**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

# PROPUESTA DE APERTURA DE UNA NUEVA LÍNEA DE NEGOCIO PARA UNA CONSULTORA CON LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE VENTAS PARA PYMES

**DANIEL FELIPE RAZA MESA**

**DIRECTOR: ING. GALO SÁNCHEZ LEÓN, MBA**

**LINEA DE INVESTIGACION: PROYECTOS DE DESARROLLO Y MEJORAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES**

**QUITO, NOVIEMBRE 2016**

**DIRECTOR:**

Ing. Galo Sánchez León, MBA

**INFORMANTES:**

Ing. Christian Fajardo

Ing. Fernando Rosas

## DEDICATORIA

Este trabajo de titulación va dedicado a mi familia que me ha brindado su apoyo a lo largo de mi carrera y son el pilar fundamental en mi vida.

A mis padres que sin ellos no sería nadie, por el apoyo, la comprensión, el amor y por haber hecho hasta lo imposible para que yo pueda seguir estudiando.

A mis hermanos por ser siempre mi apoyo y haberme brindado una mano cuando se la necesitó.

“El éxito está conectado con la acción. La gente exitosa se mantiene en movimiento. Hacen errores pero nunca se dan por vencido.” – Conrad Hilton.

***Daniel***

## AGRADECIMIENTO

Para mí es importante agradecer y reconocer a todos quienes estuvieron detrás de este proceso.

A mi padre que me apoyó tanto emocional como económicamente para que estos logros se den. La persona con el corazón más grande, él es quien más se enorgullece de sus hijos, sin saber que somos el fruto de lo que junto a mi madre han sembrado desde hace 30 años.

A mi madre que ha sido el ángel que siempre me ha cuidado, quién siempre que tenía una prueba no se olvidaba de poner la velita para que todo salga bien. La persona con el amor más noble y sincero, que siempre está pendiente de la familia, el pilar de la casa.

A mis hermanos que han sido mi ejemplo para ser mejor cada día, quienes desde pequeños con riñas, risas y momentos inolvidables, me han llevado de la mano por el mejor camino.

A mis abuelitos porque a través de sus historias, me enseñaron de la humildad y del esfuerzo que se requiere para ser grande.

A mis profesores que estuvieron desde que entré a primer semestre, quienes hacen que el profesional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sean de élite.

Por último, pero lo más importante, quiero agradecer a Dios por hacerme la persona que soy, por permitirme seguir mejorando día a día, por haberme dado la fuerza y la constancia para llegar a donde estoy.

Muchas gracias!

***Daniel***

**ÍNDICE**

**INTRODUCCIÓN, 1**

**1 DIAGNÓSTICO, 3**

1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO (ANÁLISIS PEST), 3
**1.1.1 Variables Políticas, 4**
**1.1.2 Variables Económicas, 6**
**1.1.3 Variables Sociales, 12**
**1.1.4 Variables Tecnológicas, 14**
**1.1.5 Matriz Pest, 16**
1.2 ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN, 16
**1.2.1 Antecedentes, 17**
**1.2.2 Análisis Organizacional, 18**
**1.2.3 Análisis Estratégico, 19**
**1.2.4 Análisis Financiero, 20**

**2 ESTUDIO DE MERCADO, 26**

2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA, 28
2.2 DESARROLLO DEL ENFOQUE DEL PROBLEMA, 30
2.3 FORMULACIÓN DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN, 30
2.4 RECOPILACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS, 38
2.5 RESULTADOS, 38

**3 MODELO COMERCIAL, 47**

3.1 LA EMPRESA, 47
**3.1.1 Departamento Financiero, 48**
**3.1.2 Departamento Comercial, 48**
**3.1.3 Departamento de Talento Humano, 48**
**3.1.4 Departamento de Operaciones, 49**
3.2 PROVEEDORES, 49
3.3 INTERMEDIARIOS DE MARKETING, 50
3.4 COMPETENCIA, 50
**3.4.1 Propuesta, 51**
**3.4.2 Precios, 52**
3.5 PÚBLICOS, 53
**3.5.1 Financieros, 53**
**3.5.2 De Medios, 54**
**3.5.3 Gubernamentales, 54**
**3.5.4 De Acción Ciudadana, 55**

**3.5.5 Locales, 55**
**3.5.6 En General, 56**
**3.5.7 Internos, 56**
3.6 CLIENTES, 56

**4 DISEÑO DE LÍNEA, 59**

4.1 MODELO DE NEGOCIO, 59
4.2 CLASES PRESENCIALES, 60
**4.2.1 Módulo 1: Desarrollo Personal, 61**
**4.2.2 Autoconocimiento, 62**
**4.2.3 Actitud, 65**
**4.2.4 Administración del Tiempo, 67**
**4.2.5 Toma de Decisiones, 69**
**4.2.6 Módulo 2: Desarrollo Profesional, 71**
**4.2.7 Módulo 3: Ventas (Enfoque clásico), 73**
**4.2.8 Módulo 4: Ventas (Enfoque en neurociencia), 75**
**4.2.9 Módulo 5: Plan comercial, 77**
4.3 CONTENIDO DE ALTO VALOR, 79
4.4 BIBLIOTECA MULTIMEDIA, 80
4.5 CASUISTICA, 80
4.6 MENTORING, 82
4.7 TALENTO HUMANO, 84

**5 SIMULACIÓN DE VARIABLES, 86**

5.1 SITUACIÓN INICIAL, 86
5.2 SUPUESTOS, 88
5.3 FLUJOS DIFERENCIALES, 90
**5.3.1 Flujo de caja, 90**
**5.3.2 Flujo de caja sin nueva línea de negocio, 91**
**5.3.3 Flujo de caja con la nueva línea de negocio, 93**
**5.3.4 Flujo diferencial, 94**
5.4 TIR Y VAN, 95

**6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 98**

6.1 CONCLUSIONES, 98
6.2 RECOMENDACIONES, 100

**REFERENCIAS, 101**

**ANEXOS, 103**

Anexo 1: Informes financieros 2014, 104
Anexo 2: Informes financieros 2015, 107

# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipo de TIC´s utilizado, 15
Tabla 2: Tipo de red social que se utiliza, 15
Tabla 3: Información financiera, 20
Tabla 4: Población a estudiar, 35
Tabla 5: Resumen de la encuesta, 39
Tabla 6: Balance de situación inical, 87
Tabla 7: Competencia curso grupal, 88
Tabla 8: Competencia curso individual, 89
Tabla 9: Proyección de ventas y gastos, 89
Tabla 10: Flujo de caja sin nueva línea de negocio, 92
Tabla 11: Flujo de caja con nueva línea de negocio, 94
Tabla 12: Flujos diferenciales, 95

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Producto Interno Bruto – PIB, 7
Figura 2: Tasas de variación interanual, 8
Figura 3: Precio del petróleo, 9
Figura 4: Población económicamente activa, 10
Figura 5: Pobreza urbana, 11
Figura 6: Deuda externa, 11
Figura 7: Actividades petroleras y no petroleras, 12
Figura 8: Estratificación social, 12
Figura 9: Población nacional, 13
Figura 10: Matriz Pest, 16
Figura 11: Porque hacer un estudio de mercado, 27
Figura 12: Población económicamente activa – Censo 2010, 33
Figura 13: Tipos de trabajo de la población, 34
Figura 14: ¿Cuál es su Género?, 40
Figura 15: ¿Cuál es su grupo de Edad?, 41
Figura 16: ¿En qué parte de la ciudad trabaja?, 42
Figura 17: ¿Ha trabajado o le gustaría trabajar en el área de ventas?, 43
Figura 18: ¿Trabaja actualmente en el área de ventas?, 44
Figura 19: La empresa en que trabaja usted, ¿en qué rango de ingresos por ventas anuales se encuentra?, 45
Figura 20: ¿Le interesaría participar en una escuela de ventas?, 46
Figura 21: Competencia directa, 51
Figura 22: Modelo de negocio, 60

## RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de titulación expuesto es una propuesta de creación de una línea de negocio para una consultora. El principal objetivo es poder brindar al directorio de Arévalo y Asociados una alternativa rentable para hacer que su negocio recupere la caída de ventas experimentada y se desarrolle con el tiempo.

Para poder establecer la propuesta, se debe contar con un diagnóstico completo de la compañía, es por esto que el trabajo de titulación cuenta con un estudio de los factores internos y externos de la misma dentro del primer capítulo.

El segundo capítulo habla sobre el estudio de mercado realizado principalmente para conocer las características del mercado actual de la compañía y del nuevo mercado a atacar por la misma. De igual manera, se expone el proceso del estudio desde la definición del problema hasta la presentación de resultados.

Una vez definido el mercado meta, se trabajó en el plan de comercialización del producto, es por esto que el capítulo cuatro presenta a detalle el modelo comercial de la empresa Arévalo y Asociados.

Si bien es cierto, el producto estaba ya definido, la competencia es tan fuerte en este sentido que fue necesario la creación de un modelo de negocio que permita al consumidor entender la ventaja competitiva del producto ofertado. El modelo de negocio se definió con cinco

pilares base que son: las clases presenciales, el contenido de alto valor, la casuística, el mentoring, y la biblioteca multimedia.

Por último, es necesario conocer si la propuesta resulta rentable o no, por este motivo, en el capítulo seis se realizaron los cálculos financieros requeridos, partiendo de una proyección de ventas y gastos de la nueva línea de negocio. Con esta información se pudo trabajar en flujos de caja proyectados a 4 años para poder tener una idea del negocio con y sin escuela de ventas. Finalmente se validó la rentabilidad de la propuesta con el estudio de flujos diferenciales.

# INTRODUCCIÓN

Tomando en cuenta que la situación actual del país es bastante compleja, la preocupación de los empresarios es cada vez más grande puesto que la mayoría de negocios han experimentado caídas fuertes, más aún cuando se trata de pequeñas y medianas empresas que están aún en desarrollo. El éxito de las empresas depende de la visión de los empresarios para saber hasta qué punto pueden desarrollar el crecimiento de una organización.

En el caso de Arévalo y Asociados la situación no es diferente, puesto que en el último período se experimentó una fuerte caída de ventas lo que obliga al directorio a pensar en estrategias para recuperar el negocio.

Arévalo y Asociados es una consultora ubicada en el Día y Mercurio en el sector del Telégrafo, fundada en 1996, experta en el trabajo financiero, contable, legal y tributario de entidades pequeñas y medianas o más conocidas como PYMES. Su amplia experiencia en este mercado permite que la introducción de una nueva línea de negocio tenga un arranque importante.

Hoy en día las organizaciones buscan cada vez un servicio de mayor calidad y más completo por lo que la competencia se hace cada vez más rigurosa en temas administrativos. Esta organización se enfoca principalmente en temas legales y tributarios, pero tomando en cuenta que el 90% de las empresas con las que trabajan son comerciales, se pudiera brindar

un servicio mucho más completo con entrenamiento comercial para el cumplimiento de objetivos de ventas de las organizaciones.

Arévalo y Asociados ha buscado oportunidades de crecimiento y desarrollo a lo largo del último período y debido al desarrollo de las empresas tanto a nivel nacional como local han aumentado las necesidades de los clientes, por este motivo la empresa está en la obligación de mejorar el servicio que brinda entendiendo y satisfaciendo las necesidades y deseos cambiantes de los consumidores, ya que son un factor importante para la sostenibilidad del negocio.

La propuesta de éste plan se basa en la creación de una escuela de ventas que permita a la consultora expandir su negocio con la apertura de una nueva línea, la misma que permitirá tener un mercado meta más amplio y con mucho potencial de desarrollo.

# 1 DIAGNÓSTICO

Para poder entender el negocio y el mercado en el que la organización a analizar se desenvuelve, es de suma importancia poder comenzar a estudiar primero el entorno de la compañía.

Con este estudio preliminar lo que se intenta es tener clara la idea acerca de lo que puede significar barreras u oportunidades para la organización.

En esta primera parte, se presentará un análisis detallado que todas las variables del entorno de la organización, tanto políticas, económicas, sociales, ambientales y tecnológicas que pueden influir en el desarrollo y la operación de la misma.

Partiendo de este estudio, se procederá a detallar el estudio interno de la organización. La actualidad de la misma nos va a permitir saber de dónde partir para nuestros objetivos planteados previamente.

## 1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO (ANÁLISIS PEST)

En esta sección se va realizar un breve estudio de las variables del entorno que tienen cierta influencia en la organización. Se puede utilizar un análisis PEST para poder obtener los resultados adecuados. Este análisis se utiliza principalmente para explorar el macro entorno externo en el cual opera una firma.

Es de vital importancia tomar en cuenta estos factores para la generación de estrategias de valor, aunque por otro lado no se puede omitir que por lo general están fuera de control de la organización y deben ser considerados como amenazas u oportunidades.

Las variables a estudiarse son políticas, económicas, sociales, y tecnológicas.

### 1.1.1 Variables Políticas

En lo político, el Ecuador vive una actualidad inestable, en los últimos meses se han venido viviendo varias movilizaciones de personas que no están a favor del gobierno.

Estas movilizaciones están tomando fuerza cada vez más, y por este motivo se genera un desequilibrio político muy grande en el país.

El gobierno de Rafael Correa, es uno de los más polémicos en la actualidad, a nivel de Sudamérica es uno de los más criticados y a nivel mundial igual, por este motivo varios opositores aparecen a menudo. Lo único que genera esto es duda y preocupación en el ciudadano.

Por otro lado para las organizaciones el actual gobierno representa una barrera demasiado fuerte por las restricciones arancelarias que se implementaron en los últimos años. Esto ahuyenta a los inversionistas extranjeros y a los locales también obligándolos a sacar el dinero del país.

El factor político en la actualidad, es un tema demasiado conflictivo que ha hecho que el país se vaya quebrantando de a poco. Cuando en la economía mundial tenemos una crisis económica fuerte, en especial tomando en cuenta que todo este 2016 hemos afrontado un precio del barril de petróleo muy bajo, la situación de un país se complica mucho más si no podemos incentivar la producción nacional ni la inversión extranjera.

El Ecuador es un país que sufre estas complicaciones. Desde hace algún tiempo en el país la inversión extranjera viene decayendo cada vez más a un nivel que en la actualidad muchas personas han sido despedidas de sus trabajos porque las empresas no pueden abastecer el pagar tantos sueldos e impuestos a la vez.

La República del Ecuador posee una forma de gobierno denominada República Presidencialista Democrática. Su actual presidente Rafael Vicente Correa Delgado tomó el cargo el 15 de enero del 2007 luego de haber ganado las elecciones presidenciales del 2006. Se mantiene en el cargo puesto que ganó las reelecciones del 2009 y 2013. El estado se encuentra dividido en cinco funciones:

- Función Ejecutiva.
- Función Legislativa.
- Función Judicial.
- Función Electoral.
- Función de Transparencia y Control Social.

El principal movimiento político es Alianza País que es un movimiento de ideología humanista cristiana de izquierda.

### 1.1.2 Variables Económicas

Si bien es cierto la actualidad Económica del país atraviesa problemas serios, es sumamente preocupante la actualidad empresarial.

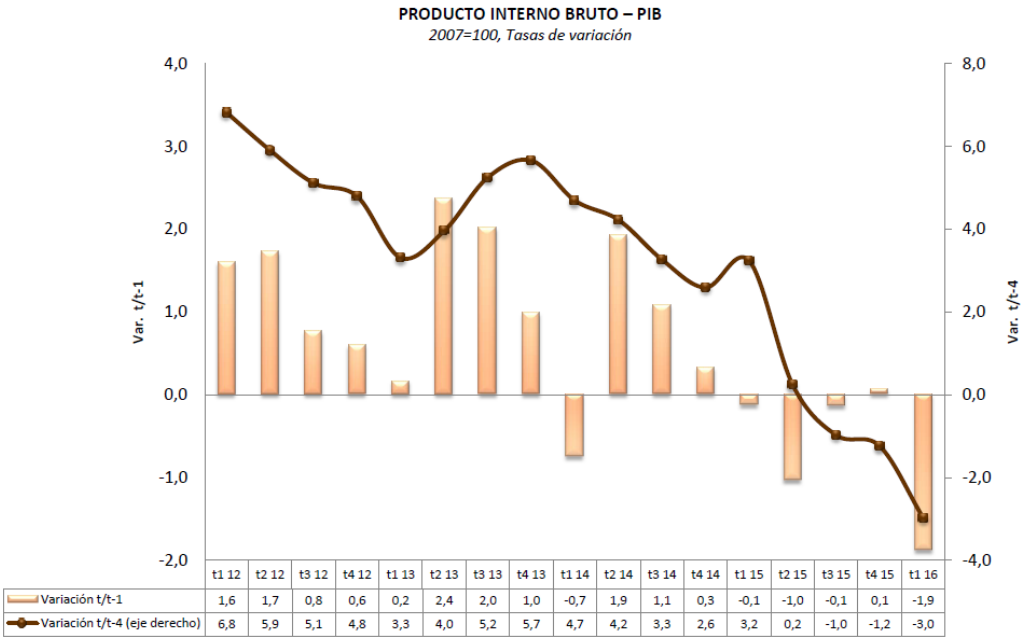
Por temas gubernamentales y con la evidente caída el precio del petróleo, el país se avecina a una crisis similar a la del 2009.

Según un artículo en EL COMERCIO, uno de los diarios más importantes del país, en el año 2015 ya se hizo un recorte del presupuesto nacional de 1420 millones de dólares, y por otro lado se tienen firmados varios financiamientos que bordean la cifra de 7500 millones de dólares.

Por otro lado en temas de exportación, los competidores asiáticos y de la región cada vez se fortalecen más por eso es que ahora ya perdimos la preferencia en el banano por nuestro vecino de Colombia y ahora estamos enfrentando una dura guerra por productos como el cacao o el camarón.

Varios catedráticos del país piensan que el crecimiento económico que se planteó para este año del 4,1 no va a llegar ni a 1 por ciento. Por esto es que se puede esperar que este entorno económico afecte mucho a las organizaciones en temas de inversión o expansión. (Diario El Comercio, 2015).

Según datos oficiales, en el primer semestre del 2016, el PIB del Ecuador, a precios constantes, mostró una variación trimestral de -1.9% respecto al último trimestre del 2015. Y un decrecimiento anual del 3% respecto al primer trimestre del 2015.

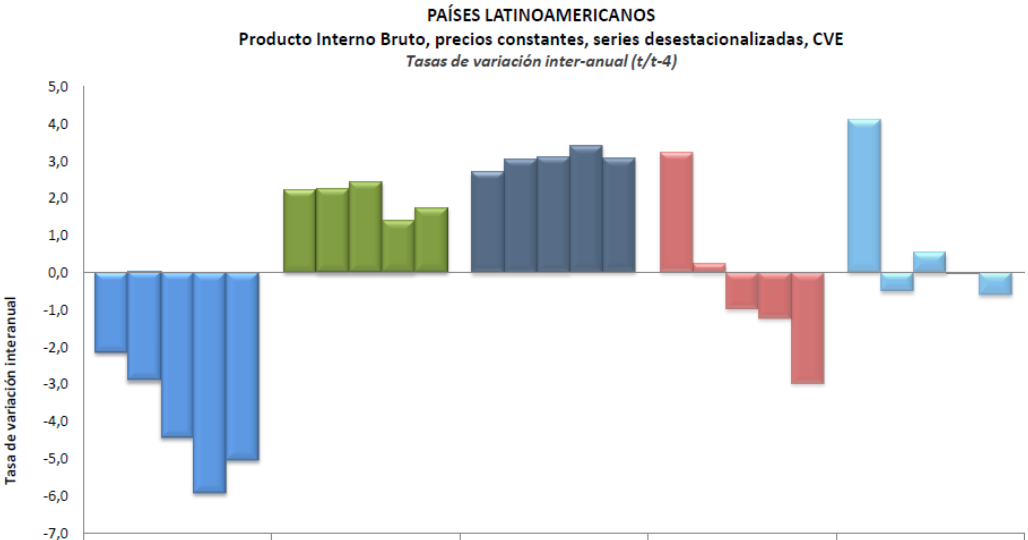



| | t1 12 | t2 12 | t3 12 | t4 12 | t1 13 | t2 13 | t3 13 | t4 13 | t1 14 | t2 14 | t3 14 | t4 14 | t1 15 | t2 15 | t3 15 | t4 15 | t1 16 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Variación t/t-1 | 1,6 | 1,7 | 0,8 | 0,6 | 0,2 | 2,4 | 2,0 | 1,0 | -0,7 | 1,9 | 1,1 | 0,3 | -0,1 | -1,0 | -0,1 | 0,1 | -1,9 |
| Variación t/t-4 (eje derecho) | 6,8 | 5,9 | 5,1 | 4,8 | 3,3 | 4,0 | 5,2 | 5,7 | 4,7 | 4,2 | 3,3 | 2,6 | 3,2 | 0,2 | -1,0 | -1,2 | -3,0 |

**Figura 1: Producto Interno Bruto - PIB**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

En comparación con el resto de países de Latinoamérica, el país es uno de los que más han sufrido en términos económicos, puesto que es evidente el período de recesión que atraviesa. El único país latinoamericano que tiene indicadores menos favorables es Brasil con un decrecimiento del PIB de un 5%.




| | Brasil | Chile | Colombia | Ecuador | Uruguay |
|---|---|---|---|---|---|
| 2015.I | -2,2 | 2,2 | 2,7 | 3,2 | 4,1 |
| 2015.II | -2,9 | 2,3 | 3,1 | 0,2 | -0,5 |
| 2015.III | -4,4 | 2,5 | 3,1 | -1,0 | 0,5 |
| 2015.IV | -5,9 | 1,4 | 3,4 | -1,2 | 0,0 |
| 2016.I | -5,1 | 1,7 | 3,1 | -3,0 | -0,6 |

**Figura 2: Tasas de variación interanual**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

El West Texas Intermediate en mayo del 2016 alcanzó un valor promedio de 46.8 USD/barril, mostrando una baja en su precio del 21% con relación a similar mes del año pasado. En el mismo mes y año, los precios del crudo Oriente y Napo también registraron un decrecimiento de 30.2% y 38.4%, con relación a mayo 2015.

Es notorio el efecto que ha venido teniendo la caída del precio del petróleo en la economía nacional, tomando en cuenta que el petróleo es uno de los principales recursos y fuentes económicas del Ecuador.

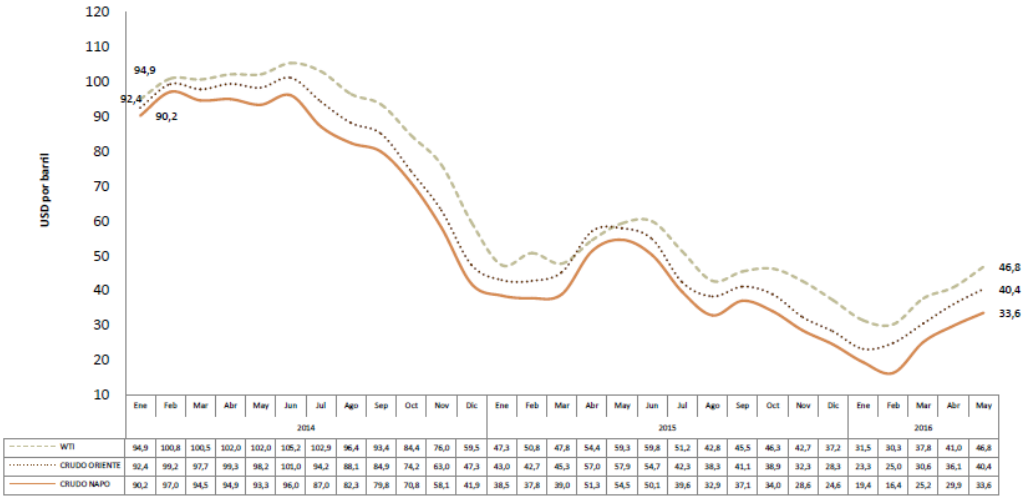



**Figura 3: Precio del petróleo**

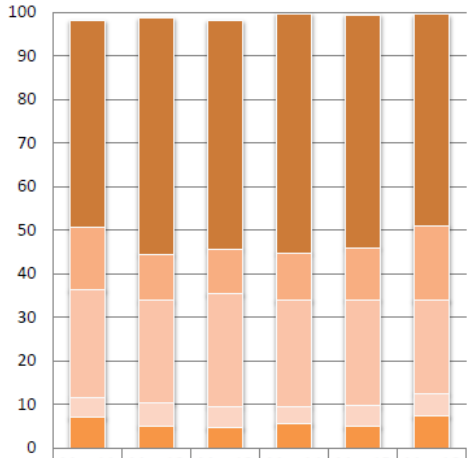
**Fuente:** EP Petroecuador

La crisis económica es realmente notoria en el tema de empleo puesto que desde el año 2011 el pleno empleo ha venido en crecimiento y para el año 2016 el mismo redujo un 5%. Esto significa que ese porcentaje de desempleados que contaban con pleno empleo, se volvieron en su gran mayoría desempleados.

El desempleo nacional en las regiones urbanas se ha incrementado en un 2.6% desde el 2015 al 2016, mientras que el empleo no remunerado ha incrementado en un 0.6% tomando en cuenta la reforma laboral en la cual no es mandatorio remunerar a las pasantías.

**DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA NACIONAL (PEA)**

*En porcentajes, mar-2011, mar-2016*




| | Mar-11 | Mar-12 | Mar-13 | Mar-14 | Mar-15 | Mar-16 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Adecuado/pleno | 47,6 | 54,2 | 52,4 | 54,9 | 53,5 | 48,6 |
| Subempleo | 14,3 | 10,7 | 10,3 | 10,9 | 11,9 | 17,1 |
| Otro empleo no pleno | 24,6 | 23,5 | 25,9 | 24,4 | 24,4 | 21,3 |
| No remunerado | 4,6 | 5,4 | 4,9 | 3,9 | 4,8 | 5,2 |
| Desempleo | 7,1 | 4,9 | 4,6 | 5,6 | 4,8 | 7,4 |

(*) Corresponde al área urbana del país. No incluye el empleo no clasificado

**Figura 4: Población económicamente activa**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

Existen varias consecuencias con el aumento del desempleo, pero principalmente es el incremento de la pobreza. En el mes de Marzo 2016, la tasa de pobreza a nivel urbano se ubicó en 16.6%, el mismo que aumentó 1.5% en comparación con el 2015.

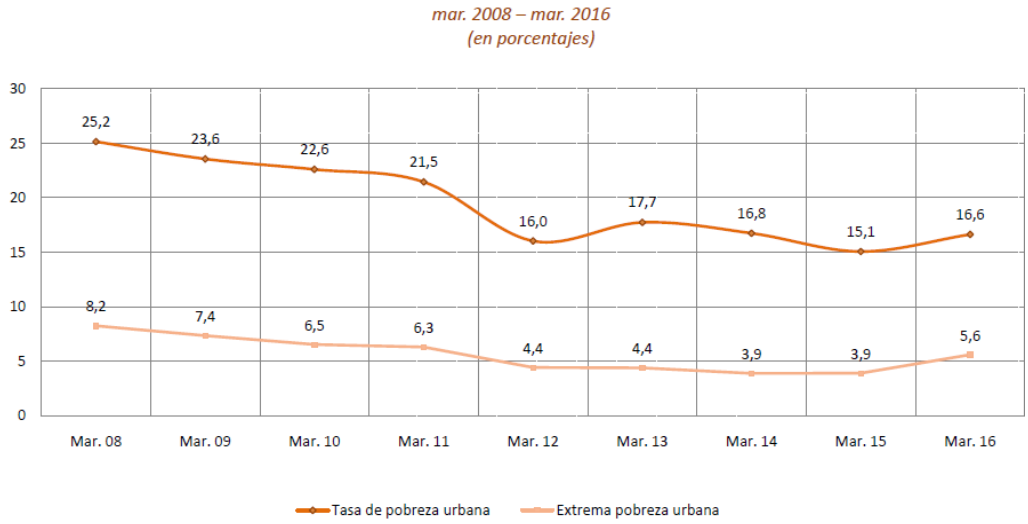
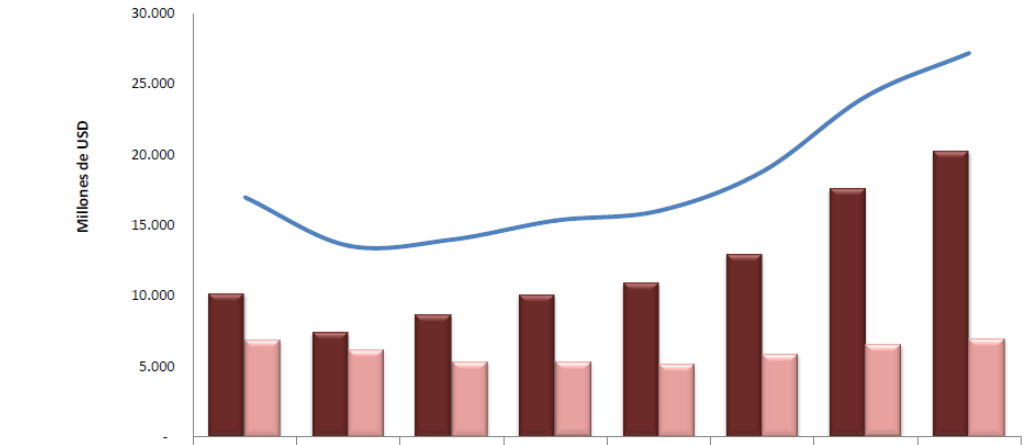



**Figura 5: Pobreza urbana**

**Fuente:** ENEMDU

En cuanto a la deuda externa, a diciembre del 2015, el saldo de la deuda total fue de 27 192 millones que representó el 27% del PIB.




| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Deuda pública externa | 10.090 | 7.393 | 8.673 | 10.055 | 10.872 | 12.920 | 17.582 | 20.225 |
| Deuda privada externa | 6.883 | 6.159 | 5.311 | 5.270,0 | 5.141,5 | 5.869,2 | 6.530,5 | 6.967 |
| Deuda Total | 16.973 | 13.552 | 13.984 | 15.325 | 16.013 | 18.789 | 24.112 | 27.192 |

**Figura 6: Deuda externa**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

A mayo del 2016, se presentó un superávit comercial principalmente debido a la reducción de las importaciones por los aranceles impuestos por el gobierno.

