A., FERNANDEZ (<http://www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml>). **Outsourcing**

pioneras en este proceso son empresas como EDS, Arthur Andersen,, Price Waterhouse, entre otras. Este término se empezó a utilizar a partir del año de 1980, atribuyéndole a este la característica de delegar en terceros el manejo de sistemas de información de la organización.

Para nombrar algunos ejemplos de Outsourcing podemos tomar lo sucedido en la Empresa Kodak en el año de 1980, en la cual la persona encargada de manejar los sistemas de información gastaba un presupuesto anual de 250 millones de dólares. Cuando la dirección de la compañía se dio cuenta de que estas grandes cantidades de dinero que salían de su presupuesto, analizó y las causas y resultados y decidió no invertir ni gastar más en desarrollo de sistemas de información, dado que ese no era su rol principal, así que decidió enfocarse solo en su fortaleza que era la fotografía y delegar este procesos en especialistas que manejaran esa línea.

1.1.2 Outsourcing en el Ecuador

En sus inicios en el Ecuador, y a falta de leyes claras y del poco control que existía, las compañías utilizaron esta figura, contratando trabajadores a través de terceras empresas. Esta figura les permitía no tener un vínculo directo con los trabajadores de las compañías, a los cuales se los despojaba de sus derechos laborales, básicamente manejando el tema de la estabilidad. El personal rotaba por las diferentes empresas que se creaban generalmente dentro del mismo grupo empresarial, el mismo que al cumplir un año de trabajo en cada una de ellas, era contratado por otra empresa. En cierta medida las empresas adoptaron esta modalidad para evitar el crecimiento del número de empleados, de modo que se limitara la formación de sindicatos y comités de empresas, figuras que tomaron mucha fuerza en el ámbito laboral y que al no ser

bien manejadas, afectaban también el funcionamiento de las empresas, por las excesivas demandas sindicales.

En la actualidad existe mucho control por parte de las autoridades, y todos los empleados que trabajan en este tipo de empresas, gozan de los mismos derechos que perciben los trabajadores de las empresas que contratan este tipo de servicios.

Hay que notar también que el empleo fijo en el Ecuador tiene una relación de 1 a 3, es decir, que 1 persona goza de trabajo fijo, mientras que las otras dos se dedican al subempleo u otras actividades similares. El Outsourcing en el Ecuador ha servido para que los especialistas organicen sus propias compañías y ofrezcan sus servicios a otras empresas que los requieren; en la actualidad en el Ecuador se pueden ofertar cualquier tipo de servicios de Outsourcing, dependiendo de los requerimientos y necesidades del mercado empresarial. Existe una amplia gama de actividades en las que se desenvuelven los servicios de este tipo, que van desde empresas que se dedican a realizar productos publicitarios (Gimmicks) hasta otras que se constituyen partes fundamentales en la fabricación de materias primas para la producción de otra organización.²

1.2 PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA GARISA

1.2.1 Misión

Ser una organización especializada en ofertar a nuestros clientes soluciones integrales en el área de auditoría externa e interna, financiera, administrativa, contable, tributarias y afines, que contribuyan al desarrollo organizacional de

² C., Uquillas, (<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2007/cau-outsourcing.htm>). *El outsourcing en el Ecuador*

nuestros clientes, a través de la aplicación de herramientas, conocimientos y tecnología relacionada con cada servicio requerido.

1.2.2 Visión

Ser una empresa de reconocido prestigio con excelente presencia en el mercado, que brinde productos de excelente calidad, y en la cual el mejoramiento continuo de nuestros servicios sea un aporte efectivo y eficiente para nuestros clientes, y que aporten a su gestión, brindándoles ventajas competitivas en su campo de operación.

1.2.3 Objetivos

1.2.3.1 Objetivos Generales

Crear variados productos o servicios que satisfagan a su cartera de clientes, utilizando herramientas de calidad con un costo adecuado, que le permita obtener utilidades a corto, mediano y/o largo plazo.

Proveer soluciones especializadas que permitan en los plazos mencionados optimizar el manejo de la información, facilitando la comunicación, colaboración y coordinación entre las diferentes personas que integran la empresa.

Mejorar permanentemente la calidad de vida de los empleados, brindándoles condiciones de trabajo adecuadas, generando un ambiente adecuado laboral y un desarrollo organizacional, que propicie en ellos el sentido de equidad.

Aumentar su participación en el mercado, mediante la aplicación de un plan estratégico de marketing.

Analizar las nuevas tendencias del mercado con el propósito de crear nuevos paquetes de servicios, logrando así adaptarse a los nuevos requerimientos que demandan las empresas a las organizaciones que brindan outsourcing financiero.

1.2.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar encuestas de satisfacción a los clientes para determinar aspectos en los que se puede mejorar el servicio.
- Explorar si en el mercado existen mejores herramientas o programas para optimizar el servicio.
- Investigar posibles nuevos programas de software que pueden ayudar a la organización a mejorar sus procesos.
- Realizar una encuesta de satisfacción laboral a los empleados
- Recibir comentarios y sugerencias por parte de los empleados de cómo mejorar la organización.
- Analizar qué tipo de servicios es el que más demanda tiene entre nuestros clientes.
- Analizar que nuevos paquetes de servicios se pueden ofrecer
- Fortalecerse en el conocimiento de NIIFs
- Fortalecimiento en el conocimiento de los aspectos legales y tributarios para buscar nuevos servicios.

1.2.4 Valores Corporativos

Orientación al cliente:

Nuestras estructuras, procesos y decisiones deben centrarse en las necesidades actuales y potenciales de los clientes.

Transparencia:

Se requiere una comunicación abierta hacia dentro y hacia fuera. Para poder tomar las decisiones correctas también deben debatirse los temas delicados

Ser visionario e innovador:

Los colaboradores de la empresa tienen la libertad de pensar ideas innovadoras y de probarlas, sin haber de tener miedo a incurrir en errores. Deben aprovechar el cambio como oportunidad

Respeto a las personas:

Un principio básico de esta empresa se basa en el respeto, la imparcialidad y una comunicación abierta y sincera para que puedan comunicar sus ideas.

Integridad:

Las acciones deben ser acordes hacia dentro y hacia fuera, deben coincidir con el comportamiento real de la organización.

1.2.5. Análisis situación actual de la Empresa

Actualmente la empresa cuenta con una cartera de servicios amplia con clientes en cada uno de estos servicios ofertados, existen también varios servicios nuevos que son demandados por existir regulaciones en las empresas que estas deben cumplir. La capacitación adecuada en el dominio de temas cercanos a estas nuevas exigencias es fundamental para ganar nuevos clientes, pues al contar con los conocimientos adecuados lograremos un clima de confianza con los nuevos clientes y así mantener un contrato por un plazo largo.

Es importante también nombrar que la empresa constantemente se actualiza en información legal y tributaria contando con software especializado de actualización en estos temas para estar al tanto de las nuevas disposiciones y regulaciones.

Los empleados mantienen una buena relación en la empresa puesto que cumple puntualmente con todas las disposiciones legales y salariales que dispone el gobierno.

La empresa brinda todas las comodidades a sus empleados para que puedan laborar en un ambiente cómodo y pone a su disposición todas las consultas que necesiten para estar al tanto en los aspectos tributarios y legales.

La empresa tiene una buena reputación entre sus clientes, muestra de esta buena fama que los clientes tienen es la recomendación continua a nuevos

clientes en los servicios que brindamos, un crecimiento importante que la empresa ha tenido es por recomendación de los clientes actuales.

1.2.6. Funcionamiento

La empresa entro en funcionamiento en el año de 1990 iniciando básicamente con el servicio de auditoría externa, a raíz de la obtención de la calificación por parte de la Superintendencia de Compañías. En los siguientes años se fueron incorporando otros servicios como el de outsourcing contable, soporte tributario, auditoría interna, trabajos especiales, implementación de sistemas contables, soporte administrativo financieros y afines. Los servicios han ido aumentando constantemente con la demanda de los mismos y las nuevas exigencias del mercado.

En la actualidad los servicios que puede brindar la firma son variados y están relacionados con el campo financiero, pues la experiencia de los años han hecho que el personal de Garisa incursione en nuevos proyectos y tome experiencias enriquecedoras de cada uno de sus compromisos, para poder aplicarlos en nuevos proyectos y a su vez compartirlos dentro de la organización.

1.2.7. Productos

- Servicios de Auditoría Externa e Interna.
- Servicio de Asesoría Contable.
- Servicio de Asesoría Tributaria.

- Servicios de Consultoría Administrativa.
- Servicios de Gerencia Administrativa Financiera.
- Apoyo en Implementación de NIIFS.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1 ANALISIS DE LA DEMANDA

2.1.1 Definición del producto

La gama de servicios que Garisa ofrece son variados y de distinta manera ayudan a las organizaciones que contratan los mismos con el fin de apoyar en parte a su departamento financiero o su vez supliendo al departamento completo, a continuación detallamos las bondades de cada servicio:

Servicio de Auditoría Externa e Interna:

La compañía se encarga de realizar este servicio a empresas que tienen como requerimiento realizar auditorías externas, cuentan con una experiencia muy amplia en este campo habiendo trabajado en varios compromisos por más de 15 años.

También la compañía se encarga de ser el soporte de muchas empresas que necesitan auditoría interna para monitorear constantemente sus procesos en el área financiera.

Servicios de Asesoría Contable:

La compañía se encarga de manejar la parte contable del cliente y si el mismo lo requiere se puede extender al manejo financiero. En este proceso se encarga de llevar los libros contables de la empresa detallado de las cuentas como el cliente lo disponga y que se extiende hasta la emisión de estados financieros mensuales en formatos de información gerencial. La empresa inicio con este servicio y es la rama en que más experiencia tiene.

Asesoría Tributaria:

Este servicio usualmente es complementario de la asesoría contable y trata sobre los tributos que el país exige para las empresas, la compañía cuenta con programas de actualización permanente que mantienen al personal al tanto de las disposiciones tributarias que se implementan.

Consultoría Administrativa:

En este servicio la empresa se encarga de apoyar a las empresas en el mejoramiento de procesos internos en el área financiera y de otras áreas similares, es decir actúa como un apoyo externo a la empresa en base a su experiencia y dominio en los temas financieros dentro del país.

Servicios de Gerencia Administrativa Financiera:

La empresa en este servicio sustituye al departamento financiero, lo utilizan muchas empresas que desean centrar su esfuerzo en las tareas fundamentales de la empresa, al utilizar este servicio la empresa contratante se evita de mantener personal con conocimiento financiero y contable, así mismo tiene menos gastos en lo que representa afiliaciones y cumplimientos sociales.

Apoyo en implementación de NIIFS:

Es un proceso requerido en el país para tener un misma forma común de presentación de información financiero a nivel mundial, se hacen ajustes a las normativas actuales para comprender un lenguaje globalizado a nivel financiero, este proceso requiere de personas que conozcan del tema y la compañía con personal capacitado para el acompañamiento en la implementación de estos servicios.

2.1.2 Identificación del mercado objetivo

Todas aquellas empresas que tengan dificultades o no tengan un departamento financiero correctamente constituido. Su ámbito de acción se dirige más hacia el mercado de empresas pymes ya que Garisa cuenta con personal que se puede adaptar al requerimiento del

cliente. Los clientes pueden solicitar los servicios de la empresa a través de asesoría parciales o como departamento completo con los distintos servicios que ofrece.

2.1.3 Herramientas y muestreo

2.1.3.1 Encuesta a clientes actuales

La encuesta que se realizará a clientes deberá estar dirigida a personas que trabajen en la empresa, consultándoles que servicio es el que actualmente utilizan, y demás intereses para saber sus opiniones y preguntándoles si existe algún alcance más que desearían por parte de la organización. Se desarrollará la entrevista con las siguientes preguntas.

Encuesta para clientes

- 1.- Nombre de la empresa:
- 2.- Nombre de la persona:
- 3.- Cargo:
- 4.- Tiempo de la persona en la empresa:
- 5.- ¿Qué relación tiene las decisiones financieras?
- 6.- ¿Qué servicio solicita la empresa a Garisa?
- 7.- ¿Qué funciones cumple Garisa dentro de su organización?
- 8.- ¿Hasta dónde va la responsabilidad Garisa?
- 9.- ¿Qué opina sobre el servicio que actualmente le brinda Garisa?

- 10.- ¿En que debería mejorar el servicio que le brinda Garisa?
- 11.- ¿Cree que existe algún servicio adicional que requiere su empresa por parte de Garisa?
- 12.- ¿Tiene algún problema adicional en el aspecto financiero que no ha podido resolver?
- 13.- Algún comentario adicional u observación que le gustaría acotar respecto al servicio de Garisa:

2.1.3.2 Entrevista a expertos

La entrevista a expertos está orientada para conocer experiencias de personas que han trabajado durante mucho tiempo en esta profesión, entre las cuales incluiremos a profesionales retirados, personas que actualmente trabajen en Garisa u otras empresas que realizan el mismo tipo de servicios, o a su vez dirigentes de empresas de la competencia, la entrevista será guiada por el siguiente cuestionario:

Cuestionario a expertos:

- Nombre de la persona:
- ¿En qué empresa trabaja?
- ¿Cuánto trabaja en la empresa?
- ¿Cuál es su cargo actual a la empresa?
- ¿Cuáles son sus actividades principales?
- ¿En qué empresas trabajó antes de llegar a la empresa?

- ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa en donde trabaja actualmente?
- ¿Qué servicio es el más demandado por los clientes?
- ¿Cuales son otros servicios que la empresa tiene?
- ¿Cuáles son los servicios que menos se requieren?
- De todos los anteriores ¿Cuales representan mayor complejidad de trabajo?
- De los anteriores ¿Podría darnos una lista en la cual nos especifique cuales son los de mayor remuneración hasta los de menor precio?
- ¿Qué nuevos servicios han sido demandados por los clientes?
- ¿Cuáles han sido los servicios que últimamente han tenido mayor acogida por sus clientes?
- ¿Qué servicios son los que usualmente tienen una demanda estable?
- ¿Qué proyección tiene usted sobre los servicios que se requerirán en el futuro?
- ¿En qué servicio usted puede decir que últimamente ha aumentado la demanda?

2.1.4 Aplicación

Se aplicaron las herramientas anteriormente nombradas con encuestas de calidad, entrevista a expertos y encuestas, los resultados son los siguientes:

- Encuestas para los clientes:

Esta encuesta consta de 13 preguntas, en las primeras preguntas se preguntaba a que empresa pertenecía la persona que resolvía el cuestionario así como el tiempo que trabajaba en la empresa y su cargo, se explica a continuación los resultados obtenidos.

1.- Nombre de la Empresa

Esta pregunta era básica para conocer el cliente que respondía la encuesta e identificar las opiniones que se desarrollarían en las preguntas posteriores en base a la experiencia de la empresa.

2.- Nombre de la persona entrevistada:

Identificamos la persona dentro de la organización que va a responder la encuesta.

3.- Cargo:

Esta pregunta nos ayuda a identificar el cargo que cumple la persona dentro de la organización, así como la relación que tiene con el departamento de finanzas de la empresa. En la mayoría de clientes se pudo observar que están ligados al departamento financiero en algunos casos, lo están gerenciando o son los presidentes de las organizaciones; se dan casos muy apartados donde no existe mucha relación con el departamento financiero.

