

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN CENTRO
DE ASESORAMIENTO Y PLANIFICACIÓN INTEGRAL PARA
PYMES**

CASO: KRONOS CÍA LTDA.

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

FELIPE DAMIÁN CANO PORTERO

DIRECTOR: ING. EDUARDO PORTERO

QUITO, 2010

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Eduardo Portero

INFORMANTES:

Ing. Jorge Altamirano

Ing. Raúl Alarcón

DEDICATORIA

A Dios, quien cuida de mí y me da razones para vivir en cada paso que doy.

A mis padres, por haberme formado de la mejor manera, con su ejemplo, dedicación, y amor. A mis hermanos Dennis, y a Beethoven (+) por haber y seguir formando parte de mi vida y estar ahí cuando lo necesité.

A mi familia, en especial a mis abuelitos, quienes son el ejemplo para sus hijos, sus nietos y bisnietos; y el motor para la unión familiar.

A mis amigos por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas, y por brindarme todo de sí sin pedir nada a cambio en todo este tiempo.

Damián

AGRADECIMIENTO

Quedo profundamente agradecido con cada uno de mis profesores, por transmitirme sus conocimientos y terminar de desarrollar en mí un espíritu de emprendimiento.

A mi director, Eduardo Portero, que con su ayuda y dedicación contribuyó a que esta investigación sea de la mejor calidad, y aplicable en un futuro no muy lejano.

A Raúl Alarcón y Jorge Altamirano, quienes con sus consejos y guías han encaminado este trabajo.

A mis amigos y compañeros de clase, con quienes compartí en esta gran Universidad por 5 años, llevándome muchas buenas experiencias y vivencias dentro y fuera de las aulas, dejando recuerdos que permanecerán plasmados en mi alma por siempre.

Gracias a todos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 CAPITULO I, 2

- 1.1 LAS PYMES, 2
 - 1.1.1 Categorías, 2
 - 1.1.2 Características, 3
 - 1.1.3 Indicadores, 5
 - 1.1.4 Principales Falencias en las MiPyMEs, 8
 - 1.1.5 Densidad Empresarial en el Distrito Metropolitano de Quito, 8
- 1.2 ANÁLISIS DEL MEDIO, 10
 - 1.2.1 Descripción Geográfica, 10
 - 1.2.2 Descripción Socio – Económica, 11
 - 1.2.3 Descripción Política, 14
- 1.3 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, 15
 - 1.3.1 Desarrollo en el Tiempo, 15
 - 1.3.2 Competidores, 16
 - 1.3.2.1 CONQUITO, 17
 - 1.3.2.2 PDM, 18
 - 1.3.2.3 Consultoría Gerencial y Empresarial, 19

2 CAPITULO II,

- 2.1 LA EMPRESA, 20
- 2.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, 21
 - 2.2.1 Descripción Física, 21
 - 2.2.2.1 Matriz BCG, 23
 - 2.2.2 Descripción Comparativa del Servicio, 24
- 2.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, 25
 - 2.3.1 Misión, 25
 - 2.3.2 Visión, 25
 - 2.3.3 Valores Corporativos, 26
 - 2.3.4 Análisis FODA, 27
 - 2.3.4.1 Análisis de las Oportunidades, 27
 - 2.3.4.2 Análisis de las Amenazas, 28
 - 2.3.4.3 Análisis de las Fortalezas, 29
 - 2.3.4.4 Análisis de las Debilidades, 30
- 2.4 ASPECTOS LEGALES, 31
 - 2.4.1 Compañía de Responsabilidad Limitada, 32
 - 2.4.2 Pasos Para la Formación de Una Compañía de Responsabilidad Limitada, 33