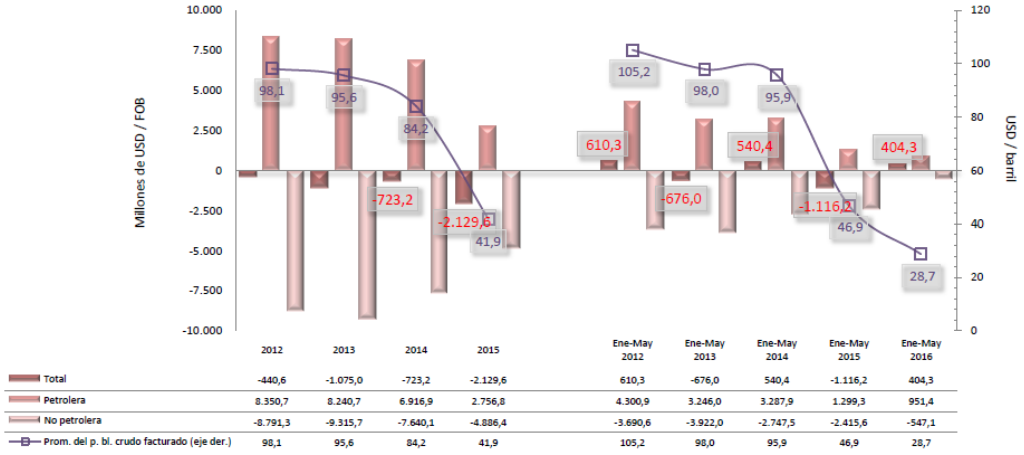



**Figura 7: Actividades petroleras y no petroleras**

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

### 1.1.3 Variables Sociales

Según la encuesta de estratificación de la población que se realizó a casi 10000 familias de las principales ciudades del país. Este estudio nos permite dividir a la población ecuatoriana en 5 grupos o estratos sociales los mismos que están conformados porcentualmente de la siguiente manera:

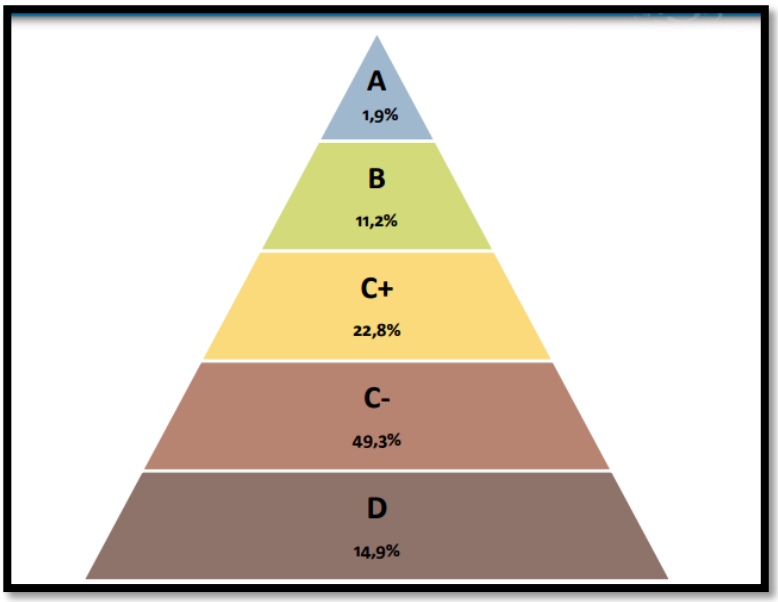



**Figura 8: Estratificación social**

Casi la mitad de la población se encuentra ubicada en el grupo C -, la misma que se caracteriza por ser un hogar de clase media – baja.

El 52% de los hogares tienen teléfono convencional. En promedio cuentan con los bienes básicos para vivir. En promedio cuentan con dos celulares por familia.

El jefe de hogar principalmente es una persona con estudios primarios. Menos de la mitad de la población está afiliada al IESS. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013-2014)

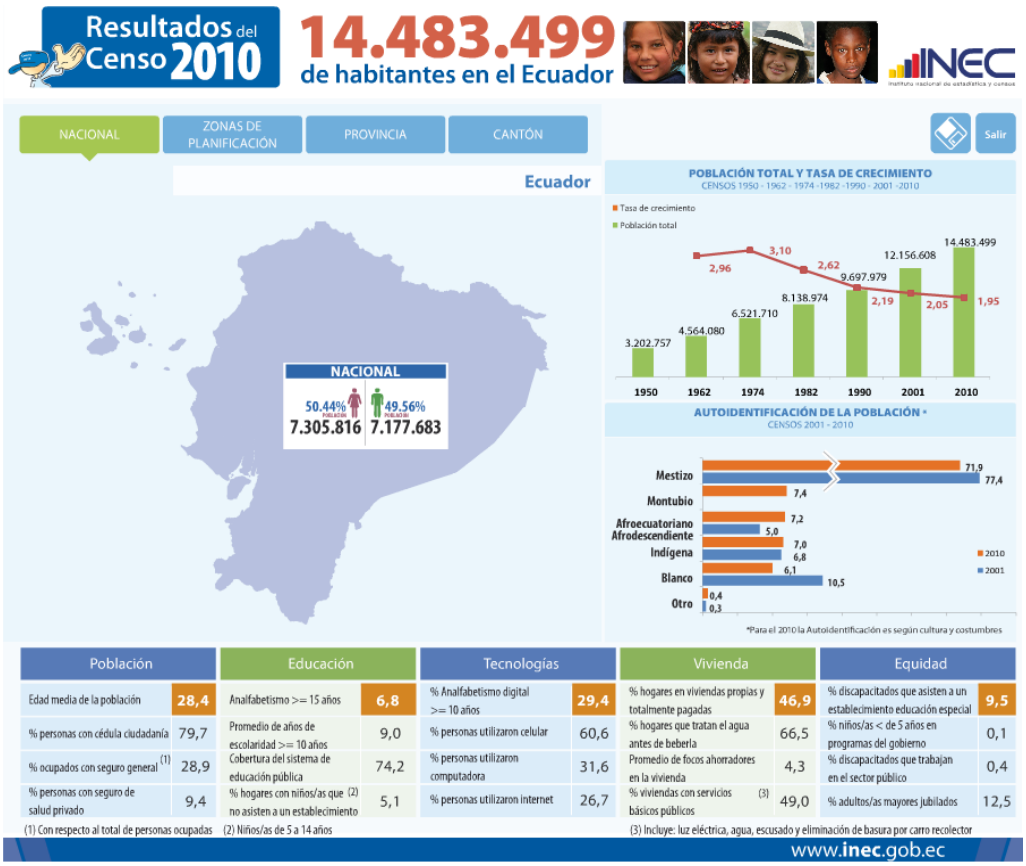



**Figura 9: Población nacional**

### 1.1.4 Variables Tecnológicas

En la actualidad, el Ecuador es un país donde la tecnología no es de punta. Por este motivo es que varias de las organizaciones tanto públicas como privadas tienen ciertas limitaciones en temas de tecnología.

En el mundo empresarial, las consultoras usan como herramienta principal el internet, puesto que todo el contacto con el gobierno se lo hace por red. Por esto es importante tomar en cuenta que a estas herramientas tecnológicas se las puede explotar de mejor manera en el Ecuador.

Una de las herramientas más usadas actualmente son las redes sociales. El 48,54% de la población mayor a 12 años del Ecuador cuentan a su disposición de una computadora o una laptop. De igual manera el 41,45% de la población mayor a los 12 años de edad cuentan con una red social. Eso quiere decir que en el ecuador cerca de 5 millones de habitantes están activos en redes sociales.

Esto nos da una idea del alcance que se puede tener cuando una organización usa a plenitud las redes sociales y eso tomando en cuenta solo el alcance nacional. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2013-2014)

# Tabla 1: Tipo de TIC´s utilizado

| Nivel de desagregación geográfica | | Tipo de TIC 's utilizado | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Computadora / Laptop | | | Tablet / IPad | | | Teléfonos inteligentes | | |
| | | Total (Población de 12 años y más) | Si (%) | No (%) | Total (Población de 12 años y más) | Si (%) | No (%) | Total (Población de 12 años y más) | Si (%) | No (%) |
| Área** | Nacional | 12.052.548 | 48,5 | 51,5 | 12.052.548 | 11,8 | 88,2 | 12.052.548 | 24,3 | 75,7 |
| | Urbano | 8.263.136 | 55,8 | 44,2 | 8.263.136 | 14,6 | 85,4 | 8.263.136 | 29,9 | 70,1 |
| | Rural | 3.789.412 | 32,7 | 67,3 | 3.789.412 | 5,6 | 94,4 | 3.789.412 | 11,9 | 88,1 |
| Región Natural | Total | 12.052.548 | 48,5 | 51,5 | 12.052.548 | 11,8 | 88,2 | 12.052.548 | 24,3 | 75,7 |
| | Sierra | 5.484.261 | 54,2 | 45,8 | 5.484.261 | 14,0 | 86,0 | 5.484.261 | 23,9 | 76,1 |
| | Costa | 5.974.453 | 43,1 | 56,9 | 5.974.453 | 9,8 | 90,2 | 5.974.453 | 25,3 | 74,7 |
| | Amazonía | 571.784 | 49,3 | 50,7 | 571.784 | 10,0 | 90,0 | 571.784 | 16,2 | 83,8 |
| | Galápagos | 22.049 | 74,8 | 25,2 | 22.049 | 35,5 | 64,5 | 22.049 | 54,6 | 45,4 |
| Zonas de Planificación | Total | 12.052.548 | 48,5 | 51,5 | 12.052.548 | 11,8 | 88,2 | 12.052.548 | 24,3 | 75,7 |
| | Zona 1 | 1.024.301 | 45,4 | 54,6 | 1.024.301 | 11,6 | 88,4 | 1.024.301 | 18,2 | 81,8 |
| | Zona 2 | 534.890 | 54,2 | 45,8 | 534.890 | 15,5 | 84,5 | 534.890 | 26,4 | 73,6 |
| | Zona 3 | 1.204.913 | 46,4 | 53,6 | 1.204.913 | 9,1 | 90,9 | 1.204.913 | 15,1 | 84,9 |
| | Zona 4 | 1.429.249 | 40,6 | 59,4 | 1.429.249 | 7,8 | 92,2 | 1.429.249 | 23,4 | 76,6 |
| | Zona 5 | 1.948.857 | 35,8 | 64,2 | 1.948.857 | 7,0 | 93,0 | 1.948.857 | 21,4 | 78,6 |
| | Zona 6 | 912.491 | 52,4 | 47,6 | 912.491 | 8,9 | 91,1 | 912.491 | 16,6 | 83,4 |
| | Zona 7 | 959.853 | 51,2 | 48,8 | 959.853 | 8,5 | 91,5 | 959.853 | 17,4 | 82,6 |
| | Zona 8 | 2.153.850 | 50,4 | 49,6 | 2.153.850 | 13,4 | 86,6 | 2.153.850 | 32,4 | 67,6 |
| | Zona 9 | 1.884.143 | 63,9 | 36,1 | 1.884.143 | 21,5 | 78,5 | 1.884.143 | 34,1 | 65,9 |
| Quintiles de Consumo*** | Total | 11.970.446 | 48,6 | 51,4 | 11.970.446 | 11,7 | 88,3 | 11.970.446 | 24,2 | 75,8 |
| | Quintil 1 | 2.052.456 | 31,5 | 68,5 | 2.052.456 | 4,4 | 95,6 | 2.052.456 | 9,5 | 90,5 |
| | Quintil 2 | 2.262.343 | 37,8 | 62,2 | 2.262.343 | 6,7 | 93,3 | 2.262.343 | 15,3 | 84,7 |
| | Quintil 3 | 2.396.254 | 46,2 | 53,8 | 2.396.254 | 8,9 | 91,1 | 2.396.254 | 21,8 | 78,2 |
| | Quintil 4 | 2.552.687 | 53,4 | 46,6 | 2.552.687 | 13,0 | 87,0 | 2.552.687 | 27,7 | 72,3 |
| | Quintil 5 | 2.706.706 | 68,1 | 31,9 | 2.706.706 | 22,9 | 77,1 | 2.706.706 | 41,7 | 58,3 |

INEC - ECV - Sexta Ronda 2013 - 2014

# Tabla 2: Tipo de red social que se utiliza

| Posee una cuenta en una red social | | | Tipo de red social que utiliza | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Facebook | | | Twitter | | |
| Total (Población de 12 años y más) | Si (%) | No (%) | Total (Población de 12 años y más que posee una cuenta en alguna red social) | Si (%) | No (%) | Total (Población de 12 años y más que posee una cuenta en alguna red social) | Si (%) | No (%) |
| 12.052.548 | 41,4 | 58,6 | 4.995.474 | 97,9 | 2,1 | 4.995.474 | 20,4 | 79,6 |
| 8.263.136 | 49,5 | 50,5 | 4.092.522 | 97,6 | 2,4 | 4.092.522 | 22,6 | 77,4 |
| 3.789.412 | 23,8 | 76,2 | 902.952 | 98,9 | 1,1 | 902.952 | 10,5 | 89,5 |
| 12.052.548 | 41,4 | 58,6 | 4.995.474 | 97,9 | 2,1 | 4.995.474 | 20,4 | 79,6 |
| 5.484.261 | 43,4 | 56,6 | 2.380.433 | 98,3 | 1,7 | 2.380.433 | 18,7 | 81,3 |
| 5.974.453 | 40,2 | 59,8 | 2.399.306 | 97,4 | 2,6 | 2.399.306 | 22,9 | 77,1 |
| 571.784 | 35,3 | 64,7 | 201.919 | 98,9 | 1,1 | 201.919 | 11,0 | 89,0 |
| 22.049 | 62,7 | 37,3 | 13.816 | 97,4 | 2,6 | 13.816 | 22,0 | 78,0 |
| 12.052.548 | 41,4 | 58,6 | 4.995.474 | 97,9 | 2,1 | 4.995.474 | 20,4 | 79,6 |
| 1.024.301 | 32,7 | 67,3 | 335.145 | 98,2 | * | 335.145 | 12,5 | 87,5 |
| 534.890 | 40,8 | 59,2 | 218.153 | 98,3 | * | 218.153 | 17,3 | 82,7 |
| 1.204.913 | 33,6 | 66,4 | 404.322 | 99,1 | * | 404.322 | 14,4 | 85,6 |
| 1.429.249 | 37,0 | 63,0 | 528.142 | 97,6 | * | 528.142 | 18,2 | 81,8 |
| 1.948.857 | 33,1 | 66,9 | 645.680 | 97,8 | * | 645.680 | 18,8 | 81,2 |
| 912.491 | 41,9 | 58,1 | 382.211 | 98,9 | * | 382.211 | 17,9 | 82,1 |
| 959.853 | 42,7 | 57,3 | 410.199 | 98,4 | * | 410.199 | 19,7 | 80,3 |
| 2.153.850 | 49,4 | 50,6 | 1.064.907 | 96,7 | * | 1.064.907 | 28,4 | 71,6 |
| 1.884.143 | 53,4 | 46,6 | 1.006.715 | 97,9 | * | 1.006.715 | 21,1 | 78,9 |
| 11.970.446 | 41,5 | 58,5 | 4.963.688 | 97,8 | 2,2 | 4.963.688 | 20,3 | 79,7 |
| 2.052.456 | 21,9 | 78,1 | 449.428 | 99,5 | 0,5 | 449.428 | 8,5 | 91,5 |
| 2.262.343 | 32,1 | 67,9 | 725.434 | 98,8 | 1,2 | 725.434 | 11,5 | 88,5 |
| 2.396.254 | 41,8 | 58,2 | 1.000.982 | 98,3 | 1,7 | 1.000.982 | 14,9 | 85,1 |
| 2.552.687 | 47,9 | 52,1 | 1.223.247 | 98,2 | 1,8 | 1.223.247 | 21,2 | 78,8 |
| 2.706.706 | 57,8 | 42,2 | 1.564.597 | 96,3 | 3,7 | 1.564.597 | 30,6 | 69,4 |

### 1.1.5 Matriz Pest




**Figura 10: Matriz Pest**

## 1.2 ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

Esta sección nos indicará la actualidad de la organización, y es de vital importancia para introducirnos en la misma a la propuesta indicada previamente, ya que solo de esta manera podemos acoplar la propuesta a la organización.

### 1.2.1 Antecedentes

Hoy en día las organizaciones buscan cada vez un servicio de mayor calidad y más completo por lo que la competencia se hace cada vez más rigurosa en temas administrativos. Esta organización se enfoca principalmente en temas legales y tributarios, pero tomando en cuenta que el 90% de las empresas con las que trabajan son comerciales, se pudiera brindar un servicio mucho más completo con entrenamiento comercial para el cumplimiento de objetivos de ventas de las organizaciones.

Arévalo y Asociados ha buscado oportunidades de crecimiento y desarrollo a lo largo del último período y debido al desarrollo de las empresas tanto a nivel nacional como local han aumentado las necesidades de los clientes, por este motivo la empresa está en la obligación de mejorar el servicio que brinda a ellos, por eso es importante saber entender y servir las necesidades y deseos cambiantes de los consumidores, ya que por ellos se sostiene el negocio.

### 1.2.2 Análisis Organizacional

Para el tema del análisis organizacional, vamos a entender como está estructurada la organización, en cuanto a recursos humanos y demás.

Arévalo y Asociados es una consultora ubicada en el Día y Mercurio en el sector del Telégrafo, fundada en 1996, experta en el trabajo financiero, contable, legal y tributario de entidades pequeñas y medianas o más conocidas como PYMES. Su amplia experiencia en este mercado permite que la introducción de una nueva línea de negocio tenga un arranque importante.

La organización se conforma por 20 personas, entre los cuales tenemos a la Gerente, dos jefes departamentales, un mensajero, una recepcionista, 7 auxiliares contables, 2 personas de tesorería y 8 consultores.

Independientemente del nivel de estudio de las personas de la organización, todo empleado está constantemente capacitándose en temas de consultoría tributaria y contable para que se mantengan actualizados en los campos de su competencia.

La consultora posee un manejo administrativo informal desde sus inicios, tomando en cuenta que es una empresa relativamente pequeña, dónde se trabaja en el día a día y no con una planificación muy delimitada.

Dentro de los recursos organizacionales, la fidelización juega un papel muy importante puesto que en la compañía de un total de 60 clientes, 49 vienen

funcionando durante los últimos 3 años, 8 clientes perdidos y 19 clientes nuevos durante los dos últimos años.

### 1.2.3 Análisis Estratégico

La organización cuenta con la siguiente visión:

"ARÉVALO & ASOCIADOS, busca integrar los recursos de su empresa y de nuestra Firma para aprovechar las fortalezas internas y nuestras mejores prácticas, a fin de mejorar sustancialmente los beneficios de su organización."

La misión de la organización es:

"AREVALO & ASOCIADOS, es una empresa enfocada en cubrir las necesidades de asesoría y apoyo a empresas y profesionales en las áreas Contable, Financiera, Tributaria, Auditoría, Control Interno y Legal."

Los valores corporativos expresados por la empresa son los siguientes:

- Responsabilidad: Cumplir con eficiencia las tareas encomendadas.

- Confiabilidad: Se entrega servicios de calidad y a costos razonables con el mercado.

- Eficiencia: Se entregan resultados de calidad en base a la planificación con el cliente.

- Trabajo en equipo con el cliente: Se involucra al cliente en el desarrollo de las actividades, con lo cual se lo mantiene informado.

- Ética: Proceder a conciencia con la equidad, justicia y rectitud de nuestros actos.

- Profesionalismo: Competencias profesionales relevantes, se mantienen en perfeccionamiento conjunto para tener un dominio integral de cada área.

### 1.2.4 Análisis Financiero

En esta sección, es vital contar con los balances financieros de por lo menos dos años para poder analizar la estructura financiera de la empresa mediante el estudio de indicadores.

Los balances se adjuntarán como anexos, para poder efectuar el análisis se utilizarán los siguientes datos:

**Tabla 3: Información financiera**

| | AÑO 2014 | AÑO 2015 |
|---|---|---|
| **ventas** | 225,562.43 | 181,519.83 |
| **activo corriente** | 75,522.81 | 56,414.36 |
| **total activo** | 254,656.52 | 312,857.16 |
| **pasivo corriente** | 17,880.24 | 47,214.02 |
| **total pasivo** | 240,691.50 | 300,448.29 |
| **patrimonio** | 13,965.02 | 12,408.87 |
| **utilidad neta** | 4,545.02 | (191.66) |
| **utilidad** | 5,826.95 | |
| **22% Impuesto Renta** | 1,281.93 | |

**Liquidez.-** La liquidez es un indicador financiero que permite conocer la capacidad de pago en corto plazo que tiene una organización. Su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia de las empresas.

**a)** Liquidez corriente.- El siguiente indicador representa la relación entre el activo y el pasivo de corto plazo. La fórmula para este indicador es la siguiente:

Activo corriente / Pasivo corriente:

2014 - > 4.22

2015 - > 1.19

Como se puede apreciar, la liquidez corriente del 2015 comparada con el 2014 es menor, esto se da principalmente porque el pasivo a corto plazo o corriente aumenta considerablemente debido a que en el año anterior, se usó como financiamiento un anticipo de 20 mil dólares que lo realizó un cliente por los servicios a prestar en el primer trimestre del 2016.

**Solvencia.-** Los indicadores de solvencia o endeudamiento tienen como objetivo medir en qué grado y de qué forman participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Por la parte de los administradores de la organización, es importante conocer sobre el manejo del endeudamiento.

**a)** Endeudamiento del activo.- El siguiente indicador permite determinar el nivel de autonomía financiera. La fórmula para este indicador es la siguiente:

Pasivo total / Activo total:

2014 - > 0.95

2015 - > 0.96

Es importante tomar en cuenta que al reducir los activos del 2014 al 2015 y de incrementar el pasivo del 2014 al 2015, los indicadores sobre los activos van a disminuir de año a año.

En este caso el endeudamiento del activo del 2014 era menor, por este motivo se puede decir que se tenía un grado de independencia de la empresa frente a los acreedores más grande en el 2014. A partir del 2015, la empresa dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, a pesar que la diferencia entre los índices es pequeña, la situación refleja el mismo efecto.

***b)*** *Endeudamiento del patrimonio.- El coeficiente resultante de la siguiente relación determina el grado del compromiso del patrimonio para con los acreedores, es decir cuánto del patrimonio se debe destinar al cumplimiento de obligaciones. La fórmula para este indicador es la siguiente:*

Pasivo total / Patrimonio:

2014 - > 17.24

2015 - > 24.21

En el 2015, la organización enfrentó una situación económica crítica por varios aspectos externos que afectaron a la economía nacional. Por este motivo el pasivo también incrementó y esto hizo que el indicador se incremente.

**c)** Apalancamiento.- Se lo puede interpretar como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre los recursos de terceros:

Activo total / Patrimonio:

2014 - > 18.24

2015 - > 25.21

Este caso es especial, puesto que a pesar de que la empresa tuvo un ejercicio 2015 bastante complicado en temas económicos, los activos se incrementaron lo que hace que el apalancamiento incremente también.

**Gestión.-** Los indicadores de gestión tienen como objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. En varios de estos indicadores, se

pretende imprimirle un sentido dinámico al análisis de aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas de balance y cuentas de resultado. El indicador más usado es la rotación de ventas.

**a)** Rotación de ventas.- La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se usan los activos. A este indicador se lo conoce también como "coeficiente de eficiencia directiva", puesto que mide la efectividad de la administración. La fórmula para este indicador es la siguiente:

Ventas / Activo total:

2014 - > 0.89

2015 - > 0.58

En varios indicadores se han visto resultados negativos en el 2015, por lo mismo que es notorio que en el 2015 el negocio se redujo. En cuanto a la rotación de ventas es menor en el 2015, puesto que las ventas reducen en un 20% mientras que los activos incrementan en un 23%.

**Rentabilidad.-** Los indicadores de rentabilidad o rendimiento, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa.

**a)** Rentabilidad neta del activo.- Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o con patrimonio. La fórmula para este indicador es la siguiente:

(Utilidad neta / Ventas) x (Ventas / Activo total):

2014 - > 0.02

2015 - > 0

Es claro que la rentabilidad disminuye en el año 2015, mayormente por influencia de la reducción de ventas, de igual manera se toma en cuenta que en el ejercicio 2015 se tuvo una pérdida que no representa más del 0.5% de las ventas.

# 2 ESTUDIO DE MERCADO

En el capítulo siguiente, vamos a analizar el mercado actual de la organización. La importancia de esta sección recae en que, en su mayoría, los clientes actuales de la compañía son los que nos van a servir para poder introducir la nueva línea de negocio a la empresa.

De manera breve podemos decir que un estudio de mercado inicial es fundamental puesto que es una recopilación de técnicas que nos permitirá descubrir, visualizar y analizar el potencial comercial que tendrá un negocio o producto.

Un estudio de mercado realizado con efectividad puede revelar aspectos importantes que se deben considerar en los planes de negocios y que a simple vista algunas veces no alcanzamos a considerar.

Los estudios de mercado son importantes puesto que nos permiten definir el tipo de clientes al que queremos llegar con nuestro producto, la ubicación ideal para abrir el negocio, el precio más conveniente, que tipo de promoción hacerle a los productos, en fin nos permite ubicar e identificar con efectividad cuál es y dónde se encuentra nuestro mercado potencial.

La investigación de mercados tiene la función de ayudar al directivo a tomar decisiones. En este sentido, contribuye a disminuir el riesgo de la toma de decisiones, en base a aportar información objetiva sobre el mercado.

Como cada vez es más peligroso tomar decisiones de una forma intuitiva, por las consecuencias que pueden entrañar el error y la equivocación, de ahí el gran valor de la investigación de mercados. (Ferre Trenzano, 1997)




**Figura 11: Porque hacer un estudio de mercado**

**Fuente:** (Culturae, s.f.)

Para poder nosotros implementar esta nueva línea de negocio es imprescindible el conocer todo acerca de nuestro mercado actual.

La American Marketing Association propone la siguiente definición formal de la investigación de mercados:

> La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y

> evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso.
>
> La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones. (Marketing News, 1987)

Hay que tomar en cuenta primero que la investigación de mercados es sistemática, es decir que durante todo el proceso, se necesita la planificación metódica del mismo. Cada proceso del estudio debe contener la documentación adecuada además de estar previamente planificada.

La investigación de mercados debe ser objetiva e imparcial, tratando siempre de tener la menor influencia del investigador en los resultados finales.

El estudio cuenta con dos partes. La primera se conforma por un análisis de los clientes actuales de la empresa y ver si dentro de este segmento de clientes se puede introducir la nueva línea de negocio. Es importante tomar en cuenta también que para el estudio de este caso, los clientes deben contar con fuerza de ventas en su estructura.

La segunda parte de nuestro estudio se conformará por el estudio del mercado que no está siendo atacado por la empresa en la actualidad además de la competencia directa que se va a tener con la nueva línea de negocio.

## 2.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Para poder tener claro el problema vamos a partir de la siguiente información:

Arévalo y asociados mantiene un mercado amplio en cuanto a su llegada al consumidor final, puesto que maneja clientes de 4 provincias concentrando casi su 80% en Pichincha.

En la actualidad, el mercado objetivo de Arévalo y Asociados, son las Pymes. En un 80% se compone de comercializadoras, 10% industriales y 10% de servicios.

Al ser Arévalo y Asociados una consultora que factura entre los 100 y 180 mil dólares, entra dentro de este grupo de PYMES también.

El problema para este estudio primario viene a ser el entender si los clientes actuales de la empresa entran dentro del nuevo mercado meta. La importancia de conocer este aspecto recae en que de esta manera va a resultar mucho más efectivo el nuevo producto ofertado.

De igual manera hay que tomar en cuenta que no todos los clientes al contratar un servicio de consultoría tributaria o financiera pueden tener la necesidad de un servicio de asesoría o entrenamiento en temas comerciales.

Todo este estudio nos permitirá conocer si debemos expandir el mercado o podemos enfocarnos en el que ya manejamos para dar un servicio más completo a los clientes actuales.

En el supuesto caso de que el mercado se deba expandir, es importante también conocer sobre el mercado al que vamos a ofertar la nueva línea de negocio. Por este

motivo nuestro estudio de mercado debe incluir también un análisis especial a la población de Quito debidamente segmentada que puede ser un punto de partida para ofertar una escuela de ventas.

## 2.2 DESARROLLO DEL ENFOQUE DEL PROBLEMA

La investigación a realizarse debe comenzar primero por obtener una base completa de los clientes activos de la consultora Arévalo y Asociados. Posterior a esto, uno por uno se debe averiguar aspectos como:

**1)** Giro del negocio

**2)** Si cuenta o no con fuerza de ventas

**3)** Montos invertidos en capacitaciones

**4)** Estructura comercial de las organizaciones

## 2.3 FORMULACIÓN DEL DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación se realizará mediante una encuesta corta a las organizaciones o personas naturales que forman parte de la cartera de clientes de Arévalo y Asociados.

Esta investigación se pondrá en práctica en 49 clientes que representan la cartera de clientes activos de Arévalo y Asociados.

La encuesta se estructura de la siguiente manera:

**1)** ¿Su empresa tiene como modelo de negocios la comercialización de algún producto o servicio?

Si __

No __

**2)** ¿Tomando en cuenta la situación actual del país, su negocio ha incrementado o ha decrecido en comparación con el año pasado?

Incrementó __

Decreció __

**3)** ¿Cree usted que la reducción de su negocio se debe a temas comerciales?

Sí __

No __

**4)** ¿Usted cuenta con fuerza de ventas directa en su compañía? Si su respuesta es sí por favor anote el número de vendedores con los que cuenta.

Sí __ Vendedores __

No __

**5)** ¿La organización invierte en capacitación al equipo comercial? ¿Cuánto? ¿Invertiría?

Sí __ Monto __

No __ Invertiría __

Además de esta encuesta dirigida a organizaciones, también tenemos una encuesta dirigida a las personas en general que deseen aplicar a un programa de enseñanza en temas comerciales.

La idea principalmente de este programa es poder ofrecer un servicio de capacitación a personas que pueden o no dedicar su profesión o trabajo al área comercial.

Para poder determinar el tamaño de la muestra a la cual vamos a encuestar debemos aplicar el siguiente cálculo:

Según el Censo realizado en el año 2010 en el Ecuador nos arrojó las siguientes cifras en cuanto a la población económicamente activa y la población en edad de trabajar dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Previo a nuestro análisis, es importante conocer los siguientes conceptos:

**a)** Población Económicamente Activa.- La población económicamente activa es la porción de ciudadanos que en el momento del censo se encontraban empleados, o buscando trabajo activamente que se encuentran en la edad de trabajar.

**b)** Población en Edad de Trabajar.- Es la porción de ciudadanos que se encuentra en la edad de trabajar pero no en su totalidad se encuentran activos en temas laborales. Esto en cuanto a que aparte de la PEA también se conforma por estudiantes, amas de casa y personas que no quieren trabajar. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)




**Figura 12: Población económicamente activa – Censo 2010**

**Fuente:** (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

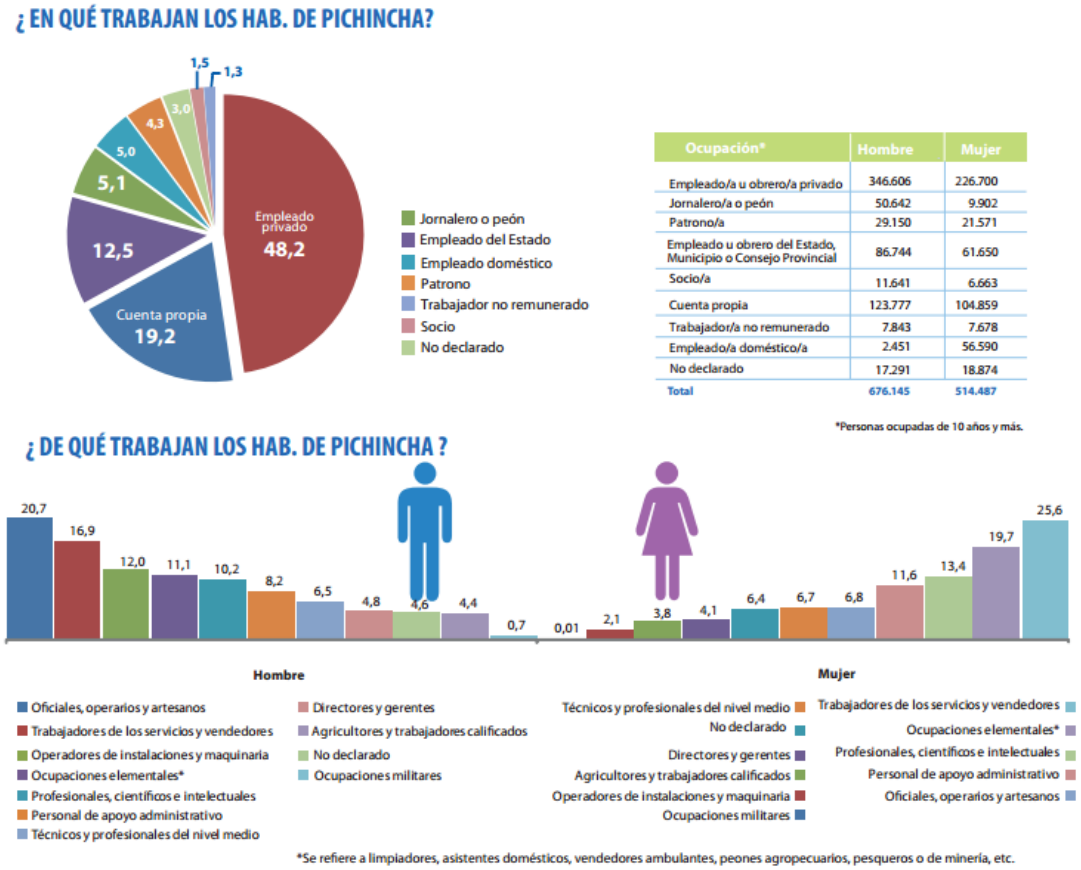



**Figura 13: Tipos de trabajo de la población**

**Fuente:** (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC, 2010)

En base a los datos del INEC, es necesario realizar una segmentación de la población en base al tipo de cliente que la empresa requiere con esta nueva línea de negocio.