4.- Tiempo de la persona en la empresa

Es importante saber el tiempo que las personas trabajan en la empresa para conocer en cierta manera el peso que ocupan en el departamento que trabajen en la empresa. Pudimos observar que casi en la totalidad de los casos están por arriba de los 7 años, existió un caso en los resultados que estaba por debajo de esos años en la empresa.

5.- ¿Qué participación tiene usted en las decisiones financieras?

Con esta pregunta buscamos saber la influencia directa de la persona encuestada en las decisiones de la empresa en el departamento financiero. En esta pregunta el 70% de los entrevistados tenían gran influencia en el departamento financiero, es decir las decisiones financieras eran su decisión y un 30% influía en las decisiones pero no directamente.

6.- ¿Qué servicios le presta actualmente la compañía Garisa?

Con esta pregunta se busca saber cuáles son los servicios que mayormente ofrece la empresa. Los resultados de los servicios brindados son:

- Auditoria: 30%
- Consultoría Financiera: 20%
- Outsourcing Contable – Tributario: 40%
- Consultoría Administrativa Financiera: 10%

La empresa cuenta con una cartera de clientes variada y existe un mayor número de clientes en el outsourcing financiero y menor número de clientes en la Consultoría Financiera.

7.- ¿Qué funciones cumple Garisa dentro de su organización?

Con esta pregunta se busca conocer el trabajo especializado que realiza Garisa en cada compromiso, si bien es similar a la anterior se quería observar la percepción del trabajo, a lo que los encuestados respondieron en un 70% que Garisa actúa como un asesor Financiero-contable y el otro 30 respondió como Auditor.

8.- ¿Hasta dónde va la responsabilidad de Garisa?

Esta pregunta estaba para relacionar hasta que punto llega la intervención de Garisa dentro de la empresa, a lo que los distintos encuestados respondieron lo siguiente:

- Cuando se trataba de Auditoria emitir un informe sobre la razonabilidad de los Balances o los distintos cambios que se deben realizar.
- La responsabilidad con el Outsourcing financiero consistía hasta la emisión de Estados Financieros.
- En los casos de Asesoría Financiera y Asesoría Administrativa la responsabilidad iba hasta la junta general de Accionistas.

9.- ¿Qué opina sobre el servicio que actualmente le brinda Garisa?

Esta pregunta busca medir el nivel de satisfacción que tienen los clientes frente a al trabajo desempeñado por Garisa todos respondieron que se encontraban satisfechos con el trabajo realizado por la compañía.

10.- ¿Requeriría alguna mejora en el servicio que le brinda Garisa?

En puntos a mejorar en la empresa se puede observar un número variado de criterios entre los cuales destacan por unificación de criterios los siguientes puntos:

- Un mayor seguimiento a las actividades pendientes y una actualización constante de información necesaria.
- Mejorar la comunicación a niveles inferiores de la empresa contratante.

En su mayoría se muestran contentos con el trabajo realizado y los únicos puntos señalados a mejorar fueron los anteriores.

11.- ¿Cree que existe algún servicio adicional que requiere su empresa por parte de Garisa?

Esta pregunta buscaba averiguar si existía algún servicio que detecta la persona entrevistada como una necesidad y posible oportunidad de negocio, dos encuestados respondieron que les gustaría que su personal reciba capacitación laboral por parte de la empresa, los demás no tuvieron ninguna necesidad de un servicio adicional.

12.- ¿Tiene algún problema adicional en el aspecto financiero que no ha podido resolver?

De la misma manera que la anterior pregunta esta buscaba investigar una oportunidad de negocio detectada por la persona entrevistada, en este punto las personas no respondieron hacia alguna necesidad que tuviera la empresa, entre otros respondieron que las empresas que son auditadas resuelven internamente sus problemas, y las empresas que tienen asesorías resuelven los problemas que se presentan con Garisa sin nombrar alguna dificultad en particular.

13.- ¿Algún comentario adicional u observación que le gustaría acotar respecto al servicio de Garisa?

Con esta pregunta se buscaba un comentario que la persona creyera adecuado citar al final del cuestionario, a lo que la mayoría respondió ninguno y otros citaron problemas u opiniones constructivas que tenían de Garisa anteriormente nombradas en las preguntas previas.

- Entrevista a expertos:

Con las entrevistas a expertos lo que se busca es conocer los comentarios y opiniones que tienen las personas especializadas en los distintos compromisos de la empresa en relación con los servicios que brinda la Garisa así como su percepción de nuevos mercados. Los resultados fueron los siguientes:

- Con las primeras preguntas se pudo conocer los nombres de los supervisores y jefes de compromiso así como su tiempo de trabajo en la empresa, el menor tiempo de trabajo fue 5 años y los máximos que se observó fueron de 20 años.
- Las actividades principales de las personas entrevistadas consiste en la revisión de información y corrección de errores, capacitación en algunos casos y emisión de informes para después presentarlos a los gerentes de la empresa contratante.
- Se pregunto posteriormente por las fortalezas que los entrevistados encontraban, como fortaleza común la especialización de los servicios, el dominio de los conocimientos financieros y la experiencia adquirida a través de los diferentes compromisos.
- Después se pregunto acerca de los servicios menos demandados de la empresa, a lo cual respondieron con una divergencia en las respuestas pues los distintos supervisores trabajan en distintas áreas, lo que respondieron como menos demandadas fueron: la asesoría tributaria y las auditorías por no tener continuidad durante un año pues se la hace una vez al año.
- La siguiente pregunta trataba sobre la complejidad que tienen los diferentes servicios que brinda la empresa, la mayoría de los entrevistados respondieron que el servicio de asesoría financiera era el más complicado y después los trabajos de auditoría.
- La pregunta que seguía consultaba sobre los compromisos que son mejor pagados que la empresa realiza, el orden de compromisos

mejores pagados fue el siguiente: Asesoría Financiera, Auditoria y contabilidad al final.

- Las dos preguntas posteriores cuestionaban sobre los servicios que la actualidad los clientes demandan o ven una proyección en el futuro. Los servicios que son demandados en la actualidad son implementación de NIIFs y asesorías financieras, y los servicios que veían con mayor proyección en el futuro eran la implementación de NIIFs.
- La siguiente pregunta ayudaba a comprender que servicios tenían una demanda estable, los entrevistados respondieron que la contabilidad y asesoría financiera eran estables porque mantenían contratos anuales distintos de auditorías que son trabajos que se realizan una vez anualmente.
- Las dos últimas preguntas daban oportunidad a realizar un comentario y comentar sobre una oportunidad de negocios que podían predecir en el área financiera a lo que reiteraron que la implementación de NIIFs es un campo muy importante y se debe trabajar en promocionarlo.

2.1.5 Análisis e interpretación de resultados

Tras analizar las encuestas de calidad y las entrevistas a expertos podemos notar claramente que los servicios que le conviene a Garisa tener son las Asesorías Financieras, implementación de NIIFs y auditorias pues son las mejor pagadas. De la misma manera que son las mejor pagadas hay que tener en cuenta que requieren de mayor participación del personal en estos compromisos. Hay que darle mucha importancia a los servicios de implementación de NIIFs porque es un

servicio nuevo que está en el mercado y las empresas deben cambiar sus balances financieros a este sistema. La empresa puede afrontar este compromiso pues tiene los conocimientos adecuados y certificados que les permiten realizar un trabajo confiable en las empresas. Hay que tener en cuenta que la empresa tiene en su cartera de clientes solo un 10% a los cuales se les brinda asesoría financiera, siendo este uno de los servicios mejor pagados por lo que se debería prestar especial atención en promocionar este servicio conjuntamente con la implementación de NIIFs por los puntos nombrados anteriormente.

Se debe nombrar también que los clientes tienen una percepción adecuada del servicio que brinda Garisa pero a su vez tiene puntos en los cuales los clientes no están de acuerdo como: el seguimiento de actividades pendientes y la comunicación que a veces falla con los niveles inferiores de la empresa contratante. En general los servicios están muy bien percibidos por los clientes y ayudan a construir una buena imagen y a su vez promocionarse por su buen desempeño, claro está que deberían mejorar en ciertos puntos para tener un mejor servicio.

2.2 ANALISIS DE LA OFERTA

2.2.1 Análisis de competidores Directos e Indirectos

Para realizar el análisis de competidores directos e indirectos cabe recalcar que muchos trabajadores que no encuentran oportunidades en empresas o a su vez que buscan tener independencia laboral optan por

ser asesores, es así como estos no dependen de una organización o a su vez constituye una nueva empresa. En el Ecuador existen varias empresas de renombre que realizan el mismo tipo de trabajo que Garisa, así como nuevos competidores que buscan oportunidad por obtener contratos. Entre las empresas más conocidas por su historia y por sus servicios a grandes empresas, supliéndolas en los distintos trabajos en aéreas financieras están: Pricewaterhousecoopers, Deloitte and Touche, entre otras, que son competencia directa para los servicios de auditoría así como para outsourcing. La desventaja que existe frente a estas empresas es que son reconocidas por su historia y trayectoria, lo cual no les obliga a hacer un esfuerzo muy grande en publicidad para darse a conocer, mientras que para los asesores y nuevas empresas que entran al mercado en busca de potenciales clientes es más difícil darse a conocer y los contratos se hacen por referencias personales o a su vez por participar en licitaciones, estas empresas ganan nombre en el mercado en base a sus trabajos y participación en los distintos compromisos que adquieren es por esto que para sobresalir de entre estas empresas se busca elaborar un plan adecuado para tener una mejor captación de clientes.

Los clientes indirectos no existen ya que los sustitutos o servicios similares al que brinda Garisa no existen, lo que buscan las empresas es un determinado servicio que apoye sus operaciones, y las empresas apoyan a las organizaciones en los servicios específicos que demandan. Cabe recalcar que como sustituto tal vez se puede nombrar a las mismas empresas que cuentan con su propio departamento financiero y todos

los servicios anexos requeridos para su óptimo funcionamiento, esta puede representar una ventaja para Garisa pues es un mercado en el cual pueden promocionarse mostrando a estas empresas que es más conveniente en varios aspectos contar con un outsourcing que mantener un departamento entero actualizado constantemente.

2.2.2 FODA

El Foda de la empresa está compuesto en dos cuadros, los cuales muestran respectivamente los factores que pueden ser controlables o los factores que a su vez pueden ser ajenos a la empresa, esta diagramado en base a cómo afectan estos factores a la empresa o si la empresa los maneja adecuadamente, se detallan a continuación con una explicación en cada punto para ser comprendida.

Factores internos de la empresa

Perfil de desempeño	--	-	Neu	+	++	Observación
1.- Personal			x			La empresa cuenta con el número de personas adecuado.
2.- Productivos				x		Se posee todo lo requerido para brindar un buen producto final al cliente
3.- Financieros				x		El capital de trabajo está estructurado adecuadamente y poco de este capital es financiado por terceros
4.-Infraestructura				x		La empresa posee todos los medios tecnológicos necesarios para sus compromisos
5.- Marca		x				Garisa tiene deficiencia en esta parte pues tiene varios competidores mejor posicionados
6.- Mística				x		La fuerza laboral de Garisa se siente identificada con los objetivos de la empresa y tienen buenas relaciones entre si y directivos.
7.- Crédito				x		La empresa posee total confianza de bancos, proveedores, empleados y demás stakeholders
8.- Tiempo				x		Las decisiones que han tomado los directivos son beneficiosas para todos pues el objetivo es estar a la par con la competencia en todos sus aspectos.
9.- Información				x		El personal de la empresa ha incurrido a actualizaciones constantes pagadas por Garisa para su constante actualización y no relegarse frente a la competencia.
10.- Tecnología			x			En cuanto a este punto se puede decir que Garisa está bien situado en tecnología, personal y conocimientos, pero existe un punto negativo en marketing.
11.- Estabilidad				x		En estabilidad se puede notar que los resultados de los trabajos son mayormente satisfactorios y valorados por los clientes.
12.- Organicidad		x				Si bien existe comunicación en la empresa muchas veces las tareas no son realizadas de la mejor manera o se pierde tiempo en procesos sin mucha importancia. Muchos jefes de compromisos no tienen buena comunicación con sus subalternos.
13.- Maniobra			x			Si bien solo se implementa nuevos procedimientos cuando existen nuevos mercados, la empresa es flexible con los compromisos que tienen y se adaptan a los mismos.

Factores externos:

Perfil de desempeño	--	-	Neu	+	++	Observación
1.- Impacto externo	x					En el impacto externo que nos afecta mayormente están las políticas, legales y económicas pues con los cambios que genera actualmente el gobierno ecuatoriano existe incertidumbre en este punto.
2.- Envergadura y crecimiento				x		El mercado actual del outsourcing es grande pero este lo ocupan empresas que poseen posicionamiento, la expectativa en este mercado es grande y se lo lograra aplicando una estrategia adecuada.
3.- Nivel de rivalidad		x				Los competidores en este mercado emplean recursos económicos apoyando a universidades o en prensa para publicitar su marca.
4.- Presión de substitutos			x			En substitutos sabemos que el servicio similar son los departamentos implementados por las empresas y ninguno más porque no existe otro producto parecido a un outsourcing.
5.- Barreras de entrada				x		Las barreras de ingreso en el mercado que compite Garisa no son muy difíciles de entrar pues personas pueden entrar como asesores.
6.- Barreras de Salida		x				La empresa no puede dejar ninguno de los servicios que brinda porque en ellos existen potenciales clientes para otros outsourcings que la empresa requiera.
7.- Poder de Negociación - Prov.				x		Garisa tiene poder de negociación sobre los proveedores pues podemos elegir el que mejor servicio y precio nos de no tenemos proveedores únicos.
8.- Poder de Negociación- Canal					x	No existen negociaciones con intermediarios de canal, así que este punto es suprimido
9.- Poder de Negociación – Cliente Final			x			El poder de negociación con el cliente final es neutro porque la empresa puede negociar el precio hasta cierto punto para cubrir sus costos y ganancia pero al igual por la otra parte las empresas tienen un presupuesto máximo para ciertos servicios.
10.- Competividad Cultural				x		Las ideas centradas en el mercado que tenemos están aplicadas a los precios que se manejan y a la rentabilidad que necesita la empresa
11.- Competividad Tecnológica				x		Los sistemas de información y operativos que se manejan en Garisa son óptimos para obtener una rentabilidad sobre el giro del negocio que se realiza.
12.- Tamaño de la Apuesta				x		La empresa tiene una capacidad rápida ante los compromisos y no se dedica solo a una actividad es por eso que el dejar uno de los trabajos no es significativo para la empresa
13.- Sinergia					x	Los productos que se brindan en una empresa conjuntamente con la calidad pueden ser importantes para referir otros trabajos con el mismo cliente. ³

³ V., Samaniego. (2000). *Reglamento interno Garisa*

2.2.3 Fuerzas de Porter

2.2.3.1 Barreras de Ingreso

Las barreras de ingreso al mercado que queremos dirigir nuestros servicios no representa problema pues la empresa cuenta con el personal y la experiencia adecuada para suplir a las organizaciones en los servicios que lo necesiten siendo el dominio del tema un factor menos para impedir el ingreso de la empresa en el mercado.

En el aspecto legal la compañía esta con todos los papeles que necesita al día para poder realizar licitaciones, así también la empresa se encuentra al día con las obligaciones tributarias y obligaciones patronales.

De ser requerimiento de algún compromiso la empresa se encuentra en la capacidad de contratar personas para cumplir con las exigencias de los clientes, logrando de esta manera cumplir paralelamente los objetivos que tiene la empresa contratante.