	2.4.2.1 Reservar el Nombre de la Compañía, 33
	2.4.2.2 Redacción de la Minuta, 34
	2.4.2.3 Solicitud de Aprobación, 34
	2.4.2.4 Capital Mínimo, 34
	2.4.2.5 Elevar la Minuta a Escritura Pública, 35
	2.4.2.6 Aprobación en la Superintendencia de Compañías, 35
	2.4.2.7 Inscripción en el Registro Mercantil, 36
	2.4.2.8 Servicio de Rentas Internas, 36
	2.4.3 Objetivo Social de la Empresa, 36
2	CAPITULO III, 37
3.1	INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 37
	3.1.1 Investigación de la Oferta, 37
	3.1.2 Investigación de la Demanda, 38
	3.1.2.1 Segmentación, 38
	3.1.2.2 Mercado Potencial o Target, 43
	3.1.2.3 Tamaño de la Muestra, 44
	3.1.2.4 Objetivos de la Encuesta, 47
	3.1.2.5 Diseño del Cuestionario, 48
	3.1.3 Tabulación de Datos, 48
	3.1.4 Análisis de Resultados, 57
3.2	POSICIONAMIENTO, 56
	3.2.1 Nombre, 56
	3.2.2 Slogan, 57
	3.2.3 Logotipo, 57
3.3	PLAN DE PROMOCIÓN, 58
4	CAPITULO IV, 61
4.1	SERVICIOS Y CAPACIDAD DE COBERTURA PARA MIPYMES, 60
	4.1.1 Equipo de Finanzas, 60
	4.1.2 Equipo de Marketing, 60
	4.1.3 Equipo de Producción y Procesos, 62
	4.1.4 Diagrama de Flujo del Proceso Funcional Propuesto, 63
4.2	LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO, 64
4.3	DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO, 68
4.4	CAPACIDAD DE COBERTURA DE SERVICIOS, 71
5	CAPITULO V, 73
5.1	PROYECCIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO, 73
5.2	DETERMINACIÓN DE COSTOS, 73
	5.2.1 Costos de Materia Prima Directa, 74
	5.2.2 Costos del Capital Humano, 75
	5.2.3 Costo de Máquinas y Equipos, 77
5.3	INFORMACIÓN DE GASTOS, 78
	5.3.1 Gastos de Administración, 78
	5.3.1.1 Alquiler de Oficina, 79
	5.3.1.2 Servicios Básicos, 79

	5.3.1.3 Internet Banda Ancha, 80
	5.3.1.4 Internet 3.5G Móvil para Laptops, 80
	5.3.1.5 Suministros de Oficina, 80
	5.3.1.6 Secretaria – Recepcionista, 81
	5.3.1.7 Movilización del Personal, 81
	5.3.2 Gastos Financieros, 83
5.4	INVERSIÓN INICIAL, 85
	5.4.1 Activos No Corrientes, 85
	5.4.2 Depreciaciones, 86
	5.4.3 Gastos de Constitución, 86
	5.4.4 Capital de Trabajo, 87
5.5	ESTADOS FINANCIEROS, 88
	5.5.1 Presupuestos de Ventas, 88
	5.5.2 Estado de Resultados, 89
	5.5.3 Balance General, 90
	5.5.4 Flujo de Caja, 91
	5.5.5 Punto de Equilibrio, 91
5.6	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO, 92
	5.6.1 Valor Actual Neto, 92
	5.6.2 Tasa interna de Retorno, 95
	5.6.3 Período de Recuperación de la Inversión, 95
	5.6.4 Relación Costo - Beneficio (B/C), 97
	5.6.5 Análisis de Sensibilidad, 98
6	CAPITULO VI, 100
	6.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 100
	6.1.1 Conclusiones, 100
	6.1.2 Recomendaciones, 102

BIBLIOGRAFÍA, 104

ANEXOS, 105

ANEXO 1, 106
ANEXO 2, 109
ANEXO 3, 110
ANEXO 4, 112
ANEXO 5, 114
ANEXO 6, 115
ANEXO 7, 118

RESUMEN EJECUTIVO

Una PYME en la actualidad para ser competitiva, tanto en el mercado local como en el Internacional, necesita reunir elementos Técnicos y de índole de Planificación en toda su estructura para poder ser competitiva, resistir los embates de una economía cambiante y de un país con mucha incertidumbre en sus órganos de poder y de regulación.

Al constatar que muchas PYMES en nuestro país y en concreto en la ciudad de Quito se manejan de una forma un tanto “artesanal” se hace viable la creación de un Centro de Asesoramiento y Planificación Integral para PYMES, que junto a sus propietarios paso a paso se diseñe un proceso de Planeación Estratégica y Asesoramiento en áreas diversas como el Marketing, Finanzas, Aspectos Legales y Tributarios, entre otros.

Con el objetivo de cumplir con la investigación, se han realizado estudios con herramientas técnicas de campo como: entrevistas focalizadas a posibles clientes de nuestros servicios, y proyecciones financieras, para tener una idea clara acerca de la viabilidad del proyecto mediante información verás que garantice resultados.