Las personas que se pueden interesar en participar en cursos administrativos, y más que nada los que pueden invertir en su educación constante, son por lo general trabajadores, emprendedores o empresarios que están inmiscuidos en el mundo de los negocios.

Específicamente para esta escuela especializada en temas comerciales, es de vital importancia en un principio conocer el punto de vista de las personas que pueden ser parte del mercado meta inicial.

En la siguiente tabla se indica los grupos seleccionados para participar como mercado meta inicial:

**Tabla 4: Población a estudiar**

| | HOMBRES | MUJERES |
|---|---|---|
| **POBLACION TOTAL** | **676,145** | **514,487** |
| Trabajadores de servicios y vendedores | 0.17 | 0.26 |
| Personal de apoyo administrativo | 0.08 | 0.12 |
| Directores y gerentes | 0.05 | 0.04 |
| Técnicos y profesionales de nivel medio | 0.07 | 0.07 |
| **POBLACION SEGMENTADA** | **246,117** | **246,954** |
| Trabajadores de servicios y vendedores | 114,268.51 | 131,708.67 |
| Personal de apoyo administrativo | 55,443.89 | 59,680.49 |
| Directores y gerentes | 32,454.96 | 21,093.97 |
| Técnicos y profesionales de nivel medio | 43,949.43 | 34,470.63 |
| **POBLACION SEGMENTADA** | **493,071** | |

Una vez calculada la población total del mercado, se puede calcular la muestra para realizar las entrevistas respectivas.

Para el cálculo de la muestra vamos a utilizar la siguiente fórmula:

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

n = muestra

N = población

α = desviación estándar de la población (si no se la conoce se puede tomar un valor de 0,5)

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Si este valor no se conoce se puede tomar un 95% lo que equivale a 1,96. Este valor queda en criterio del investigador y la decisión de qué nivel de confianza requiere para sus datos.

e = Límite aceptable de error muestral que generalmente cuando no se tiene su valor se puede utilizar un valor entre 1% y 9%.

Una vez entendido el cálculo de la muestra, podemos proceder a calcular nuestra muestra con los siguientes datos:

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

**n** = ?

**N** = 493 071

**α** = 0,5

**Z** = 1,96

**e** = 0,09

**n** = $1507485 * 0{,}5^2 * 1{,}96^2 / ((1507484 * 0{,}09^2) + (0{,}5^2 * 1{,}96^2))$

**n** = 118

En conclusión para poder determinar con un 95% de confianza y un 9% de error el estudio requerido de la población económicamente activa de quito se debe realizar una encuesta a 118 personas.

La encuesta se estructura de la siguiente manera:

**Estudio de Mercado - Escuela de Ventas**

1. ¿Cuál es su género?
- ◯ Femenino
- ◯ Masculino

2. ¿Cuál es su grupo de edad?
- ◯ 17 o menos
- ◯ 18-20
- ◯ 21-29
- ◯ 30-39
- ◯ 40-49
- ◯ 50-59
- ◯ 60 o más

3. ¿En qué parte de la ciudad trabaja usted? (Si no está trabajando, ¿en dónde pasa la mayor parte de su día?)
- ◯ Norte
- ◯ Centro
- ◯ Sur

4. ¿Ha trabajado o le gustaría trabajar en el área de ventas?
- ◯ Sí
- ◯ No

5. ¿Trabaja actualmente en el área de ventas? si su respuesta es No siga a la pregunta 7
- ◯ Sí
- ◯ No

6. La empresa en la que trabaja usted, ¿en qué rango de ingresos por ventas anuales se encuentra?
- ◯ menor a 100 mil dólares
- ◯ entre 100 mil y 1 millón de dólares
- ◯ entre 1 y 5 millones de dólares
- ◯ más de 5 millones de dólares

7. ¿Le interesaría participar en una escuela de ventas?
- ◯ Sí
- ◯ No

## 2.4 RECOPILACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

La recopilación de la información suele ser de los aspectos que más problemas ocasiona al momento de realizar una investigación de mercados, puesto que cuando se trata de muestras muy grandes, se necesita un número elevado de personal y de tiempo para poder recopilar información confiable.

En la actualidad las herramientas informáticas nos ahorran recursos para los diferentes estudios de mercado que se pueden realizar. Especialmente para el tema de encuestas las redes sociales juegan un papel muy importante.

Es importante conocer que las herramientas que se utilizan para la recopilación de datos son confiables. De esta manera vamos a minimizar el tiempo invertido en la toma de información.

Esta herramienta para el análisis de datos, nos permite tabular, diagramar o presentar la información recopilada previamente sin haber tenido que codificar los datos.

## 2.5 RESULTADOS

En esta sección se presentarán los resultados de los dos estudios realizados al mercado. El primero se realizó a la cartera de clientes actual de Arévalo y Asociados.

Este estudio nos arrojó la siguiente información:

**Tabla 5: Resumen de la encuesta**

| PREGUNTA 1 | | |
|---|---|---|
| Opcion | Resp. | % |
| No | 9 | 18% |
| Sí | 40 | 82% |

| PREGUNTA 2 | | |
|---|---|---|
| Opcion | Resp. | % |
| Decreció | 35 | 71% |
| Creció | 14 | 29% |

| PREGUNTA 3 | | |
|---|---|---|
| Opcion | Resp. | % |
| - | 14 | 29% |
| No | 28 | 57% |
| Sí | 7 | 14% |

| PREGUNTA 4 | | |
|---|---|---|
| Opcion | Resp. | % |
| - | 39 | 80% |
| 4 | 1 | 2% |
| 2 | 3 | 6% |
| 6 | 1 | 2% |
| 5 | 1 | 2% |
| 3 | 3 | 6% |
| 8 | 1 | 2% |

| PREGUNTA 5 | | |
|---|---|---|
| Opcion | Resp. | % |
| No | 46 | 94% |
| Invertiría | 3 | 6% |

- De los 49 clientes que Arévalo y Asociados maneja en la actualidad, el 82% de los clientes son comercializadores. Existe un 18% de clientes que se dedican a otros negocios, principalmente a la construcción.

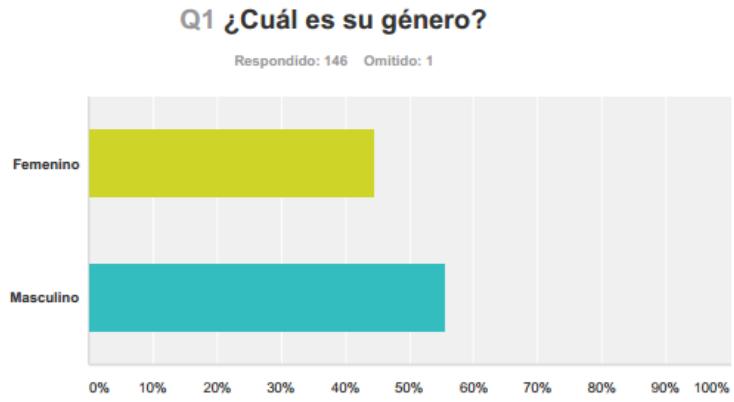
- En cuanto a la situación económica actual del país, es algo obvio que el 71% de las empresas han tenido un decrecimiento importante en sus actividades. Ese 29% que no decreció, en su mayoría se mantuvo.

- De ese 71% de las empresas que tuvieron decrecimientos en sus actividades, la mayoría de las empresas no atribuye sus problemas a temas comerciales.

- En esta población de empresas, no podemos encontrar fuerza de ventas considerable. A duras penas 10 empresas tienen fuerza de ventas para sus actividades comerciales, lo que no representa más que el 20%. Por otro lado, esas empresas que cuentan con fuerza de ventas, tienen un equipo comercial muy pequeño.

- Por último, en la población de empresas a penas un 6% de las mismas invertiría en planes de capacitación comerciales. Esta respuesta se ve afectada principalmente por la situación económica del país, por la pequeña estructura comercial que tienen los clientes y por último por ser empresas en su mayoría pequeñas con una facturación que no representaría la inversión en temas de capacitación.

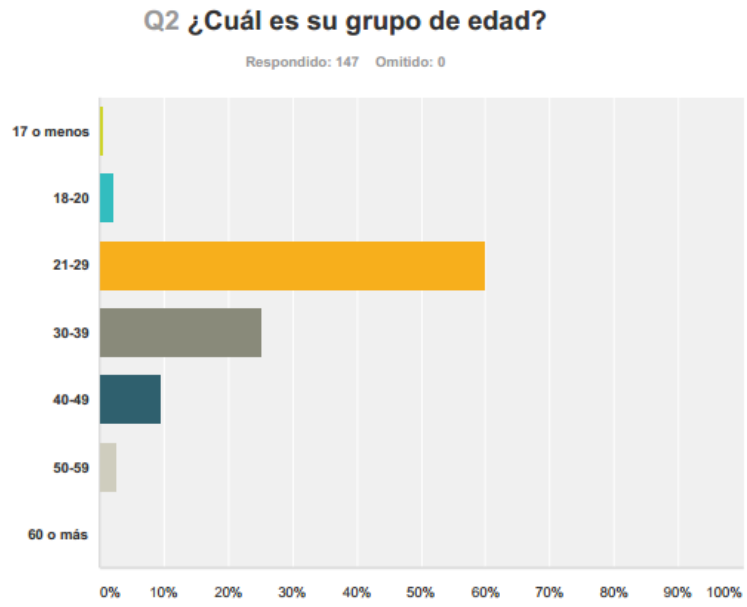
Por otro lado, en el estudio realizado a la población de quito, se pudieron obtener los siguientes resultados:




| Opciones de respuesta | Respuestas | |
|---|---|---|
| Femenino | 44,52% | 65 |
| Masculino | 55,48% | 81 |
| Total | | 146 |

**Figura 14: ¿Cuál es su Género?**

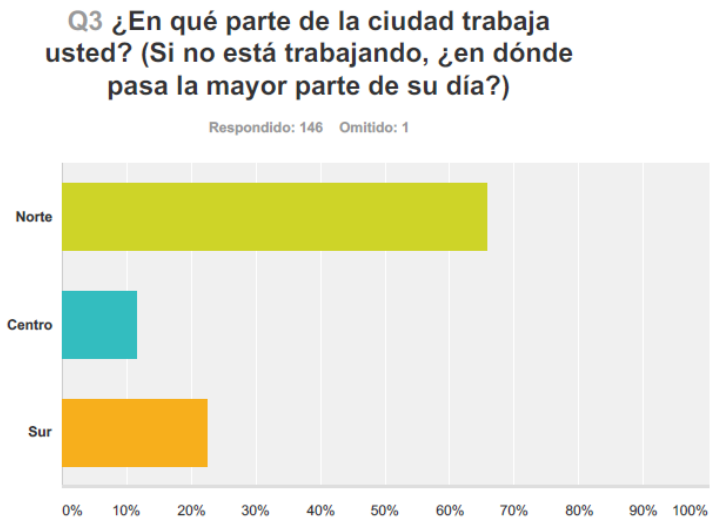
Del total de la muestra encuestada, nos encontramos con una distribución de género bastante equitativa puesto que un 55% son de género masculino, y el 45% restante femenino.




| Opciones de respuesta | Respuestas | |
|---|---|---|
| 17 o menos | 0,68% | 1 |
| 18-20 | 2,04% | 3 |
| 21-29 | 59,86% | 88 |
| 30-39 | 25,17% | 37 |
| 40-49 | 9,52% | 14 |
| 50-59 | 2,72% | 4 |
| 60 o más | 0,00% | 0 |
| Total | | 147 |

**Figura 15: ¿Cuál es su grupo de Edad?**

En cuanto a las edades, nos encontramos que el 60% de la muestra encuestada se encuentra entre los 21 y 29 años. A nivel general, el 85% de la muestra encuestada se encuentra entre los 21 y 39 años, lo cual nos permite entender también que la encuesta fue enfocada correctamente, ya que en este grupo de edades encontramos a las personas que aún invierten en su educación.

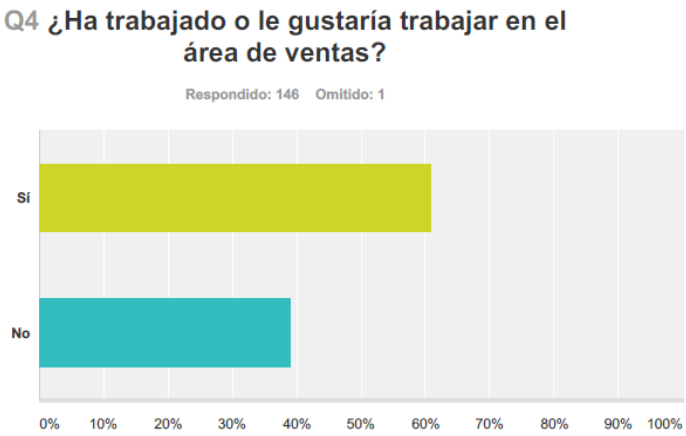



| Opciones de respuesta | Respuestas | |
|---|---|---|
| Norte | 65,75% | 96 |
| Centro | 11,64% | 17 |
| Sur | 22,60% | 33 |
| Total | | 146 |

**Figura 16: ¿En qué parte de la ciudad trabaja?**

Del total de la muestra encuestada, podemos entender que el 66% es gente que trabaja o tiene su residencia en el Norte de la ciudad.

Este dato es vital puesto que la consultora Arévalo y Asociados se encuentra ubicada en la Zona Norte de Quito a dos cuadras del Quicentro Shopping. La importancia recae en la logística para poder organizar los cursos de ventas.

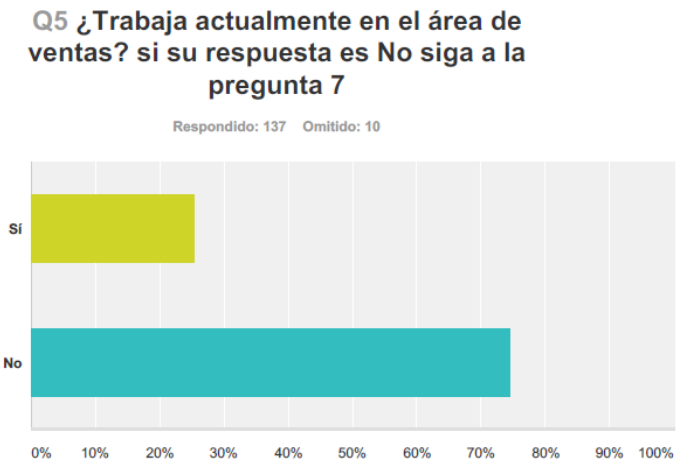



| Opciones de respuesta | Respuestas | |
|---|---|---|
| Sí | 60,96% | 89 |
| No | 39,04% | 57 |
| Total | | 146 |

**Figura 17: ¿Ha trabajado o le gustaría trabajar en el área de ventas?**

Esta pregunta brinda un indicador clave para el estudio realizado, el 61% de la muestra tiene experiencia en el área comercial o simplemente tiene el interés de conocer sobre temas de ventas.

Esta respuesta es menor a la esperada puesto que si se lo analiza de un punto de vista frío, todos en algún momento de la vida se encontrarán en un momento en el que van a comercializar o adquirir algún bien o servicio y el saber de temas comerciales permite que estas transacciones sean mejor aprovechadas por las dos partes.

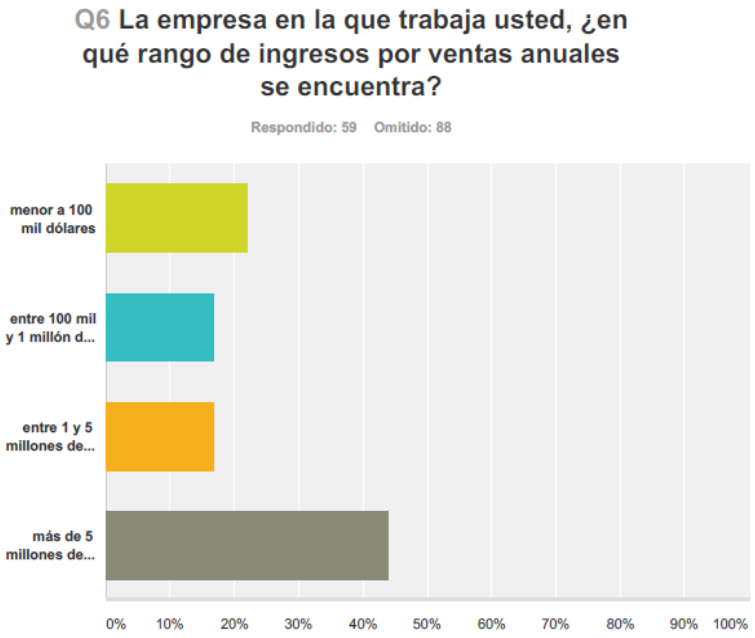



| Opciones de respuesta | Respuestas | |
|---|---|---|
| Sí | 25,55% | 35 |
| No | 74,45% | 102 |
| Total | | 137 |

**Figura 18: ¿Trabaja actualmente en el área de ventas?**

Es importante conocer si la muestra encuestada ya está relacionada con el área comercial, puesto que esta escuela de ventas no necesariamente está enfocada solo a vendedores actuales. Según las respuestas de los encuestados, un 74% no trabaja en la actualidad en el área de ventas. Este análisis nos permite entender que la hipótesis es verdadera.

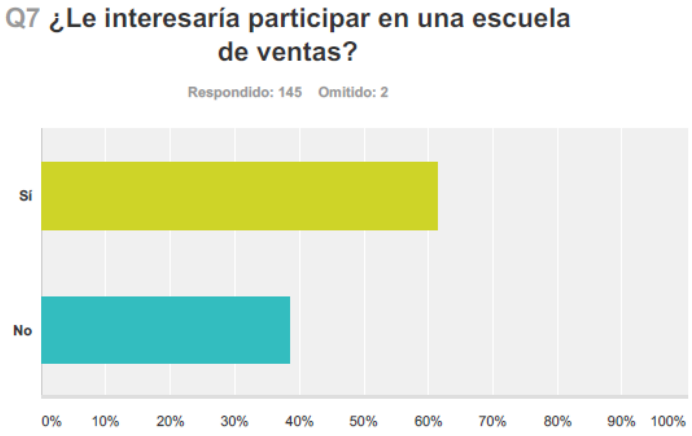
A pesar de no trabajar en ventas, hay un importante grupo de personas que se interesan en el área de ventas.




| Opciones de respuesta | Respuestas | |
|---|---|---|
| menor a 100 mil dólares | 22,03% | 13 |
| entre 100 mil y 1 millón de dólares | 16,95% | 10 |
| entre 1 y 5 millones de dólares | 16,95% | 10 |
| más de 5 millones de dólares | 44,07% | 26 |
| Total | | 59 |

**Figura 19: La empresa en que trabaja usted, ¿en qué rango de ingresos por ventas anuales se encuentra?**

De las personas que actualmente laboran en el área de ventas, se puede encontrar que más o menos la mitad trabajan en empresas con facturación mayor a 5 millones de dólares, lo que permite entender que las empresas con este volumen de venta también pueden entrar dentro del mercado objetivo para esta nueva línea de negocios.




| Opciones de respuesta | Respuestas | |
|---|---|---|
| Sí | 61,38% | 89 |
| No | 38,62% | 56 |
| Total | | 145 |

**Figura 20: ¿Le interesaría participar en una escuela de ventas?**

Finalmente, se buscó conocer el interés de la muestra en la escuela de ventas, el resultado fue positivo puesto que un 61% de los encuestados mostraron un interés positivo en la escuela de ventas, lo que da una idea de la aceptación que puede tener esta nueva línea de negocio.

# 3 MODELO COMERCIAL

La importancia de entender el microentorno es poder estar seguro de la situación que se espera de la organización con la nueva línea de negocios. Para esto vamos a usar el modelo de Philip Kotler.

Para Kotler, el modelo comercial de una organización debe incluir los aspectos básicos del microentorno del marketing. El microentorno incluye a todos los actores cercanos a la empresa que afectan tanto positiva como negativamente, su capacidad para crear valor para los clientes y relaciones con ellos. (Kotler, 2013)

El éxito de la línea de negocios influye varios factores, pero desde el área comercial y de mercadeo, se requiere crear relaciones con otros departamentos de la empresa, con proveedores, intermediarios de marketing, competidores, públicos diversos y clientes, quienes se combinan para componer la red de entrega de valor de la empresa.

## 3.1 LA EMPRESA

La importancia de la empresa para el desarrollo de su nueva línea de negocio es vital. Entender cuál es la participación que deben tener todas las áreas de la empresa para el éxito de la escuela de ventas es clave. En este caso, se procederá a detallar cuál es el aporte de cada área para el desarrollo de la escuela de ventas.

### 3.1.1 Departamento Financiero

Este departamento, es uno de los más influyentes en el desarrollo de cualquier proyecto, principalmente cuando se trata de inversiones. En el caso de la escuela de ventas, es el departamento financiero el encargado de poder autorizar el uso de recursos para el funcionamiento de la misma.

Por otro lado, las personas que trabajan en Finanzas, son las encargadas de controlar que los recursos sean utilizados correctamente. Inicialmente ya se hizo un análisis financiero previo, y por lo visto, el año 2015 no fue un año muy bueno para la compañía. Esto es lo que obliga a la misma a seguir invirtiendo esperando aprovechar al máximo sus recursos.

### 3.1.2 Departamento Comercial

El área comercial es el que más va a trabajar puesto que la estructura de la organización no es muy grande, los consultores que se contratarían son los encargados también de las negociaciones y prospección.

### 3.1.3 Departamento de Talento Humano

La organización Arévalo y Asociados, cuenta principalmente con consultores capacitados para temas tributarios y financieros, para temas comerciales, se necesitará contratar personal con estudios amplios en esta rama.

### 3.1.4 Departamento de Operaciones

La operación de la organización debe ser tratada con mucha estrategia, por este motivo, el área de operaciones tendrá que planificar y organizar todos los eventos que se van a realizar en la escuela de ventas, intentando siempre aprovechar las aulas que tiene la organización.

## 3.2 PROVEEDORES

Los proveedores intervienen en cada parte del negocio y parte de asegurar que una compañía funcione tiene que ver con contar con un flujo de bienes y servicios constante. Al momento de entregar valor al cliente, los proveedores constituyen una pieza fundamental.

El proveedor se encarga de entregar a la organización los recursos necesarios para producir los bienes o servicios. En una empresa de servicios, los proveedores no entregan materiales principalmente.

Para el caso de la escuela de ventas, es vital manejar una excelente relación con los proveedores, puesto que en cada evento se necesitará un refrigerio y material didáctico para los mismos que se debe contar con recursos de calidad para el consumidor final.

Cuando la relación con los proveedores no es la mejor, un proveedor puede fallar a la organización, lo único que ocasionará será que la organización falle con los clientes.

## 3.3 INTERMEDIARIOS DE MARKETING

Los intermediarios de marketing ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos al consumidor final. Se puede llamar intermediario de marketing a revendedores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros.

Para una empresa consultora como Arévalo y Asociados, es de vital importancia contar con los servicios de una agencia de servicios de marketing para poder promocionar agresivamente el nuevo producto.

Por otro lado, estas agencias de mercadeo pueden ser muy útiles para el manejo de redes de la compañía. En una actualidad con tanta influencia de las redes sociales, la empresa que no opera en redes pierde mucho espacio y oportunidades, por lo mismo para el lanzamiento del producto será vital contar con este apoyo también.

## 3.4 COMPETENCIA

Dentro de las PYMES, más o menos el 15,7% de las empresas se dedica a actividades de arquitectura o ingeniería, asesoramiento empresarial, investigación, informática, publicidad entre otros servicios administrativos, representando así un 13.1% del total de ingresos percibidos.

Esto nos quiere decir que el mercado de los servicios administrativos, no está copado pero tiene un número importante de empresas. A nivel total Ecuador, según la

Superintendencia de compañías del Ecuador, más o menos se tienen 487 empresas, de las cuales 128 se encuentran en Quito, es decir un 26,3% de las empresas consultoras administrativas financieras, se encuentra en la capital.

La competencia directa de Arévalo y Asociados son estas 128 empresas que atacan al mismo mercado, las que podemos diferenciarlas de la siguiente manera:

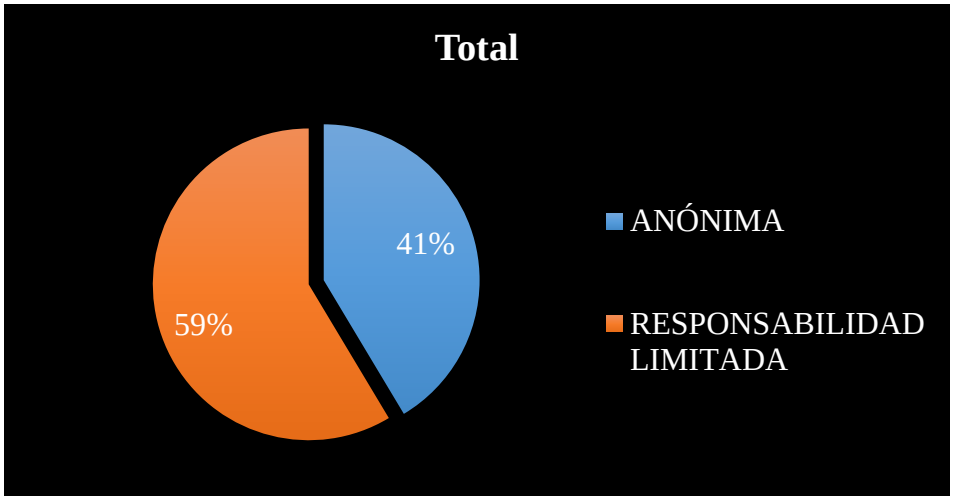



**Figura 21: Competencia directa**

Es importante tomar en cuenta también que las universidades tienen escuelas de negocios en las que se ofertan estos programas comerciales. En este grupo se encuentran las escuelas de la Universidad San Francisco de Quito, Universidad de los Hemisferios, entre otras.

### 3.4.1 Propuesta

La propuesta de la competencia se enfoca principalmente en módulos de trabajo o capacitación en los cuales se analizan eventos del día a día de un vendedor, pero no se encuentra un seguimiento al desarrollo de un representante de ventas.

En la competencia, se puede evidenciar mucha similitud en cuanto a los contenidos de sus módulos, el mismo que es netamente administrativo, en el cual nos hablan de escuelas de ventas organizadas, relacionadas con un trabajo a través del proceso de ventas.

Por ejemplo, la Universidad San Francisco de Quito oferta la siguiente propuesta en cuanto a la Escuela de Ventas:

> Este módulo aborda el análisis estratégico de la venta consultiva, a fin de potenciar sus resultados en base a la comprensión, ejecución y evaluación de los componentes de cada fase de un proceso de ventas (Prospección, Proceso Consultivo, Manejo de Objeciones, Servicio al Cliente, Compromiso y Seguimiento). (Universidad San Francisco de Quito - USFQ, 2016)

Existe también competencia que se enfoca en el vendedor como una imagen, por ejemplo:

Para el INCADE (Instituto de Capacitación y Desarrollo), su escuela de ventas trata temas de aspectos físicos, presencia, imagen, comportamiento, en la vida profesional generalmente y la relación con clientes. (ICADE, 2016)

### 3.4.2 Precios

En cuanto a precios, en el mercado se manejan por lo general precios en base a las horas de taller o capacitación.

Por ejemplo para varias consultoras de Quito cuando se ofrece un taller de 10 a 12 horas los precios oscilan entre los 200 a 250 dólares, tomando en cuenta un valor de 20 dólares la hora.

La Universidad San Francisco de Quito propone un plan de 100 horas a un costo de 2250 dólares, que siguiendo la lógica del mercado, cumple con los 20 dólares aproximados por hora.

## 3.5 PÚBLICOS

El entorno comercial de la organización también incluye varios públicos. Un público es conocido como cualquier grupo que tenga un interés real o potencial sobre la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. Según el libro de Kotler, se pueden identificar a siete públicos principalmente.

### 3.5.1 Financieros

Los públicos financieros, son todas las entidades o personas que influyen sobre la capacidad de la empresa para obtener fondos. Para el caso de Arévalo y Asociados, se cuenta principalmente con las entidades financieras que forman parte del financiamiento de la organización y los accionistas:

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS

| | |
|---|---|
| RAZÓN SOCIAL | AREVALO MOYA & ASOCIADOS CIA. LTDA. |
| DIRECCIÓN | EL TELEGRAFO Y EL DIA No. N38-16 BARRIO: |
| EXPEDIENTE | 98082 |
| RUC | 1792293391001 |
| AÑO | 2015 |
| FORMULARIO | SCV.NIIF.98082.2015.1 |

**NÓMINA DE ACCIONISTAS AL AÑO 2015**

| IDENTIFICACIÓN | NOMBRE | NACIONALIDAD | VALOR |
|---|---|---|---|
| 1713475356 | AREVALO MOYA ESTEFANIA CRISTINA | ECUADOR | 128.0000 |
| 1711999290 | AREVALO MOYA LILIANA PILAR | ECUADOR | 132.0000 |
| 1711999282 | AREVALO MOYA PAULINA ALEXANDRA | ECUADOR | 132.0000 |
| 1717319626 | MUZO BARAHONA PATRICIA JANETH | ECUADOR | 8.0000 |

### 3.5.2 De Medios

El público de medios se conforma principalmente por entidades que entregan noticias, características y opinión editorial. Incluye a periódicos, revistas estaciones de televisión, blogs y otros medios por Internet. Arévalo y Asociados debe tener en cuenta a este público puesto que para poder promocionar la línea de negocios, se debe trabajar mucho con los medios.

Las empresas consultoras tienen mucha relación con medios sociales para la promoción de sus productos.

### 3.5.3 Gubernamentales

Este público es uno de los más importantes para tomar en cuenta, puesto que las organizaciones públicas son las más influyentes en la organización cuando se trata de normas o regularizaciones. Para una empresa de capacitación es vital poder tener convenios con institutos educativos y principalmente con el Ministerio de Educación.