2.2.3.2 Intensidad de la Rivalidad entre competidores existentes

La competencia que existe en el campo de los servicios de outsourcing financiero es muy intensa pues las empresas buscan centrarse en su rol principal y contratar una organización especializada para cubrir los temas que no son de

su interés, esto sumado con el desempleo hace que cada día existan más asesores y mas empresas que centren sus servicios hacia el outsourcing. Existen en el país cada día un mayor número de empresas cuyo objetivo es sobresalir brindando servicios de apoyo para lo cual es de vital importancia que la empresa realice esfuerzos publicitarios adecuados para poder tener una ventaja sobre estos y captar un mayor número de clientes sobre los competidores, logrando así buscar un posicionamiento adecuado en los potenciales clientes para ser la opción principal cuando estén interesados en adquirir un cierto servicio outsourcing.

2.2.3.3 Productos sustitutos

Los productos sustitutos en el área de outsourcing financiero no existen salvo ciertos programas que son especializados en la realización de tareas como contabilidad, personal, impuestos, y demás, que a su vez necesitan de personal especializado y con conocimiento para su manejo, es por eso que estos programas conjuntamente con un departamento ya sea de contabilidad o financiero son los sustitutos de los servicios de outsourcing. Hay que tomar en cuenta que como nombramos anteriormente, el contar con un departamento financiero y este a su vez que dependa de un departamento de contabilidad demanda un gran esfuerzo económico para muchas empresas que en ciertos casos no cuentan con mucha liquidez para cubrirlos o le

demandan un gran gasto mensual en su mantenimiento, pues estas empresas estarían obligadas a pagos mensuales de sueldos así como el cubrir las obligaciones patronales para con sus empleados y el mantener los programas tanto contables, financiero, tributario y legales al día para que el departamento opere adecuadamente.

2.2.3.4 Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación que existe con los compradores es medio, pues Garisa tiene que realizar una evaluación previa del compromiso que va a realizar, tener en cuenta cuanto es el trabajo que va a realizar y cuanto tiempo va a demandar al personal así como cuantos trabajadores van a intervenir en el mismo, estas son dos variables fundamentales para fijar un precio a un determinado servicio. Otra variable que influye mucho en este punto de negociación es el tipo de servicio que la empresa contratante requiera, pues si esta requiriera un apoyo en la parte contable el precio sería distinto que si requiriera un apoyo en acompañamiento de NIIFs.

Por parte de los compradores siempre existe un presupuesto destinado a un determinado servicio es por eso que debemos analizar cuidadosamente si nuestro personal y el tiempo que demande el compromiso está acorde al presupuesto que la empresa tenga para cubrir el servicio requerido.

2.2.3.5 Poder de negociación de proveedores

El plan de negociación con los proveedores en ciertos casos es medio y en ciertos casos es bajo, pues existen varios proveedores de todo aquello que necesita la empresa como insumos fundamentales para operar como son: papelería, electrónica, alimentación, alojamiento, y similares en los cuales Garisa pueda influir y elegir lo más conveniente dependiendo de quién está dispuesto a brindarnos mejores servicios, descuentos por volumen, y demás ventajas que brinden los competidores y faciliten a la empresa a tomar una decisión teniendo en cuenta cual resulta más conveniente. Por otra parte existen proveedores que no son muy flexibles y son de igual manera necesarios para la operación de la empresa como aquellos sistemas de software que requiere la compañía para estar constantemente actualizada. Aquellos programas contables, legales y tributarios que necesita la empresa tienen un precio y esta debe manejarse sobre lo que proponen las empresas que suplen, pues estos proveedores tienen sus precios establecidos y no existe un poder de negociación con estos una vez que se ha hecho la elección del proveedor, en este caso el poder de negociación es analizar la utilidad y veracidad de los programas, luego analizar precios, ver si alguno tiene algún descuento especial y después de este proceso decidimos por el más conveniente.

3. MARKETING MIX

3.1 PRODUCTO

3.1.1 Características y atributos del producto

En el caso de Garisa se observa que cuenta con varios servicios es por eso que se analizará cada uno de estos en cuanto a marca, diseño y calidad para describir cada uno y que utilidad tienen estos dentro de las empresas que contratan estos servicios:

3.1.1.1 Marca 1: Servicio de Auditoría Externa e Interna:

Calidad: Este servicio esta soportado mediante hojas de trabajo interrelacionadas, realizadas por los altos mandos de la empresa y perfeccionadas a lo largo del tiempo por el personal que han utilizado estas en los diferentes compromisos, que la compañía ha tenido en estos años de experiencia, existen hojas son útiles para cada compromiso y aplican ciertas modificaciones para otros. También son el soporte perfecto para realizar un minucioso trabajo de auditoría logrando con esta herramienta identificar posibles errores en procedimientos en el área financiera.

Diseño: Este producto está diseñado para todas aquellas empresas que necesitan cumplir con Auditorias anuales, logrando con este proceso identificar los posibles errores de interpretación que se pueden dar en el área contable y financiera. También cuentan el servicio de auditoría interna que se brinda a todas aquellas empresas que deseen tener un

análisis continuo por terceros para mejorar sus procesos internos dentro de la empresa.

3.1.1.2 Marca 2: Servicios de Asesoría Contable:

Calidad: Este servicio está apoyado por programas de Software funcionales que la empresa tiene, estos programas ayudan a tener la información contable de la empresa contratante de una manera ordenada. El programa está entrelazado por módulos que facilitan llevar inventarios, compras, ventas, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, para luego unirlos en un módulo contable con todas las transacciones realizadas durante el periodo deseado, este programa permite emitir información detallada de cada módulo y a su vez de balances finales para los clientes.

Descripción: Este producto está diseñado para aquellas empresas que les resulta muy costoso mantener un departamento contable dentro de la empresa por los costos de personal al que deben incurrir así como un mantenimiento de sistemas adecuado para el personal. También para empresas que desean centrar sus recursos y esfuerzos en el rol principal de la empresa y no desean desviar su atención.

La compañía se encarga de realizar este servicio a empresas que tienen como requerimiento realizar auditorías externas,

cuentan con una experiencia muy amplia en este campo trabajado en varios compromisos por más de 15 años.

También la compañía se encarga de ser el soporte de muchas empresas que necesitan auditoría interna para constantemente monitoreando sus procesos en su área financiera.

3.1.1.3 Marca 3: Asesoría Tributaria

Calidad: La calidad de este producto esta soportado por programas de software de actualización continua que la empresa adquiere bajo licencia para tener su base de datos tributarios al día. Estos programas actualizan al personal de Garisa de cualquier actualización que se realice en el aspecto tributario para que los clientes puedan contar con una correcta declaración de impuestos o a su vez con un correcto asesoramiento al momento de revisar las declaraciones efectuadas, así como impuestos por declaraciones erróneas y rectificatorias.

Descripción: Este producto es creado para ayudar a todas aquellas empresas e incluso personas que desean consultar sobre cómo realizar correctamente sus declaraciones o a su vez contratar a la empresa para que declare sus obligaciones tributarias con el fin de no cometer errores que luego pueden ser sancionados. También esta direccionado a todas aquellas empresas o personas que han cometido errores en sus

declaraciones, en este caso se enseña el camino correcto para rectificar una declaración mal hecha y se indica las nuevas multas que se deberían cargar en caso de que existiera.

3.1.1.4 Marca 4: Consultoría Administrativa

Calidad: este producto está sustentado en base a la experiencia de los altos mandos de la empresa que en base a sus años de experiencia han experimentado diversas situaciones en varias empresas, para poder implementar estas ideas o a su vez para poder aconsejar a las nuevas empresas sobre la manera adecuada de llevar determinados campos financieros que se pueden aplicar de una mejor manera. La empresa está dispuesta a brindar soluciones a las empresas que en sus procesos presentan un determinado conflicto o problema en el procesamiento de información.

Descripción: Este producto está diseñado para ser un soporte para todas aquellas empresas que tengan problemas en su estructura financiera, en este caso Garisa sería su soporte ayudando a facilitar los procesos financieros que se encuentren estancados en la empresa, en base a experiencias pasadas y estudios de caso sobre mejoramiento en el caso de que Garisa no domine el tema a tratarse.

3.1.1.5 Marca 5: Servicio de Gerencia Administrativa Financiera

Calidad: para el cumplimiento adecuado de este servicio la empresa cuenta con profesionales que son capaces de tener un entendimiento adecuado de balances financieros así como demás balances que son claves en la toma de decisiones adecuadas en el manejo de cualquier empresa. Las personas capacitadas para realizar este tipo de servicio son solo aquellas que tienen una vasta experiencia en la gerencia de empresas, esto se realiza en base a horas en la empresa por parte del jefe del compromiso y tomando decisiones delegándolas un encargado dentro la contratante que se encuentra en la nomina de Garisa.

Descripción: este servicio surge tras la dificultad de muchas empresas que tienen al momento que mantener un departamento financiero dentro de la empresa, al igual que el departamento contable pero en este caso se cubre la parte financiera. Este sistema puede estar dado de dos maneras, la primera puede darse cuando la empresa entrega información financiera elaborada y Garisa tiene que tomar las decisiones e idear soluciones prácticas para un mejoramiento del departamento, o a su vez información generada por Garisa que a su vez también suple al departamento contable. Toda esta información le sirve a la empresa para tomar decisiones conjuntas con los otros departamentos y directivos de la

empresa para direccionar a la empresa a los objetivos que tuviera la misma.

3.1.1.6 Marca 6: Apoyo en implementación de NIIFs

Calidad: El personal de Garisa realizó capacitación especializada en NIIFs en la universidad del Aconcagua para poder tener un título o certificado que los acredita a realizar un trabajo confiable en el acompañamiento de implementación de estas normas internacionales, estas normas son necesarias en el país para entregar información financiera confiable internacionalmente con el fin de tener un lenguaje común en lo que se refiere a presentación de estados financieros y demás recursos que ayudan a los gerentes a analizar la situación real de la empresa.

Definición: producto creado con el fin de ayudar a las empresas ecuatorianas en la implementación de estas normas internacionales que son requeridas en Ecuador mediante organizaciones de control. Este servicios necesita de cierto domino en temas nacionales y una especialización en temas totalmente nuevos a los conceptos que se manejan en la actualidad en el Ecuador, Garisa tiene estos conocimientos y tienen la información adecuada para brindar este servicio.

3.2 PRECIO

3.2.1 Fijación de precios

Los precios en Garisa se fijan principalmente en base a su estructura interna de costos y considerando las tarifas generales que se conocen de la competencia. La principal característica para la fijación de precios está basada en el análisis de la complejidad del compromiso. Como nombramos anteriormente existen varios tipos de servicios, cada uno de los cuales requiere la utilización de trabajos y recursos diferentes. El análisis que se debe hacer tiene que ser minucioso y preciso, de modo que permita cubrir costos y dejar la rentabilidad necesaria establecida para cada compromiso. No es posible poner una tabla de precios reales, puesto que esta es una información interna y confidencial de la empresa y varía de acuerdo al tipo de cliente y el trabajo que exija el mismo. Generalmente los servicios más costosos son los de Auditorías externas e internas, conjuntamente con el acompañamiento de NIIFs y los servicios de Gerencia financiera administrativa, puesto que los mismos demandan la participación de personal más calificado y de mayor experiencia dentro de la compañía. Los servicios que requieren un menor nivel de esfuerzos, recursos y personal pueden ser el outsourcing de contabilidad, así como la asesoría tributaria. Cabe recalcar que las herramientas utilizadas en cada uno de estos trabajos pueden variar, pues si el compromiso lo amerita se emplean utilitarios diferentes a los que el software brinda y esto encarece un poco más el

costo por parte del cliente. Las licencias de los distintos programas que se utilizan para realizar un determinado trabajo, tienen distintos costos de acuerdo al compromiso, es decir se utilizan distintos programas para una asesoría tributaria que para un outsourcing de servicios contables, y también se debe tomar en cuenta que algunos trabajos son netamente intelectuales, es decir la experiencia del personal de Garisa está a disposición de los requerimientos de los clientes, así como también toda aquella capacitación que el personal tuvo que cursar para certificarse en el servicio que brinda.

A continuación y como ejemplo mostramos un cuadro aproximado de estimaciones sin precios reales para servicios de outsourcing de contabilidad:

Grupo Corporativo de Asesores y Auditores S.A.⁴

Tarifas para Auditoría

Categoría	Tasa Hora	Nombre personal (Ejemplo)
Socio	50	Víctor Hugo Samaniego, Norma Carrillo
Supervisor	30	Víctor Regalado
Encargado	20	Elizabeth Alvares
Asistentes	10	Alejandro Sarango

Para la cotización, se hace un estimado de horas a ser incurridas por cada categoría de personal involucrado en base al análisis de los estados financieros

Tarifas para Contabilidad

Tarifa mínima	XXX	Valor que permite cubrir Salario de una persona para que maneje dos compromisos Este valor cubre un promedio de 100 a 120 transacciones mes
	XXX	Luego se va subiendo gradualmente, en base a la siguiente escala, dependiendo además de la complejidad de las transacciones y tipo del negocio
	XXX	Para 250 transacciones
	XXX	Para 400 transacciones
	XXX	Más 400 transacciones

⁴ V., Samaniego. (2000). *Tarifario de precios por servicios*

Para los demás compromisos existen cuadros tarifarios similares de acuerdo a la complejidad y personal que se requiera para el trabajo, que se presentan con detalle en la sección 4.2.3.

PROCESO DE AUDITORIA EXTERNA

Evaluación para cotización

Se estima el tiempo en su función del volumen de información. Esto se hace con un formulario del conocimiento del cliente que permite obtener un conocimiento detallado de los estados financieros y sus componentes, así como la calidad de la información que mantiene internamente el cliente potencial.

La auditoria puede realizarse en dos visitas o una sola dependiendo de la fecha de contratación.

Si se ha contratado antes del cierre se realizará visita preliminar para realizar los estados financieros de mes anterior, generalmente el mes de septiembre.

En cuanto al procedimiento en general se inicia con

- Planificación de auditoria
- Evaluación de control interno y conocimiento detallado de las operaciones de la compañía
- En caso de auditoría recurrente se hace seguimiento e implementación de las recomendaciones incluidas en el “informe a la gerencia”
- Aplicación de de procedimientos

La Firma cuenta con un paquete de programas de auditoría, desarrollado para ejecución y se dividen en tres grandes grupos denominados:

- Archivo General
- Archivo de análisis
- Archivo permanente

Archivo General:

Está conformado por los principales estados financieros básicos de la compañía, (estado de situación financiera, estado de resultado integral, estado de patrimonio de los accionistas y estados de flujo de efectivo), cédulas de asientos de ajustes y /o reclasificaciones, memorando de planificación de auditoría, cuestionario de evaluación de riesgos, y otra información de carácter general, que debe ser considerada durante el proceso de auditoría.

Archivo de Análisis:

Incluye los papeles de trabajo desarrollados para el análisis de cada una de las cuentas contables que conforman los estados financieros.