Se inició con investigación exploratoria para definir el problema, para luego establecer una investigación descriptiva, que incluyó el giro del negocio, contando además con información acerca de nuestro nicho de mercado, nuestra competencia, y posibles variables que puedan alterar y afectar nuestras operaciones.

Los resultados obtenidos en la investigación de mercado demuestran el interés de las pequeñas y medianas empresas en nuestros servicios de Asesoramiento y Planificación Estratégica, teniendo una aceptación del 74% del total de las empresas, lo cual hace de nuestro servicio muy atractivo hacia este sector empresarial.

Después del análisis realizado en la Investigación de Mercado, Plan de Operaciones y en la Evaluación Financiera, se verificó la información y se determinó la viabilidad económica y financiera del proyecto.

Se concluyó con este proyecto que muchas empresas de este tipo no tienen un fuerte conocimiento sobre prácticas empresariales modernas y es necesario implementar el servicio que KRONOS Cía. Ltda. puede realizar para la mejora continua, tanto de este tipo de emprendedores empresarios como para tener éxito en esta empresa y así poder ejercer a todo tiempo el ganar – ganar.

INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta investigación es comprobar la viabilidad de la Creación de un Centro de Asesoramiento y Planificación Integral para MiPyMEs, que se dedicará a prestar sus servicios profesionales en todas las áreas funcionales que tras un análisis exhaustivo de cada negocio, se determinará el plan de Acción a seguir para la obtención de resultados palpables de mejoramiento continuo.

En los últimos años el aumento del desempleo en el país por diversas causas, tales como la inestabilidad política y económica, que ha generado reducción de personal, cierres de grandes fábricas y empresas, entre otras, lo que ha impulsado a la vez el emprendimiento de los ecuatorianos y la creación de nuevas empresas y oportunidades de negocio, para poder subsistir en un país con cada vez menos oportunidades de trabajos bajo dependencia.

Gracias al interés de varios amigos, y futuros socios de KRONOS Cía. Ltda. por desarrollar sus habilidades en varios ramos de la administración como las finanzas, contabilidad y auditoría, tributación y leyes, y marketing, para beneficio del pequeño y mediano empresario, se decidió por implantar esta idea de negocio como propia.

Es por esto que la meta propuesta con esta investigación será plantear un plan de negocios que incentive el mejoramiento continuo de las MiPyMEs y el crecimiento de su giro de negocio, así como su rentabilidad y productividad.

1 CAPÍTULO I

1.1 LAS PYMES

Una PyME, del acrónimo Pequeña y Mediana Empresa; se la define como una empresa con características distintivas, tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y espíritu emprendedor específico. Usualmente se ha visto también el término MiPyME (acrónimo de Micro, pequeña y mediana empresa), que es una expansión del término original en donde se incluye a la microempresa.¹

1.1.1 Categorías

En Ecuador, de acuerdo a su tamaño, las empresas tienen las categorías siguientes:

- Microempresas: emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares.

¹ WIKIPEDIA. (2009). [http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_y_mediana_empresa]. **PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.**

- Talleres artesanales: se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares.
- Pequeña Industria: puede tener hasta 50 obreros.
- Mediana Industria: alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.
- Grandes Empresas: son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos.

1.1.2 Características

1. El número de empresas y su la participación en la generación de empleo, se resume así en el país:

CUADRO No. 1

CUADRO DE RESUMEN DE EMPRESAS			
SECTOR	NÚMERO DE EMPRESAS	PROMEDIO EMPLEADOS POR EMPRESA	TOTAL TRABAJADORES
Microempresas	15000	22	330000
PYMES	252000	3	756000
Artesanías	200000	3	600000
TOTAL	467000		1686000

Fuente:

Investigación Realizada

Elaborado por:

Cámara Pequeña Industria de Pichincha

2. Ubicación geográfica: se da una gran concentración en las ciudades de mayor desarrollo; en Quito y Guayaquil se asientan el 77% de los

establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 15%; y el 8% corresponde a 17 provincias.