En la actualidad, la entidad que se encarga de normar a las instituciones educativas es el CEAACES. Esta organización acredita a las instituciones a brindar servicios educativos. Esta es otra de las organizaciones importantes en cuanto a la oferta de planes de educación.

### 3.5.4 De Acción Ciudadana

El público de acción ciudadana se conforma por grupos ambientalistas o agrupaciones de consumidores que pueden cuestionar las labores de una organización. En el caso de las consultoras no se ven tan afectadas por estos grupos, pero por lo general para empresas industriales o de producción que contaminan el medio ambiente, estas agrupaciones se oponen a sus procesos y pueden incluso tener influencia en organizaciones gubernamentales para perjudicar a las empresas.

### 3.5.5 Locales

Los públicos locales se conforman principalmente por la comunidad. Hoy en día las organizaciones más importantes del país, tienen varias campañas de apoyo a la comunidad, para las empresas consultoras es clave de igual manera brindar servicios a la población necesitada, principalmente cuando se tienen problemas críticos.

En el mes de Abril, el Ecuador pasó por uno de los terremotos más fuertes que han ocurrido en el país. Hay varias empresas consultoras que han acudido al lugar del desastre para poder motivar a los afectados. Todas las empresas pueden brindar apoyo comunitario.

### 3.5.6 En General

El público en general, es el grupo dónde se encuentran los clientes potenciales de la organización. Es por esta razón que el foco de Arévalo y Asociados debe estar en esté público y en cómo ellos receptan el mensaje de la oferta. Siempre es vital tomar en cuenta que la imagen que tenga este público sobre la empresa va a afectar la decisión de compra final.

Una buena campaña de marketing ayudará a que el consumidor pueda recibir correctamente el mensaje y así transmitir la imagen deseada de la organización.

### 3.5.7 Internos

El público más importante tal vez para el funcionamiento de la organización es el interno. Todo empleado y trabajador relacionado con Arévalo y Asociados juega un papel fundamental, más aún cuando se planea expandir la operación, todos los empleados deben esforzarse un poco más. Es parte fundamental de la administración de la organización, el poder influenciar y motivar al personal de la empresa para que todos se comprometan con los planes corporativos.

## 3.6 CLIENTES

El mercado objetivo representa la meta cuantitativa que tiene la organización. Se la define de esta manera puesto que toda organización se fija objetivos organizacionales en base a su estructura y sus aspiraciones. Cuando la organización se fija sus objetivos,

toma en cuenta también cuál va a ser su alcance y su meta económica en el corto, mediano y largo plazo.

El mercado meta representa la consecución de esos objetivos organizacionales. Es un conjunto de consumidores potenciales que se conforma mediante la segmentación adecuada de factores sociales, económicos, geográficos, o cualquier tema que piense la organización que deba caracterizar a sus clientes. (Bernardez, Desempeño Organizacional, 2007)

Para el caso de Arévalo y Asociados es de vital importancia conocer su mercado objetivo, por este motivo el estudio de mercado se enfocó primero en validar y confirmar si el mercado que maneja actualmente la empresa puede ser el mismo si se implementa otra línea de negocio.

En un inicio se creyó que puede ser un buen punto de partida, con la consulta realizada a la cartera completa de clientes de la empresa, se pudo concluir que Arévalo y Asociados debe enfocarse en un mercado distinto para su nueva línea de negocios. Las empresas y personas que se atienden en la actualidad no representan un interés muy amplio en cuanto a temas comerciales. Sus necesidades son básicamente sobre temas tributarios.

Por otro lado, en el estudio a personas naturales sin importar su actividad laboral, pero en edad de trabajar que vivan en Quito, se pudo concluir que el interés es mayor. Por este motivo es importante tomar en cuenta que el mercado objetivo se va a conformar principalmente por:

- Trabajadores de servicios y vendedores
- Personal de apoyo administrativo
- Directores y gerentes
- Técnicos y profesionales de nivel medio

# 4 DISEÑO DE LÍNEA

Dentro de este capítulo, se desarrolla la idea del negocio, la misma que debe contener los módulos de estudio, el mercado objetivo o mercado meta y el talento humano que se requiere para poner en funcionamiento la escuela.

## 4.1 MODELO DE NEGOCIO

Si bien es cierto, el contenido que se presenta posteriormente, contiene temas innovadores y que no son tomados en cuenta por la competencia, es necesario diseñar un modelo de negocio que permita a la empresa Arévalo y Asociados diferenciarse del resto.

Primero es importante definir lo que es un modelo de negocio. El mismo es la definición de la operación de la empresa. En este caso, para Arévalo y Asociados se debe conceptualizar lo que se ofertará con la escuela de ventas con un mensaje claro de las herramientas y los conceptos a utilizar.

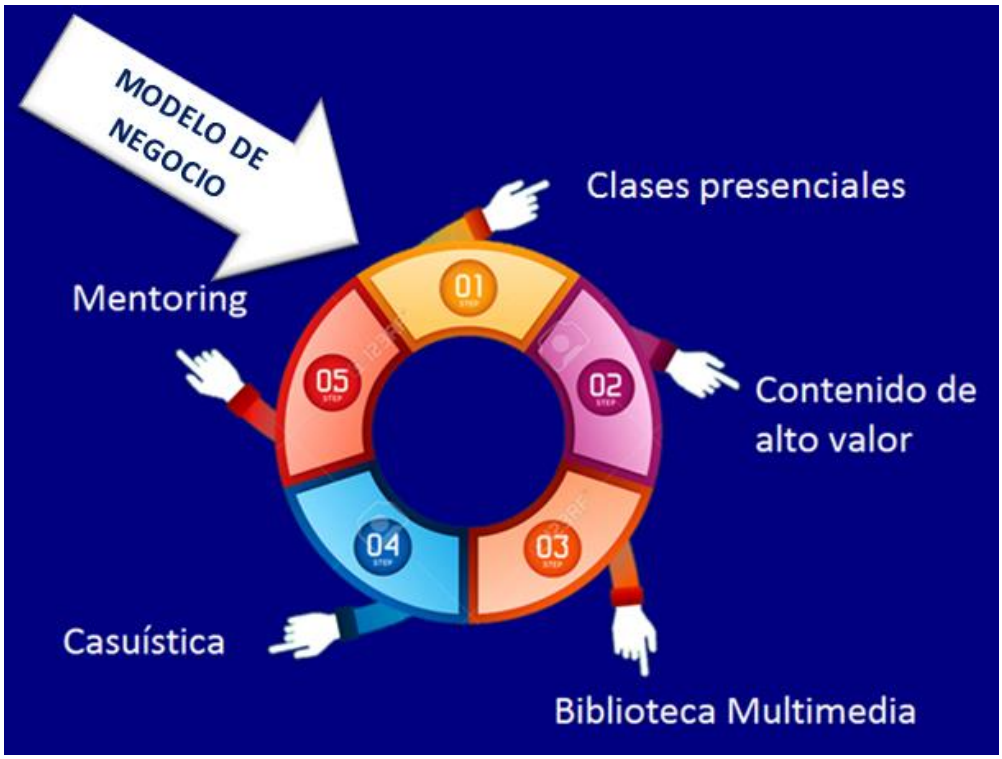



**Figura 22: Modelo de negocio**

## 4.2 CLASES PRESENCIALES

Las clases para esta escuela de ventas deben ser presenciales para aprovechar cada tema que se explicará. La importancia de esto, radica en que de esta manera se puede asegurar la participación activa de los estudiantes en el curso, solo así se pueden estudiar casos del día a día de los participantes y aplicar la teoría aplicada.

En la actualidad se habla mucho del Neuromarketing, las neuroventas, y todo lo relacionado a los negocios con un enfoque en la mente.

En esto se basa la parte más importante de la propuesta de valor de la escuela de ventas. El aplicar técnicas de las ventas enfocadas en neurociencias, permitirá potencializar mucho más el conocimiento a adquirir.

Aparte de esto, la empresa se debe enfocar en brindar realmente un acompañamiento en el desarrollo comercial de una persona, combinando dos aspectos fundamentales en el ámbito comercial. En enfoque en el representante de ventas y el enfoque en el cliente.

El enfoque del representante de ventas consiste principalmente en la formación de un ejecutivo de ventas no un vendedor. Una persona tiene que desarrollarse desde en actitud hasta habilidades para desempeñar un puesto comercial.

El abarcar completamente estos temas, tomará aproximadamente de 100 horas divididas en 5 módulos:

### 4.2.1 Módulo 1: Desarrollo Personal

En la actualidad, se puede contar con mucho personal comercial que muchas veces no pueden generar ni un reporte de sus productos más vendidos o tal vez no conocen a todos los clientes asignados en su cartera.

El saber vender es importante dentro del mundo de los negocios, pero es mucho más importante poder desarrollar clientes y manejar muchos aspectos como fidelidad y responsabilidad en su día a día.

Este módulo se lo puede cursar en un período de tiempo de 8 horas aproximadamente. El contenido del mismo es el siguiente:

**a)** Autoconocimiento

**b)** Actitud

**c)** Administración del tiempo

**d)** Toma de decisiones

### 4.2.2 Autoconocimiento

Este módulo es teórico y brindará ciertas herramientas que potencializarán las cualidades de cada persona, por eso una parte vital de este módulo es el autoconocimiento. Para poder desarrollar efectivamente el módulo, se utilizará una herramienta clave para el conocimiento de una persona.

Ned Herrmann fue un investigador y autor estadounidense nacido en el año de 1922. Su aporte al mundo de los negocios nace en General Electric, puesto que ahí se encargó de la gestión educativa. Esto le permitió entender el desarrollo de los empleados y generar un formulario de encuesta basado en el taller "Pensando en estilos y preferencias de acuerdo con la teoría de dominancia cerebral de aprendizaje".

La creación del modelo de los cuadrantes cerebrales, permite entender las cualidades innatas de una persona, que cualquiera puede considerar que son características de personalidad, pero básicamente son características del cerebro.

Ned combina dos teorías en su modelo, la teoría de los hemisferios izquierdo y derecho de Sperry y el modelo de los cerebros cortical y límbico de McLean.

El modelo de Herrmann nace del entrecruzamiento de los hemisferios derecho e izquierdo y de los cerebros cortical y límbico, de esta manera el cerebro se divide en cuatro cuadrantes:

1. **Cortical Izquierdo.-** Este cuadrante corresponde a las siguientes características:

   **Comportamientos:** Frío, distante, pocos gestos, voz elaborada, intelectualmente brillante, evalúa, critica, irónico, le gustan las citas, competitivo, individualista.

   **Procesos:** Análisis, razonamiento, lógica, Rigor, claridad, le gustan los modelos y las teorías, colecciona hechos, procede por hipótesis, le gusta la palabra precisa.

   **Competencias:** Abstracción, matemático, cuantitativo, finanzas, técnico, resolución de problemas.

2. **Límbico Izquierdo.-** Este cuadrante corresponde a las siguientes características:

   **Comportamientos:** Introvertido, emotivo, controlado, minucioso, maniático, monologa, le gustan las fórmulas, conservador, fiel, defiende su territorio, ligado a la experiencia, ama el poder.

**Procesos:** Planifica, formaliza, estructura, define los procedimientos, secuencial, verificador, ritualista, metódico.

**Competencias:** Administración, organización, realización, puesta en marcha, conductor de hombres, orador, trabajador consagrado.

3. **Límbico Derecho.-** Este cuadrante corresponde a las siguientes características:

**Comportamientos:** Extravertido, emotivo, espontáneo, gesticulador, lúdico, hablador, idealista, espiritual, busca aquiescencia, reacciona mal a las críticas.

**Procesos:** Integra por la experiencia, se mueve por el principio de placer, fuerte implicación afectiva, trabaja con sentimientos, escucha, pregunta, necesidad de compartir, necesidad de armonía, evalúa los comportamientos.

**Competencias:** Relacional, contactos humanos, diálogo, enseñanza, trabajo en equipo, expresión oral y escrita.

4. **Cortical Derecho.-** Este cuadrante corresponde a las siguientes características:

**Comportamientos:** Original, humor, gusto por el riesgo, espacial, simultáneo, le gustan las discusiones, futurista, salta de un tema a otro, discurso brillante, independiente.

**Procesos:** Conceptualización, síntesis, globalización, imaginación, intuición, visualización, actúa por asociaciones, integra por medio de imágenes y metáforas.

**Competencias:** Creación, innovación, espíritu de empresa, artista, investigación, visión de futuro.

Para definir qué área de dominancia cerebral tiene una persona es necesario realizar un test y evaluar el mismo en este módulo. El test se lo puede elaborar para varias circunstancias, principalmente para profesores y alumnos, pero se tiene también un test para profesionales que se trata de elegir elementos o cualidades de trabajo que identifiquen a una persona. En base a sus elecciones se identifica el área de dominancia cerebral de una persona.

Con esto, se puede conocer fortalezas cerebrales de las personas y ya es un punto de partida para poder trabajar en otros temas de personalidad. Una vez conocidas las fortalezas cerebrales de una persona, se puede trabajar en aspectos claves para el desarrollo personal de la misma.

### 4.2.3 Actitud

Es fundamental entender que la actitud puede ser considerada una cualidad mental. Dentro del ámbito comercial es una cualidad clave para el cumplimiento de objetivos. La actitud facilita la consecución de metas propuestas puesto que con una actitud positiva, la persona cuenta con un estado mental que permite el desarrollo de la actividad comercial. (Piqueras, 2014)

Una persona con una buena actitud tiene un valor agregado fuerte en comparación con los competidores. Por lo general el proceso de venta no siempre resulta aceptado por el comprador, por este motivo una buena actitud es siempre útil para hacer del proceso de venta más agradable.

Las actitudes que pueden ayudar en las ventas son las siguientes:

**a)** Proactividad.- Una actitud proactiva es muy útil para solucionar problemas. Permite reducir casi en su totalidad las excusas al momento de problemas en ventas. Un representante de ventas asume la responsabilidad, puesto que mientras más se solucionan problemas del cliente más aumentan las ventas.

**b)** Optimismo.- El no cerrarse mentalmente a posibilidades, oportunidades u opciones para cumplir objetivos es clave en el área comercial. Siempre se debe esperar el momento adecuado para una vez entendidas las necesidades de los clientes, ofertar el producto idóneo para cada uno.

**c)** Ser Incansable.- Perseverar, mantener siempre la calma y la alegría para salir cada día a cumplir metas, esta actitud es una de las más importantes. No es muy sencillo sentir rechazo, peor en el ámbito laboral. Esta es una cualidad innata de la labor comercial. Por este motivo, está prohibido cansarse del trabajo, siempre se debe mantener en mente las recompensas a un trabajo incansable.

Una actitud negativa no solo puede ocasionar que se caigan ventas o negocios, sino también puede ocasionar que los clientes se vayan perdiendo poco a poco.

En una actualidad con una competencia tan agresiva, las empresas no deben permitirse el perder clientes. Cada vez se necesitan más vendedores capaces de mantener y desarrollar clientes, más no solo vender.

Las principales actitudes que pueden perjudicar un proceso de venta son:

**a)** Victimismo.- Un profesional ejemplar no puede ser víctima de nada, no solo en temas comerciales sino también en la relación con personas, una persona con esta cualidad no es muy confiable y los clientes por lo general evaden a estas personas.

**b)** Negativismo.- Esta actitud se basa principalmente en ver las cosas y los problemas de cada circunstancia. Una persona negativa no puede ver el lado bueno a nada. Es lo opuesto al optimismo previamente explicado.

**c)** Derrotista.- En temas comerciales, jamás se debe dar por vencido. Una vez que en el mes un vendedor crea que perdió, pues efectivamente no va a llegar a comisionar ni a tener un buen desempeño.

### 4.2.4 Administración del Tiempo

El tiempo es un recurso escaso en la gestión comercial. En el día a día un buen representante de ventas tiene que encontrar las rutas óptimas para sus visitas, y aprovechar cada minuto con el cliente y de esa manera sacar el mayor provecho a la venta.

Es importante tomar en cuenta que para la correcta administración del tiempo en cualquier tema, es fundamental establecer un proceso adecuado. En las ventas, un proceso corto pero efectivo es el siguiente:

**a)** Pre Venta.- Toda actividad que represente la preparación adecuada entra en este subproceso. Recopilar datos del cliente, de la empresa a atender, materiales, planificación de las tareas diarias, horario de las llamadas telefónicas, y demás.

La importancia recae en aprovechar el tiempo que se tiene con el cliente, muchas veces al cliente se lo hace esperar o simplemente no se tiene la información lista y se pierde tiempo de visita. Por ese motivo, el pilar clave para una entrevista exitosa es una preparación minuciosa de la misma.

**b)** Entrevista.- Se refiere principalmente al contacto con el cliente, se puede dar telefónicamente o cara a cara. Este momento es vital, muchas personas aprovechan este momento para ofertar el producto, pero el tiempo es mucho más provechoso cuando se aprende a usar este momento para entender al cliente y sus necesidades. Una vez entendidos estos aspectos, es cuestión de segundos encontrar el producto adecuado para el cliente.

**c)** Pos Venta.- Parte importante de la relación comercial, es siempre estar en contacto con los clientes, hasta para entablar una relación de confianza es fundamental conocer los resultados que se obtuvieron con el producto vendido.

Entender este proceso es el primer paso, posteriormente se debe tomar los tiempos invertidos en la actualidad en el desarrollo del proceso comercial y ver oportunidades de mejora para un aprovechamiento más adecuado del tiempo de trabajo.

### 4.2.5 Toma de Decisiones

En el ámbito comercial todos los días se toman decisiones. Tener un criterio lo suficientemente desarrollado para tomar decisiones correctas permitirá que se cumplan los objetivos trazados.

Las decisiones más comunes en temas comerciales son las peleas diarias con los clientes por ofrecer un descuento. Muchas veces no se toman en cuenta factores financieros para dar descuentos, muy pocos vendedores piensan en el margen de los productos. Todos estos criterios se deben tomar en cuenta para una decisión adecuada.

En general la toma de decisiones es un proceso que cuenta con ciertos pasos claves para una decisión correcta. Los pasos son los siguientes:

**a)** Definir el problema.- Se define primero la circunstancia que requiere de una decisión. ¿Por qué se debe tomar una decisión?

**b)** Información relevante.- Una vez con el problema claro, es fundamental averiguar sobre problemas similares, de esta manera se puede tener una base

para la decisión a tomar. La clave de la información relevante es buscar los datos mínimos necesarios para un buen análisis.

**c)** Criterios de decisión.- Este es un paso muy variable dependiendo de la persona a cargo de la decisión puesto que las prioridades cambian dependiendo los diversos puntos de vista. Lo importante aquí, es poder listar todos los criterios que se van a tomar en cuenta en la toma de la decisión.

**d)** Identificar alternativas.- Este es el momento adecuado para dejar volar la creatividad y pensar en todas las soluciones posibles al problema. Lo más adecuado es buscar segundas opiniones, abrir la mente siempre es importante para poder analizar muchos factores que tal vez la mente no toma en cuenta.

**e)** Analizar resultados posibles para cada alternativa.- Una vez identificados todos los caminos posibles para resolver el problema, es fundamental analizar en cada caso qué resultados dejarían las diferentes soluciones. Este es un análisis de los efectos y consecuencias de las posibles decisiones.

**f)** Seleccionar una alternativa.- Ya con el análisis completo de causas y efectos, se puede elegir la alternativa que más convendría para las partes involucradas. Siempre es importante tener la mente abierta para el análisis y tener la fortaleza personal para la toma de la decisión.

**g)** Implementación.- Una decisión no termina cuando se define qué hacer, la retroalimentación es fundamental también y para esto el primer paso es

implementar los cambios decididos. Para la implementación es importante también conocer un poco acerca del manejo de cambios puesto que no siempre todos estarán de acuerdo con las decisiones tomadas.

**h)** Control y seguimiento.- En este punto vamos a poder tener una retroalimentación de las decisiones tomadas. Con resultados reales se puede hacer nuevamente una evaluación, puesto que no es malo corregir los errores si es el caso que la decisión tomada no fue la adecuada, lo erróneo es mantenerse en decisiones equivocadas.

### 4.2.6 Módulo 2: Desarrollo Profesional

Una vez cursado el primer módulo de la escuela de ventas se puede decir que se cuenta con una persona desarrollada mentalmente, con las cualidades necesarias para poder ejecutar una relación interpersonal con clientes sin importar su personalidad o carácter.

Dentro de este módulo se presentarán herramientas para el desarrollo en sí de la parte profesional de un vendedor para que termine siendo un ejecutivo comercial. Se deben entender los dos conceptos primero.

Un vendedor es una persona con habilidades comerciales que puede relacionarse con un cliente y ofertar un producto de la manera idónea, lo que seguramente terminará en una venta.

Un ejecutivo comercial es un analista capaz de identificar oportunidades de venta, que busca nuevos prospectos y a su vez tiene las herramientas necesarias para poder desarrollar una cuenta y convertirla en una cuenta importante para la compañía.

Un vendedor para poder ser ejecutivo debe ser una persona que esté ligado mucho a la tecnología. En la actualidad se presentan varias herramientas informáticas que ayudan en el entendimiento del mercado.

Este módulo se lo puede cursar en aproximadamente 8 horas y se revisarán tres temas claves en la labor comercial:

- Trazo de ruta óptima.- Hoy en día es fundamental para un ejecutivo de ventas mantener organizada su cartera de clientes, para este fin, existen herramientas de localización que permiten tener rutas óptimas para las visitas diarias.

- Reporting.- El reporting es un término usado en el área comercial que expresa la habilidad de un ejecutivo para generar reportes varios que permiten dar seguimiento a su mercado. Los reportes más importantes son:

  **a)** Avance de presupuesto

  **b)** Pareto de productos

  **c)** Pareto de clientes

**d)** Evolución de cartera

**e)** Efectividad de cobranza

- Forecast.- El forecast es considerado para muchos un tema financiero. Se lo incluye en este módulo puesto que es vital para un ejecutivo comercial el poder pronosticar sus ventas al corto plazo.

La importancia recae en que de esta manera se pueden asignar metas en un plazo de tiempo determinado a los clientes, para de esta manera poder desarrollarlos.

### 4.2.7 Módulo 3: Ventas (Enfoque clásico)

La ventaja competitiva de esta escuela de ventas, es cuánta materia abarca en sus diferentes módulos. Antes de entrar a estudiar lo que son las ventas en sí, el trabajo en el día a día con los clientes y demás, es fundamental que el vendedor tenga ya un desarrollo personal y profesional amplio.

La razón de ofertar la teoría recién en el módulo tres y cuatro es porque cuando se tiene a una persona con un criterio formado, una mentalidad abierta, dispuesto a entregarse a la parte comercial y aparte de todo sabe utilizar herramientas de análisis fundamentalmente, la teoría no se vuelve en la base para el desarrollo comercial, si no que forma parte del complemento, de claves para que los negocios se cierren.

El modelo de ventas más investigado es el de las ventas consultivas, por eso a este modelo lo llamaremos enfoque clásico. El módulo siguiente tomará aproximadamente 16 horas y el contenido es el siguiente:

**a)** Introducción.- El inicio de este módulo lo marca una introducción al área comercial en sí con conceptos claves del proceso de ventas principalmente.

**b)** Información del negocio.- Dentro de esta sección, se explicará la importancia de la preparación antes de la negociación. Este entrenamiento previo a la negociación debe tener aspectos claves como:

- Conocimiento de la empresa y el modelo de negocio.
- Estudio minucioso de los productos ofertados.
- Datos de la competencia.

**c)** Información del cliente.- En cuanto al trato con el cliente es fundamental no visitar al cliente sin preparación. Para esto, se debe tener una preparación previa a las citas con los clientes. La misma incluye temas como:

- Datos claves del cliente.
- Información sobre la cita (ubicación, hora, etc.)
- Preparación de la presentación que se realizará al cliente.

**d)** Cita comercial.- Cuando ya se presenta la cita con el cliente, se pueden dar varios escenarios. Lo más común es un cliente cerrado que nos hace un

pedido regular. Para poder tener una cita efectiva, es decir con venta, es necesario manejar los siguientes aspectos:

- Técnicas para romper el hielo.
- Presentación efectiva de productos.
- Tipos de objeciones.
- Herramientas para manejo de objeciones.

**e)** El cierre de ventas.- Una venta se debe concretar con un cierre efectivo. Esta puede ser la parte más importante del proceso de ventas, puesto que en el cierre se definirá precio y volumen.

**f)** Postventa.- Muchas veces se piensa que la venta termina cuando se tiene el pedido. La postventa es una parte fundamental para la fidelidad del cliente, puesto que el dar seguimiento es el pilar del servicio al cliente.

### 4.2.8 Módulo 4: Ventas (Enfoque en neurociencia)

El modelo de ventas con enfoque en neurociencia abarca técnicas y conceptos previamente estudiados pero con un enfoque mental y científico más fuerte. El módulo siguiente tomará aproximadamente 16 horas y el contenido es el siguiente:

**a)** Introducción.- El inicio de este módulo lo marca una introducción al tema de la neurociencia. Para poder vincular a las ventas con las neurociencias, es

importante primero recordar lo tratado en el primer módulo acerca del autoconocimiento.

**b)** Clasificación del cliente.- Dentro de esta sección, se debe poder identificar al tipo de cliente de acuerdo al estudio de los 4 hemisferios del cerebro. La importancia de realizar esta clasificación es poder identificar el tipo de personalidad o carácter que tiene cada cliente.

**c)** Tratamiento diferenciado.- Como se estudia en la sección anterior cada cliente tiene una personalidad y un criterio distinto, por este mismo motivo, es fundamental poder entender ahora que trato se debe dar a cada cliente de acuerdo a la zona cerebral más fuerte del mismo. En esta sección se van a dar consejos sobre:

- Vestimenta
- Saludo
- Vocabulario a usar
- Forma de hablar

**d)** El cierre de ventas.- Este tema se trata también en el anterior módulo, la diferencia se da principalmente en como cerrar una venta de acuerdo al tipo de cliente que se tiene al frente. De igual manera no siempre tenemos el mismo resultado con clientes con una personalidad más relajada que con un cliente de carácter fuerte.

**e)** Postventa.- En esta sección, se va a reforzar lo tratado en el módulo anterior con ciertas claves para poder mantener una relación más amistosa con los clientes y poder desarrollar a los mismos.

### 4.2.9 Módulo 5: Plan comercial

La escuela de ventas termina con el modelo de planificación comercial que cualquier ejecutivo comercial debe ser capaz de realizar. El Plan comercial es un resumen claro y completo de las actividades y estrategias de un ejecutivo.

La elaboración del plan comercial tomará aproximadamente 8 horas. Una buena planificación comercial debe contener los siguientes aspectos:

**a)** Análisis actual: El primer paso para hacer la planificación comercial es poder identificar cuál es la situación inicial del mercado. Principalmente para el análisis actual se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Inteligencia de mercados y clientes.
- Datos de la industria, del mercado, de la competencia y participación del mercado.
- Oportunidades de negocio.
- FODA comercial.

- FODA de la competencia y el potencial del mercado.

**b)** Objetivos y metas: Partiendo del análisis previamente realizado, se puede trazar el camino a seguir. Los objetivos deben ser medibles, en un plazo de tiempo determinado, claros y concisos. Algunos indicadores que se pueden usar para evaluar objetivos son los siguientes:

- Crecimiento de ventas
- Cumplimiento del presupuesto
- Precio promedio
- Visitas efectivas
- Efectividad de cartera
- Past due
- Prospección efectiva
- Clientes nuevos y recuperados
- Pareto de clientes

**c)** Estrategias comerciales: Básicamente para poder establecer estrategias se deben combinar dos aspectos claves. Los objetivos propuestos y el FODA comercial previamente establecidos, son dos factores fundamentales en el análisis para poder establecer una estrategia. El FODA nos va a permitir hacer un diagnóstico del territorio de ventas y los objetivos permiten saber a dónde se quiere llegar con el territorio. En base a esto ya se pueden desarrollar ideas que permitan saber cómo se va a llegar a la meta.

**d)** Actividades comerciales: En esta sección es fundamental calendarizar las actividades a realizar, de esta manera se puede dar un seguimiento diario a la planificación establecida. De igual manera, es importante tomar en cuenta los plazos para el cumplimiento de objetivos y la implementación de las estrategias.

**e)** Presupuesto comercial: Toda la planificación comercial se debe financiar de alguna manera, esta es una de las razones claves para realizar el plan comercial. Por este motivo, es importante tomar en cuenta todo el listado de acciones a tomar en la planificación comercial y establecer un presupuesto para cada una de ellas.

## 4.3 CONTENIDO DE ALTO VALOR

Al referirnos con contenido de alto valor, significa que todo el material a compartir en la escuela de ventas es material teórico y científico estudiado por nombres reconocidos en el tema. Por otro lado, muchas veces el contenido de los cursos no se los comparte, esta escuela de ventas a las personas que la cursen, incluirá todo el material teórico que se utilizará.

En esta escuela de ventas, todos los temas incluyen artículos o documentos escritos por expertos en el tema, por ejemplo en la parte de las neurociencias, Jurgen Klaric es uno de los mejores expositores. De los libros de Jurgen, se extraen artículos interesantes para temas comerciales.

## 4.4 BIBLIOTECA MULTIMEDIA

Muchos de los cursos que se ofertan en la actualidad comparten una serie de videos con experiencias relacionadas al tema tratado que pueden ser analizados más detenidamente. Para el tema a tratar es de vital importancia poder contar con toda la información en todo momento para aplicar en el día a día, por este motivo el participante podrá tener acceso a todo el material multimedia usado en las presentaciones.

Lo interesante de la Biblioteca Multimedia, es que semana a semana en el canal de youtube de la compañía, se colocará un resumen grabado de las clases respectivas.

El desarrollo de una plataforma de este estilo bordearía los 1600 a 2000 dólares.

## 4.5 CASUISTICA

La casuística es un término que ha surgido por la práctica de modelos teóricos. Es por eso que ahora en la vida profesional uno de los valores agregados es el estudio de casos.

Si bien es cierto para aprender del área comercial es mejor un seguimiento personalizado, muchos casos pueden compartir problemas similares, por lo que el estudio de casos es una herramienta práctica para el desarrollo de habilidades.

El estudio de casos busca principalmente que los participantes consigan en el mayor grado posible la capacidad de:

- Analizar y comprender situaciones complejas.

- Hacer juicios o valorar los elementos parciales de una situación compleja (definir problemas).

- Tomar buenas decisiones en situaciones inciertas de tal manera que las mismas encaminen a la resolución de problemas.

- Apreciar los problemas que ocasionará llevar a cabo una decisión.

- Actuar y comunicar los impulsos directivos a los subordinados, de tal manera que su percepción y utilización de estos, lleve al grupo directivo a una actuación eficaz en la empresa.

Para el estudio de casos, es importante definir también el concepto de un caso. Un caso es la decisión de una situación real de dirección en una organización. Los casos habitualmente presentan problemas que demandan una o más decisiones.

El método del caso consiste en hacer que una persona se enfrente con un problema real en condiciones de experiencia simulada bajo la guía de un profesor. El estudio de casos tiene las siguiente ventajas para los participantes:

- Los errores no salen tan caros.
- Se pueden enfrentar varios problemas el momento que uno quiera.
- El número de problemas a enfrentar son tantos como se quieran simular.
- Juntar una cantidad y variedad de criterios de los participantes.

Es importante tomar en cuenta, que al ser un análisis, se recomienda seguir el siguiente proceso:

- Preparación individual.
- Discusión en pequeños grupos.
- Sesión general o plenaria.