A manera de ejemplo, a continuación se detallan las hojas de trabajo que se utilizan en la auditoría del rubro de caja y bancos:

- Programa de auditoría a aplicarse al saldo de caja y bancos

- Cédula sumaria, en la cual se incluye cada uno de los sados que conforman el grupo de caja y bancos.
- Hoja resumen de saldos bancarios, utilizada para revisar las conciliaciones bancarias a una fecha determinada
- Cédula para efectuar arqueo físico de los fondos de cajas
- Cédula para analizar las partidas conciliatorias incluidas en las conciliaciones bancarias
- Hoja de trabajo para archivar las confirmaciones bancarias circular izadas

Archivo Permanente:

Recopilación de información que se mantiene para diferentes periodos, principalmente lo relacionado con:

- Escrituras de constitución
- Accionistas principales
- Detalla de actividades, razón social
- Riesgos recurrentes
- Situación fiscal
- Litigios o riesgos potenciales que tengan alguna probabilidad de ocurrir en el futuro.

3.2.2 Descuentos por cantidad

No existen en este caso descuentos por cantidad pues los servicios son muy distintos en cuanto a lo que ofrece cada uno, y existen en el país restricciones a empresas que realizan ciertos trabajos internos dentro de

una determinada compañía no pueden realizar auditorías dentro de las mismas, por lo tanto el realizar un trabajo excluye la posibilidad de realizar otros, es por esto que no se considera los descuentos por cantidad en muchos casos. Pero se debe tomar en cuenta que la empresa puede ofrecer un mejor precio o descuento cuando existe un servicio complementario como puede ser el caso de un servicio de outsourcing conjuntamente con servicio de asesoría tributaria, o a su vez puede suplir al departamento contable y financiero conjuntamente.

3.3 PLAZA

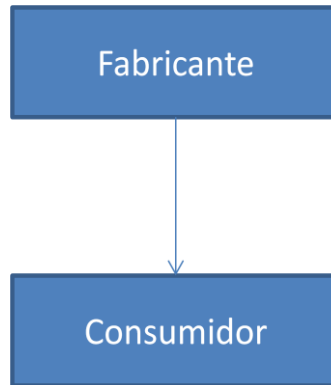
3.3.1 Distribución

3.3.1.1 Internet

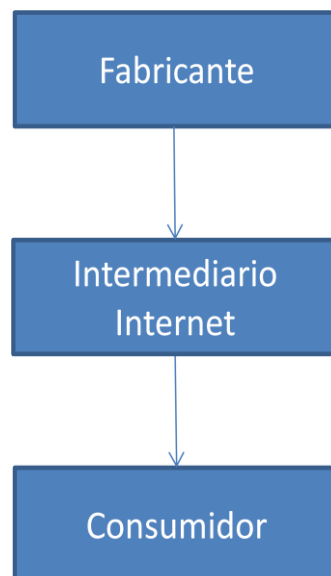
El internet es un canal de distribución novedoso en nuestro medio y que posee muchas ventajas así como desventajas, todo depende de las herramientas que se utilicen en este medio para tratar de atraer al cliente y como se lo impacta. Cabe recalcar que generalmente la manera tradicional de atraer clientes en los servicios de outsourcing son visitas a clientes, es decir no existen intermediarios en este tipo de servicio para llegar al cliente. Por lo tanto se a utiliza el internet como canal de distribución existe la necesidad de realizar un replanteamiento de los canales, como base principal se contrataría una empresa que realice publicidad en internet para trabajar con la misma y sugerirle en que lugares deseamos aparecer y también

preguntarle por recomendaciones a la hora de utilizar este medio en base a sus anteriores experiencias.

Explicado de una mejor manera el antiguo canal de distribución estaría explicado por el siguiente diagrama:



En el cual se interactúa directamente con el cliente final. Aplicando el replanteamiento de canales la empresa tendría el siguiente canal como estructura definida:

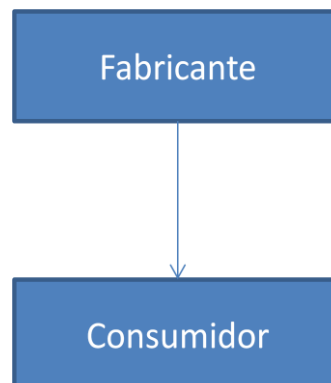


En donde claramente se ve la necesidad del intermediario de internet para llegar al consumidor final mediante sus servicios.

La estrategia por ende que se utilizará en este canal será la atracción (pull⁵) pues mediante la promoción del producto a los distintos clientes se les informará para que se realicen las gestiones necesarias y el mismo demande el servicio hacia el canal de distribución.

3.3.1.2 Visitas a Clientes

Es el canal de venta tradicional en el cual se visita a referidos, clientes que demandan los servicios de Garisa o se acuden a licitaciones de empresas que pueden ser de mucho interés para la cartera de la empresa. En base al canal que se utiliza en las visitas a los clientes el diagrama que explica el proceso es el siguiente:



En donde existe en algunos casos un pequeño intermediario que es la persona que nos refiere o la licitación de por medio.

3.4 PROMOCION

3.4.1 Elaboración y diseño de un catálogo

⁵ Marketing compartido, (2008) (<http://marketingcompartido.blogspot.com.ar/2008/07/estrategias-de-push-pull.html>). *Estrategias de Pull y Push*



CONTACTOS

Victor Hugo Samaniego Robayo
vsamaniego@grupogarisa.com

Norma Carrillo Rodriguez
ncarrillo@grupogarisa.com

UBICACIÓN QUITO



MAPAS UBICACIÓN OFICINAS DE QUITO Y GUAYAQUIL



HISTORIA

La Compañía fue constituida en el año 1990 con profesionales del área contable - administrativa de amplia experiencia en los campos de auditoría, contabilidad, asesoría empresarial y tributaria.

Las siguientes calificaciones han sido obtenidas por la firma:

- Registro Federación Nacional de Contadores No. 073
- Registro Firmas de Auditoría Externa Superintendencia de Compañías No. RNAE - 232
- Registro Firmas de Auditoría Externa Banco Central

SERVICIOS

Auditoría de Estados Financieros, para lo cual contamos con calificación extendida por la Superintendencia de Compañías.

Auditoría Interna y análisis de procedimientos administrativo contables.

Outsourcing de Servicios Contables, en las instalaciones del cliente o en nuestras instalaciones, dependiendo de las necesidades y desintegración de actividades.

Outsourcing administrativo financiero, que incluye el manejo íntegro de las operaciones de la empresa en nuestras instalaciones. Estos servicios son utilizados por sucursales de compañías extranjeras. La comunicación se mantiene vía correo electrónico para suministro de información en la frecuencia y detalle que lo establece el cliente.

Observación física y cuadro de activo fijo con registros contables

Preparación y/o revisión de declaraciones tributarias personales o de empresas.

Trabajos especiales relacionados con análisis de cuentas de balance o actividades específicas de la compañía.

Acompañamiento en implementación de NIIF

PRINCIPALES CLIENTES

SERVICIOS DE AUDITORIA INTERNA Y EXTERNA

- Incasa
- Absorpelsa
- Cervecerías Ecuatorianas CERVCA C.A. - Quito.
- Industria Lechera Carchi S.A.
- Risocentro Cia. Ltda.
- S.O.S. Aldea de Niños - Ecuador. Quito
- Ingenio Azucarero del Norte IANCEM. Ibarra
- Imbabura Turística (Hotel Ajavi). Ibarra.
- GRUM Guías y Montajes Cia. Ltda.
- Metropolitana de Promociones Cia. Ltda.
- Grupo Futuro S.A.
- Estrategacorp S.A.
- Ciudad - Centro de Investigaciones

SERVICIOS Y ASESORIA CONTABLE TRIBUTARIA Y LABORAL

- Flexnet del Ecuador
- Citius
- Diesel Técnica Zigurat DTZ Expertos S.A. Quito.
- S.O.S. Aldea de Niños - Ecuador. Quito
- Ecuasuiza S.A. Quito.
- Fortius International Cia. Ltda.
- HiTech Security Group
- Bici Sport S.A.
- Dinsport
- Kidssoft Cia. Ltda.
- Electro Deutz

SERVICIOS DE CONSULTORIA ADMINISTRATIVA

- Grupo Farcomed S.A. (Farmacias Fybeca) Quito.

SERVICIOS DE GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

- Aquagroup Cia. Ltda.
- Andrónico S. A. (Berlitz Internacional)
- Lipeq S. A. - Sucursal de la compañía extranjera LIPESA de Venezuela

PERFILES PROFESIONALES DE SUS DIRECTIVOS

VICTOR HUGO SAMANIEGO ROBAYO

POSICIÓN ACTUAL:
 Garisa S. A. - Presidente, Socio Fundador de la Compañía.

- POSICIONES ANTERIORES:**
- C. A. El Comercio - Gerente de Auditoría.
 - Deloitte & Touche - Supervisor de Auditoría.
 - Metropolitan Espresso Cia. Ltda. - Auditor Interno y Contralor (7 años).
 - Guerra & Asociados Cia. Ltda. - Gerente de Auditoría y Consultoría (Tres años).
 - Deloitte & Touche - Senior de Auditoría (Dos años).
 - Deloitte & Touche - Semi-senior y asistente de auditoría (Dos años).

- TRAYECTORIA ACADÉMICA:**
- Diplomado en NIIF Universidad del Aconcagua (Argentina)
 - Universidad Central del Ecuador - Doctor en Contabilidad y Auditoría.
 - Universidad Central del Ecuador - Egresado de Ingeniería Comercial.
 - Universidad Central del Ecuador - Licenciado en Contabilidad y Auditoría - CPA Licencia No. 26577.
 - Universidad Central del Ecuador - Licenciado en Administración de Empresas.

NORMA CARRILLO RODRIGUEZ

POSICIÓN ACTUAL:
 Garisa S. A. - Gerente General (19 años).

- POSICIONES ANTERIORES:**
- Lipeqa Gerente Administrativo Financiero.
 - Electro Ecuatoriana S.A.C.I. - Contralor General (Cinco años).
 - Deloitte & Touche - Gerente de Auditoría y Consultoría (Tres años).
 - Deloitte & Touche - Senior de Auditoría y Consultoría (Dos años).
 - Deloitte & Touche - Semi-senior y asistente de auditoría (Dos años)

- TRAYECTORIA ACADÉMICA:**
- Diplomado en NIIF Universidad del Aconcagua (Argentina)
 - Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Egresada de Ingeniería de Empresas.
 - Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Licenciada en Contabilidad y Auditoría - CPA Licencia No. 23823
 - Seminarios locales y en el exterior (Brasil, Venezuela, Colombia) sobre diversos tópicos del área de auditoría.

3.4.2 Estrategias de comunicación

Las estrategias de comunicación que se realizarán para promocionar los servicios que Garisa ofrece se van a utilizar boletines electrónicos, anuncios y ferias o eventos. A continuación se detalla cada uno de los puntos que se propondrán:

3.4.2.1 Boletines electrónicos

Como se explicó en el punto anterior de plaza, Garisa deberá contratar un intermediario que lo supla en su necesidad de atraer clientes en el canal de internet, en este canal existen varias posibilidades de promocionarse, una de ellas muy importante es realizar boletines electrónicos, se deberá buscar una compañía que posea una base de datos con contactos de personal a nivel gerencial dentro de la empresas para enviar información a través de correos electrónicos. Es importante que Garisa conjuntamente con la empresa intermediaria trabajen en un diseño adecuado de la información para que no sea molesta a los clientes que van a ser referidos, ya que si da una mala impresión en este boletín el cliente podría tener una mala impresión de la empresa y no tenerla en cuenta para futuros trabajos. Esta es una muy buena herramienta para llegar a los potenciales clientes siempre y cuando se cuente con la base de datos adecuada así como con un adecuado mensaje, agradable al cliente, detallando los servicios, especificaciones y demás detalles para lograr una buena impresión al cliente, que atraiga la atención de la empresa para suplir en los servicios que requiera.

3.4.2.2 Anuncios

Al igual que en el punto anterior se dependerá de un intermediario de internet para lograr que este punto se cumpla a correctamente mediante su asesoramiento, como el producto va a ser ofertado en internet se realizarán anuncios en la web tomando en cuenta todos aquellos sitios relacionados con temas financieros, entre los cuales podemos nombrar a diarios de economía, periódicos que son leídos por gente que está dentro de nuestro segmento y que obviamente suban información diaria a internet, revistas de economía virtuales y todos aquellos sitios web que estén relacionados con artículos financieros de empresas ecuatorianas o temas relacionado manejados en el país. Existe también la posibilidad de utilizar adwords de google en el cual beneficia a la empresa cuando los potenciales clientes buscan determinadas palabras relacionadas con el negocio, es decir si un cliente que se encuentra en Ecuador al teclear la palabra outsourcing financiero o asesoramiento de NIIFs, la empresa va a tener un lugar privilegiado en la búsqueda y será una de las primeras opciones así también puede ser una página subrayada en el lado derecho de la búsqueda. Estas son herramientas muy útiles y deben ser manejadas con el asesoramiento del intermediario de internet, Garisa debe tener en cuenta los lugares en los que quiere priorizar su publicidad para tener mejores opciones al momento de impactar a los clientes.

3.4.2.3 Ferias y eventos

Este es un punto fundamental en la promoción de los servicios que la empresa brinda pues es una opción para agrupar a un número de personas de un determinado segmento en una reunión para ofrecerles los distintos servicios que la empresa brinda, si bien sabemos que puede incurrirse en un costo más elevado que las dos anteriores opciones de promoción pero se interactúa directamente con los potenciales clientes. El problema en este tipo de reuniones es que generalmente se incurren en gastos grandes pues se necesita realizar promociones en los medios, entre estos se puede priorizar a los que la empresa tiene como otros medios de promoción que son los anuncios y los correos electrónicos y posteriormente el realizar el evento debe estar a la altura de los clientes para que generen una idea positiva de la empresa, generalmente se realizan almuerzos o se llevan a cabo diferentes ideas al momento de realizar el evento que sean atractivas a las personas a las que se quiere llegar. Una vez organizado el evento se hace una introducción a lo que se va a tratar en la reunión se ameniza con la gente y después se realiza la oferta de los distintos servicios. Cabe recalcar que debe estar muy bien enfocada la promoción hacia el segmento que se quiere llegar pues de lo contrario se gastan recursos en clientes no potenciales que no estarán interesados en adquirir los servicios.

4. ESTUDIO TECNICO DEL PROYECTO

4.1 COMPONENTES DE PRODUCCION

4.1.1 Tecnología

Servicios de Auditoría Externa e interna:

La tecnología utilizada para brindar este servicio está compuesta en su totalidad por hojas electrónicas especializadas, que han sido constantemente actualizadas a través de los distintos compromisos en que los que la compañía ha intervenido, existiendo variaciones en distintos formatos de acuerdo a la empresa que se va a auditar, las hojas electrónicas son distintas para una empresa de servicios que para una de productos, también existen variaciones en empresas que manejan inventarios, así con modificaciones puntuales implementando hojas necesarias para los distintos compromisos. Estas hojas electrónicas son modificadas de acuerdo al compromiso en el que se trabajará, para que el jefe del compromiso no tenga ningún problema a la hora de realizar la auditoria. Este proceso es realizado por los asistentes y es monitoreado constantemente por el jefe del compromiso.