Una de las mejores fuentes de casos es IESE publishing, que es una herramienta desarrollada por IESE business school, en Navarra, España. Esta escuela de negocios comercializa una buena base de casos empresariales que tienen un costo de alrededor 10 dólares cada uno. (IESE Publishing, s.f.)

## 4.6 MENTORING

El coaching es una herramienta muy utilizada en la actualidad, pero el mentoring aún no ha sido explotado. En muchas escuelas de ventas, se oferta al coaching como un elemento diferenciador. Arévalo y Asociados puede apalancarse del mentoring para ofertar a los participantes dos horas de mentoring. La idea es que previamente estudiados varios casos de problemas en ventas, se puede dar un seguimiento personalizado al participante.

El mentoring es considerada como una herramienta destinada a desarrollar el potencial de las personas, basada en la transferencia de conocimientos y en el aprendizaje a través de la experiencia, todo ello dentro de un proceso predominante intuitivo en el que se establece una relación personal y de confianza entre un guía que estimula, alienta y desafía a otra según sus necesidades para que de lo mejor de sí a nivel personal y profesional.

El mentoring tiene cinco pilares que son desarrollados a través del proceso de seguimiento. Los mismos son los siguientes:

1. Desarrollo potencial.- En cuanto al crecimiento profesional y personal de los participantes, el guía juega un papel muy importante puesto que se encarga de reconocer cuales son las fortalezas y debilidades de las personas y comenzar a desarrollar habilidades nuevas de gestión.

2. Tránsito.- El cambio es una parte fundamental durante el proceso, puesto que los participantes deben estar dispuestos a captar todas las enseñanzas directas que el guía les ofrece, tomando en cuenta que las personas no siempre tienen apertura a hacer modificaciones en temas personales o profesionales.

3. Aprendizaje.- La principal obligación de un guía es a través de su experiencia facilitar el mayor aprendizaje posible a los participantes, complementando los conocimientos con la puesta en práctica de los mismos.

4. Patrocinio.- El patrocinio es fundamental puesto que dentro del mentoring, la enseñanza se hace de forma personal, es decir el participante tiene la oportunidad de aprender directamente del guía y aplicar en casos que pueden estar pasando ese momento. No son clases grupales, son personales.

5. Orientación.- Es obligación de cada guía orientar la capacitación a la obtención de los mejores resultados, siempre tratando de desarrollar la toma de decisiones como un pilar en la gestión de los participantes. (Porto, s.f.)

En el tema de consultorías, el mentoring se aplica una vez terminados los módulos teóricos. Para cada participante se asigna un mentor y alrededor de tres sesiones de consultoría personalizada dónde se podrán aplicar casos y problemas reales de los participantes y buscar soluciones a los mismos.

## 4.7 TALENTO HUMANO

El coaching se entiende como un conjunto integrado de acciones orientadas a mejorar el desempeño de una persona, de manera que alcance su potencial. En cuanto a negocios, se entiende como una forma sistemática de adiestramiento en el trabajo, provisto por un profesional externo.

Generalmente el coaching busca construir habilidades como la comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo o ventas.

De igual manera, el punto de partida es entender las habilidades existentes en la persona para potencializar las mismas y comenzar a trabajar en obtener nuevas.

El mayor recurso dentro de una consultora debe ser el talento humano. Una persona para poder ser coach de temas de consultoría, debe estar bien capacitado y con un conocimiento y bagaje amplio en los temas a desarrollar.

Para fines del trabajo de investigación, se debe tomar en cuenta que el coach debe conocer temas comerciales a profundidad y tener conocimiento amplio también en el funcionamiento de la mente.

La combinación de los dos temas fundamentales, permitirá a Arévalo y Asociados tener una ventaja competitiva amplia sobre la competencia.

En el ecuador un trabajo de consultoría promedio, paga entre 1000 y 3000 dólares dependiendo de la empresa que oferte estos empleos. En el caso de Arévalo y Asociados, sus consultores tienen una remuneración dependiendo en su experiencia, la misma que oscila entre los 800 y 1500 dólares americanos.

El personal que actualmente trabaja en Arévalo y Asociados, tienen una amplia experiencia en temas tributarios más no en temas comerciales. Por este motivo es de vital importancia poder emplear un consultor capacitado para la escuela de ventas.

# 5 SIMULACIÓN DE VARIABLES

Este capítulo trata principalmente de la estimación de valores claves para poder concluir si la creación de la nueva línea de negocios puede ser rentable o no. Es importante tomar en cuenta que este análisis se debe realizar siempre que se analiza un proyecto nuevo, puesto que dentro del mismo, no solo se estimarán valores esperados de venta sino también los gastos que se deben considerar en esa evolución de venta.

## 5.1 SITUACIÓN INICIAL

Antes de poder realizar cualquier análisis es importante entender cuál ha sido la situación económica y financiera de la empresa en estos últimos años, de esta manera podemos tener una clara idea de qué áreas se deben mejorar.

**Tabla 6: Balance de situación inical**

| | | |
|---|---|---|
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS | **2,014** | **2,015** |
| PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA | 225,504 | 181,516 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | |
| INGRESOS FINANCIEROS RENDIMIENTOS FINANCIEROS | 58 | - |
| **TOTAL INGRESOS** | **225,562** | **181,516** |
| GASTOS NO OPERACIONALES | | |
| ARRENDAMIENTOS | 23,478 | - |
| TOTAL GASTOS | 23,478 | - |
| GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS | | |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | 151,044 | 151,044 |
| BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | 21,266 | 21,266 |
| APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA) | 16,166 | 16,166 |
| HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS | 6,753 | 6,753 |
| GASTOS PROMOCION Y PUBLICIDAD | - | - |
| TOTAL COSTOS | 195,229 | 195,229 |
| **TOTAL COSTOS Y GASTOS** | **218,707** | **195,229** |
| UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO | 6,855 | (13,713) |
| BASE DE CLCULO DE PARTICIPACIN A TRABAJADORES | 6,855 | - |
| (-) PARTICIPACION A TRABAJADORES 15% | (1,028) | - |
| **UTILIDAD/PERDIDA GRAVABLE** | **5,827** | **(13,713)** |
| IMPUESTO A LA RENTA 22% | (1,282) | - |
| **UTILIDAD NETA** | **4,545** | **(13,713)** |

Como se puede observar, el negocio de consultoría cayó representativamente del año 2014 al 2015, básicamente por la caída de unas cuentas importantes. Sin embargo, en el 2015 se mantuvo al mismo personal, por ende los gastos solo variaron puesto que en el 2015 ya no se pagaron arriendos por el traslado de la compañía a un inmueble propio.

Por otro lado, un dato fundamental de analizar es la venta, puesto que en vista de que la caída fue muy fuerte, el margen fue negativo es decir que se obtuvo una pérdida.

Por este motivo es de vital importancia que se introduzca la nueva línea de negocio y recuperar la venta perdida.

## 5.2 SUPUESTOS

Como se dijo previamente, el primer paso es trabajar con la misma cartera de clientes de Arévalo y Asociados para poder introducir esta nueva línea de negocios. Por ende, se armó un paquete empresarial que quiere decir que se puede ofertar a cada uno de los clientes actuales de la organización. Por otro lado se armó un paquete que es para personas naturales, los mismos cursos que estarán abiertos al público en general.

Cada curso empresarial tendría un costo de $1400 por hora, tomando en cuenta principalmente un estudio de mercado de la competencia en cuanto a precios. En el mercado para poder negociar un proyecto empresarial, se toma en cuenta un precio por día de capacitación, los mismos que de acuerdo a cada empresa son:

**Tabla 7: Competencia curso grupal**

| EMPRESA | TIEMPO | PRECIO |
|---|---|---|
| INDEG | 8 HORAS | **$ 2.200,00** |
| BETLATAM | 8 HORAS | **$ 1.800,00** |
| IDEA CONSULTORES | 8 HORAS | **$ 1.150,00** |
| GRUPO MACRO | 8 HORAS | **$ 1.800,00** |
| ESTRATEGIA EN ACCION | 8 HORAS | **$ 1.400,00** |

Es por este motivo que el precio con el que se puede lanzar la nueva línea de negocio sería de $1400 el día. El curso completo tiene una duración de 7 días por lo que el precio de la escuela sería de $9800.

En el caso de los cursos individuales, se tomó en cuenta la siguiente información de competencia para la fijación del precio:

**Tabla 8: Competencia curso individual**

| EMPRESA | TIEMPO | PRECIO |
|---|---|---|
| BETLATAM | 8 HORAS | $ 220,00 |
| GRUPO MACRO | 8 HORAS | $ 300,00 |
| UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO | 8 HORAS | $ 250,00 |
| ESCUELA POLITECNICA NACIONAL | 8 HORAS | $ 130,00 |
| CAPEIPI | 8 HORAS | $ 100,00 |
| EXCELENCIA EMPRESARIAL | 8 HORAS | $ 250,00 |

De igual manera que en el caso anterior, se trata de mantener un precio dentro de los límites del mercado sin ser muy bajo o muy elevado, es por esto que el precio elegido fue de $180 el día. Al tener una duración de 7 días el mismo, el curso por persona sería de un total de $1260.

La proyección de ventas para los años del 2017 al 2020 viene a ser la siguiente:

**Tabla 9: Proyección de ventas y gastos**

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Horas Curso | 56 | 56 | 56 | 56 |
| Costo Hora | 35 | 40 | 45 | 45 |
| Curso Empresa | 2 | 4 | 6 | 8 |
| Precio Curso Empresa | 9800 | 9800 | 9800 | 9800 |
| Venta Curso Empresa | 19600 | 39200 | 58800 | 78400 |
| Curso Individual | 2 | 4 | 6 | 8 |
| Personas Curso | 10 | 13 | 16 | 20 |
| Precio Curso Individual | 1260 | 1260 | 1260 | 1260 |
| Venta Curso Individual | 12600 | 16380 | 20160 | 25200 |
| **TOTAL VENTA** | 32200 | 55580 | 78960 | 103600 |
| **TOTAL SUELDOS Y SALARIOS** | 7840 | 17920 | 30240 | 40320 |

Dentro de esta proyección de ventas también se incluye la de gastos de sueldos y salarios puesto que este es el único rubro en gastos existentes que se va a incrementar en los años futuros por la influencia de la venta.

## 5.3 FLUJOS DIFERENCIALES

Los flujos diferenciales nos permiten analizar cuál es el rendimiento real que un proyecto puede generar a una organización, puesto que dentro del estudio, intervienen solo las diferencias entre la situación con y sin proyecto.

Es fundamental para poder analizar el efecto de la inclusión de la nueva línea de negocio, proyectar la situación financiera de la empresa con y sin escuela de ventas y una vez con estas proyecciones se pueden obtener las diferencias de las cuentas que varíen. Esta proyección en este caso se la hizo para el período del 2016 al 2020.

### 5.3.1 Flujo de caja

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un período determinado, por lo tanto constituye un indicador importante de la liquidez de la empresa. El flujo de caja se analiza a través del estado de flujo de caja.

El estado de flujo de caja tiene como objetivo el proveer información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo de una empresa durante un período de tiempo. Es un estado financiero dinámico y acumulativo.

La información que contiene el flujo de caja ayuda a los inversionistas, administradores, acreedores y otros a:

- Evaluar la capacidad de una empresa para generar flujos de efectivo positivos.

- Evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones contraídas y repartir utilidades en efectivo.

- Facilitar la determinación de las necesidades de financiamiento, identificar las partidas que explican, la diferencia entre el resultado neto contable y el flujo de efectivo relacionado con actividades operacionales.

- Conocer los efectos que producen, en la posición financiera de la empresa, las actividades de financiamiento e inversión que involucran efectivo y de aquellas que no lo involucran.

### 5.3.2 Flujo de caja sin nueva línea de negocio

El flujo de caja sin nueva línea de negocio, es la proyección de los datos de ventas y gastos para el 2017 en adelante.

Es importante tomar en cuenta que por motivos de caída de ventas para el Budget.

## Tabla 10: Flujo de caja sin nueva línea de negocio

| FLUJO DE CAJA SIN NUEVA LINEA DE NEGOCIO | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS | | **2,016** | **2,017** | **2,018** | **2,019** | **2,020** |
| PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA | | 158,966 | 180,403 | 202,954 | 214,229 | 248,055 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| INGRESOS FINANCIEROS RENDIMIENTOS FINANCIEROS | | - | - | - | - | - |
| **TOTAL INGRESOS** | | **158,966** | **180,403** | **202,954** | **214,229** | **248,055** |
| GASTOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| ARRENDAMIENTOS | | - | - | - | - | - |
| TOTAL GASTOS | | - | - | - | - | - |
| GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS | | | | | | |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | | 106,476 | 120,835 | 135,940 | 143,492 | 166,148 |
| BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | | 14,991 | 17,013 | 19,140 | 20,203 | 23,393 |
| APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA) | | 11,396 | 12,933 | 14,550 | 15,358 | 17,783 |
| HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS | | 4,760 | 5,402 | 6,077 | 6,415 | 7,428 |
| GASTOS PROMOCION Y PUBLICIDAD | | - | - | - | - | - |
| TOTAL COSTOS | - | 137,624 | 156,183 | 175,706 | 185,468 | 214,752 |
| **TOTAL COSTOS Y GASTOS** | **-** | **137,624** | **156,183** | **175,706** | **185,468** | **214,752** |
| UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO | | 21,342 | 24,220 | 27,248 | 28,762 | 33,303 |
| BASE DE CLCULO DE PARTICIPACIN A TRABAJADORES | | 21,342 | 24,220 | 27,248 | 28,762 | 33,303 |
| (-) PARTICIPACION A TRABAJADORES 15% | | (3,201) | (3,633) | (4,087) | (4,314) | (4,995) |
| **UTILIDAD/PERDIDA GRAVABLE** | | **18,141** | **20,587** | **23,161** | **24,447** | **28,307** |
| IMPUESTO A LA RENTA 22% | | (3,991) | (4,529) | (5,095) | (5,378) | (6,228) |
| **UTILIDAD NETA** | | **14,150** | **16,058** | **18,065** | **19,069** | **22,080** |
| **INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS** | **(35,000)** | | | | | |
| **INVERSIONES DE CAPITAL DE TRABAJO** | **(30,000)** | | | | | |
| **COSTO DESARROLLO PRODUCTO** | **-** | | | | | |
| **FLUJO DE CAJA PROFORMA SIN NUEVA LINEA DE NEGOCIO** | **(65,000)** | **14,150** | **16,058** | **18,065** | **19,069** | **22,080** |

| FLUJO DE CAJA SIN NUEVA LINEA DE NEGOCIO | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS | | **2,016** | **2,017** | **2,018** | **2,019** | **2,020** |
| PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA | | 158,966 | 180,403 | 202,954 | 214,229 | 248,055 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| INGRESOS FINANCIEROS RENDIMIENTOS FINANCIEROS | | - | - | - | - | - |
| **TOTAL INGRESOS** | | **158,966** | **180,403** | **202,954** | **214,229** | **248,055** |
| GASTOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| ARRENDAMIENTOS | | - | - | - | - | - |
| TOTAL GASTOS | | - | - | - | - | - |
| GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS | | | | | | |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | | 106,476 | 120,835 | 135,940 | 143,492 | 166,148 |
| BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS | | 14,991 | 17,013 | 19,140 | 20,203 | 23,393 |

Sin la nueva línea de negocio, se espera que la venta tenga un crecimiento de tal punto que en 5 años se pueda tener un nivel económico muy similar al del 2014. Por otro lado es importante tomar en cuenta también que como inversión se necesitarán aproximadamente 35 mil dólares para activos fijos y 30 mil dólares para capital de trabajo.

En cuanto a los gastos, aumentan proporcionalmente a la venta puesto que el principal rubro que interviene en los gastos de la compañía es lo relacionado a sueldos y salarios del personal. Al incrementar negocios de consultoría, la actividad de los consultores aumenta también.

### 5.3.3 Flujo de caja con la nueva línea de negocio

Una vez con la proyección de ventas y gastos, podemos añadir esos valores a la proyección inicial nuestra sin la nueva línea de negocio, de la siguiente manera:

**Tabla 11: Flujo de caja con nueva línea de negocio**

| FLUJO DE CAJA CON NUEVA LINEA DE NEGOCIO | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS | | **2.016** | **2.017** | **2.018** | **2.019** | **2.020** |
| PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS | | | | | | |
| GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA | | 158.966 | 212.603 | 258.534 | 293.189 | 351.655 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| INGRESOS FINANCIEROS | | | | | | |
| RENDIMIENTOS FINANCIEROS | | - | - | - | - | - |
| **TOTAL INGRESOS** | | **158.966** | **212.603** | **258.534** | **293.189** | **351.655** |
| GASTOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| ARRENDAMIENTOS | | - | - | - | - | - |
| TOTAL GASTOS | | - | - | - | - | - |

| FLUJO DE CAJA CON NUEVA LINEA DE NEGOCIO | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS | | **2.016** | **2.017** | **2.018** | **2.019** | **2.020** |
| PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS | | | | | | |
| GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA | | 158.966 | 212.603 | 258.534 | 293.189 | 351.655 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| INGRESOS FINANCIEROS | | | | | | |
| RENDIMIENTOS FINANCIEROS | | - | - | - | - | - |
| **TOTAL INGRESOS** | | **158.966** | **212.603** | **258.534** | **293.189** | **351.655** |
| GASTOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| ARRENDAMIENTOS | | - | - | - | - | - |
| TOTAL GASTOS | | - | - | - | - | - |
| GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS | | | | | | |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | | 106.476 | 128.675 | 153.860 | 173.732 | 206.468 |
| BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | | 14.991 | 18.117 | 21.663 | 24.461 | 29.070 |
| APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA) | | 11.396 | 13.772 | 16.468 | 18.594 | 22.098 |
| HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS | | 4.760 | 5.752 | 6.878 | 7.767 | 9.230 |
| GASTOS PROMOCION Y PUBLICIDAD | | - | 10.000 | 8.000 | 6.400 | 5.120 |
| TOTAL COSTOS | | 137.624 | 176.317 | 206.868 | 230.954 | 271.987 |
| **TOTAL COSTOS Y GASTOS** | | **137.624** | **176.317** | **206.868** | **230.954** | **271.987** |
| UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO | | 21.342 | 36.287 | 51.666 | 62.235 | 79.668 |
| BASE DE CLCULO DE PARTICIPACIN A TRABAJADORES | | 21.342 | 36.287 | 51.666 | 62.235 | 79.668 |
| (-) PARTICIPACION A TRABAJADORES 15% | | (3.201) | (5.443) | (7.750) | (9.335) | (11.950) |
| **UTILIDAD/PERDIDA GRAVABLE** | | **18.141** | **30.844** | **43.916** | **52.900** | **67.718** |
| IMPUESTO A LA RENTA 22% | | (3.991) | (6.786) | (9.661) | (11.638) | (14.898) |
| **UTILIDAD NETA** | | **14.150** | **24.058** | **34.254** | **41.262** | **52.820** |
| **INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS** | **(35.000)** | | | | | |
| **INVERSIONES DE CAPITAL DE TRABAJO** | **(30.000)** | | | | | |
| **COSTO DESARROLLO PRODUCTO** | **(10.000)** | | | | | |
| **FLUJO DE CAJA PROFORMA SIN NUEVA LINEA DE NEGOCIO** | **(75.000)** | **14.150** | **24.058** | **34.254** | **41.262** | **52.820** |

### 5.3.4 Flujo diferencial

Como se explicó previamente, los flujos diferenciales nos van a permitir analizar más objetivamente lo que incrementaría o reduciría y la rentabilidad real de este proyecto.

**Tabla 12: Flujos diferenciales**

| FLUJOS DIFERENCIALES | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS | | **2.016** | **2.017** | **2.018** | **2.019** | **2.020** |
| PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS | | | | | | |
| GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA | - | - | 32.200 | 55.580 | 78.960 | 103.600 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| INGRESOS FINANCIEROS | | | | | | |
| RENDIMIENTOS FINANCIEROS | - | - | - | - | - | - |
| **TOTAL INGRESOS** | | **-** | **32.200** | **55.580** | **78.960** | **103.600** |
| GASTOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| ARRENDAMIENTOS | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL GASTOS | | - | - | - | - | - |
| GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS | | | | | | |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | - | - | 7.840 | 17.920 | 30.240 | 40.320 |
| BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | - | - | 1.104 | 2.523 | 4.258 | 5.677 |
| APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA) | - | - | 839 | 1.918 | 3.237 | 4.315 |
| HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS | - | - | 350 | 801 | 1.352 | 1.803 |
| GASTOS PROMOCION Y PUBLICIDAD | - | - | 10.000 | 8.000 | 6.400 | 5.120 |
| TOTAL COSTOS | | - | 20.133 | 31.162 | 45.486 | 57.235 |
| **TOTAL COSTOS Y GASTOS** | | **-** | **20.133** | **31.162** | **45.486** | **57.235** |
| UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO | - | - | 12.067 | 24.418 | 33.474 | 46.365 |
| BASE DE CLCULO DE PARTICIPACIN A TRABAJADORES | - | - | 12.067 | 24.418 | 33.474 | 46.365 |
| (-) PARTICIPACION A TRABAJADORES 15% | - | - | (1.810) | (3.663) | (5.021) | (6.955) |
| **UTILIDAD/PERDIDA GRAVABLE** | | **-** | **10.257** | **20.755** | **28.453** | **39.410** |
| IMPUESTO A LA RENTA 22% | - | - | (2.256) | (4.566) | (6.260) | (8.670) |
| **UTILIDAD NETA** | | **-** | **8.000** | **16.189** | **22.193** | **30.740** |
| **INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** |
| **INVERSIONES DE CAPITAL DE TRABAJO** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** |
| **COSTO DESARROLLO PRODUCTO** | **(10.000)** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** |
| **FLUJO DE CAJA PROFORMA SIN NUEVA LINEA DE NEGOCIO** | **(10.000)** | **-** | **8.000** | **16.189** | **22.193** | **30.740** |

En este caso, las diferencias se dan principalmente en la proyección de ventas y gastos anteriormente explicada. Aparte de esta modificación es importante tomar en cuenta que la inversión aumenta en 10 mil dólares debido a todo lo que implique el desarrollo y lanzamiento de la nueva línea de negocio.

## 5.4 TIR Y VAN

En un proyecto empresarial, es muy importante analizar la posible rentabilidad del proyecto y sobre todo si es viable o no. Esta rentabilidad debe ser mayor al menos de

la inversión inicial, de lo contrario es más sencillo invertir el dinero en productos de bajo riesgo.

Dos parámetros muy usados a la hora de calcular la viabilidad de un proyecto son el VAN y la TIR. Ambos conceptos se basan en lo mismo, y es la estimación de los flujos de caja que tenga la empresa.

El Valor Actual Neto del proyecto es el valor presente de los flujos futuros descontado la inversión inicial. Si el VAN es positivo, quiere decir que el proyecto es rentable. Ahora cómo se puede amor cuán rentable es el proyecto. Para este análisis es importante calcular la TIR, que es el tipo de interés con el cual el Valor Actual Neto se hace cero.

Los resultados de los estudios mencionados son los siguientes:

1. En el primer escenario es decir de la situación inicial se obtiene lo siguiente:

    a. TIR -> 11%
    b. VAN -> (13.533)

2. En el segundo escenario es decir de la situación con la nueva línea de negocio se obtiene lo siguiente:

    a. TIR -> 27%
    b. VAN -> 14.448

3. En el tercer escenario es decir de las diferencias se obtiene lo siguiente:

   a. TIR -> 74%
   b. VAN -> 27.981}

En conclusión, la importancia de analizar los flujos diferenciales recae en que solo de esta manera podremos analizar la verdadera rentabilidad de la nueva línea de negocio, tomando en cuenta que con 10 mil dólares de inversión, en un período de 4 años se puede tener una tasa interna de retorno del 74% lo que junto al negocio actual de la consultora, hacen que la empresa a nivel general tenga una tasa interna de retorno del 27% en un período de 4 años.

# 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para concluir el estudio, es importante mostrar las recomendaciones y conclusiones obtenidas a lo largo del mismo, esto con el fin de que pueda dar continuidad al proyecto así como mostrar los beneficios obtenidos con el mismo.

## 6.1 CONCLUSIONES

El objetivo principal del trabajo de titulación era poder ofrecer a la consultora Arévalo y Asociados una alternativa viable para incrementar su negocio puesto que se conocía que la venta decreció en el período del 2015 con relación al 2014. Esta caída de ventas era un indicador clave para comenzar a buscar alternativas de mejora del negocio, caso contrario, se van a tener que tomar medidas serias, principalmente la reducción de personal puesto que es el rubro de sueldos y salarios el más representativo dentro de la compañía.

Una de las incertidumbres al comenzar el estudio, fue el entender con qué mercado se podía trabajar, es decir, si se puede aprovechar de mejor manera a los clientes actuales ofreciéndoles la nueva línea de negocio o si es necesaria una prospección intensiva para la nueva línea de negocio.

Luego del estudio de mercado se pudo entender que se puede trabajar con la cartera de clientes actual y de esta manera, incrementar el negocio de la compañía. Por otro lado,

el estudio realizado a personas externas a la compañía, es decir que no eran ni clientes externos o internos, se pudo concluir que se tiene una oportunidad de negocio importante trabajando también con capacitaciones abiertas al público en general.

Es por este motivo que la propuesta de productos que intervienen en la línea de negocio nueva compete a dos alternativas, la primera es una escuela dirigida a organizaciones con fuerza de ventas y la segunda es abierta al público en general.

Por otro lado, en cuanto a la competencia, al momento el mercado de consultoría si bien es cierto cuenta con una oferta continua, es fundamental poder contar con un valor agregado que permita que los clientes prefieran trabajar con la compañía. Es por este motivo que se creó un modelo de negocio que conjuga lo que varios competidores ofrecen al mercado.

La línea de negocio no se enfoca solo en brindar capacitación teórica, sino también en el seguimiento y acompañamiento que permite al cliente la aplicación de los conceptos obtenidos en la escuela de ventas en casos reales.

Tomando en cuenta una proyección a 4 años no muy agresiva en el tema comercial y con una inversión relativamente baja para el nivel del negocio, es muy importante reconocer que la propuesta es muy rentable, incluso si el negocio actual de la empresa no mejora en los próximos cuatro años, el implementar esta nueva línea de negocio representaría que tan solo en un período de 4 años la escuela de ventas va a portar con un 40% aproximadamente de ventas a la compañía.

## 6.2 RECOMENDACIONES

La recomendación más importante para la organización es la implementación de la nueva línea de negocio. Es preocupante la pérdida del 2015 tomando en cuenta la recesión económica que atraviesa el país. Es por este motivo que las empresas deben intentar innovar. En el caso de Arévalo y Asociados, si no se adopta este nuevo negocio lo más probable es que se recorte personal en corto plazo y a largo plazo tal vez tomar medidas más fuertes.

Es importante también que la organización realice una prospección importante en cuanto a la búsqueda de nuevos clientes, si bien es cierto la nueva línea de negocio va a ser una inyección importante, el negocio actual de la compañía debe recuperar el nivel alcanzado en el 2014.

Por otro lado, dentro del proyecto se toma en cuenta que para la logística de la escuela de ventas se va a adaptar el edificio de la compañía para en que los espacios que actualmente no tienen uso, puedan funcionar como aulas de capacitación. De esta manera se aprovecharán los recursos propios y no se invertirá en logística, que es uno de los principales problemas de la competencia.

## REFERENCIAS


1. BBC Mundo. (20 de abril de 2016). *Terremoto de magnitud 7,8 en la zona costera de Ecuador deja más de 600 muertos*. Recuperado el 8 de mayo de 2016, de http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/04/160416_ecuador_terremoto_magnitud_colombia_peru_bm

2. Bernardez, M. (2007). *Desempeño Organizacional.* Bloomington: AuthorHouse.

3. Carucci, F. (1995). *Planificación Estratégica por Problemas: Un enfoque participativo.*

4. Culturae. (s.f.). *Estudios de mercado*. Recuperado el 02 de 03 de 2016, de http://www.culturae.es/Empresas/estudios-mercado.php

5. Diario El Comercio. (2014). El Sector de las MIPYMES está en pleno crecimiento. *Revista Lideres*.

6. Diario El Comercio. (octubre de 2015). *Las crisis del 2009 y 2015 son distintas*. Recuperado el noviembre de 2015, de http://www.elcomercio.com/actualidad/crisis-2009-2015-son-distintas.html

7. Estevez, E. (noviembre de 2010). *Empleo*. Recuperado el 11 de MAYO de 2016, de Quito Alcaldia: http://sthv.quito.gob.ec/images/indicadores/parroquia/empleo10.htm

8. Ferre Trenzano, J. M. (1997). *Los estudios de mercado.* Madrid: Diaz de Santos.

9. Hill, C. W., & Gareth, R. J. (2000). *Administración Estratégica. Un enfoque integrado.* México: Mc GrawHill.

10. ICADE. (2016). *Etiqueta y protocolo en la oficina*. Recuperado el Junio de 2016, de http://www.icade.com.ec/cursos#!__cursos/ventas

11. IESE Publishing. (s.f.). *Destacamos*. Recuperado el 09 de noviembre de 2016, de http://www.iesep.com/

12. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2010). *Fasciculo Provincial Pichincha.* Quito.

13. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (noviembre de 2010). *Glosario de Conceptos y Definiciones*. Recuperado el 11 de mayo de 2016, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_content&view=article&id=278

14. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos - INEC. (2013-2014). Recuperado el Noviembre de 2015, de Ecuador en Cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/ECV_2015/

15. Klaric, J. (2015). *Estamos Ciegos.*

16. Kotler, P. (2013). *Fundamentos del Marketing.* México: Pearson.

17. Maldonado, M., Sánchez, U., & Valladerez, S. (marzo de 2009). Recuperado el 20 de septiembre de 2015, de http://www.eumed.net/ce/2009a/msv.htm

18. Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados.* México: Pearson Educación.

19. Marketing News. (1987). "New Marketing Research Definition Approved". *Marketing News*, 21.

20. Mintzberg, H. (1987). *Five Ps for strategy.*

21. Piqueras, C. (10 de junio de 2014). *Actitud Comercial. La actitud es la clave en la venta*. Recuperado el 01 de julio de 2016, de https://www.cesarpiqueras.com/actitud-comercial/

22. Porto, J. (s.f.). *Qué es el Mentoring*. Recuperado el 09 de Noviembre de 2016, de Consolida: http://consolidatunegocio.com/que-es-el-mentoring/

23. Roldan, N. (5 de julio de 2013). *Pymes Ecuador.* Recuperado el 02 de marzo de 2016, de Escapeartist: http://www.escapeartist.com/ecuador/work/2013/07/05/pymes-ecuador/

24. Universidad San Francisco de Quito - USFQ. (2016). Recuperado el Junio de 2016, de https://www.usfq.edu.ec/sobre_la_usfq/servicios/educacion/escuela_de_empresas/programas/Paginas/programa_abierto/ventas-profesionales.aspx#demoTab2

# ANEXOS

# Anexo 1: Informes financieros 2014

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FORMULARIO 101 | | DECLARACIN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIN DE BALANCES FORMULARIO NICO SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES | | | | | | | | | | | | | | | |
| 100 IDENTIFICACIN DE LA DECLARACIN | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 102 | AO | 2014 | IMPORTANTE: POSICIONE EL CURSOR SOBRE EL CASILLERO PARA OBTENER AYUDA SOBRE SU LLENADO | | | 104 | | N. DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE | | | No. | 98325669 | | | | | |
| 200 | IDENTIFICACIN DEL SUJETO PASIVO | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 201 | RUC | 1792293391001 | 202 | RAZN O DENOMINACIN SOCIAL | | AREVALO MOYA &ASOCIADOS CIA.LTDA. | | | | | 203 | EXPEDIENTE | 0 | | | | |

| OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| CON PARTES RELACIONADAS LOCALES | OPERACIONES DE ACTIVO | 003 | + | 0.00 | CON PARTES RELACIONADAS EN PARASOS FISCALES Y REGMENES FISCALES PREFERENTES | OPERACIONES DE ACTIVO | 007 | + | 0.00 | CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REGMENES DEL EXTERIOR | OPERACIONES DE ACTIVO | 011 | + | 0.00 | | | | |
| | OPERACIONES DE PASIVO | 004 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE PASIVO | 008 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE PASIVO | 012 | + | 0.00 | | | | |
| | OPERACIONES DE INGRESO | 005 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE INGRESO | 009 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE INGRESO | 013 | + | 0.00 | | | | |
| | OPERACIONES DE EGRESO | 006 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE EGRESO | 010 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE EGRESO | 014 | + | 0.00 | | | | |
| TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS | | | | | | | | | | | | 015 | = | 0.00 | | | |
| SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIN DEL RGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA? | | | | | | | | | | | | 017 | = | | | | |

| ESTADO DE SITUACIN FINANCIERA | | | | | | ESTADO DE RESULTADOS | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ACTIVO | | | | | | INGRESOS | | | | | | | | | | |
| ACTIVOS CORRIENTES | | | | | | | | | TOTAL INGRESOS | | | | VALOR EXENTO(A efectos de la Conciliacin Tributaria) | | | |
| EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO | | | 311 | + | 47439.31 | VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA | | 6011 | + | 225504.25 | 6012 | 0.00 | | | | |
| INVERSIONES CORRIENTES | | | 312 | + | 0.00 | VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA | | 6021 | + | 0.00 | 6022 | 0.00 | | | | |
| (-) PROVISIN POR DETERIORO DE INVERSIONES CORRIENTES | | | 313 | (-) | 0.00 | EXPORTACIONES NETAS | | 6031 | + | 0.00 | 6032 | 0.00 | | | | |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTES | RELACIONADOS | LOCALES | 314 | + | 0.00 | INGRESOS OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES | | 6041 | + | 0.00 | 6042 | 0.00 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 315 | + | 0.00 | INGRESOS POR AGROFORESTERA Y SILVICULTURA DE ESPECIES FORESTALES | | 6051 | + | 0.00 | 6052 | 0.00 | | | | |
| | NO RELACIONADOS | LOCALES | 316 | + | 11557.95 | RENDIMIENTOS FINANCIEROS | | 6061 | + | 58.18 | 6062 | 0.10 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 317 | + | 0.00 | UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | | 6071 | + | 0.00 | 6072 | 0.00 | | | | |
| OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES | RELACIONADOS | LOCALES | 318 | + | 0.00 | DIVIDENDOS | | 6081 | + | 0.00 | 6082 | 0.00 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 319 | + | 0.00 | RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES | DE RECURSOS PBLICOS | 6091 | + | 0.00 | 6092 | 0.00 | | | | |
| | NO RELACIONADOS | LOCALES | 320 | + | 6280.04 | | DE OTRAS LOCALES | 6101 | + | 0.00 | 6102 | 0.00 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 321 | + | 0.00 | | DEL EXTERIOR | 6111 | + | 0.00 | 6112 | 0.00 | | | | |
| (-) PROVISIN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO | | | 322 | (-) | 0.00 | OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR | | 6121 | + | 0.00 | 6122 | 0.00 | | | | |
| CRDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD) | | | 323 | + | 0.00 | OTRAS RENTAS | | 6131 | + | 0.00 | 6132 | 0.00 | | | | |
| CRDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA) | | | 324 | + | 0.00 | TOTAL INGRESOS | | SUMAR DEL 6011 AL 6131 | 6999 | = | 225562.43 | En la columna "Valor exento" registre la porcin del monto declarado en la columna "total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta. | | | | |
| CRDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA) | | | 325 | + | 10245.51 | VENTAS NETAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO) | | 6001 | 0.00 | | | | | | | |
| INVENTARIO DE MATERIA PRIMA | | | 326 | + | 0.00 | INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO) | | 6002 | 0.00 | | | | | | | |
| INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO | | | 327 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | |
| INVENTARIO DE SUMINISTROS Y MATERIALES | | | 328 | + | 0.00 | COSTOS Y GASTOS | | | | | | | | | | |
| INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACN | | | 329 | + | 0.00 | | | COSTO | | | GASTO | | | VALOR NO DEDUCIBLE (A efectos de la Conciliacin Tributaria) | | | |
| MERCADERAS EN TRNSITO | | | 330 | + | 0.00 | INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO | | 7010 | + | | | | | | | |
| OBRAS EN CURSO BAJO CONTRATO DE CONSTRUCCIN (NIC 11) | | | 331 | + | 0.00 | COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO | | 7011 | + | 0.00 | | | | 7012 | 0.00 | |
| INVENTARIO DE OBRAS EN CONSTRUCCIN (NIC 2) | | | 332 | + | 0.00 | COMPRAS NETAS LOCALES PRODUCTO DE LA ACTIVIDAD DE COMISIONISTA | | 7021 | + | 0.00 | | | | 7023 | 0.00 | |
| INVENTARIO DE OBRAS TERMINADAS (NIC 2) | | | 333 | + | 0.00 | IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO | | 7031 | + | 0.00 | 7032 | + | 0.00 | 7033 | 0.00 | |
| INVENTARIO DE MATERIALES O BIENES PARA LA CONSTRUCCIN (NIC 2) | | | 334 | + | 0.00 | (-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO | | 7041 | (-) | 0.00 | | | | | | |
| INVENTARIO REPUESTOS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS | | | 335 | + | 0.00 | INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA | | 7051 | + | 0.00 | | | | | | |
| (-) PROVISIN DE INVENTARIOS POR VALOR NETO DE REALIZACIN Y OTRAS PRDIDAS EN INVENTARIO | | | 336 | (-) | 0.00 | COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA | | 7061 | + | 0.00 | | | | 7063 | 0.00 | |
| ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO | | | 337 | + | 0.00 | IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA | | 7071 | + | 0.00 | | | | 7073 | 0.00 | |
| (-) PROVISIN POR DETERIORO DEL VALOR DEL ACTIVO CORRIENTE | | | 338 | (-) | 0.00 | (-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA | | 7081 | (-) | 0.00 | | | | | | |
| ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUADAS | | | 339 | + | 0.00 | INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO | | 7091 | + | 0.00 | | | | | | |
| OTROS ACTIVOS CORRIENTES | | | 340 | + | 0.00 | (-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO | | 7101 | (-) | 0.00 | | | | | | |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTES | | | 345 | = | 75522.81 | INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS | | 7111 | + | 0.00 | | | | | | |
| ACTIVOS NO CORRIENTES | | | | | | (-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS | | 7121 | (-) | 0.00 | | | | | | |
| PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIN Y ACTIVOS BIOLGICOS | | | | | | SUELDOS, SALARIOS Y DEMS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | | 7131 | + | 151043.91 | 7132 | + | 0.00 | 7133 | 0.00 | |
| TERRENOS | | | 350 | + | 0.00 | BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | | 7141 | + | 21266.37 | 7142 | + | 0.00 | 7143 | 0.00 | |
| INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS) | | | 351 | + | 0.00 | APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA) | | 7151 | + | 16166.17 | 7152 | + | 0.00 | 7153 | 0.00 | |
| CONSTRUCCIONES EN CURSO | | | 352 | + | 0.00 | HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS | | 7161 | + | 6752.51 | 7162 | + | 0.00 | 7163 | 0.00 | |
| MUEBLES Y ENSERES | | | 353 | + | 10490.43 | HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES | | 7171 | + | 0.00 | 7172 | + | 0.00 | 7173 | 0.00 | |
| MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES | | | 354 | + | 0.00 | ARRENDAMIENTOS | | 7181 | + | 0.00 | 7182 | + | 23478.24 | 7183 | 0.00 | |
| NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES | | | 355 | + | 0.00 | MANTENIMIENTO Y REPARACIONES | | 7191 | + | 0.00 | 7192 | + | 0.00 | 7193 | 0.00 | |
| EQUIPO DE COMPUTACIN Y SOFTWARE | | | 356 | + | 36369.28 | COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES | | 7201 | + | 0.00 | 7202 | + | 0.00 | 7203 | 0.00 | |
| VEHCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MVIL | | | 357 | + | 15616.07 | PROMOCIN Y PUBLICIDAD | | 7211 | + | 0.00 | 7212 | + | 0.00 | 7213 | 0.00 | |
| PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO | | | 358 | + | 0.00 | SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS | | 7221 | + | 0.00 | 7222 | + | 0.00 | 7223 | 0.00 | |
| OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | | | 359 | + | 0.00 | TRANSPORTE | | 7231 | + | 0.00 | 7232 | + | 0.00 | 7233 | 0.00 | |
| (-) DEPRECIACIN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | | | 360 | (-) | 47363.02 | PROVISIONES | PARA JUBILACIN PATRONAL | 7241 | + | 0.00 | 7242 | + | 0.00 | 7243 | 0.00 | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| (-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | | | 361 | (-) | 0.00 | | | PARA DESAHUCIO | 7251 | + | 0.00 | 7252 | + | 0.00 | 7253 | 0.00 | | |
| ACTIVOS DE EXPLORACIN Y EXPLOTACIN | | | 362 | + | 0.00 | | | PARA CUENTAS INCOBRABLES | | | | 7262 | + | 0.00 | 7263 | 0.00 | | |
| (-) AMORTIZACIN ACUMULADA DE ACTIVOS DE EXPLORACIN Y EXPLOTACIN | | | 363 | (-) | 0.00 | | | POR VALOR NETO DE REALIZACIN DE INVENTARIOS | 7271 | + | 0.00 | 7272 | + | 0.00 | 7273 | 0.00 | | |
| (-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS DE EXPLORACIN Y EXPLOTACIN | | | 364 | (-) | 0.00 | | | POR DETERIORO DEL VALOR DE LOS ACTIVOS | 7281 | + | 0.00 | 7282 | + | 0.00 | 7283 | 0.00 | | |
| PROPIEDADES DE INVERSIN | | | 365 | + | 0.00 | | | OTRAS PROVISIONES | 7291 | + | 0.00 | 7292 | + | 0.00 | 7293 | 0.00 | | |
| (-) DEPRECIACIN ACUMULADA PROPIEDADES DE INVERSIN | | | 366 | (-) | 0.00 | ARRENDAMIENTO MERCANTIL | | LOCAL | 7301 | + | 0.00 | 7302 | + | 0.00 | 7303 | 0.00 | | |
| (-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES DE INVERSIN | | | 367 | (-) | 0.00 | | | DEL EXTERIOR | 7311 | + | 0.00 | 7312 | + | 0.00 | 7313 | 0.00 | | |
| ACTIVOS BIOLGICOS | | | 368 | + | 0.00 | COMISIONES | | LOCAL | 7321 | + | 0.00 | 7322 | + | 0.00 | 7323 | 0.00 | | |
| (-) DEPRECIACIN ACUMULADA ACTIVOS BIOLGICOS | | | 369 | (-) | 0.00 | | | DEL EXTERIOR | 7331 | + | 0.00 | 7332 | + | 0.00 | 7333 | 0.00 | | |
| (-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS BIOLGICOS | | | 370 | (-) | 0.00 | INTERESES BANCARIOS | | LOCAL | 7341 | + | 0.00 | 7342 | + | 0.00 | 7343 | 0.00 | | |
| TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIN Y ACTIVOS BIOLGICOS | | | 379 | = | 15112.76 | | | DEL EXTERIOR | 7351 | + | 0.00 | 7352 | + | 0.00 | 7353 | 0.00 | | |
| ACTIVOS INTANGIBLES | | | | | | INTERESES PAGADOS A TERCEROS | RELACIONADOS | LOCAL | 7361 | + | 0.00 | 7362 | + | 0.00 | 7363 | 0.00 | | |
| PLUSVALAS | | | 381 | + | 0.00 | | | DEL EXTERIOR | 7371 | + | 0.00 | 7372 | + | 0.00 | 7373 | 0.00 | | |
| MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES | | | 382 | + | 81600.00 | | NO RELACIONADOS | LOCAL | 7381 | + | 0.00 | 7382 | + | 0.00 | 7383 | 0.00 | | |
| ACTIVOS DE EXPLORACIN Y EXPLOTACIN | | | 383 | + | 0.00 | | | DEL EXTERIOR | 7391 | + | 0.00 | 7392 | + | 0.00 | 7393 | 0.00 | | |
| OTROS ACTIVOS INTANGIBLES | | | 384 | + | 0.00 | PRDIDA EN VENTA DE ACTIVOS | | RELACIONADAS | 7401 | + | 0.00 | 7402 | + | 0.00 | 7403 | 0.00 | | |
| (-) AMORTIZACIN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLES | | | 385 | (-) | 63920.00 | | | NO RELACIONADAS | 7411 | + | 0.00 | 7412 | + | 0.00 | 7413 | 0.00 | | |
| (-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS INTANGIBLES | | | 386 | (-) | 0.00 | OTRAS PRDIDAS | | | 7421 | + | 0.00 | 7422 | + | 0.00 | 7423 | 0.00 | | |
| TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES | | | 389 | = | 17680.00 | MERMAS | | | 7431 | + | 0.00 | 7432 | + | 0.00 | 7433 | 0.00 | | |
| ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES | | | | | | SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES) | | | 7441 | + | 0.00 | 7442 | + | 0.00 | 7443 | 0.00 | | |
| INVERSIONES NO CORRIENTES | EN SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS | | 411 | + | 0.00 | GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS | | | 7451 | + | 0.00 | 7452 | + | 0.00 | 7453 | 0.00 | | |
| | EN NEGOCIOS CONJUNTOS | | 412 | + | 0.00 | GASTOS DE GESTIN | | | | | | 7462 | + | 0.00 | 7463 | 0.00 | | |
| | OTRAS | | 413 | + | 0.00 | IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS | | | | | | 7472 | + | 0.00 | 7473 | 0.00 | | |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO CORRIENTES | RELACIONADOS | LOCALES | 414 | + | 0.00 | GASTOS DE VIAJE | | | 7481 | + | 0.00 | 7482 | + | 0.00 | 7483 | 0.00 | | |
| | | DEL EXTERIOR | 415 | + | 0.00 | IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO | | | 7491 | + | 0.00 | 7492 | + | 0.00 | 7493 | 0.00 | | |
| | NO RELACIONADOS | LOCALES | 416 | + | 0.00 | DEPRECIACIN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (EXCLUYE ACTIVOS BIOLGICOS Y PROPIEDADES DE INVERSIN) | ACELERADA | | 7501 | + | 0.00 | 7502 | + | 0.00 | 7503 | 0.00 | | |
| | | DEL EXTERIOR | 417 | + | 0.00 | | NO ACELERADA | | 7511 | + | 0.00 | 7512 | + | 0.00 | 7513 | 0.00 | | |
| OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES | RELACIONADOS | LOCALES | 418 | + | 0.00 | DEPRECIACIN DEL REAVALO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | | | 7521 | + | 0.00 | 7522 | + | 0.00 | 7523 | 0.00 | | |
| | | DEL EXTERIOR | 419 | + | 0.00 | DEPRECIACIN DE ACTIVOS BIOLGICOS | | | 7531 | + | 0.00 | | | | 7533 | 0.00 | | |
| | NO RELACIONADOS | LOCALES | 420 | + | 0.00 | DEPRECIACIN DE PROPIEDADES DE INVERSIN | | | | | | 7542 | + | 0.00 | 7543 | 0.00 | | |
| | | DEL EXTERIOR | 421 | + | 0.00 | AMORTIZACIN DE ACTIVOS DE EXPLORACIN Y EXPLOTACIN | | | 7551 | + | 0.00 | | | | 7553 | 0.00 | | |
| (-) PROVISIN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO | | | 422 | (-) | 0.00 | OTRAS AMORTIZACIONES | | | 7561 | + | 0.00 | 7562 | + | 0.00 | 7563 | 0.00 | | |
| (-) PROVISIN POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES | | | 423 | (-) | 0.00 | SERVICIOS PBLICOS | | | 7571 | + | 0.00 | 7572 | + | 0.00 | 7573 | 0.00 | | |
| OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES | | | 424 | + | 146340.95 | PAGOS POR OTROS SERVICIOS | | | 7581 | + | 0.00 | 7582 | + | 0.00 | 7583 | 0.00 | | |
| TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES | | | 439 | = | 0.00 | PAGOS POR OTROS BIENES | | | 7591 | + | 0.00 | 7592 | + | 0.00 | 7593 | 0.00 | | |
| OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES | | | 445 | + | 146340.95 | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES | 379+389+439+445 | | 498 | + | 179133.71 | TOTAL COSTOS | | | 7991 | + | 195228.96 | | | | | | | |
| EFECTO DE LA REVALUACIN DE ACTIVOS (Casillero informativo para el clculo del anticipo de impuesto a la renta) | | | 446 | + | 0.00 | TOTAL GASTOS | | | | | | 7992 | = | 23478.24 | | | | |
| TOTAL DEL ACTIVO | 345+498 | | 499 | + | 254656.52 | | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVO POR REINVERSIN DE UTILIDADES (INFORMATIVO) | | | 436 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | | |
| PASIVO | | | | | | TOTAL COSTOS Y GASTOS (7991+7992) | | | | | | 7999 | = | 218707.20 | | | | |
| PASIVOS CORRIENTES | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTES | RELACIONADOS | LOCALES | 511 | + | 0.00 | BAJA DE INVENTARIO (INFORMATIVO) | | | | | | 7001 | | 0.00 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 512 | + | 0.00 | PAGO POR REEMBOLSO COMO REEMBOLSANTE (INFORMATIVO) | | | | | | 7002 | | 0.00 | | | | |
| | NO RELACIONADOS | LOCALES | 513 | + | 0.00 | PAGO POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO) | | | | | | 7003 | | 0.00 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 514 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | | |
| "OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTES" | | LOCALES | 515 | + | 0.00 | CONCILIACIN TRIBUTARIA | | | | | | | | | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 516 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | | |
| PRSTAMOS DE ACCIONISTAS O SOCIOS | | LOCALES | 517 | + | 0.00 | UTILIDAD DEL EJERCICIO 6999-7999>0 | | | | | | 801 | = | 6855.23 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 518 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | | |
| OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES | RELACIONADOS | LOCALES | 519 | + | 0.00 | PRDIDA DEL EJERCICIO 6999-79990 | | | | | | 802 | = | 0.00 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 520 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | | |
| | NO RELACIONADOS | LOCALES | 521 | + | 1394.79 | CLCULO DE BASE PARTICIPACIN A TRABAJADORES | | (+) AJUSTE POR PRECIOS DE TRANSFERENCIA | | | | 097 | + | 0.00 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 522 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | | |
| PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO (PORCIN CORRIENTE) | | | 524 | + | 0.00 | | | BASE DE CLCULO DE PARTICIPACIN A TRABAJADORES | | | | 098 | = | 6855.23 | | | | |
| IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO | | | 525 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | | |
| PARTICIPACIN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO | | | 526 | + | 1028.28 | (-) PARTICIPACIN A TRABAJADORES | | | | | | 803 | (-) | 1028.28 | | | | |
| OBLIGACIONES CON EL IESS | | | 527 | + | 2913.63 | (-) DIVIDENDOS EXENTOS | | | | | | 804 | (-) | 0.00 | | | | |
| OTROS PASIVOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS | | | 528 | + | 4641.97 | (-) OTRAS RENTAS EXENTAS | | | | | | 805 | (-) | 0.00 | | | | |
| DIVIDENDOS POR PAGAR | | | 529 | + | 0.00 | (-) OTRAS RENTAS EXENTAS DERIVADAS DEL COPCI | | | | | | 806 | (-) | 0.00 | | | | |
| JUBILACIN PATRONAL | | | 530 | + | 0.00 | (+) GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES | | | | | | 807 | (+) | 0.00 | | | | |
| TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior) | | | 531 | + | 0.00 | (+) GASTOS NO DEDUCIBLES DEL EXTERIOR | | | | | | 808 | (+) | 0.00 | | | | |
| CRDITO A MUTUO | | | 532 | + | 0.00 | (+) GASTOS INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS EXENTOS | | | | | | 809 | (+) | 0.00 | | | | |
| OBLIGACIONES EMITIDAS CORRIENTES | | | 533 | + | 0.00 | "(+) PARTICIPACIN TRABAJADORES ATRIBUIBLE A INGRESOS EXENTOS Frmula {(804*15%) + [ (805+806-809)*15% ]}" | | | | | | 810 | (+) | 0.00 | | | | |
| ANTICIPOS DE CLIENTES | | | 534 | + | 0.00 | (-) AMORTIZACIN PRDIDAS TRIBUTARIAS DE AOS ANTERIORES | | | | | | 811 | (-) | 0.00 | | | | |
| PROVISIONES | | | 535 | + | 7901.57 | (-) DEDUCCIONES POR LEYES ESPECIALES | | | | | | 812 | (-) | 0.00 | | | | |
| TOTAL PASIVOS CORRIENTES | | | 539 | = | 17880.24 | (-) DEDUCCIONES ESPECIALES DERIVADAS DEL COPCI | | | | | | 813 | (-) | 0.00 | | | | |
| PASIVOS NO CORRIENTES | | | | | | (+) AJUSTE POR PRECIOS DE TRANSFERENCIA | | | | | | 814 | + | 0.00 | | | | |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES | RELACIONADOS | LOCALES | 541 | + | 0.00 | (-) DEDUCCIN POR INCREMENTO NETO DE EMPLEADOS | | | | | | 815 | (-) | 0.00 | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 542 | + | 0.00 | (-) DEDUCCIN POR PAGO A TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD | | | | | | 816 | (-) | 0.00 | | | | |
| | NO | LOCALES | 543 | + | 0.00 | (-) INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA NICO | | | | | | 817 | (-) | 0.00 | | | | |

En la columna "Valor no deducible" registre la porcin del monto declarado en las columnas "costo" y "gasto" considerada como no deducible para el clculo del Impuesto a la Renta.

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| NO CORRIENTES | RELACIONADOS | DEL EXTERIOR | 544 | + | 0.00 | (+) COSTOS Y GASTOS DEDUCIBLES INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA NICO | | 818 | + | 0.00 |
| OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES | | LOCALES | 545 | + | 0.00 | UTILIDAD GRAVABLE | | 819 | = | 5826.95 |
| | | DEL EXTERIOR | 546 | + | 0.00 | | | | | |
| PRSTAMOS DE ACCIONISTAS O SOCIOS | | LOCALES | 547 | + | 0.00 | PRDIDA SUJETA A AMORTIZACIN EN PERODOS SIGUIENTES | | 829 | = | 0.00 |
| | | DEL EXTERIOR | 548 | + | 0.00 | | | | | |
| OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES | RELACIONADOS | LOCALES | 549 | + | 222811.26 | UTILIDAD A REINVERTIR Y CAPITALIZAR | Sujeta legalmente a reduccin de la tarifa | 831 | 0.00 | |
| | | DEL EXTERIOR | 550 | + | 0.00 | SALDO UTILIDAD GRAVABLE | 819 - 831 | 832 | 5826.95 | |
| | NO RELACIONADOS | LOCALES | 551 | + | 0.00 | | | | | |
| | | DEL EXTERIOR | 552 | + | 0.00 | TOTAL IMPUESTO CAUSADO (831 x tarifa reinversin de utilidades) + ( 832 x tarifa general sociedades) | | 839 | = | 1281.93 |
| PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO (PORCIN NO CORRIENTE) | | | 553 | + | 0.00 | | | | | |
| TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES | | | 554 | + | 0.00 | (-) ANTICIPO DETERMINADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL DECLARADO | | 841 | (-) | 2191.33 |
| CRDITO A MUTUO | | | 555 | + | 0.00 | (=) IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO MAYOR AL ANTICIPO DETERMINADO | | 842 | (=) | 0.00 |
| OBLIGACIONES EMITIDAS NO CORRIENTES | | | 556 | + | 0.00 | (=)CRDITO TRIBUTARIO GENERADO POR ANTICIPO (Aplica para Ejercicios Anteriores al 2010) | | 843 | (=) | 0.00 |
| ANTICIPOS DE CLIENTES | | | 557 | + | 0.00 | (+) SALDO DEL ANTICIPO PENDIENTE DE PAGO | | 844 | (+) | 2191.33 |
| PROVISIONES PARA JUBILACIN PATRONAL | | | 558 | + | 0.00 | (-) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE LE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL | | 845 | (-) | 4349.18 |
| PROVISIONES PARA DESAHUCIO | | | 559 | + | 0.00 | (-) RETENCIONES POR DIVIDENDOS ANTICIPADOS | | 847 | (-) | 0.00 |
| OTRAS PROVISIONES | | | 560 | + | 0.00 | (-) RETENCIONES POR INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR CON DERECHO A CRDITO TRIBUTARIO | | 848 | (-) | 0.00 |
| TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES | | | 569 | = | 222811.26 | (-) ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PAGADO POR ESPECTCULOS PBLICOS | | 849 | (-) | 0.00 |
| PASIVOS DIFERIDOS | | | 579 | + | 0.00 | (-) CRDITO TRIBUTARIO DE AOS ANTERIORES | | 850 | (-) | 5896.33 |
| OTROS PASIVOS | | | 589 | + | 0.00 | (-) CRDITO TRIBUTARIO GENERADO POR IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS | | 851 | (-) | 0.00 |
| TOTAL DEL PASIVO | 539+569+579+589 | | 599 | = | 240691.50 | (-) EXONERACIN Y CRDITO TRIBUTARIO POR LEYES ESPECIALES | | 852 | (-) | 0.00 |
| PATRIMONIO NETO | | | | | | SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR 842-843+844-845-847-848-849-850-851-852>0 | | 855 | = | 0.00 |
| CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO | | | 601 | + | 400.00 | | | | | |
| (-) CAP.SUSC. NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERA | | | 602 | (-) | 0.00 | SUBTOTAL SALDO A FAVOR 842-843+844-845-847-848-849-850-851-852<0 | | 856 | = | 8054.18 |
| APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIN | | | 611 | + | 0.00 | | | | | |
| RESERVA LEGAL | | | 621 | + | 100.00 | (+) IMPUESTO A LA RENTA NICO | | 857 | + | 0.00 |
| RESERVA FACULTATIVAS | | | 629 | + | 0.00 | (-) CRDITO TRIBUTARIO PARA LA LIQUIDACIN DEL IMPUESTO A LA RENTA NICO | | 858 | - | 0.00 |
| OTROS RESULTADOS INTEGRALES | | | 631 | +/(-) | 0.00 | IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR | | 859 | = | 0.00 |
| SUPERVIT DE ACTIVOS FINANCIEROS DISPONIBLES PARA LA VENTA (Casillero Informativo) | | | 632 | + | 0.00 | SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE | | 869 | = | 8054.18 |
| SUPERVIT POR REVALUACIN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (Casillero Informativo) | | | 633 | + | 0.00 | | | | | |
| SUPERVIT POR REVALUACIN DE ACTIVOS INTANGIBLES (Casillero Informativo) | | | 634 | + | 0.00 | ANTICIPO DETERMINADO PRXIMO AO 871+872+873 | | 879 | = | 2273.89 |
| OTROS SUPERVIT POR REVALUACIN (Casillero Informativo) | | | 635 | + | 0.00 | ANTICIPO A PAGAR | PRIMERA CUOTA | 871 | (+) | 0.00 |
| RESULTADOS ACUMULADOS PROVENIENTES DE LA ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF | | | 641 | +/(-) | 0.00 | | SEGUNDA CUOTA | 872 | (+) | 0.00 |
| UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES | | | 651 | + | 9909.40 | | SALDO A LIQUIDARSE EN DECLARACIN PRXIMO AO | 873 | (+) | 2273.89 |
| (-) PRDIDA ACUMULADA EJERCICIOS ANTERIORES | | | 652 | (-) | 0.00 | | | | | |
| RESERVA DE CAPITAL | | | 653 | + | 0.00 | | | | | |
| RESERVA POR DONACIONES | | | 654 | + | 0.00 | | | | | |
| RESERVA POR VALUACIN | | | 655 | + | 0.00 | PAGO PREVIO (Informativo) | | 890 | | 0.00 |
| SUPERVIT POR REVALUACIN DE INVERSIONES | | | 656 | + | 0.00 | DETALLE DE IMPUTACIN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas) | | | | |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | | | 661 | + | 3555.62 | INTERS | | 897 | 0.00 | |
| (-) PRDIDA DEL EJERCICIO | | | 662 | (-) | 0.00 | IMPUESTO | | 898 | 0.00 | |
| TOTAL PATRIMONIO NETO | | | 698 | = | 13965.02 | MULTA | | 899 | 0.00 | |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 599+698 | | 699 | = | 254656.52 | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (luego de imputacin al pago en declaraciones sustitutivas) | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL IMPUESTO A PAGAR | 859-898 | | | | | | | | 902 | + | 0.00 | | |
| INTERS POR MORA | | | | | | | | | 903 | + | 0.00 | | |
| MULTA | | | | | | | | | 904 | + | 0.00 | | |
| TOTAL PAGADO | | | | | | | | | 999 | = | 0.00 | | |
| MEDIANTE CHEQUE, DBITO BANCARIO, EFECTIVO U OTRAS FORMAS DE PAGO | | | | | | | | | 905 | USD | 0.00 | | |
| MEDIANTE COMPENSACIONES | | | | | | | | | 906 | USD | 0.00 | | |
| MEDIANTE NOTAS DE CRDITO | | | | | | | | | 907 | USD | 0.00 | | |
| DETALLE DE NOTAS DE CRDITO CARTULARES | | | | | | DETALLE DE NOTAS DE CRDITO DESMATERIALIZADAS | | | DETALLE DE COMPENSACIONES | | | | |
| 908 | N/C No | 910 | N/C No | 912 | N/C No | | | | 916 | Resol No. | 918 | Resol No. | |
| 909 | USD 0.00 | 911 | USD 0.00 | 913 | USD 0.00 | 915 | USD 0.00 | | 917 | USD 0.00 | 919 | USD 0.00 | |
| DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTE DOCUMENTO SON EXACTOS Y VERDADEROS, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD LEGAL QUE DE ELLA SE DERIVEN (Art. 101 de la L.R.T.I.) | | | | | | | | | | | | | |
| FIRMA REPRESENTANTE LEGAL | | | | | | FIRMA CONTADOR | | | | | | | |
| NOMBRE: | | | | | | NOMBRE: | | | | | | | |
| 198 | Cdula de Identidad o No. de Pasaporte | 1711999282 | | | | 199 | RUC No. | 0600906069001 | | | | | |

"Este documento no constituye una certificacin por parte de la Superintendencia de Compaas Valores y Seguros, la informacin reflejada es remitida por el Servicio de Rentas Internas"