Servicios de Outsourcing contable:

La tecnología usada en este servicio es un programa contable de módulos integrados llamado SACI (Sistema Administrativo Integrado Contable), el mismo fue diseñado por la empresa Areasistemas, algo

interesante a destacar es que este programa tenía algunos errores en su diseño, al ver esto Garisa para mejorar el programa, propuso realizar una alianza estratégica con Areasistemas en donde la gente de sistemas y contabilidad fueron aportando ideas para desarrollar un programa totalmente confiable, en el mismo se implementaron módulos que permiten tener todas las operaciones de la empresa separadas y unirlos en un modulo contable a la hora de emitir balances, cabe recalcar que para que la información del sistema sea adecuada y eficaz para la toma de decisiones, se necesita un criterio confiable, pues si esto no está planteado adecuadamente el sistema arrojará información errónea. Este sistema es el que usa Garisa para realizar el outsourcing contable y necesita del dominio del personal para su correcto uso, el personal que entra en Garisa es capacitado en el uso del mismo.

Asesoría Tributaria:

La tecnología que usa Garisa en la asesoría tributaria son los programas gratuitos que el SRI carga constantemente en la red conjuntamente con el criterio de los trabajadores. Además de esto también la empresa adquirió la licencia del software FIEL que trata de temas jurídicos incluidas las modificaciones tributarias que se dan en el país, la ventaja de tener este programa es que existen boletines resumidos diarios en los cuales se informa cambios que se han realizado o futuras reformas que se discuten en la asamblea así como en otros organismos estatales. También ofrecen opiniones de expertos y ayudas prácticas para la

interpretación de leyes. El personal tiene a su disposición este programa para consultar cualquier inquietud que surja, los trabajadores pueden también consultar a operadoras en el caso de encontrar dificultad en la interpretación de algún tema específico.

Consultoría Administrativa:

La tecnología para realizar este tipo de trabajos está apoyada igualmente por hojas electrónicas aplicables a los distintos compromisos que se puedan presentar en las consultorías administrativas, existen muchas hojas de apoyo de otros trabajos que pueden ser aplicados en los nuevos compromisos. Pero la parte central de este servicio está en la experiencia con la que cuentan los altos mandos de Garisa en base a las experiencias recolectadas en sus trabajos anteriores como consultores y distintos compromisos en empresas. Dependiendo del campo que necesite la empresa contratante, Garisa sugiere según la experiencia a uno de expertos y le da el mando del compromiso, así mismo se le ayuda en el desarrollo de herramientas adecuadas a esta persona para cumplir con los requerimientos establecidos.

Servicios de Gerencia Administrativa Financiera:

Es un servicio complementario con la parte contable es por eso que se asignan varias personas al compromiso, en la cual una es la responsable

del mismo conjuntamente con sus asistentes. Del uso de la tecnología depende mucho la estructura de la empresa contratante, pues si esta desea puede adoptar nuevas estructuras sugeridas por Garisa con sus sistemas contables y demás herramientas, de lo contrario Garisa se adapta a los procedimientos financieros y contables de la empresa y trabaja desde los programas que la empresa maneja. De la misma manera el trabajo que se realiza la empresa tiene mucha influencia de la experiencia y preparación del personal de Garisa.

Implementación de NIIFs:

Este trabajo es especializado y requiere exclusivamente de conocimientos en la implementación de NIIFs como se mencionó anteriormente el personal se capacitó en esta rama con universidades del exterior para poder ingresar a este servicio. La tecnología utilizada es la que tiene la empresa contratante y el encargado del compromiso tiene que aprender del manejo de sus sistemas, esto se realiza mediante una introducción al sistema de la empresa para dominar el mismo y posteriormente analizar sus libros contables para realizar los cambios que amerite la empresa para actualizarla en lo que se refiere a la información internacional financiera.

4.1.2 Proveedores

Los proveedores que la empresa requiere para brindar sus servicios son de diferentes índoles que van desde licencias informáticas hasta útiles de oficina.

La actualización de las licencias informáticas son un punto clave para que los sistemas operativos de la empresa funcionen y estos son suministrados por varios proveedores. El primer proveedor informático importante que tiene la empresa es IT Consulting quienes además de renovar diferentes licencias de sistemas operativos, brindan mantenimiento al equipo que el personal maneja. También son proveedores de los recursos necesarios para nuevos compromisos como computadoras, impresoras, licencias y demás artículos electrónicos.

Otro proveedor importante es la empresa Areasistemas que provee del sistema operativo Sistema Administrativo Contable Integrado - SACI que es de mucha ayuda en los compromisos de la empresa, el mismo que es utilizado para proporcionar los servicios de outsourcing contable, o a su vez si lo requiere la asesoría administrativa financiera.

Los proveedores de las distintas licencias de software contable y legal son de vital importancia para la empresa pues los mismos son un apoyo confiable para el personal permitiéndoles realizar un correcto trabajo, entre las cuales podemos nombrar a Ediciones Legales, Leal, entre otras.

Al final pero no menos importante están aquellas empresas que se encargan de que esté disponible todo aquel material de oficina necesario para los que aceres diarios, pues la empresa necesita de estos para realizar un optimo trabajo, una empresa fija no existe en este proveedor

pues se cambia constantemente por aquellos que tienen un mejor precio o promociones claro siempre y cuando los materiales tengan la calidad exigida.

4.1.3 Financiamiento

El financiamiento para la campaña publicitaria será hecho por la compañía misma, de sus propios fondos amortizando o en caso de necesitar pedir un préstamo con alguna institución financiero para las campañas publicitarias dependiendo de donde se hagan los anuncios. Cabe recalcar que la empresa no mantiene deudas importantes o ha tenido inconvenientes en cancelarlas cuando las ha contraído, es por esto que al llevar un buen historial de cliente en dichas instituciones no existe problema cuando se necesita adquirir un préstamo, pero esto pasaría a ser segunda opción tomando en cuenta el costo del presupuesto de publicidad que se necesite según las recomendaciones de la empresa de publicidad.

4.2 COMPONENTES DEL PROCESO DE OUTSOURCING

4.2.1 Servicios que la empresa brinda

Los servicios que la empresa brinda son muy útiles en el aspecto financiero para las empresas contratantes, además de permitirles tomar decisiones adecuadas con la información financiera real de la empresa, en algunos casos ayuda a detectar los errores que tienen las empresas

contratantes como lo son: la Auditoría interna o externa, el acompañamiento en NIIFs o la Asesoría Financiera, también se puede presentar la información en el aspecto financiero completamente desarrollado por Garisa como lo es con el outsourcing contable o la asesoría administrativa financiera en la cual se toma control del departamento financiero por completo desde la contabilidad. A continuación los servicios que brinda la empresa con una breve explicación de lo que consiste cada uno:

- Servicios de Auditoría Externa e interna:

Los balances de la empresa financiera de un determinado año son revisados por Garisa comparándolos con el año anterior así mismo revisando la manera en que la empresa contabilizó sus movimientos en el año auditado y demás aspectos financieros para efectuar los correctivos necesarios.

- Servicios de Outsourcing contable:

La empresa contratante le da la información de transacciones y movimientos que realiza para que Garisa en base a sus criterios contables, registre en su sistema correctamente dichas transacciones y finalmente se pueda emitir informes finales por mes.

- Asesoría Tributaria:

La empresa contratante o el individuo con el afán de realizar declaraciones correctamente se asesora con Garisa facilitándole toda la información necesaria para poder realizar la declaración adecuadamente.

- Consultoría Administrativa:

La consultoría administrativa se realiza en base la experiencia de la empresa y es demandado por las empresas cuando necesitan una asesoría en determinados procesos financieros o de otro orden.

- Servicios de Gerencia Administrativa Financiera:

Servicio que suple completamente al departamento financiero empezando desde los procesos contables hasta la toma de decisiones con los demás departamentos de la empresa.

- Implementación de NIIFs:

Trabajo especializado para actualizar la empresa a las Normas Internacionales de Información Financiera que actualmente son requeridas en el país.

4.2.2 Proceso en cada uno de los servicios que la empresa realiza.

Servicios de Auditoría externa o interna:

El proceso que se realiza en la auditoría externa o interna es el mismo cuyo fin es encontrar posibles errores que se reporten dentro de la empresa a nivel financiero contable.

- El primer paso es tener una idea correcta de la empresa a auditarse así como los tipos de transacciones que realizan y el rol principal de la empresa.
- El Segundo paso es conjuntamente con un equipo especializado de la empresa armar las hojas adecuadas para tener en cuenta todo lo necesario al momento de realizar la auditoria
- Posteriormente se procede con todas las hojas adecuadas y herramientas necesarias a revisar la información de la empresa, esta información se detalla en las hojas de auditoría y se analiza los flujos que existen entre el año anterior y el año de auditoría para poder encontrar posibles errores que se produjeron a lo largo del periodo.
- Después de encontrar los posibles errores se procede a emitir un informe de auditoría en el cual se detalla todas aquellas observaciones y cambios que la empresa deberá realizar. Este es el paso final y estos informes deben ser firmados por los gerentes de la empresa para ser presentados a las entidades estatales que exigen las auditorias.

En el caso de las auditorías internas simplemente se detalla un informe a los gerentes detallando todas aquellas observaciones y cambios que sugiere Garisa.

Servicios de Outsourcing contable:

Este servicio es realizado en las instalaciones de Garisa y tiene como objetivo principal el entregar información financiera confiable a los clientes para la toma de decisiones y el procedimiento es el siguiente:

- Se obtiene la información contable de la empresa del periodo anterior.
- Después se pide la información actual que la empresa desee procesar, así también los papeles de trabajo como: egresos, ingresos, copias de facturas y demás, para procesarlas en el sistema.
- Se procesa toda la información contable en el sistema.
- Se elabora balances financieros con sus distintas notas y anexos explicativos de las cuentas.
- Se entrega y se explica esta información al cliente.

Asesoría tributaria:

El objetivo de este servicio es ayudar a todas aquellas personas o entidades a realizar correctamente sus declaraciones tributarias y el proceso es el siguiente:

- Se solicita la información necesaria del período a declararse como son ingresos, egresos, facturas de clientes y proveedores.

- Se analiza los papeles y se elabora una hoja de Excel detallando cada uno de los rubros.
- Se elabora una pre-declaración en Excel utilizando los datos de los papeles de trabajo con hipervínculos para su explicación posterior.
- Se revisa esta información con el cliente y se la explica.
- Se sube la declaración al internet y el cliente debe cancelarla.

Cabe recalcar que este servicio usualmente es requerido por las empresas que hacen outsourcing financiero y la declaración la hace la empresa con criterio propio pues maneja la parte contable de la empresa.

Consultoría Administrativa:

El proceso de consultoría administrativa tiene como objetivo ayudar a resolver problemas financieros a nivel administrativo que las empresas tengan, el proceso es el siguiente:

- La empresa contratante explica los problemas tienen en el proceso contable o financiero y cómo influyen administrativamente.
- Garisa analiza la raíz del problema y propone varias alternativas para superar el problema.
- Garisa ayuda en la implementación de estas soluciones.
- Se realiza constantes seguimientos y capacitaciones al personal.
- Se instala una persona en la empresa que ayuda en el manejo del problema y se continúa con el proceso.

Servicios de Gerencia Administrativa y Financiera:

El objetivo de este servicio es ayudar a las empresas a suplir el departamento financiero completo extendiéndose hasta la parte administrativa, a continuación el proceso:

- La empresa contratante le da la información financiero-contable a Garisa del periodo anterior.
- Garisa analiza y aplica cambios al nuevo sistema que va a utilizar la empresa y se lo comunica a los gerentes.
- Se explica y capacita al personal de la empresa contratante sobre los procesos que necesita Garisa para realizar este trabajo.
- Se realiza un diagrama de operaciones que debe seguir la empresa y Garisa para un correcto manejo de los de los procesos.
- Garisa implementa los sistemas necesarios.
- Se trabaja en conjunto con los demás departamentos.

Implementación de NIIFs:

- Este proceso es similar a una Auditoria en el cual se pide información actual de la empresa y a su vez que expliquen como realizan los procesos internos.
- Se analiza cómo están estructuradas las cuentas y se aplican hojas electrónicas para mostrar posibles diferencias.
- Se analizan las cuentas se preparan las diferencias en las hojas electrónicas de acuerdo a los criterios de las Normas Internacionales de Información Financiera.

- Se elabora un informe detallando los cambios a elaborarse en la compañía
- Se hace un acompañamiento continuo hasta que la empresa logre realizar los cambios necesarios para cumplir las NIIFs.

4.2.3 Precios según cada servicio.

Los precios se fijan en base al tipo de trabajo ya que la tasa para una auditoría es diferente a las tasas de los servicios de gerencia administrativa, a continuación detallamos como se fijan precios para los distintos compromisos.

Servicios de auditoría:

Este servicio se basa en las horas que cada integrante del grupo intervenga así como las distintas tarifas que cada uno tiene en base a su experiencia, se basa en la necesidad de horas que se necesite de cada integrante en el compromiso, a continuación se detalla un cuadro el cual incluye la determinación de horas por categoría y sus costos:

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.⁶**PRESUPUESTO DE HORAS Y HONORARIOS PROFESIONALES****CLIENTE: COMPAÑÍA X****CIUDAD: Quito****TRABAJO PROFORMADO: Auditoría de estados financieros****Preparado: V. Samaniego****Por el año terminado el 31 de diciembre del 2011****Fecha: 31-mar-12**

ACTIVIDAD	HORAS PRESUPUESTADAS			
	GERENTE	SENIOR	JUNIOR	TOTAL
Planificación	8			8
Evaluación de control interno	8			8
Supervisión	16			16
Efectivo y equivalentes de efectivo	1	4	3	8
Inversiones temporales				0
Cuentas por cobrar	1	8	8	17
Inventarios	8	16	8	32
Pagos anticipados	1	4	4	9
Inversiones a largo plazo				0
Activos fijos	1	4	2	7
Otros activos	1	4		5
Préstamos y sobregiros bancarios	1	4	2	7
Cuentas por pagar	1	8	4	13
Obligaciones tributarias	3	8		11
Beneficios sociales para trabajadores	1	4	4	9
Obligaciones a largo plazo				0
Otros pasivos	1	8	2	11
Patrimonio de los accionistas	1	5	1	7
Revisión analítica cuentas del estado de resultados	2	8	16	26
Revisión de papeles de trabajo	8			8
Evaluación de errores	4			4
Preparación de informes	16			16
TOTAL HORAS POR CATEGORIA	111	85	54	250
TASA HORA POR CATEGORIA (US\$)	30,00	20,00	10,00	22,28
TOTAL HONORARIO EN DOLARES	3.330,00	1.700,00	540,00	5.570,00

⁶ V., Samaniego. (2000). *Tarifario interno por servicios*

Outsourcing de servicios contables:

Al igual que la Auditoria este servicio se realiza por hora y tarifas, teniendo en cuenta que la empresa generalmente requiere más horas del personal junior que de sénior y gerentes porque es un trabajo que mayormente necesita trabajos diarios como emisión de facturas, egresos y similares que lo realiza el personal menos experimentado. Los gerentes usualmente en estos compromisos se dedican a la revisión del trabajo final, para demostrar cómo se fija el precio a un outsourcing contable mostramos el siguiente cuadro:

Grupo corporativo de Asesores y Auditores S. A.⁷		
Tarifas para Contabilidad		
Categoría	Tasa Hora	Nombre personal
Tarifa mínima	X	Este precio permite cubrir el Salario de una persona para que maneje dos compromisos Este valor cubre un promedio de 100 a 120 transacciones mes Luego se va subiendo anualmente Pero puede ser
	X	Para 250 transacciones
	X	Para 400 transacciones
	X	Más 400 transacciones