# Anexo 2: Informes financieros 2015

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FORMULARIO 101 | | DECLARACI?N DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACI?N DE BALANCES FORMULARIO ?NICO SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES | | | | | | | | | |
| 100 IDENTIFICACI?N DE LA DECLARACI?N | | | | | | | | | | | |
| 102 | A?O | 2015 | | | 104 | IN?. DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE | 0.00 | No. | | 116357424 | |
| 200 | IDENTIFICACI?N DEL SUJETO PASIVO | | | | | | | | | | |
| 201 | RUC | 1792293391001 | 202 | RAZ?N O DENOMINACI?N SOCIAL | AREVALO MOYA &ASOCIADOS CIA.LTDA. | | | 203 | EXPEDIENTE | | |

| OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| CON PARTES RELACIONADAS LOCALES | OPERACIONES DE ACTIVO | 003 | + | 14264.02 | CON PARTES RELACIONADAS EN PARA?SOS FISCALES Y REG?MENES FISCALES PREFERENTES | OPERACIONES DE ACTIVO | 008 | + | 0.00 | CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS REG?MENES DEL EXTERIOR | OPERACIONES DE ACTIVO | 013 | + | 0.00 | | | |
| | OPERACIONES DE PASIVO | 004 | + | 244331.25 | | OPERACIONES DE PASIVO | 009 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE PASIVO | 014 | + | 0.00 | | | |
| | OPERACIONES DE INGRESO | 005 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE INGRESO | 010 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE INGRESO | 015 | + | 0.00 | | | |
| | OPERACIONES DE GASTO | 006 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE EGRESO | 011 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE EGRESO | 016 | + | 0.00 | | | |
| | OPERACIONES DE REGAL?AS, SERVICIOS T?CNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA O SIMILARES | 007 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE REGAL?AS, SERVICIOS T?CNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA O SIMILARES | 012 | + | 0.00 | | OPERACIONES DE REGAL?AS, SERVICIOS T?CNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA O SIMILARES | 017 | + | 0.00 | | | |
| TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS | | | | | | | | | | | | 029 | = | 258595.27 | | | |
| ?SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACI?N DEL R?GIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA? | | | | | | | | | | | | 030 | = | | | | |

| ESTADO DE SITUACI?N FINANCIERA | | | | | | | ESTADO DE RESULTADOS | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ACTIVO | | | | | | | INGRESOS | | | | | | | | | |
| ACTIVOS CORRIENTES | | | | | | | | | | TOTAL INGRESOS | | | | VALOR EXENTO / NO OBJETO (A efectos de la Conciliaci?n Tributaria) | | |
| EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO | | | | 311 | + | 0.00 | INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS | VENTAS NETAS LOCALES DE BIENES | GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA | 6001 | + | 0.00 | 6002 | + | 0.00 |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES | CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES CORRIENTES | RELACIONADOS | LOCALES | 312 | + | 0.00 | | | GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA | 6003 | + | 0.00 | 6004 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 313 | + | 0.00 | | PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS | GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA | 6005 | + | 181516.36 | 6006 | + | 0.00 |
| | | NO RELACIONADOS | LOCALES | 314 | + | 4560.70 | | | GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA | 6007 | + | 0.00 | 6008 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 315 | + | 0.00 | | EXPORTACIONES NETAS | DE BIENES | 6009 | + | 0.00 | 6010 | + | 0.00 |
| | | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CR?DITOS INCOBRABLES) | | 316 | - | 0.00 | | | DE SERVICIOS | 6011 | + | 0.00 | 6012 | + | 0.00 |
| | OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES | A ACCIONISTAS, SOCIOS, PART?CIPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL | LOCALES | 317 | + | 0.00 | | POR PRESTACI?N DE SERVICIOS DE CONSTRUCCI?N | | 6013 | + | 0.00 | 6014 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 318 | + | 0.00 | | OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES (RELACIONES DE AGENCIA) | | 6015 | + | 0.00 | 6016 | + | 0.00 |
| | | DIVIDENDOS POR COBRAR | EN EFECTIVO | 319 | + | 0.00 | | OBTENIDOS POR ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS | | 6017 | + | 0.00 | 6018 | + | 0.00 |
| | | | EN ACTIVOS DIFERENTES DEL EFECTIVO | 320 | + | 0.00 | OTROS INGRESOS | POR REGAL?AS Y OTRAS CESIONES DE DERECHOS | A RESIDENTES O ESTABLECIDAS EN ECUADOR | 6019 | + | 0.00 | 6020 | + | 0.00 |
| | | OTRAS RELACIONADAS | LOCALES | 321 | + | 14264.02 | | | A NO RESIDENTES NI ESTABLECIDAS EN ECUADOR | 6021 | + | 0.00 | 6022 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 322 | + | 0.00 | | POR DIVIDENDOS | PROCEDENTES DE SOCIEDADES RESIDENTES O ESTABLECIDAS EN ECUADOR | 6023 | + | 0.00 | 6024 | + | 0.00 |
| | | OTRAS NO RELACIONADAS | LOCALES | 323 | + | 367.30 | | | PROCEDENTES DE SOCIEDADES NO RESIDENTES NI ESTABLECIDAS EN ECUADOR | 6025 | + | 0.00 | 6026 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 324 | + | 0.00 | | GANANCIAS NETAS POR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA | MEDICIONES DE ACTIVOS BIOL?GICOS A VALOR | 6027 | + | 0.00 | 6028 | + | 0.00 |
| | | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CR?DITOS INCOBRABLES) | | 325 | - | 0.00 | | GANANCIAS NETAS POR MEDICI?N DE PROPIEDADES DE INVERSI?N A VALOR RAZONABLE | | 6029 | + | 0.00 | 6030 | + | 0.00 |
| OTROS ACTIVOS FINANCIEROS CORRIENTES | A COSTO AMORTIZADO | | | 326 | + | 0.00 | | GANANCIAS NETAS POR MEDICI?N DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE | | 6031 | + | 0.00 | 6032 | + | 0.00 |
| | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS CORRIENTES MEDIDOS A COSTO AMORTIZADO (PROVISIONES PARA CR?DITOS INCOBRABLES) | | | 327 | - | 0.00 | | GANANCIAS NETAS POR DIFERENCIAS DE CAMBIOS | | 6033 | + | 0.00 | 6034 | + | 0.00 |
| | A VALOR RAZONABLE | | | 328 | + | 0.00 | | UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | | 6035 | + | 0.00 | 6036 | + | 0.00 |
| PORCI?N CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR COBRAR | | | | 329 | + | 0.00 | | UTILIDAD EN LA ENAJENACI?N DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL | | 6037 | | 0.00 | 6038 | | 0.00 |
| IMPORTE BRUTO ADEUDADO POR LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCI?N | | | | 330 | + | 0.00 | | INGRESOS DEVENGADOS POR SUBVENCIONES DEL GOBIERNO Y OTRAS AYUDAS GUBERNAMENTALES | | 6039 | + | 0.00 | 6040 | + | 0.00 |
| ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES | CR?DITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD) | | | 331 | + | 0.00 | | GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE DETERIORO EN EL VALOR | DE ACTIVOS FINANCIEROS (REVERSI?N DE PROVISIONES PARA CR?DITOS INCOBRABLES) | 6041 | + | 0.00 | 6042 | | 0.00 |
| | CR?DITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA) | | | 332 | + | 0.26 | | | DE INVENTARIOS | 6043 | + | 0.00 | 6044 | + | 0.00 |
| | CR?DITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IMPUESTO A LA RENTA) | | | 333 | + | 35872.61 | | | DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA | 6045 | + | 0.00 | 6046 | + | 0.00 |
| | OTROS | | | 334 | + | 0.00 | | | DE ACTIVOS BIOL?GICOS | 6047 | + | 0.00 | 6048 | + | 0.00 |
| INVENTARIOS | MERCADER?AS EN TR?NSITO | | | 335 | + | 0.00 | | | DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | 6049 | + | 0.00 | 6050 | + | 0.00 |
| | INVENTARIO DE MATERIA PRIMA (NO PARA LA CONSTRUCCI?N) | | | 336 | + | 0.00 | | | DE ACTIVOS INTANGIBLES | 6051 | + | 0.00 | 6052 | + | 0.00 |
| | INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO (EXCLUYENDO OBRAS/INMUEBLES EN CONSTRUCCI?N PARA LA VENTA) | | | 337 | + | 0.00 | | | DE PROPIEDADES DE INVERSI?N | 6053 | + | 0.00 | 6054 | + | 0.00 |
| | INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMAC?N (EXCLUYENDO OBRAS/INMUEBLES TERMINADOS PARA LA VENTA) | | | 338 | + | 0.00 | | | DE ACTIVOS DE EXPLORACI?N Y EVALUACI?N DE RECURSOS MINERALES | 6055 | + | 0.00 | 6056 | + | 0.00 |
| | INVENTARIO DE SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y MATERIALES (NO PARA LA CONSTRUCCI?N) | | | 339 | + | 1349.47 | | | DE INVERSIONES NO CORRIENTES | 6057 | + | 0.00 | 6058 | + | 0.00 |
| | INVENTARIO DE MATERIA PRIMA, SUMINISTROS Y MATERIALES PARA LA CONSTRUCCI?N | | | 340 | + | 0.00 | | | OTRAS | 6059 | + | 0.00 | 6060 | + | 0.00 |
| | INVENTARIO DE OBRAS/INMUEBLES EN CONSTRUCCI?N PARA LA VENTA | | | 341 | + | 0.00 | | GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE PROVISIONES | POR GARANT?AS | 6061 | + | 0.00 | 6062 | + | 0.00 |
| | INVENTARIO DE OBRAS/INMUEBLES TERMINADOS PARA LA VENTA | | | 342 | + | 0.00 | | | POR DESMANTELAMIENTOS | 6063 | + | 0.00 | 6064 | + | 0.00 |
| | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE INVENTARIOS POR AJUSTE AL VALOR NETO REALIZABLE | | | 343 | - | 0.00 | | | POR CONTRATOS ONEROSOS | 6065 | + | 0.00 | 6066 | + | 0.00 |
| ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA | COSTO | | | 344 | + | 0.00 | | | POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS | 6067 | + | 0.00 | 6068 | + | 0.00 |
| | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA | | | 345 | - | 0.00 | | | POR REEMBOLSOS A CLIENTES | 6069 | + | 0.00 | 6070 | + | 0.00 |
| ACTIVOS BIOL?GICOS | PLANTAS VIVAS Y FRUTOS EN CRECIMIENTO | A COSTO | | 346 | + | 0.00 | | | POR LITIGIOS | 6071 | + | 0.00 | 6072 | + | 0.00 |
| | | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOL?GICOS MEDIDOS A COSTO | | 347 | - | 0.00 | | | POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACI?N DE NEGOCIOS | 6073 | + | 0.00 | 6074 | + | 0.00 |
| | | A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA | | 348 | + | 0.00 | | | OTRAS | 6075 | + | 0.00 | 6076 | + | 0.00 |
| | ANIMALES VIVOS | A COSTO | | 349 | + | 0.00 | | GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE PASIVOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS | JUBILACI?N PATRONAL Y DESAHUCIO | 6077 | + | 0.00 | 6078 | + | 0.00 |
| | | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOL?GICOS MEDIDOS A COSTO | | 350 | - | 0.00 | | | OTROS | 6079 | + | 0.00 | 6080 | + | 0.00 |
| | | A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA | | 351 | + | 0.00 | | RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES (PARA USO DE INSTITUCIONES DE CAR?CTER PRIVADO SIN FINES DE LUCRO) | DE RECURSOS P?BLICOS | 6081 | + | 0.00 | 6082 | + | 0.00 |
| GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (PREPAGADOS) | PROPAGANDA Y PUBLICIDAD PREPAGADA | | | 352 | + | 0.00 | | | DE OTRAS LOCALES | 6083 | + | 0.00 | 6084 | + | 0.00 |
| | ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO | | | 353 | + | 0.00 | | | DEL EXTERIOR | 6085 | + | 0.00 | 6086 | + | 0.00 |
| | PRIMAS DE SEGURO PAGADAS POR ANTICIPADO | | | 354 | + | 0.00 | | POR REEMBOLSOS DE SEGUROS | POR LUCRO CESANTE | 6087 | + | 0.00 | 6088 | + | 0.00 |
| | OTROS | | | 355 | + | 0.00 | | | OTROS | 6089 | + | 0.00 | 6090 | + | 0.00 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| OTROS ACTIVOS CORRIENTES | | | 356 | + | 0.00 | | PROVENIENTES DEL EXTERIOR | | | | | | 6091 | + | 0.00 | 6092 | + | 0.00 | | | | | | | |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTES | | | 359 | = | 56414.36 | | OTROS | | | | | | 6093 | + | 0.00 | 6094 | + | 0.00 | | | | | | | |
| ACTIVOS NO CORRIENTES | | | | | | | | | | | | LOCAL | 6095 | + | 0.00 | 6096 | + | 0.00 | | | | | | | |
| PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | TERRENOS | COSTO HIST?RICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 360 | + | 0.00 | | | ARRENDAMIENTO MERCANTIL | RELACIONADAS | DEL EXTERIOR | 6097 | + | 0.00 | 6098 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 361 | + | 0.00 | | | | NO RELACIONADAS | LOCAL | 6099 | + | 0.00 | 6100 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | EDIFICIOS Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS) | COSTO HIST?RICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 362 | + | 0.00 | | | | | DEL EXTERIOR | 6101 | + | 0.00 | 6102 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 363 | + | 0.00 | | | COSTOS DE TRANSACCI?N (COMISIONES BANCARIAS, HONORARIOS, TASAS, ENTRE OTROS) | RELACIONADAS | LOCAL | 6103 | + | 0.00 | 6104 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES | COSTO HIST?RICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 364 | + | 0.00 | | | | | DEL EXTERIOR | 6105 | + | 0.00 | 6106 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 365 | + | 0.00 | | | | NO RELACIONADAS | LOCAL | 6107 | + | 3.47 | 6108 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES | COSTO HIST?RICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 366 | + | 0.00 | | | | | DEL EXTERIOR | 6109 | + | 0.00 | 6110 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 367 | + | 0.00 | INGRESOS NO OPERACIONALES | INGRESOS FINANCIEROS | INTERESES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS | RELACIONADAS | LOCAL | 6111 | + | 0.00 | 6112 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | PLANTAS PRODUCTORAS (AGRICULTURA) | COSTO HIST?RICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 368 | + | 0.00 | | | | | DEL EXTERIOR | 6113 | + | 0.00 | 6114 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 369 | + | 0.00 | | | | NO RELACIONADAS | LOCAL | 6115 | + | 0.00 | 6116 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | CONSTRUCCIONES EN CURSO Y OTROS ACTIVOS EN TR?NSITO | | 370 | + | 0.00 | | | | | DEL EXTERIOR | 6117 | + | 0.00 | 6118 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | MUEBLES Y ENSERES | | 371 | + | 10490.43 | | | INTERESES DEVENGADOS CON TERCEROS | RELACIONADAS | LOCAL | 6119 | + | 0.00 | 6120 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | EQUIPO DE COMPUTACI?N | | 372 | + | 40500.55 | | | | | DEL EXTERIOR | 6121 | + | 0.00 | 6122 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | VEH?CULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO M?VIL | | 373 | + | 15616.07 | | | | NO RELACIONADAS | LOCAL | 6123 | + | 0.00 | 6124 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO | TERRENOS | 374 | + | 0.00 | | | | | DEL EXTERIOR | 6125 | + | 0.00 | 6126 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | EDIFICIOS Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS) | 375 | + | 0.00 | | | INTERESES IMPL?CITOS DEVENGADOS POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCI?N FINANCIERA O COBRO DIFERIDO | | | 6127 | + | 0.00 | 6128 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES | 376 | + | 0.00 | | | OTROS | | | 6129 | + | 0.00 | 6130 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES | 377 | + | 0.00 | | GANANCIAS POR MEDICI?N DE INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS AL M?TODO DE LA PARTICIPACI?N (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL) | | | | 6131 | + | 0.00 | 6132 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | EQUIPO DE COMPUTACI?N | 378 | + | 0.00 | | OTROS | | | | 6133 | + | 0.00 | 6134 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | VEH?CULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO M?VIL | 379 | + | 0.00 | | GANANCIAS NETAS PROCEDENTES DE ACTIVIDADES DISCONTINUADAS | | | | 6135 | + | 0.00 | 6136 | + | 0.00 | | | | | | | | |
| | | OTROS | 380 | + | 0.00 | | TOTAL INGRESOS | | | | 6999 | = | 181519.83 | | | | | | | | | | | | |
| | OTRAS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | | 381 | + | 0.00 | | VENTAS NETAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO) | | | | 6140 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | (-) DEPRECIACI?N ACUMULADA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | DEL COSTO HIST?RICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 382 | - | 52126.90 | | INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO ( INFORMATIVO) | | | | 6141 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | | DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES | 383 | - | 0.00 | | DIVIDENDOS DECLARADOS (DISTRIBUIDOS) A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO) | | | | 6142 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | | 384 | - | 0.00 | | DIVIDENDOS COBRADOS (RECAUDADOS) POR EL CONTRIBUYENTE EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO) | | | | 6143 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVOS INTANGIBLES | PLUSVAL?A O GOODWILL (DERECHO DE LLAVE) | | 385 | + | 0.00 | INGRESOS OBTENIDOS POR LAS ORGANIZACIONES PREVISTAS EN LA LEY DE ECONOM?A POPULAR Y SOLIDARIA (INFORMATIVO) | UTILIDADES (INFORMATIVO) | | | | 6144 | = | 0.00 | En la columna "Valor exento" registre la porci?n del monto declarado en la columna "total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta. | | | | | | | | | | | |
| | MARCAS, PATENTES, LICENCIAS Y OTROS SIMILARES | | 386 | + | 81600.00 | | EXCEDENTES (INFORMATIVO) | | | | 6145 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | ADECUACIONES Y MEJORAS EN BIENES ARRENDADOS MEDIANTE ARRENDAMIENTO OPERATIVO | | 387 | + | 0.00 | MONTO TOTAL FACTURADO POR COMISIONISTAS Y SIMILARES (RELACIONES DE AGENCIA) (INFORMATIVO) | CORRESPONDIENTE A LOS VALORES BRUTOS DE LOS BIENES O SERVICIOS VENDIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES (INFORMATIVO) | | | | 6146 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | DERECHOS EN ACUERDOS DE CONCESI?N | | 388 | + | 0.00 | | VALOR TOTAL CORRESPONDIENTE A LAS COMISIONES, DESCUENTOS, PRIMAS Y SIMILARES SOBRE LOS VALORES BRUTOS DE LOS BIENES O SERVICIOS VENDIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES (INFORMATIVO) | | | | 6147 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | OTROS | | 389 | + | 0.00 | | INGRESOS GENERADOS POR COMPA??AS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL POR SUS OPERACIONES HABITUALES DE TRANSPORTE (INFORMATIVO) | | | | 6148 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | (-) AMORTIZACI?N ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLES | | 390 | - | 78880.00 | | INGRESOS GENERADOS EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO) | | | | 6149 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | (-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS INTANGIBLES | | 391 | - | 0.00 | | INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA | | | | 6150 | = | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| PROPIEDADES DE INVERSI?N | TERRENOS | A COSTO | 392 | + | 0.00 | | COSTOS Y GASTOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | A VALOR RAZONABLE | 393 | + | 0.00 | | | | | | COSTO | | | GASTO | | | | | VALOR NO DEDUCIBLE(A efectos de la Conciliaci?n Tributaria) | | | | | | |
| | EDIFICIOS | A COSTO | 394 | + | 0.00 | | INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO | | | | 7001 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | | A VALOR RAZONABLE | 395 | + | 0.00 | | COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO | | | | 7004 | + | 0.00 | | | | 7006 | + | 0.00 | | | | | | |
| | (-) DEPRECIACI?N ACUMULADA DE PROPIEDADES DE INVERSI?N | | 396 | - | 0.00 | | IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO | | | | 7007 | + | 0.00 | 7008 | + | 0.00 | 7009 | + | 0.00 | | | | | | |
| | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE PROPIEDADES DE INVERSI?N | | 397 | - | 0.00 | | (-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO | | | | 7010 | - | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVOS BIOL?GICOS | PLANTAS VIVAS Y FRUTOS EN CRECIMIENTO | A COSTO | 398 | + | 0.00 | | INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA | | | | 7013 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | | (-) DEPRECIACI?N ACUMULADA DE ACTIVOS BIOL?GICOS MEDIDOS A COSTO | 399 | - | 0.00 | | COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA | | | | 7016 | + | 0.00 | | | | 7018 | + | 0.00 | | | | | | |
| | | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOL?GICOS MEDIDOS A COSTO | 400 | - | 0.00 | COSTO DE VENTAS | IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA | | | | 7019 | + | 0.00 | | | | 7021 | + | 0.00 | | | | | | |
| | | A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA | 401 | + | 0.00 | | (-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA | | | | 7022 | - | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | ANIMALES VIVOS | A COSTO | 402 | + | 0.00 | | INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO | | | | 7025 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | | (-) DEPRECIACI?N ACUMULADA DE ACTIVOS BIOL?GICOS MEDIDOS A COSTO | 403 | - | 0.00 | | (-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO | | | | 7028 | - | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOL?GICOS MEDIDOS A COSTO | 404 | - | 0.00 | | INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS | | | | 7031 | + | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | | A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA | 405 | + | 0.00 | | (-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS | | | | 7034 | - | 0.00 | | | | | | | | | | | | |
| | TANGIBLES | | 406 | + | 0.00 | | (+ / -) AJUSTES | | | | 7037 | +/- | 0.00 | 7038 | +/- | 0.00 | 7039 | +/- | 0.00 | | | | | | |
| ACTIVOS PARA EXPLORACI?N Y EVALUACI?N DE RECURSOS MINERALES | INTANGIBLES | | 407 | + | 0.00 | | SUELDOS, SALARIOS Y DEM?S REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | | | | 7040 | + | 143986.60 | 7041 | + | 0.00 | 7042 | + | 0.00 | | | | | | |
| | (-) DEPRECIACI?N / AMORTIZACI?N ACUMULADA DE ACTIVOS PARA EXPLORACI?N Y EVALUACI?N | | 408 | - | 0.00 | | BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS | | | | 7043 | + | 21839.41 | 7044 | + | 0.00 | 7045 | + | 0.00 | | | | | | |
| | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS PARA EXPLORACI?N Y EVALUACI?N | | 409 | - | 0.00 | | APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA) | | | | 7046 | + | 15885.48 | 7047 | + | 0.00 | 7048 | + | 0.00 | | | | | | |
| INVERSIONES NO CORRIENTES | EN SUBSIDIARIAS | COSTO | 410 | + | 0.00 | GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS | HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS | | | | 7049 | + | 0.00 | 7050 | + | 0.00 | 7051 | + | 0.00 | | | | | | |
| | | AJUSTE ACUMULADO POR APLICACI?N DEL M?TODO DE LA PARTICIPACI?N (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL) | 411 | +/- | 0.00 | | HONORARIOS Y OTROS PAGOS A NO RESIDENTES POR SERVICIOS OCASIONALES | | | | 7052 | + | 0.00 | 7053 | + | 0.00 | 7054 | + | 0.00 | | | | | | |
| | EN ASOCIADAS | COSTO | 412 | + | 0.00 | | JUBILACI?N PATRONAL | | | | 7055 | + | 0.00 | 7056 | + | 0.00 | 7057 | + | 0.00 | | | | | | |
| | | AJUSTE ACUMULADO POR APLICACI?N DEL M?TODO DE LA PARTICIPACI?N (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL) | 413 | +/- | 0.00 | | DESAHUCIO | | | | 7058 | + | 0.00 | 7059 | + | 0.00 | 7060 | + | 0.00 | | | | | | |
| | EN NEGOCIOS CONJUNTOS | COSTO | 414 | + | 0.00 | | OTROS | | | | 7061 | + | 0.00 | 7062 | + | 0.00 | 7063 | + | 0.00 | | | | | | |
| | | AJUSTE ACUMULADO POR APLICACI?N DEL M?TODO DE LA PARTICIPACI?N (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL) | 415 | +/- | 0.00 | GASTOS POR DEPRECIACIONES | DEL COSTO HIST?RICO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | ACELERADA | | | 7064 | + | 0.00 | 7065 | + | 0.00 | 7066 | + | 0.00 | | | | | | |
| | OTROS DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN SOCIEDADES QUE NO SON SUBSIDIARIAS, NI ASOCIADAS, NI NEGOCIOS CONJUNTOS | | 416 | + | 0.00 | | | NO ACELERADA | | | 7067 | + | 0.00 | 7068 | + | 0.00 | 7069 | + | 0.00 | | | | | | |
| | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE INVERSIONES NO CORRIENTES | | 417 | - | 0.00 | | DEL COSTO HIST?RICO DE PROPIEDADES DE INVERSI?N | | | | 7070 | + | 0.00 | 7071 | + | 0.00 | 7072 | + | 0.00 | | | | | | |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS | CUENTAS Y DOCUMENTOS | RELACIONADAS | LOCALES | 418 | + | 0.00 | | DEL COSTO HIST?RICO DE ACTIVOS PARA EXPLORACI?N Y EVALUACI?N DE RECURSOS MINERALES | | | | 7073 | + | 0.00 | 7074 | + | 0.00 | 7075 | + | 0.00 | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| POR COBRAR NO CORRIENTES | POR COBRAR COMERCIALES NO CORRIENTES | | DEL EXTERIOR | 419 | + | 0.00 | | DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES | PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | 7076 | + | 0.00 | 7077 | + | 0.00 | 7078 | + | 0.00 |
| | | NO RELACIONADAS | LOCALES | 420 | + | 0.00 | | | PROPIEDADES DE INVERSI?N | 7079 | + | 0.00 | 7080 | + | 0.00 | 7081 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 421 | + | 0.00 | | | ACTIVOS PARA EXPLORACI?N Y EVALUACI?N DE RECURSOS MINERALES | 7082 | + | 0.00 | 7083 | + | 0.00 | 7084 | + | 0.00 |
| | | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CR?DITOS INCOBRABLES) | | 422 | - | 0.00 | | | OTROS | 7085 | + | 0.00 | 7086 | + | 0.00 | 7087 | + | 0.00 |
| | OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES | A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICIPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL | LOCALES | 423 | + | 0.00 | | DE ACTIVOS BIOL?GICOS | | 7088 | + | 0.00 | 7089 | + | 0.00 | 7090 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 424 | + | 0.00 | | OTRAS DEPRECIACIONES | | 7091 | + | 0.00 | 7092 | + | 0.00 | 7093 | + | 0.00 |
| | | OTRAS RELACIONADAS | LOCALES | 425 | + | 0.00 | GASTOS POR AMORTIZACIONES | DEL COSTO HIST?RICO DE ACTIVOS INTANGIBLES | | 7094 | + | 0.00 | 7095 | + | 0.00 | 7096 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 426 | + | 0.00 | | DEL COSTO HIST?RICO DE ACTIVOS PARA EXPLORACI?N Y EVALUACI?N DE RECURSOS MINERALES | | 7097 | + | 0.00 | 7098 | + | 0.00 | 7099 | + | 0.00 |
| | | OTRAS NO RELACIONADAS | LOCALES | 427 | + | 0.00 | | DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES | ACTIVOS INTANGIBLES | 7100 | + | 0.00 | 7101 | + | 0.00 | 7102 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 428 | + | 0.00 | | | IACTIVOS PARA EXPLORACI?N Y EVALUACI?N DE RECURSOS MINERALES | 7103 | + | 0.00 | 7104 | + | 0.00 | 7105 | + | 0.00 |
| | | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CR?DITOS INCOBRABLES) | | 429 | - | 0.00 | | | OTROS | 7106 | + | 0.00 | 7107 | + | 0.00 | 7108 | + | 0.00 |
| OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES | A COSTO AMORTIZADO | | | 430 | + | 0.00 | | OTRAS AMORTIZACIONES | | 7109 | + | 0.00 | 7110 | + | 0.00 | 7111 | + | 0.00 |
| | (-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES MEDIDOS A COSTO AMORTIZADO (PROVISIONES PARA CR?DITOS INCOBRABLES) | | | 431 | - | 0.00 | P?RDIDAS NETAS POR DETERIORO EN EL VALOR | DE ACTIVOS FINANCIEROS (REVERSI?N DE PROVISIONES PARA CR?DITOS INCOBRABLES) | | | | | 7113 | + | 0.00 | 7114 | + | 0.00 |
| | A VALOR RAZONABLE | | | 432 | + | 0.00 | | DE INVENTARIOS | | 7115 | + | 0.00 | 7116 | + | 0.00 | 7117 | + | 0.00 |
| PORCI?N NO CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR COBRAR | | | | 433 | + | 0.00 | | DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA | | | | | 7119 | + | 0.00 | 7120 | + | 0.00 |
| ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS | POR DIFERENCIAS TEMPORARIAS | | | 434 | + | 0.00 | | DE ACTIVOS BIOL?GICOS | | | | | 7122 | + | 0.00 | 7123 | + | 0.00 |
| | POR P?RDIDAS TRIBUTARIAS SUJETAS A AMORTIZACI?N EN PERIODOS SIGUIENTES | | | 435 | + | 0.00 | | DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | | 7124 | + | 0.00 | 7125 | + | 0.00 | 7126 | + | 0.00 |
| | POR CR?DITOS FISCALES NO UTILIZADOS | CR?DITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD) | | 436 | + | 0.00 | | DE ACTIVOS INTANGIBLES | | 7127 | + | 0.00 | 7128 | + | 0.00 | 7129 | + | 0.00 |
| | | CR?DITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IMPUESTO A LA RENTA) | | 437 | + | 0.00 | | DE PROPIEDADES DE INVERSI?N | | | | | 7131 | + | 0.00 | 7132 | + | 0.00 |
| | | OTROS | | 438 | + | 0.00 | | DE ACTIVOS DE EXPLORACI?N Y EVALUACI?N DE RECURSOS MINERALES | | | | | 7134 | + | 0.00 | 7135 | + | 0.00 |
| OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES | | | | 439 | + | 239242.65 | | DE INVERSIONES NO CORRIENTES | | | | | 7137 | + | 0.00 | 7138 | + | 0.00 |
| TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES | | | | 449 | = | 256442.80 | | OTRAS | | 7139 | + | 0.00 | 7140 | + | 0.00 | 7141 | + | 0.00 |
| TOTAL DEL ACTIVO | | | | 499 | = | 312857.16 | | POR GARANT?AS | | 7142 | + | 0.00 | 7143 | + | 0.00 | 7144 | + | 0.00 |
| REVALUACIONES Y REEXPRESIONES DE ACTIVOS (INFORMATIVO) | AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE OTRAS PARTIDAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO) | | | 460 | = | 0.00 | GASTOS DE PROVISIONES | POR DESMANTELAMIENTOS | | 7145 | + | 0.00 | 7146 | + | 0.00 | 7147 | + | 0.00 |
| | (-) DEPRECIACI?N ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE OTRAS PARTIDAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO) | | | 461 | = | 0.00 | | POR CONTRATOS ONEROSOS | | | | | 7149 | + | 0.00 | 7150 | + | 0.00 |
| | AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO) | | | 462 | = | 0.00 | | POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS | | | | | 7152 | + | 0.00 | 7153 | + | 0.00 |
| | (-) AMORTIZACI?N ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO) | | | 463 | = | 0.00 | | POR REEMBOLSOS A CLIENTES | | | | | 7155 | + | 0.00 | 7156 | + | 0.00 |
| | AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSI?N (INFORMATIVO) | | | 464 | = | 0.00 | | POR LITIGIOS | | | | | 7158 | + | 0.00 | 7159 | + | 0.00 |
| | (-) DEPRECIACI?N ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSI?N (INFORMATIVO) | | | 465 | = | 0.00 | | POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACI?N DE NEGOCIOS | | 7160 | + | 0.00 | 7161 | + | 0.00 | 7162 | + | 0.00 |
| | AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACI?N Y EVALUACI?N DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO) | | | 466 | = | 0.00 | | OTROS | | 7163 | + | 0.00 | 7164 | + | 0.00 | 7165 | + | 0.00 |
| | (-) DEPRECIACI?N/AMORTIZACI?N ACUMULADA DEL AJUSTES ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACI?N Y EVALUACI?N DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO) | | | 467 | = | 0.00 | | P?RDIDA EN VENTA DE ACTIVOS | RELACIONADAS | 7166 | + | 0.00 | 7167 | + | 0.00 | 7168 | + | 0.00 |
| | 0.00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | TOTAL DE LAS REVALUACIONES Y OTROS AJUSTES POSITIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CALCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO) | | | 468 | = | 0.00 | | NO RELACIONADAS | 7169 | + | 0.00 | 7170 | + | 0.00 | 7171 | + | 0.00 | |
| (-) TOTAL DEPRECIACI?N ACUMULADA DEL AJUSTE ACUMULADO POR REVALUACIONES Y OTROS AJUSTES NEGATIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CALCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO) | | 469 | = | 0.00 | | | PROMOCI?N Y PUBLICIDAD | | | 7173 | + | 0.00 | 7174 | + | 0.00 | | | |
| TERRENOS QUE SE EXCLUYEN DEL C?LCULO DEL ANTICIPO | TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGROPECUARIAS (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO) | | | 470 | = | | 0.00 | TRANSPORTE | | | | | 7176 | + | 0.00 | 7177 | + | 0.00 |
| | TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGROPECUARIAS (INFORMATIVO) | | | 471 | = | | 0.00 | CONSUMO DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES | | | | | 7179 | + | 0.00 | 7180 | + | 0.00 |
| | TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTER?S SOCIAL (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO) | | | 472 | = | | 0.00 | GASTOS DE VIAJE | | | | | 7182 | + | 0.00 | 7183 | + | 0.00 |
| | TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTER?S SOCIAL (INFORMATIVO) | | | 473 | = | | 0.00 | GASTOS DE GESTI?N | | | | | 7185 | + | 0.00 | 7186 | + | 0.00 |
| TOTAL DE INTERESES IMPL?CITOS NO DEVENGADOS (FUTUROS INGRESOS FINANCIEROS EN EL ESTADO DE RESULTADOS) POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCI?N FINANCIERA O COBRO DIFERIDO (INFORMATIVO) | | | | 474 | = | | 0.00 | ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS | | | | | 7188 | + | 0.00 | 7189 | + | 0.00 |
| ACTIVOS (FIDEICOMITIDOS Y GENERADOS) EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE ( INFORMATIVO) | | | | 475 | = | | 0.00 | SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y REPUESTOS | | 7190 | + | 0.00 | 7191 | + | 0.00 | 7192 | + | 0.00 |
| ACTIVOS ADQUIRIDOS POR EL VALOR DE LAS UTILIDADES REINVERTIDAS GENERADAS EN EL PER?ODO ANTERIOR AL DECLARADO (INFORMATIVO) | | | | 476 | = | | 0.00 | P?RDIDA EN LA ENAJENACI?N DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL | | | | | 7194 | + | 0.00 | 7195 | + | 0.00 |
| PASIVO | | | | | | | OTROS GASTOS | MANTENIMIENTO Y REPARACIONES | | 7196 | + | 0.00 | 7197 | + | 0.00 | 7198 | + | 0.00 |
| PASIVOS CORRIENTES | | | | | | | | MERMAS | | 7199 | + | 0.00 | 7200 | + | 0.00 | 7201 | + | 0.00 |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES | CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR COMERCIALES CORRIENTES | RELACIONADAS | LOCALES | 511 | + | 0.00 | | SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES) | | 7202 | + | 0.00 | 7203 | + | 0.00 | 7204 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 512 | + | 0.00 | | GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS | | 7205 | + | 0.00 | 7206 | + | 0.00 | 7207 | + | 0.00 |
| | | NO RELACIONADAS | LOCALES | 513 | + | 497.52 | | IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS | | 7208 | + | 0.00 | 7209 | + | 0.00 | 7210 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 514 | + | 0.00 | COMISIONES Y SIMILARES (DIFERENTES DE LAS COMISIONES POR OPERACIONES FINANCIERAS) | RELACIONADAS | LOCAL | 7211 | + | 0.00 | 7212 | + | 0.00 | 7213 | + | 0.00 |
| | OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES | A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICIPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL | LOCALES | 515 | + | 0.00 | | | DEL EXTERIOR | 7214 | + | 0.00 | 7215 | + | 0.00 | 7216 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 516 | + | 0.00 | | NO RELACIONADAS | LOCAL | 7217 | + | 0.00 | 7218 | + | 0.00 | 7219 | + | 0.00 |
| | | DIVIDENDOS POR PAGAR | EN EFECTIVO | 517 | + | 0.00 | | | DEL EXTERIOR | 7220 | + | 0.00 | 7221 | + | 0.00 | 7222 | + | 0.00 |
| | | | EN ACTIVOS DIFERENTES DEL EFECTIVO | 518 | + | 0.00 | OPERACIONES DE REGAL?AS, SERVICIOS T?CNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTOR?A Y SIMILARES | RELACIONADAS | LOCAL | 7223 | + | 0.00 | 7224 | + | 0.00 | 7225 | + | 0.00 |
| | | OTRAS RELACIONADAS | LOCALES | 519 | + | 0.00 | | | DEL EXTERIOR | 7226 | + | 0.00 | 7227 | + | 0.00 | 7228 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 520 | + | 0.00 | | NO RELACIONADAS | LOCAL | 7229 | + | 0.00 | 7230 | + | 0.00 | 7231 | + | 0.00 |
| | | OTRAS NO RELACIONADAS | LOCALES | 521 | + | 1042.54 | | | DEL EXTERIOR | 7232 | + | 0.00 | 7233 | + | 0.00 | 7234 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 522 | + | 0.00 | INSTALACI?N, ORGANIZACI?N Y SIMILARES | | | 7235 | + | 0.00 | 7236 | + | 0.00 | 7237 | + | 0.00 |
| OBLIGACIONES | RELACIONADAS | LOCALES | | 523 | + | 0.00 | IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO | | | 7238 | + | 0.00 | 7239 | + | 0.00 | 7240 | + | 0.00 |

| | | | | Código | Signo | Valor |
|---|---|---|---|---|---|---|
| CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTES | | DEL EXTERIOR | | 524 | + | 0.00 |
| | NO RELACIONADAS | LOCALES | | 525 | + | 0.00 |
| | | DEL EXTERIOR | | 526 | + | 0.00 |
| CR?DITO A MUTUO | | | | 527 | + | 0.00 |
| PORCI?N CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS | | | | 528 | + | 0.00 |
| OTROS PASIVOS FINANCIEROS | A COSTO AMORTIZADO | | | 529 | + | 0.00 |
| | A VALOR RAZONABLE | | | 530 | + | 0.00 |
| PORCI?N CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR PAGAR | | | | 531 | + | 0.00 |
| DEL EXTERIORIMPORTE BRUTO ADEUDADO A LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCI?N | | | | 532 | + | 0.00 |
| IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO | | | | 533 | + | 2273.89 |
| PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS | PARTICIPACI?N TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO | | | 534 | + | 0.00 |
| | OBLIGACIONES CON EL IESS | | | 535 | + | 10786.89 |
| | JUBILACI?N PATRONAL | | | 536 | + | 0.00 |
| | OTROS PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS | | | 537 | + | 11631.00 |
| PROVISIONES CORRIENTES | POR GARANT?AS | | | 538 | + | 0.00 |
| | POR DESMANTELAMIENTO | | | 539 | + | 0.00 |
| | POR CONTRATOS ONEROSOS | | | 540 | + | 0.00 |
| | POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS | | | 541 | + | 0.00 |
| | POR REEMBOLSOS A CLIENTES | | | 542 | + | 0.00 |
| | POR LITIGIOS | | | 543 | + | 0.00 |
| | POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACI?N DE NEGOCIOS | | | 544 | + | 0.00 |
| | OTRAS | | | 545 | + | 0.00 |
| PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS | ANTICIPOS DE CLIENTES | | | 546 | + | 20982.18 |
| | SUBVENCIONES DEL GOBIERNO | | | 547 | + | 0.00 |
| | OTROS | | | 548 | + | 0.00 |
| OTROS PASIVOS CORRIENTES | TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior) | | | 549 | + | 0.00 |
| | OTROS | | | 550 | + | 0.00 |
| TOTAL PASIVOS CORRIENTES | | | | 551 | = | 47214.02 |
| PASIVOS NO CORRIENTES | | | | | | |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES | CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR COMERCIALES NO CORRIENTES | RELACIONADAS | LOCALES | 553 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 554 | + | 0.00 |
| | | NO RELACIONADAS | LOCALES | 555 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 556 | + | 0.00 |
| | OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES | A ACCIONISTAS, SOCIOS, PART?CIPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL | LOCALES | 557 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 558 | + | 0.00 |
| | | OTRAS RELACIONADAS | LOCALES | 559 | + | 0.00 |
| | | | DEL EXTERIOR | 560 | + | 0.00 |
| | | OTRAS NO RELACIONADAS | LOCALES | 561 | + | 244331.25 |
| | | | DEL EXTERIOR | 562 | + | 0.00 |
| OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES | RELACIONADAS | LOCALES | | 563 | + | 0.00 |
| | | DEL EXTERIOR | | 564 | + | 0.00 |
| | NO RELACIONADAS | LOCALES | | 565 | + | 0.00 |
| | | DEL EXTERIOR | | 566 | + | 0.00 |
| CR?DITO A MUTUO | | | | 567 | + | 0.00 |
| PORCI?N NO CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS | | | | 568 | + | 0.00 |
| OTROS PASIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES | A COSTO AMORTIZADO | | | 569 | + | 0.00 |
| | A VALOR RAZONABLE | | | 570 | + | 0.00 |
| PORCI?N NO CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR PAGAR | | | | 571 | + | 0.00 |
| RESERVA POR DONACIONESPASIVO POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO | | | | 572 | + | 0.00 |
| PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS | JUBILACI?N PATRONAL | | | 573 | + | 0.00 |
| | DESAHUCIO | | | 574 | + | 0.00 |
| | OTROS PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS | | | 575 | + | 0.00 |
| PROVISIONES NO CORRIENTES | POR GARANT?AS | | | 576 | + | 0.00 |
| | POR DESMANTELAMIENTO | | | 577 | + | 0.00 |
| | POR CONTRATOS ONEROSOS | | | 578 | + | 0.00 |
| | POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS | | | 579 | + | 0.00 |
| | POR REEMBOLSOS A CLIENTES | | | 580 | + | 0.00 |
| | POR LITIGIOS | | | 581 | + | 0.00 |
| | POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACI?N DE NEGOCIOS | | | 582 | + | 0.00 |
| | OTRAS | | | 583 | + | 0.00 |
| PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS | ANTICIPOS DE CLIENTES | | | 584 | + | 0.00 |
| | SUBVENCIONES DEL GOBIERNO | | | 585 | + | 0.00 |
| | OTROS | | | 586 | + | 0.00 |
| OTROS PASIVOS NO CORRIENTES | TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior) | | | 587 | + | 0.00 |
| | OTROS | | | 588 | + | 8903.02 |
| TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES | | | | 589 | = | 253234.27 |
| TOTAL DEL PASIVO | | | | 599 | = | 300448.29 |
| OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES | | | | 591 | = | 0.00 |
| OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES | | | | 592 | = | 0.00 |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO | | | | 601 | + | 400.00 |
| (-) CAP.SUSC. NO PAGADO, ACCIONES EN TESORER?A | | | | 602 | - | 0.00 |
| APORTES DE SOCIOS, ACCIONISTAS, PART?CIPES, FUNDADORES, CONSTITUYENTES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL PARA FUTURA CAPITALIZACI?N | | | | 603 | + | 0.00 |
| RESERVAS | RESERVA LEGAL | | | 604 | + | 100.00 |
| | RESERVA FACULTATIVA | | | 605 | + | 0.00 |
| | OTRAS | | | 606 | + | 0.00 |
| RESULTADOS ACUMULADOS | RESERVA DE CAPITAL | | | 607 | + | 0.00 |
| | RESERVA POR DONACIONES | | | 608 | + | 0.00 |
| | OTROS ACTIVOS NO CORRIENTESRESERVA POR VALUACI?N (PROCEDENTE DE LA APLICACI?N DE NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD - NEC) | | | 609 | + | 0.00 |
| | SUPER?VIT POR REVALUACI?N DE INVERSIONES (PROCEDENTE DE LA APLICACI?N DE NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD - NEC) | | | 610 | + | 0.00 |
| | UTILIDADES ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES | | | 611 | + | 14374.42 |
| | (-) P?RDIDAS ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES | | | 612 | - | 0.00 |
| | RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCI?N POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF | | | 613 | +/- | 0.00 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| SERVICIOS P?BLICOS | | | | | 7241 | + | 0.00 | 7242 | + | 0.00 | 7243 | + | 0.00 |
| P?RDIDAS POR SINIESTROS | | | | | | | | 7245 | + | 0.00 | 7246 | + | 0.00 |
| OTROS | | | | | 7247 | + | 0.00 | 7248 | + | 0.00 | 7249 | + | 0.00 |
| GASTOS NO OPERACIONALES | GASTOS FINANCIEROS | ARRENDAMIENTO MERCANTIL | RELACIONADAS | LOCAL | | | | 7251 | + | 0.00 | 7252 | + | 0.00 |
| | | | | DEL EXTERIOR | | | | 7254 | + | 0.00 | 7255 | + | 0.00 |
| | | | NO RELACIONADAS | LOCAL | | | | 7257 | + | 0.00 | 7258 | + | 0.00 |
| | | | | DEL EXTERIOR | | | | 7260 | + | 0.00 | 7261 | + | 0.00 |
| | | COSTOS DE TRANSACCI?N (COMISIONES BANCARIAS, HONORARIOS, TASAS, ENTRE OTROS) | RELACIONADAS | LOCAL | | | | 7263 | + | 0.00 | 7264 | + | 0.00 |
| | | | | DEL EXTERIOR | | | | 7266 | + | 0.00 | 7267 | + | 0.00 |
| | | | NO RELACIONADAS | LOCAL | | | | 7269 | + | 0.00 | 7270 | + | 0.00 |
| | | | | DEL EXTERIOR | | | | 7272 | + | 0.00 | 7273 | + | 0.00 |
| | | INTERESES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS | RELACIONADAS | LOCAL | | | | 7275 | + | 0.00 | 7276 | + | 0.00 |
| | | | | DEL EXTERIOR | | | | 7278 | + | 0.00 | 7279 | + | 0.00 |
| | | | NO RELACIONADAS | LOCAL | | | | 7281 | + | 0.00 | 7282 | + | 0.00 |
| | | | | DEL EXTERIOR | | | | 7284 | + | 0.00 | 7285 | + | 0.00 |
| | | INTERESES PAGADOS A TERCEROS | RELACIONADAS | LOCAL | | | | 7287 | + | 0.00 | 7288 | + | 0.00 |
| | | | | DEL EXTERIOR | | | | 7290 | + | 0.00 | 7291 | + | 0.00 |
| | | | NO RELACIONADAS | LOCAL | | | | 7293 | + | 0.00 | 7294 | + | 0.00 |
| | | | | DEL EXTERIOR | | | | 7296 | + | 0.00 | 7297 | + | 0.00 |
| | | REVERSIONES DEL DESCUENTO DE PROVISIONES QUE FUERON RECONOCIDAS A SU VALOR PRESENTE | | | | | | 7299 | + | 0.00 | 7300 | + | 0.00 |
| | | INTERESES IMPL?CITOS DEVENGADOS POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCI?N FINANCIERA O PAGO DIFERIDO | | | | | | 7302 | + | 0.00 | 7303 | + | 0.00 |
| | | OTROS | | | | | | 7305 | + | 0.00 | 7306 | + | 0.00 |
| | P?RDIDAS POR MEDICI?N DE INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS AL M?TODO DE LA PARTICIPACI?N (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL) | | | | | | | 7308 | + | 0.00 | 7309 | + | 0.00 |
| | OTROS | | | | | | | 7311 | + | 0.00 | 7312 | + | 0.00 |
| P?RDIDAS NETAS PROCEDENTES DE ACTIVIDADES DISCONTINUADAS | | | | | | | | 7314 | + | 0.00 | 7315 | + | 0.00 |
| TOTAL COSTOS | | | | | 7991 | = | 181711.49 | | | | | | |
| TOTAL GASTOS | | | | | | | | 7992 | + | 0.00 | | | |
| TOTAL COSTOS Y GASTOS | | | | | | | | 7999 | + | 181711.49 | | | |

En la columna "Valor no deducible" registre la porci?n del monto declarado en las columnas "costo" y "gasto" considerada como no deducible para el c?lculo del Impuesto a la Renta.

| | | | |
|---|---|---|---|
| BAJA DE INVENTARIO (INFORMATIVO) | 7901 | = | 0.00 |
| PAGO POR REEMBOLSO COMO REEMBOLSANTE (INFORMATIVO) | 7902 | + | 0.00 |
| PAGO POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO) | 7903 | - | 0.00 |
| NO. DE RUC DEL PROFESIONAL QUE REALIZ? EL C?LCULO ACTUARIAL PARA EL CONTRIBUYENTE (INFORMATIVO) | 7904 | = | 0.00 |
| COSTOS Y GASTOS GENERADOS EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO) | 7905 | = | 0.00 |
| GASTOS ATRIBUIDOS A INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA | 7906 | = | 0.00 |
| CONCILIACI?N TRIBUTARIA | | | |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | 801 | = | 0.00 |
| P?RDIDA DEL EJERCICIO | 802 | = | 191.66 |
| C?LCULO DE BASE PARTICIPACI?N A TRABAJADORES: (-) INGRESOS POR MEDICIONES DE ACTIVOS BIOL?GICOS AL VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA | 096 | - | 0.00 |
| C?LCULO DE BASE PARTICIPACI?N A TRABAJADORES: (+) PERDIDAS, COSTOS Y GASTOS POR MEDICIONES DE ACTIVOS BIOL?GICOS AL VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA | 097 | + | 0.00 |
| C?LCULO DE BASE PARTICIPACI?N A TRABAJADORES: (=) BASE DE C?LCULO DE PARTICIPACI?N A TRABAJADORES | 098 | = | 0.00 |
| DIFERENCIAS PERMANENTES | | | |
| (-) PARTICIPACI?N A TRABAJADORES | 803 | - | 0.00 |
| (-) DIVIDENDOS EXENTOS Y EFECTOS POR M?TODO DE PARTICIPACI?N ( Valor patrimonial proporcional) (campos 6024+6026+6132) | 804 | - | 0.00 |
| (-) OTRAS RENTAS EXENTAS E INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA | 805 | - | 0.00 |
| (+) GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES | 806 | + | 0.00 |
| (+) GASTOS NO DEDUCIBLES DEL EXTERIOR | 807 | + | 0.00 |
| (+) GASTOS INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS EXENTOS Y GASTOS ATRIBUIDOS A INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA | 808 | + | 0.00 |
| (+) PARTICIPACI?N TRABAJADORES ATRIBUIBLE A INGRESOS EXENTOS Y NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA F?rmula {(804*15%) + [ (805-808)*15% ]} | 809 | + | 0.00 |
| (-) DEDUCCIONES ADICIONALES | 810 | - | 6618.15 |
| (+) AJUSTE POR PRECIOS DE TRANSFERENCIA | 811 | + | 0.00 |
| (-) INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ?NICO | 812 | - | 0.00 |
| (+) COSTOS Y GASTOS DEDUCIBLES INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ?NICO | 813 | + | 0.00 |
| GENERACI?N / REVERSI?N DE DIFERENCIAS TEMPORARIAS (IMPUESTOS DIFERIDOS) | | | |

| | GENERACI?N | | | REVERSI?N | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| POR VALOR NETO REALIZABLE DE INVENTARIOS | 814 | + | 0.00 | 815 | - | 0.00 |
| POR P?RDIDAS ESPERADAS EN CONTRATOS DE CONSTRUCCI?N | 816 | + | 0.00 | 817 | - | 0.00 |
| POR COSTOS ESTIMADOS DE DESMANTELAMIENTO | 818 | + | 0.00 | 819 | - | 0.00 |
| POR DETERIOROS DEL VALOR DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | 820 | + | 0.00 | 821 | - | 0.00 |
| POR PROVISIONES (DIFERENTES DE CUENTAS INCOBRABLES, DESMANTELAMIENTO, DESAHUCIO Y JUBILACI?N PATRONAL) | 822 | + | 0.00 | 823 | - | 0.00 |
| POR MEDICIONES DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENDIOS PARA LA VENTA | 824 | + | 0.00 | 825 | - | 0.00 |
| POR MEDICIONES DE ACTIVOS BIOL?GICOS AL VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA: INGRESOS | 826 | - | 0.00 | 827 | + | 0.00 |
| POR MEDICIONES DE ACTIVOS BIOL?GICOS AL VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA: PERDIDAS, COSTOS Y GASTOS | 828 | + | 0.00 | 829 | - | 0.00 |
| AMORTIZACI?N P?RDIDAS TRIBUTARIAS DE A?OS ANTERIORES | | | | 831 | - | 0.00 |
| POR OTRAS DIFERENCIAS TEMPORARIAS | 832 | +/- | 0.00 | 833 | +/- | 0.00 |
| UTILIDAD GRAVABLE | | | | 835 | = | 0.00 |
| P?RDIDA SUJETA A AMORTIZACI?N EN PER?ODOS SIGUIENTES | | | | 839 | = | 6809.81 |
| ?CONTRIBUYENTE DECLARANTE TIENE FINES DE LUCRO Y ES ADMINISTRADOR U OPERADOR DE ZEDE? | | | | 840 | | 0.00 |
| INFORMACI?N RELACIONADA CON EL DEBER DE INFORMAR LA COMPOSICI?N SOCIETARIA A LA ADMINISTRACI?N TRIBUTARIA (ANEXO DE ACCIONISTAS - APS): ?CUMPLE EL DEBER DE INFORMAR SOBRE LA COMPOSICI?N SOCIETARIA? | | | | 841 | | 0.00 |
| PORCI?N DE LA COMPOSICI?N SOCIETARIA NO INFORMADA (dentro de los plazos establecidos) | | | | 842 | | 0.00 |
| PORCI?N DE LA COMPOSICI?N SOCIETARIA CORRESPONDIENTE A PARA?SOS FISCALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL EJERCICIO DECLARADO QUE S? HA SIDO INFORMADA | | | | 843 | | 0.00 |
| UTILIDAD A REINVERTIR Y CAPITALIZAR Sujeta legalmente a reducci?n de la tarifa | | | | 844 | | 0.00 |
| SALDO UTILIDAD GRAVABLE 835-844 | | | | 845 | | 0.00 |
| TOTAL IMPUESTO CAUSADO | | | | 849 | = | 0.00 |
| (-) ANTICIPO DETERMINADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL DECLARADO | | | | 851 | - | 2273.89 |
| (=) IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO MAYOR AL ANTICIPO DETERMINADO | | | | 852 | = | 0.00 |
| (=)CR?DITO TRIBUTARIO GENERADO POR ANTICIPO (Aplica para Ejercicios Anteriores al 2010) | | | | 853 | = | 0.00 |
| (+) SALDO DEL ANTICIPO PENDIENTE DE PAGO | | | | 854 | + | 2273.89 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | UTILIDAD DEL EJERCICIO | | 614 | + | 0.00 | (-) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE LE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL | | | 855 | - | 3625.52 |
| | (-)P?RDIDA DEL EJERCICIO | | 615 | - | 2465.55 | (-) RETENCIONES POR DIVIDENDOS ANTICIPADOS | | | 856 | - | 0.00 |
| OTROS RESULTADOS INTEGRALES ACUMULADOS | SUPER?VIT DE REVALUACI?N ACUMULADO | PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | 616 | + | 0.00 | (-) RETENCIONES POR INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR CON DERECHO A CR?DITO TRIBUTARIO | | | 857 | - | 0.00 |
| | | ACTIVOS INTANGIBLES | 617 | + | 0.00 | (-) ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PAGADO POR ESPECT?CULOS P?BLICOS | | | 858 | - | 0.00 |
| | | OTROS | 618 | + | 0.00 | (-) CR?DITO TRIBUTARIO DE A?OS ANTERIORES | | | 859 | - | 8054.18 |
| | GANANCIAS Y P?RDIDAS ACUMULADAS POR INVERSIONES EN INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO MEDIDOS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN OTRO RESULTADO INTEGRAL | | 619 | +/- | 0.00 | (-) CR?DITO TRIBUTARIO GENERADO POR IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS | GENERADO EN EL EJERCICIO FISCAL DECLARADO | | 860 | - | 0.00 |
| | GANANCIAS Y P?RDIDAS ACUMULADAS POR LA CONVERSI?N DE ESTADOS FINANCIEROS DE UN NEGOCIO EN EL EXTRANJERO | | 620 | +/- | 0.00 | | GENERADO EN EJERCICIOS FISCALES ANTERIORES | | 861 | - | 0.00 |
| | GANANCIAS Y P?RDIDAS ACTUARIALES ACUMULADAS | | 621 | +/- | 0.00 | (-) EXONERACI?N Y CR?DITO TRIBUTARIO POR LEYES ESPECIALES | | | 862 | - | 0.00 |
| | LA PARTE EFECTIVA DE LAS GANANCIAS Y P?RDIDAS DE LOS INSTRUMENTOS DE COBERTURA EN UNA COBERTURA DE FLUJOS DE EFECTIVO | | 622 | +/- | 0.00 | SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR | | | 865 | = | 0.00 |
| | OTROS | | 623 | +/- | 0.00 | SUBTOTAL SALDO A FAVOR | | | 866 | = | 9405.81 |
| TOTAL PATRIMONIO | | | 698 | = | 12408.87 | (+) IMPUESTO A LA RENTA ?NICO (A partir del ejercicio 2015 registre la sumatoria de los valores pagados mensualmente por concepto de impuesto ?nico) | | | 867 | + | 0.00 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | | | 699 | = | 312857.16 | (-) CR?DITO TRIBUTARIO PARA LA LIQUIDACI?N DEL IMPUESTO A LA RENTA ?NICO (A partir del ejercicio 2015 casilla informativa) | | | 868 | - | 0.00 |
| OTROS ACTIVOS NO CORRIENTESDIVIDENDOS DECLARADOS (DISTRIBUIDOS) A FAVOR DE TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO) | | | 624 | = | 0.00 | IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR | | | 869 | = | 0.00 |
| DIVIDENDOS PAGADOS (LIQUIDADOS) A TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO) | | | 625 | = | 0.00 | SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE | | | 870 | = | 9405.81 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PR?XIMO A?O | ANTICIPO CALCULADO PR?XIMO A?O SIN EXONERACIONES NI REBAJAS | | 871 | + | 2202.55 |
| | (-) EXONERACIONES Y REBAJAS AL ANTICIPO | | 872 | - | 0.00 |
| | (+) OTROS CONCEPTOS | | 873 | + | 0.00 |
| | ANTICIPO DETERMINADO PR?XIMO A?O 874+875+876 | | 879 | = | 2202.55 |
| ANTICIPO A PAGAR | PRIMERA CUOTA | | 874 | + | 0.00 |
| | SEGUNDA CUOTA | | 875 | + | 0.00 |
| | SALDO A LIQUIDARSE EN DECLARACI?N PR?XIMO A?O | | 876 | + | 2202.55 |
| OTRO RESULTADO INTEGRAL DEL PERIODO (INFORMATIVO) | | PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO | 880 | = | 0.00 |
| | | ACTIVOS INTANGIBLES | 881 | = | 0.00 |
| | | OTROS | 882 | = | 0.00 |
| | GANANCIAS Y P?RDIDAS POR INVERSIONES EN INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO MEDIDOS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN OTRO RESULTADO INTEGRAL | | 883 | = | 0.00 |
| | GANANCIAS Y P?RDIDAS POR LA CONVERSI?N DE ESTADOS FINANCIEROS DE UN NEGOCIO EN EL EXTRANJERO | | 884 | = | 0.00 |
| | GANANCIAS Y P?RDIDAS ACTUARIALES | | 885 | = | 0.00 |
| | LA PARTE EFECTIVA DE LAS GANANCIAS Y P?RDIDAS DE LOS INSTRUMENTOS DE COBERTURA EN UNA COBERTURA DE FLUJOS DE EFECTIVO | | 886 | = | 0.00 |
| | OTROS | | 887 | = | 0.00 |
| GASTO (INGRESO) POR IMPUESTO A LA RENTA DEL PERIODO (INFORMATIVO) | GASTO (INGRESO) POR IMPUESTO A LA RENTA CORRIENTE | | 888 | +/- | 0.00 |
| | GASTO (INGRESO) POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO | | 889 | +/- | 0.00 |
| PAGO PREVIO ( Informativo) | | | 890 | | 0.00 |
| DETALLE DE IMPUTACI?N AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas) | | | | | |
| INTER?S | | | 897 | | 0.00 |
| IMPUESTO | | | 898 | | 0.00 |
| MULTA | | | 899 | | 0.00 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (luego de imputaci?n al pago en declaraciones sustitutivas) | | | |
| TOTAL IMPUESTO A PAGAR | 902 | + | 0.00 |
| INTER?S POR MORA | 903 | + | 0.00 |
| MULTA | 904 | + | 0.00 |
| TOTAL PAGADO | 999 | = | 0.00 |
| MEDIANTE CHEQUE, D?BITO BANCARIO, EFECTIVO U OTRAS FORMAS DE PAGO | 905 | USD | 0.00 |
| MEDIANTE COMPENSACIONES | 906 | USD | 0.00 |
| MEDIANTE NOTAS DE CR?DITO | 907 | USD | 0.00 |
| MEDIANTE T?TULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC) | 925 | USD | 0.00 |

| DETALLE DE NOTAS DE CR?DITO CARTULARES | | | | | | DETALLE DE NOTAS DE CR?DITO DESMATERIALIZADAS | | DETALLE DE COMPENSACIONES | | | | | T?TULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 908 | N/C No 0.00 | 910 | N/C No 0.00 | 912 | N/C No 0.00 | | | 916 | Resol No. 0.00 | 918 | Resol No. 0.00 | | | |
| 909 | USD 0.00 | 911 | USD 0.00 | 913 | USD 0.00 | 915 | USD 0.00 | 917 | USD 0.00 | 919 | USD 0.00 | 920 | | USD 0.00 |

DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTE DOCUMENTO SON EXACTOS Y VERDADEROS, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD LEGAL QUE DE ELLA SE DERIVEN (Art. 101 de la LR.T.I.)

| FIRMA REPRESENTANTE LEGAL | | | FIRMA CONTADOR | | |
|---|---|---|---|---|---|
| NOMBRE: | | | NOMBRE: | | |
| 198 | C?dula de Identidad o No. de Pasaporte | 0.00 | 199 | RUC No. | 0600906069001 |