Asesoría Tributaria:

⁷ V., Samaniego. (2000). *Tarifario interno por servicios*

De igual manera se plantea una tarifa en base al número de transacciones que se necesiten procesar, y se calcula de la siguiente manera y las siguientes actividades:

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.⁸				
PRESUPUESTO DE HORAS Y HONORARIOS PROFESIONALES				
CLIENTE: COMPAÑÍA X			CIUDAD: Quito	
TRABAJO PROFORMADO: Revisión declaración de impuestos			Preparado: V. Samaniego.	
Por el año terminado el 31 de diciembre del 2011			Fecha: 31-mar-12	
ACTIVIDAD	HORAS PRESUPUESTADAS			
	GERENTE	SENIOR	JUNIOR	TOTAL
Clasificación de documentos				0
Procesamiento de información				0
Elaboración preliminar				0
Revisión				0
Declaración subida al internet				0
TOTAL HORAS POR CATEGORIA	0	0	0	0
TASA HORA POR CATEGORIA (US\$)	50,00	20,00	15,00	10,00
TOTAL HONORARIO EN DOLARES	-	-	-	-

Consultoría Administrativa:

La consultoría administrativa también tiene sus tarifas y diferentes servicios por eso la manera de calcular el costo de un compromiso se explica con el siguiente cuadro:

⁸ V., Samaniego. (2000). *Tarifario interno por servicios*

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.⁹**PRESUPUESTO DE HORAS Y HONORARIOS PROFESIONALES**

CLIENTE: COMPAÑÍA X

CIUDAD: Quito

TRABAJO PROFORMADO: Consultoría Administrativa

Preparado: V.Samaniego

Por el año terminado el 31 de diciembre del 2011

Fecha: 31-mar-12

ACTIVIDAD	HORAS PRESUPUESTADAS			
	GERENTE	SENIOR	JUNIOR	TOTAL
Planificación del trabajo a llevarse a cabo y determinación de los recursos necesarios Conocimiento en forma general de la actividad económica que desarrolla la empresa Revisión de estados financieros del periodo actual Revisión de los principales procedimientos, políticas y prácticas contables actuales de la compañía Posibles soluciones propuestas para mejorar los errores que tiene la empresa. Breve evaluación del sistema de control interno Recepción y revisión de información fuente Determinación de los potenciales riesgos que existen en la empresa Planteamiento de soluciones en las diferentes áreas a realizar Preparación de anexos para implantar la solución en cada área Acompañamiento a la empresa realizar el cambio en las áreas señaladas Revisar continuamente que los cambios generen mejoras en la empresa, y se implanten correctamente.				
TOTAL HORAS POR CATEGORIA	0	0	0	0
TASA HORA POR CATEGORIA (US\$)	40,00	20,00	15,00	10,00
TOTAL HONORARIO EN DOLARES	-	-	-	-

⁹ V., Samaniego. (2000). *Tarifario interno por servicios*

Servicios de Gerencia Administrativa y Financiera:

Este servicio es una combinación de gerencia administrativa con más alcances financieros implicando a la parte contable, cabe recalcar que el cuadro es el mismo del outsourcing contable solo que se extiende a decisiones en el área financiera administrativa, el precio se saca de la siguiente manera:

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.¹⁰				
PRESUPUESTO DE HORAS Y HONORARIOS PROFESIONALES				
CLIENTE: COMPAÑÍA X			CIUDAD: Quito	
TRABAJO PROFORMADO: Consultoría administrativa financiera			Preparado: V.Samaniego	
Por el año terminado el 31 de diciembre del 2011			Fecha: 31-mar-12	
ACTIVIDAD	HORAS PRESUPUESTADAS			
	GERENTE	SENIOR	JUNIOR	TOTAL
Planificación del trabajo a llevarse a cabo y determinación de los recursos necesarios				
Determinación breve de los potenciales riesgos a los que estaría expuesta la compañía, en aspectos relacionados con mercado, financiero, tributario, societario, crediticio, laboral, etc...				
Conocimiento en forma general de la actividad económica que desarrolla la empresa				
Revisión de los principales procedimientos, políticas y prácticas contables actuales de la compañía				
Breve evaluación del sistema de control interno				
Supervisión				
Recepción y revisión de información fuente				
Codificación de información fuente				
Impresión del reporte denominado diario general para revisión de codificación				
Impresión del mayor general para análisis y preparación de anexos				
Preparar cuadro analítico de cuentas de resultados				
Preparación de estados financieros básicos:				
Estados de situación financiera				
Estado de resultados Integrales				
Estado de evolución del patrimonio de los accionistas				
Estados de flujo de caja				
Preparación de los principales anexos a los saldos presentados en los estados financieros				
Reunión preliminar con el responsable del área contable para analizar estados financieros				
Realizar notas explicativas en relación a los detalles en los estados financieros				
Reunión con los demás departamentos para analizar los estados financieros y exponer cuales son las novedades en el mismo y cómo influyen los demás departamentos financieramente.				
Toma de decisiones en conjunto con los departamentos y accionistas				
Toma de decisiones en conjunto con los departamentos y accionistas				
TOTAL HORAS POR CATEGORIA	0	0	0	0
TASA HORA POR CATEGORIA (US\$)	80,00	50,00	15,00	10,00
TOTAL HONORARIO EN DOLARES	-	-	-	

¹⁰ V., Samaniego. (2000). *Tarifario interno por servicios*

4.3 ESTRUCTURA JURÍDICA Y TRIBUTARIA DE LA ORGANIZACIÓN

La Compañía fue constituida en el año de 1990, cuyos primeros accionistas fueron Víctor Hugo Samaniego Robayo, Norma Carrillo, Dudley Arellano, Miguel Guerrero, Wilma Meza y Roberto Donoso, con un capital social de 2'000.000 de sucres, divididos en 2.000 acciones de 1.000 sucres cada una, y su objeto social es proporcionar los servicios de contabilidad, auditoria y tributación, pudiendo realizar asesorías y proporcionar principalmente auditorías externas.

La Representación Legal y la Gerencia General de la compañía están a cargo del Doctor Víctor Hugo Samaniego Robayo y la Presidencia de la empresa por la Licenciada Norma Carrillo Rodríguez.

La estructura tributaria de la empresa está conformada por todas aquellas responsabilidades de impuestos que tiene Garisa con el estado, los tributos que está obligado a presentar o pagar son:

- Retenciones en la fuente, formulario 103
- Impuesto al valor agregado, formulario 104
- Declaración anual del Impuesto a la renta, formulario 101
- Retenciones en relación de dependencia, formulario 107
- Anexo mensual de retenciones REOC

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSION

5.1.1 Inversión Fija

La inversión establecida para este plan de marketing de captación de clientes está compuesta por la inversión tangibles e intangibles teniendo diferentes rubros para los mismos, el objetivo de este plan de marketing es la captación de clientes mediante promoción de los servicios que se ofrecen, es por eso que va a ser un nuevo rubro para la empresa el incluir en sus flujos marketing y a su vez estos están dentro de la inversión intangible.

5.1.1.1 Tangible

La inversión tangible está compuesta por todos aquellos implementos físicos y materiales que utiliza Garisa para ofrecer sus servicios. El producto final de la empresa a parte de los conocimientos necesita mayormente de todo aquel suplemento tecnológico para realizarlo, también están las instalaciones y demás bienes materiales que componen la realización de este tipo de servicios.

La lista de inversiones tangibles está compuesta por:

- El edificio que utiliza la empresa para realizar su labor.
- Todos aquellos muebles y equipo de oficina que usa el personal.
- Los vehículos que son usados por el personal

- Los equipos tecnológicos, entre estos están: computadoras de escritorio, computadoras portátiles impresoras, entre los más importantes.

5.1.1.2 Intangible

La inversión intangible está compuesta por todo aquello que no puede ser identificado materialmente y sirve a Garisa para brindar sus servicios, entre estos están materiales de software que son indispensables para el trabajo diario en la empresa como también licencias de los distintos programas se necesitan, la lista está compuesta de la siguiente manera:

- Software operativo para las computadoras de las empresas
- Software necesario para proteger la información que se maneja dentro de la empresa (antivirus, respaldos, etc.)
- Licencias de programas utilizados para el software contable y legal
- Gastos de la Organización.
- Gastos de Capacitación del personal.
- Gastos de Marketing

5.1.2 Capital de trabajo

Según los estados financieros de la empresa hasta el 2011 el capital de trabajo está compuesto por la diferencia de los activos corrientes menos

los pasivos corrientes, Garisa tiene un capital de trabajo de 57939 con el cual se demuestra un capital positivo lo que demuestra una solvencia adecuada para cubrir sus deudas a corto plazo. Este dato nos servirá para analizar si los recursos son suficientes para financiar con recursos de la empresa la publicidad o se necesita un financiamiento externo.

5.2 FINANCIAMIENTO

5.2.1 Fuentes de financiamiento interna

Las fuentes de financiamiento interno son los recursos que genera la empresa mediante su facturación de sus clientes, este financiamiento puede resultar muy útil al momento de invertir en publicidad pues al haber un sobrante entre los ingresos y los egresos pues se evitaría en gran parte un financiamiento externo. Como vimos anteriormente existe un capital de trabajo positivo, en relación a las deudas a corto plazo, se analizará si este valor es necesario de acuerdo con el presupuesto de ventas para cubrir el costo de la publicidad y la continuidad que tendrá.

5.2.2 Fuentes de financiamiento externa

Las fuentes de financiamiento externa serán necesarias solo en caso de que el costo de la publicidad lo requiera, se estima que no habrá necesidad de contratar financiamiento externo pero en caso de extender el presupuesto de publicidad se realizará un préstamo con entidades

bancarias de confianza en este caso con el Banco de la Producción (Produbanco) con el cual mantienen relaciones comerciales, también las cuentas de los empleados y anteriormente han realizado préstamos teniendo un historial correcto de cumplimiento de obligaciones.

5.3 PRESUPUESTOS

5.4

**5.4.1 Presupuesto de ventas proyectado
Enero – Junio**

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.						
PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADO 2012						
Expresado en dólares						
CLIENTES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
GERENCIA FINANCIERA						
MONTERREY AZUCARERA						
LOJANA	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
LIPEQSA	3.200,00	3.200,00	3.200,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00
SOAMSO	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
TRANSPAL	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
SUBTOTAL	13.200,00	13.200,00	13.200,00	13.800,00	13.800,00	13.800,00
SERVICIOS CONTABLES						
ABL PHARMA ECUADOR S.A.	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00
CASASIA REPRESENTACIONES Y PROY. S.A.	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
MC PARTNERS S.A. STARTUPSVENTURES	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00
EMPRENDIMIENTOS S.A.	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
FLEXNET DEL ECUADOR CIA. LTDA.	1.200,00	1.200,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
ARC	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
SEVINEG				300,00	300,00	300,00

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.**PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADO 2012**

Expresado en dólares

CLIENTES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
SUBTOTAL	5.650,00	5.650,00	5.950,00	6.250,00	6.250,00	6.250,00
AUDITORIA						
EG HILLS			4.000,00			4.000,00
SIAP					2.000,00	
ASOCIACION TECNIE				3.000,00		
INTERTECHMAN				3.500,00		
METROZONA					3.200,00	
SUBTOTAL	5.650,00	5.650,00	9.950,00	12.750,00	11.450,00	10.250,00
TOTAL INGRESOS	24.500,00	24.500,00	29.100,00	32.800,00	31.500,00	30.300,00

Julio – Diciembre

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.							
PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADO 2012							
Expresado en dólares							
CLIENTES	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE	OCTUBRE	NOVBRE	DCBRE	TOTAL
GERENCIA FINANCIERA							
MONTERREY AZUCARERA							
LOJANA	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	60.000,00
LIPEQSA	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	3.800,00	43.800,00
SOAMSO	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
TRANSPAL	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
SUBTOTAL	13.800,00	13.800,00	13.800,00	13.800,00	13.800,00	13.800,00	163.800,00
SERVICIOS CONTABLES							
ABL PHARMA ECUADOR S.A.	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	1.900,00	22.800,00
CASASIA REPRESENTACIONES							
Y PROY. S.A.	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
MC PARTNERS S.A.	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	12.600,00
STARTUPSVENTURES							
EMPRENDIMIENTOS S.A.	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
FLEXNET DEL ECUADOR CIA.							
LTDA.	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	17.400,00
ARC	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00
SEVINEG	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	2.700,00
SUBTOTAL	6.250,00	6.250,00	6.250,00	6.250,00	6.250,00	6.250,00	73.500,00

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.**PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADO 2012**

Expresado en dólares

CLIENTE	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE	OCTUBRE	NOVBRE	DCBRE	TOTAL
AUDITORIA							
EG GILLS		3.000,00					11.000,00
SIAP			3.000,00				5.000,00
ASOCIACION TECNIE							3.000,00
INTERTECHMAN							3.500,00
METROZONA							3.200,00
SUBTOTAL	6.250,00	9.250,00	9.250,00	6.250,00	6.250,00	6.250,00	99.200,00
TOTAL INGRESOS	26.300,00	29.300,00	29.300,00	26.300,00	26.300,00	26.300,00	336.500,00

5.4.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Expresado en dólares

Enero - Junio

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
TOTAL INGRESOS	24.500,00	24.500,00	29.100,00	32.800,00	31.500,00	30.300,00
GASTOS DE ADMINISTRACION						
PERSONAL						
ADM-SUELDOS	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
ADM-OTRAS BONIFICACIONES	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-GTOS MEDICOS/SEG.SALU	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
ADM-DECIMO TERCER SUELDO	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-DECIMO CUARTO SUELDO	389,33	389,33	389,33	389,33	389,33	389,33
ADM-FONDO DE RESERVA	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-APORTE PATRONAL	874,80	874,80	874,80	874,80	874,80	874,80
ADM-HONORARIOS PROFESIONA	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
ADM-CAPACITACION	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	500,00
ADM-TRABAJOS OCASIONALES	0,00	0,00	0,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
SUBTOTAL	13.744,13	13.744,13	14.244,13	14.744,13	14.744,13	15.244,13
GASTOS GENERALES						
ADM-MOVILIZACION Y PASAJE	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
ADM-ALIMENTACION Y CAFETE	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
ADM-COMUNICACION TELEF.EM	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
ADM-COMUNICACION TELEF.CE	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ADM-INTERNET,CABLE Y OTRO	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
ADM-UTILES DE OFIC.OTROS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
ADM-ARREGLO Y MANTEN.OFIC	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
ADM-ARRIENDOS OFICINAS	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-LUZ AGUA	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00
ADM-FLETES/CORREOS/ENVIOS	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
ADM-COMBUSTIBLE	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
ADM-MANTENIMIENTO VEHICUL	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
ADM-GASTOS LEGALES	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
ADM-DEPRECIACION Y AMORTI	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
ADM-GASTOS VIAJES LOCALES	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
ADM-ATENCIONES	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
ADM-MONITOREO Y GUARDIANIA	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
SUBTOTAL	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	21.164,13	21.164,13	21.664,13	22.164,13	22.164,13	22.664,13
UTILIDAD DE OPERACIÓN	3.335,87	3.335,87	7.435,87	10.635,87	9.335,87	7.635,87
OTROS INGRESOS						
INTERESES PAGADOS	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
GASTOS BANCARIOS	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
SUBTOTAL	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES IMP. Y PAR. TRAB.	2.835,87	2.835,87	6.935,87	10.135,87	8.835,87	7.135,87

Julio – Diciembre
Expresado en dólares

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
TOTAL INGRESOS	26.300,00	29.300,00	29.300,00	26.300,00	26.300,00	26.300,00	336.500,00
GASTOS DE ADMINISTRACION							
PERSONAL							
ADM-SUELDOS	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	86.400,00
ADM-OTRAS BONIFICACIONES	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00
ADM-GTOS MEDICOS/SEG.SALU	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	6.000,00
ADM-DECIMO TERCER SUELDO	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00
ADM-DECIMO CUARTO SUELDO	389,33	389,33	389,33	389,33	389,33	389,33	4.672,00
ADM-FONDO DE RESERVA	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00
ADM-APORTE PATRONAL	874,80	874,80	874,80	874,80	874,80	874,80	10.497,60
ADM-HONORARIOS PROFESIONA	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	36.000,00
ADM-CAPACITACION	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	500,00	2.000,00
ADM-TRABAJOS OCASIONALES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000,00
SUBTOTAL	13.784,13	13.784,13	14.284,13	13.784,13	13.784,13	14.284,13	170.169,60
GASTOS GENERALES							
ADM-MOVILIZACION Y PASAJE	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	16.800,00
ADM-ALIMENTACION Y CAFETE	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	9.600,00
ADM-COMUNICACION TELEF.EM	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00
ADM-COMUNICACION TELEF.CE	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	6.240,00
ADM-INTERNET,CABLE Y OTRO	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
ADM-UTILES DE OFIC.OTROS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB.	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
ADM-ARREGLO Y MANTEN.OFIC	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
ADM-ARRIENDOS OFICINAS	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00
ADM-LUZ AGUA	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	3.120,00
ADM-FLETES/CORREOS/ENVIOS	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
ADM-COMBUSTIBLE	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
ADM-MANTENIMIENTO VEHICUL	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
ADM-GASTOS LEGALES	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
ADM-DEPRECIACION Y AMORTI	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	21.600,00
ADM-GASTOS VIAJES LOCALES	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
ADM-ATENCIONES	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
ADM-MONITOREO Y GUARDIANIA	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
SUBTOTAL	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	7.420,00	89.040,00
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	21.204,13	21.204,13	21.704,13	21.204,13	21.204,13	21.704,13	259.209,60
UTILIDAD DE OPERACIÓN	5.095,87	8.095,87	7.595,87	5.095,87	5.095,87	4.595,87	77.290,40
OTROS INGRESOS							
INTERESES PAGADOS	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00
GASTOS BANCARIOS	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
SUBTOTAL	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTES IMP. Y PT.	4.595,87	7.595,87	7.095,87	4.595,87	4.595,87	4.095,87	71.290,40

5.5 FLUJO DE CAJA
 Enero – Junio
 Expresado en dólares

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.						
FLUJO DE CAJA PARA EL AÑO 2012						
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
SALDO INICIAL EN BANCOS	150,00	3.164,39	7.155,59	9.065,59	10.799,04	21.186,24
COBRANZAS:						
CARTERA ANTERIOR	23.523,19					
CARTERA ACTUAL		24.500,00	24.500,00	29.100,00	32.800,00	31.500,00
Política: Se factura al final del mes y se recupera en el mes siguiente						
TOTAL INGRESOS	23.523,19	24.500,00	24.500,00	29.100,00	32.800,00	31.500,00
GASTOS DE ADMINISTRACION						
ADM-SUELDOS	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
ADM-OTRAS BONIFICACIONES	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-GTOS MEDICOS/SEG.SALU	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
ADM-DECIMO TERCER SUELDO						

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.**FLUJO DE CAJA PARA EL AÑO 2012**

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ADM-DECIMO CUARTO SUELDO						
ADM-FONDO DE RESERVA	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-APORTE PATRONAL	874,80	874,80	874,80	874,80	874,80	874,80
ADM-HONORARIOS PROFESIONA	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
ADM-CAPACITACION	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	500,00
ADM-TRABAJOS OCASIONALES	-	0,00	0,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
SUBTOTAL	12.754,80	12.754,80	13.254,80	13.754,80	13.754,80	14.254,80
GASTOS GENERALES						
ADM-MOVILIZACION Y PASAJE	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
ADM-ALIMENTACION Y CAFETE	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
ADM-COMUNICACION TELEF.EM	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
ADM-COMUNICACION TELEF.CE	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00
ADM-INTERNET,CABLE Y OTRO	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
ADM-UTILES DE OFIC.OTROS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
ADM-ARREGLO Y MANTEN.OFIC	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
ADM-ARRIENDOS OFICINAS	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-LUZ AGUA	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.**FLUJO DE CAJA PARA EL AÑO 2012**

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ADM-FLETES/CORREOS/ENVIOS	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
ADM-COMBUSTIBLE	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
ADM-MANTENIMIENTO VEHICUL	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
ADM-GASTOS LEGALES	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
ADM-PUBLICIDAD PROPAGADA				400,00	400,00	400,00
ADM-GASTOS VIAJES LOCALES	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
ADM-ATENCIONES	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
ADM-MONITOREO Y GUARDIANIA	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
SUBTOTAL	5.620,00	5.620,00	5.620,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	18.374,80	18.374,80	18.874,80	19.774,80	19.774,80	20.274,80
OTROS INGRESOS						
INTERESES PAGADOS	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00
GASTOS BANCARIOS	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
SUBTOTAL	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.						
FLUJO DE CAJA PARA EL AÑO 2012						
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
PAGO IMPUESTOS						
IVA, NETO	1.176,00	1.176,00	1.396,80	1.574,40	1.512,00	1.454,40
RETENCIONES EN LA FUENTE	588,00	588,00	698,40	787,20	756,00	727,20
PARTICIPACION						
TRABAJADORES				4.860,15		
INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS			1.250,00			1.250,00
SUBTOTAL	1.764,00	1.764,00	3.345,20	7.221,75	2.268,00	3.431,60
SALDO AL FINAL DE MES EN BANCOS	3.164,39	7.155,59	9.065,59	10.799,04	21.186,24	28.609,84

Julio – Diciembre
Expresado en dólares

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.						
FLUJO DE CAJA PARA EL AÑO 2012						
CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE	OCTUBRE	NOVBRE	DCBRE
SALDO INICIAL EN BANCOS	28.609,84	37.831,44	42.837,04	44.420,64	52.642,24	57.863,84
COBRANZAS						
CARTERA ANTERIOR						
CARTERA ACTUAL	30.300,00	26.300,00	29.300,00	29.300,00	26.300,00	26.300,00
Política: Se factura al final del mes y se recupera en el mes siguiente						
TOTAL INGRESOS	30.300,00	26.300,00	29.300,00	29.300,00	26.300,00	26.300,00
GASTOS DE ADMINISTRACION						
PERSONAL						
ADM-SUELDOS	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00	7.200,00
ADM-OTRAS BONIFICACIONES	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-GTOS						
MEDICOS/SEG.SALU	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.						
FLUJO DE CAJA PARA EL AÑO 2012						
CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE	OCTUBRE	NOVBRE	DCBRE
ADM-DECIMO TERCER SUELDO						7.200,00
ADM-DECIMO CUARTO SUELDO			4.672,00			
ADM-FONDO DE RESERVA	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-APORTE PATRONAL	874,80	874,80	874,80	874,80	874,80	874,80
ADM-HONORARIOS PROFESIONA	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
ADM-CAPACITACION	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	500,00
ADM-TRABAJOS OCASIONALES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SUBTOTAL	12.794,80	12.794,80	17.966,80	12.794,80	12.794,80	20.494,80
GASTOS GENERALES						
ADM-MOVILIZACION Y PASAJE	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
ADM-ALIMENTACION Y CAFETE	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
ADM-COMUNICACION TELEF.EM	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00
ADM-COMUNICACION TELEF.CE	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00	520,00
ADM-INTERNET,CABLE Y OTRO	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
ADM-UTILES DE OFIC.OTROS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
ADM-ARREGLO Y MANTEN.OFIC	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
ADM-ARRIENDOS OFICINAS	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
ADM-LUZ AGUA	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.
FLUJO DE CAJA PARA EL AÑO 2012

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE	OCTUBRE	NOVBRE	DCBRE
ADM-FLETES/CORREOS/ENVIOS	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
ADM-COMBUSTIBLE	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
ADM-MANTENIMIENTO VEHICUL	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
ADM-GASTOS LEGALES	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
ADM-PUBLICIDAD PROPAGADA	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
ADM-GASTOS VIAJES LOCALES	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
ADM-ATENCIONES	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
ADM-MONITOREO Y GUARDIANIA	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
SUBTOTAL	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00	6.020,00
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	18.814,80	18.814,80	23.986,80	18.814,80	18.814,80	26.514,80
OTROS INGRESOS						
INTERESES PAGADOS	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00
GASTOS BANCARIOS	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
SUBTOTAL	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.**FLUJO DE CAJA PARA EL AÑO 2012**

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE	OCTUBRE	NOVBRE	DCBRE
PAGO IMPUESTOS						
IVA, NETO	1.262,40	1.406,40	1.406,40	1.262,40	1.262,40	1.262,40
RETENCIONES EN LA FUENTE PARTICIPACION TRABAJDORES	631,20	703,20	703,20	631,20	631,20	631,20
INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS			1.250,00			1.250,00
SUBTOTAL	1.893,60	2.109,60	3.359,60	1.893,60	1.893,60	3.143,60
SALDO AL FINAL DE MES EN BANCOS	37.831,44	42.837,04	44.420,64	52.642,24	57.863,84	54.135,44

5.6 BALANCE GENERAL PROYECTADO

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.					
BALANCE GENERAL PROYECTADO					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012					
Expresado en dólares					
ACTIVO			PASIVO Y PATRIMONIO		
ACTIVO CORRIENTE		%	PASIVO CORRIENTE		%
Efectivo y equivalentes	54.135,44	61%	Préstamos y obligaciones bancarias	20.676,91	28%
Cuentas por cobrar clientes	26.300,00	30%	Cuentas y documentos por pagar	11.310,76	16%
Otras cuentas por cobrar	8.248,73	9%	Provisiones	16.120,80	22%
			Participación trab. e impto. renta	24.576,77	34%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	88.684,17	42%	TOTAL PASIVO CORRIENTE	72.685,24	34%
INVERSIONES	60.000,00	28%			

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.

BALANCE GENERAL PROYECTADO

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Expresado en dólares

ACTIVO NO CORRIENTE		%	PROVISIONES LARGO PLAZO		%
ACTIVO FIJO			Beneficios Sociales	17.445,59	8%
Muebles y Enseres	22.254,42	36%			
Equipos de oficina	10.975,96	18%	TOTAL PASIVOS	90.130,83	43%
Equipos de computación	23.108,69	37%			
Vehículos	86.699,00	140%	PATRIMONIO		
ACTIVO FIJO AL COSTO	143.038,07	231%	Capital social	23.200,00	19%
			Reserva legal	3.774,00	3%
Menos Depreciación Acumulada	81.000,55	-131%	Resultados años anteriores	46.957,29	39%
			Resultado del ejercicio	46.659,57	39%
TOTAL ACTIVO FIJO, NETO	62.037,52	30%	TOTAL PATRIMONIO	120.590,86	57%
			TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	210.721,69	100%
TOTAL ACTIVOS	210.721,69	100%			

5.7 EVALUACION FINANCIERA

Bases de Preparación del Proyecto

Para el análisis del proyecto y la Obtención de las tasas VAN y TIR, se consideraron los supuestos planteados a lo largo de la tesis y que se resumen a continuación

Ventas: Se elaboró el presupuesto de ventas con las condiciones actuales y se hizo la proyección con los resultados de la implementación del proyecto. Como son servicios, se asumió que las ventas facturadas se recuperan en el mismo mes e igualmente los desembolsos se pagan cuando estos se devengan bajo el mismo supuesto

Los valores de ventas y gastos permanecen estables, considerando un incremento de inflación anual de 4%

Para la elaboración del Flujo de Caja con la demostración de los Efectos Incrementales del Proyecto se consideraron las siguientes condiciones

Estrategias de mercadeo generan un incremento sobre las actuales por año de diferente porcentaje, tomando en cuenta que al inicio será menor porque Garisa recién empezará con la publicidad y para posteriores años aumenta pues con la publicidad anterior el cliente tiene un mayor conocimiento de la marca.

El outsourcing de publicidad es un desembolso mensual por lo que se calcula un acumulado de la facturación de los doce meses en base a precios consultados (400 dólares mensuales) tomando en cuenta la inflación y posibles incrementos que se pudieran dar para años posteriores.

Al inicio trabajará una persona en Marketing que tendrá relación con los nuevos clientes que consulten por los servicios y esté en contacto con la agencia de publicidad. A su vez también controlará la publicidad y estará al tanto de cómo la agencia maneja el presupuesto, sugiriendo ideas y diferentes opiniones sobre los sitios web donde desea la publicidad.

Para facilitar el trabajo de la persona, se deberá adquirir todo lo que una estación de trabajo compone, este gasto estará acompañado de mantenimientos y demás rubros necesarios para el correcto funcionamiento de la estación.

En años posteriores se contratará una persona más y será necesario también darle una estación de trabajo.

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.						
EVALUACION DEL PROYECTO						
INFLACIÓN	REFERENCIA					
		4%				
	0	1	2	3	4	5
DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016	
FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES ACTUAL						
INGRESOS OPERATIVOS	336.500,00	349.960,00	378.516,74	425.779,85	498.102,20	
DESEMBOLSOS OPERATIVOS	237.609,60	247.113,98	267.278,49	300.651,95	351.720,25	
FLUJO DE CAJA NETO ANTES DE IMPUESTOS	95.290,40	99.102,02	107.188,74	120.572,76	141.053,07	
IMPUESTOS	(32.922,83)	(33.397,38)	(36.122,61)	(40.633,02)	(47.534,88)	
%	34,55%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%	
FLUJO DE CAJA NETO	62.367,57	65.704,64	71.066,13	79.939,74	93.518,19	
EFFECTOS INCREMENTALES DEL PROYECTO						
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL						
% DE INCREMENTO EN VENTAS	5%	7%	7%	8%	9%	
VENTAS NUEVAS	353.325,00	374.457,20	405.012,91	459.842,24	542.931,40	

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.					
EVALUACION DEL PROYECTO					
INFLACIÓN	REFERENCIA	4%			
	0	1	2	3	4
DESCRIPCION	2012	2013	2014	2015	2016
INCREMENTO DE VENTAS POR PROYECTO	16.825,00	24.497,20	26.496,17	34.062,39	44.829,20
OUTSOURCING DE PUBLICIDAD	(4.800,00)	(4.992,00)	(5.191,68)	(5.399,35)	(5.615,32)
COMPRA DE BASE DE DATOS 500	(500,00)	(520,00)	(540,80)	(562,43)	(584,93)
NUMERO DE EMPLEADOS NUEVOS TOTALES	1,00	1,00	2,00	2,00	3,00
SUELDO ANUAL INDIVIDUAL 9600					
SUELDOS Y REMUNERACIONES	(9.600,00)	(9.984,00)	(20.766,72)	(21.597,39)	(33.691,93)
MANTENIMIENTO COMPUTADORES POR C/U 120					
MANTENIMIENTO TOTAL	(120,00)	(124,80)	(259,58)	(269,97)	(421,15)
DEPRECIACIONES DE PPE	(476,67)	(541,56)	(992,23)	(645,75)	(1.133,20)

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.

**EVALUACION DEL PROYECTO
INFLACION**

REFERENCIA 4 %

0 1 2 3 4 5

DESCRIPCION		2012	2013	2014	2015	2016
AMORTIZACIÓN DIFERIDOS		(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)
		528,33	7.534,84	(2.054,84)	4.787,50	2.582,68
UTILIDAD OPERATIVA INCREMENTAL ANTES DE IMPUESTOS		(182,54)	(2.539,24)	692,48	(1.613,39)	(870,36)
UTILIDAD OPERATIVA INCREMENTAL DESPUES DE IMPUESTOS		345,79	4.995,60	(1.362,36)	3.174,11	1.712,31
+ DEPRECIACIONES		476,67	541,56	992,23	645,75	1.133,20
+ AMORTIZACIONES		800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
UTILIDAD OPERATIVA LÍQUIDA = FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES		1.622,46	6.337,16	429,87	4.619,87	3.645,51

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.						
EVALUACION DEL PROYECTO						
	INFLACION	REFERENCIA	4 %			
	0	1	2	3	4	5
DESCRIPCION		2012	2013	2014	2015	2016
FLUJO DE CAJA POR INVERSIONES						
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	(1.850,00)	-	(2.000,96)	-	(2.164,24)	2.225,79
EVENTO DE RELANZAMIENTO	(4.000,00)					
TOTAL FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES	(5.850,00)	-	(2.000,96)	-	(2.164,24)	2.225,79
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO = FCO + FCI	(5.850,00)	1.622,46	4.336,20	429,87	2.455,63	5.871,30
VAN						
COSTO DE OPORTUNIDAD	15%	\$3.445,36				
TIR		34,62%				

5.7.1 Calculo TIR

El proyecto es rentable porque el VAN es positivo. Esto significa que la inversión se recupera y queda un remanente en términos de valores actuales por \$ 3445,36

5.7.2 Calculo VAN

La TIR o tasa de rentabilidad de los activos del proyecto es mayor que el costo de oportunidad del financiamiento 34,62%

5.7.3 Periodo de recuperación de la inversión

Año	Flujo	Acumulado
0	-5850	-5850
1	1622,46	-4227,60
2	4336,20	108,66
3	429,87	538,53
4	2455,63	2994,16
5	5871,30	8865,46

Mediante el cuadro anterior se puede observar que la inversión se recupera en el transcurso del primer año pues en el segundo el flujo ya es positivo, haciendo cálculos de los días resumimos que se recuperará en el día 349 del año 1 o en el mes de diciembre de este año.

5.7.4 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio lo encontramos en base al cálculo en el cual obtengamos cero de utilidades antes de impuestos en todos los años en el cual variamos el porcentaje de incremento de ventas mínimo para no tener utilidad.

GRUPO CORPORATIVO DE ASESORES Y AUDITORES GARISA S. A.

INFLACIÓN	REFERENCIA	4%				
		0	1	2	3	4
DESCRIPCION		2012	2013	2014	2015	2016
FLUJO DE CAJA DE OPERACIONES ACTUAL						
INGRESOS OPERATIVOS		336.500,00	349.960,00	378.516,74	425.779,85	498.102,20
DESEMBOLSOS OPERATIVOS		237.609,60	247.113,98	267.278,49	300.651,95	351.720,25
FLUJO DE CAJA NETO ANTES DE IMPUESTOS		95.290,40	99.102,02	107.188,74	120.572,76	141.053,07
IMPUESTOS		(32.922,83)	(33.397,38)	(36.122,61)	(40.633,02)	(47.534,88)
%		34,55%	33,70%	33,70%	33,70%	33,70%
FLUJO DE CAJA NETO		62.367,57	65.704,64	71.066,13	79.939,74	93.518,19
EFFECTOS INCREMENTALES DEL PROYECTO						
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL						
% DE INCREMENTO EN VENTAS		4,84%	4,85%	8%	7%	8%
VENTAS NUEVAS		352.796,67	366.922,36	407.067,75	455.054,74	540.348,72
INCREMENTO DE VENTAS POR PROYECTO		16.296,67	16.962,36	28.551,01	29.274,89	42.246,52
OUTSOURCING DE PUBLICIDAD		(4.800,00)	(4.992,00)	(5.191,68)	(5.399,35)	(5.615,32)
COMPRA ASE DE DATOS	500	(500,00)	(520,00)	(540,80)	(562,43)	(584,93)
NUMERO DE EMPLEADOS NUEVOS TOTALES		1,00	1,00	2,00	2,00	3,00
SUELDO ANUAL INDIVIDUAL	9600					
SUELDOS Y REMUNERACIONES		(9.600,00)	(9.984,00)	(20.766,72)	(21.597,39)	(33.691,93)
MANTENIMIENTO COMPUTADORES POR C/U	120					
MANTENIMIENTO TOTAL		(120,00)	(124,80)	(259,58)	(269,97)	(421,15)
DEPRECIACIONES DE PPE		(476,67)	(541,56)	(992,23)	(645,75)	(1.133,20)
AMORTIZACIÓN DIFERIDOS		(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)	(800,00)
UTILIDAD OPERATIVA INCREMENTAL ANTES DE IMPUESTOS		(0,00)	(0,00)	0,00	0,00	0,00
IMPUESTOS		0,00	0,00	(0,00)	(0,00)	(0,00)
UTILIDAD OPERATIVA INCREMENTAL DESPUES DE IMPUESTOS		(0,00)	(0,00)	0,00	0,00	0,00

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

En el campo del outsourcing hemos podido observar la variedad de servicios que se pueden ofertar para apoyar empresas con servicios especializados, en el campo que se especializa Garisa se han venido desarrollando distintos servicios, en base a la investigación podemos definir varias conclusiones:

- Mediante las encuestas de calidad que se realizó a los clientes actuales de Garisa, se puede observar que la percepción que tienen los clientes de los servicios ofertados por Garisa y su calidad es muy buena, existen puntos que deben mejorarse, pero en una idea general la percepción que tienen sobre los servicios es adecuada.
- Los servicios con los que cuenta actualmente son adecuados para ganar clientes en el mercado, mediante las encuestas realizadas a los expertos de la empresa se pudo observar que Garisa está encaminado correctamente con los servicios que ha implementado recientemente y actualizándose constantemente en aquellos que ya venía manejando y le resultaban interesantes a nivel de ganancias.
- La capacitación constante es fundamental para que el personal de Garisa se desarrolle profesionalmente, los recursos que invierte Garisa en su personal ayuda a los mismos a trabajar en nuevos compromisos que la empresa adquiere.

- El tener mayor presencia en el mercado es factible para Garisa mediante las diferentes opciones de publicidad, las más importantes son la publicidad online conjuntamente con reuniones directivos en eventos que la empresa organice.
- Los programas que utiliza Garisa son los adecuados para manejar sus compromisos, cuentan con la tecnología adecuada y cubre las expectativas de los clientes, no está de más decir que siempre deben buscar nuevas tecnologías y nuevos programas que faciliten aun más los procesos.
- Garisa tiene que asumir nuevos gastos en una persona y todo lo que esta requiera para controlar y estar al tanto de la publicidad para que rinda resultados, esta persona debe estar relacionada con temas de marketing y a medida que se necesite se incrementara personal, teniendo en cuenta que las expectativas del proyecto se deben cumplir.

6.2 Recomendaciones

- Es importante que la empresa busque siempre un análisis de sus procedimientos, en los cuales se analice como posicionarse de una mejor manera, es por eso que partiendo de este punto lo ideal sería analizar todas sus áreas, identificar los problemas que existan y buscar diferentes alternativas.
- Los objetivos planteados de cualquier proyecto deben ser monitoreados constantemente para verificar que se cumpla con lo establecido, existen datos cuantitativos a los cuales se debe respetar para que se cumpla con lo establecido. En caso de que estos no sucedan en la medida de lo esperado se deberá analizar el planteamiento del proyecto y encontrar el foco del problema para resolverlo inmediatamente, los resultados esperados deberán cumplirse o superar las expectativas del proyecto.

- En la organización la capacitación es importante para el desarrollo profesional del personal, las capacitaciones son importantes pero hay que tener en cuenta que las personas tengan muy presente la importancia de la misma y no tengan dudas, pues esto puede traer dificultades en los compromisos que confronten en el futuro. También y con la misma importancia que el desarrollo profesional del personal también es importante que las organizaciones se ocupen y tengan interés por el bienestar integral del personal.
- Las encuestas de calidad son en importantes a nivel de organizaciones porque ayudan a tener una percepción real que el cliente tiene sobre la empresa, se obtiene una idea general sobre apreciaciones e inconformidades que los clientes puedan tener sobre una determinada organización y también problemas puntuales de determinados compromisos, es muy importante que se realicen siempre encuestas de calidad para saber que se puede mejorar en la organización y a su vez descubrir nuevos errores que se pueden dar en los distintos compromisos dependiendo de la complejidad que estos tengan.
- La tecnología es vital en la empresa es por esto que siempre se debe tener presente lo mejor en programas de computación aun mas cuando la empresa depende netamente d ellos mismos para realizar sus actividades principales y se debe estar a la vanguardia tecnológicamente buscando siempre nuevos programas que ayuden a simplificar las operaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- DEL PESO NAVARRO (2003), Emilio. Manual del Outsourcing Informático. Análisis y Contratación. 2ª Ed. Ed. Díaz de Santos.
- Jacques Lambin Jean, “Marketing Estratégico” Editorial ESIC, 2003
- KOTLER P. Y ARMSTRONG G. (2005). *Marketing*. Madrid: Pearson Education. 10ma. Edición.
- Kotler Philip, “Dirección de Mercadotecnia” Octava Edición
- PHILIP R. (2007). Marketing Internacional. McGraw-Hill- Español.
- Rivero Lamas Juan y Val Vena Ángel Luis (2004), Descentralización Productiva y Responsabilidades Empresariales “El Outsourcing”,
- ROBBINS Stephen P. Y DECENZO David A. (2002). Fundamentos de Administración. México, Pearson Education. Tercera Edición.
- SAINZ DE VICUÑA ACÍN, JOSÉ Mª ESIC Editorial. El Plan de Marketing en la Práctica.
- Samaniego, Víctor (2000). Reglamento interno Garisa
- SCHNEIDER, Ben (2004). Outsourcing. Grupo Editorial Norma
- Stanton, Etzel y Walker , Fundamentos de marketing, Décimo Tercera Edición
- WESTERFIELD Ross. (2006). Fundamentos de Finanzas Corporativas. México, McGraw-Hill Companies, Inc. Séptima Edición.
- White, R.; James, B. (2000): "Manual de outsourcing : guía completa de internalización de actividades empresariales para ganar competitividad" Barcelona: Gestión 2000
- Westwood Jhon, “Cómo crear un plan de marketing”, Gedisa Editorial, 2001

- Economy.blogs.ie.edu,(2009),
<http://economy.blogs.ie.edu/archives/2009/03/%C2%BFque-es-el-outsourcing-externalizacion.php>
- Eumed.net (2007), <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2007/cau-outsourcing.htm>
- Freelancecolombia.com, <http://www.freelancecolombia.com/articulos/Liderazgo-Outsourcing.php>
- www.gestiopolis.com , (2002),
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/outsourcingantonio.htm>
- Monografias.com,
<http://www.monografias.com/trabajos3/outsourcing/outsourcing.shtml>
- Wikipedia (2011) , <http://es.wikipedia.org/wiki/Subcontrataci%C3%B3n>

GLOSARIO

AGENCIA DE PUBLICIDAD: Empresa de servicios que planea, controla y maneja campañas de publicidad situándolas en los medios de comunicación y soportes de difusión y lleva a término otras acciones promocionales que le encargan sus clientes.

ANUNCIO: Resultado de la técnica publicitaria materializada en un soporte determinado que transmite, de la mejor manera posible, la información más relevante sobre un producto o servicio para promover su compra o utilización.

ANUNCIANTE: Denominación dada al ámbito profesional de la publicidad en la empresa que anuncia los productos o servicios que ofrece.

ATRIBUTO DEL PRODUCTO: Conjunto de beneficios que se asocian a un producto. Estos beneficios pueden ser tangibles, funcionales o psicológicos. También se han de incluir como atributos de producto su denominación y los valores proporcionados por el envase.

BENEFICIO: Cada una de las ventajas propias o inherentes a un producto, o que le son otorgadas por el consumidor.

MAILING: Acción de promoción consistente en disponer correos electrónicos a través de una base de datos.

CAMPAÑA DE PUBLICIDAD: Conjunto de esfuerzos publicitarios, con uno o más mensajes, que están orientados a cubrir un objetivo promocional de marketing utilizando para su difusión una selección de medios y soportes de comunicación durante un período de tiempo determinado.

CLIENTE POTENCIAL: Persona física o jurídica que puede llegar a formar parte del mercado al que se dirige una empresa, pero que aún no ha adquirido sus productos.

COMPETENCIA: Conjunto de empresas que concurren en un mismo mercado y ofrecen productos o servicios parecidos

ESTRATEGIA PUBLICITARIA: Estrategia elaborada por una agencia de publicidad destinada a conseguir los objetivos de comunicación del anunciante

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN: Estrategia que sigue una organización para conseguir sus objetivos de comunicación.

ESTRATEGIA DE MEDIOS: Estrategia que acostumbran a realizar las agencias de publicidad o las centrales de medios y que consiste en la elección y compra de espacios publicitarios a los diversos medios según los objetivos de cada campaña de publicidad.

MARKETING DIRECTO: Marketing interactivo que permite establecer una comunicación personal de manera continuada con un público objetivo preciso con la finalidad de conseguir una respuesta directa y/o una transacción comercial, a través del correo, el teléfono u otros medios.

MKT RELACIONAL: Marketing orientado a establecer relaciones duraderas con los consumidores, que permitan satisfacerlos de una manera efectiva y conseguir su fidelidad, con ayuda de las técnicas de información modernas y de las bases de datos relacionales

OBJETIVOS DE MARKETING: Metas de marketing que la empresa pretende conseguir mediante una estrategia comercial determinada.

OBJETIVOS PUBLICITARIOS: Meta general o específica que ha de ser apoyada por una campaña de publicidad completa o por un anuncio aislado.

PROPAGANDA: Pretende convertir al espectador al mensaje que difunde. Es una comunicación persuasiva.

PUBLICIDAD: Cualquier forma remunerada de presentación no personal y con promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

PUBLICIDAD DIRECTA: Aquella que se realiza a través del correo y que sabe el nombre, el apellido, las características y los intereses del destinatario. No pide necesariamente una reacción.

PROMOCIÓN: Conjunto de actividades que tratan de informar sobre los beneficios que reporta un producto o servicio, de persuadir al mercado objetivo que lo compre y a recordar a los clientes la existencia y las ventajas de la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas y la venta personal.

POSICIONAMIENTO: El lugar que ocupa un producto o marca, según las percepciones de los consumidores, con relación a otros productos o marcas competidoras o a un producto ideal.

RELACIONES PÚBLICAS: Actividades de todo tipo que tienden a crear en el público una predisposición hacia la empresa, y a elaborar una imagen favorable a esta.

TELEMARKETING: Toda acción de marketing que se realiza a través del teléfono. Forma parte de las técnicas de marketing directo.