3. Los principales hechos y evolución de la industria ecuatoriana, en la que están inmersas las pequeñas industrias, fueron:

4. Evolución del sector industrial:

A. Período 1982-1990: crece a un promedio anual de 0.13%.

Participación en PIB 15.5%:

B. Período 1990-1998: crece a un promedio anual de 2.9%; la participación en PIB no varía.

C. Su participación en las exportaciones: 1990 representa el 14%, y en 1998 el 24%, en el año 2.000 el 25%

5. Las principales diferencias con la gran industria son:

CUADRO No. 2

DIFERENCIAS ENTRE PYMES Y GRAN INDUSTRIA				
	% DE ESTABLECIMIENTOS	% DE PERSONAL OCUPADO	PIB (MILLONES DE DÓLARES)	
PYMES	77,3	37,7	458,8	24% PIB Manufactura
GRAN INDUSTRIA	22,7	62,3	1371	

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Cámara Pequeña Industria de Pichincha

6. La brecha de la productividad del trabajo entre la pequeña y gran industria se amplía. En 1988 el índice es de 0.876 y en 1990 baja al 0.398.
7. Baja productividad hora/trabajador: Ecuador 3.25 dólares; Estados Unidos 30 dólares; Colombia entre 10 y 15 dólares.
8. La competitividad de las PYMES ecuatorianas en el Grupo Andino son: menor respecto a Colombia y Venezuela, y mayor sobre el resto de países.

1.1.3 Indicadores

La situación actual de la pequeña industria dentro del Ecuador se resume a continuación:

- Escaso nivel tecnológico.
- Baja calidad de la producción en algunos casos, por la ausencia de normas y altos costos.
- Falta de crédito, con altos costos y difícil acceso.
- Mano de obra sin calificación.
- Producción se orienta más al mercado interno.
- Incipiente penetración de PYMES al mercado internacional.
- Ausencia total de políticas y estrategias para el desarrollo del sector.

- Son insuficientes los mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación, y uso de tecnología.
- El marco legal para el sector de la pequeña industria es obsoleto.

1.1.4 Principales Falencias de las MiPyMEs:

Toda nación o sector productivo dispone, en mayor o menor grado, de los denominados factores de la producción, es decir, de los elementos (mano de obra, capital, infraestructura tecnológica, etc.) que, combinados de determinada forma, permiten la producción de bienes y servicios. Es necesario entonces evaluar en qué medida contribuyen a crear ventajas competitivas y determinar las falencias para poder determinar qué aspectos considerar para evaluar y poder asesorar a una MiPyME.²

Es importante recalcar que dichas falencias deben ser tomadas como puntos de partida hacia un análisis de fortalezas y debilidades de cada empresa, así como de sus amenazas y oportunidades, para tomar el asesoramiento y planificación de cada una de ellas.

En el siguiente cuadro se detallarán los principales factores de producción considerados para las MiPyMEs en el Ecuador, con su porcentaje de efectividad y un detalle que describe el motivo para que se susciten dichas falencias:

² MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, INDUSTRIALIZACIÓN, PESCA Y PRODUCTIVIDAD (2006); *Diagnóstico de la Pequeña y Mediana Industria*; Quito Ecuador.

CUADRO No. 3

MIPYMES EN EL ECUADOR Y SUS FALENCIAS EN SUS FACTORES DE PRODUCCIÓN		
FACTORES DE PRODUCCIÓN	NIVEL DE EFICIENCIA	DETALLE
Recursos Humanos	14,80%	Tan solo un 14,8% del personal de una MiPyME tiene formación profesional.
Capacitación	39,20%	El 60,8% de las MiPyMEs no ha recibido ningún proceso de capacitación asistencia técnica.
Tecnología	43%	Actualmente el 43% de maquinaria y equipo tiene más de 10 años; el resto tiene más antigüedad.
Productos y Procesos	66%	Ese porcentaje es el de empresas que realizan su producción en base a pedidos.
Capacidad Utilizada	62%	Este porcentaje es de las empresas que utilizan su capacidad de producción.
Control de Costos	61%	Se verificó que el 39% de empresas no tendría contabilidad de costos dentro de su contabilidad.
Gestión de Inventarios	72%	Actualmente el 28% de las MiPyMEs apela solo a su experiencia, sin llevar controles algunos de inv.
Gestión Ambiental	24%	De los aspectos críticos, tomando en cuenta que el 83% de estas empresas lo tomó por iniciativa propia.
Marketing	90%	Denota a las MiPyMEs que conocen los gustos de sus clientes, pese a que solo el 57% de ellos realiza investigación De mercado.
Compras y Materia Prima	52%	El 48% obtiene su materia prima extranjera, lo cual denota el poco poder de compra del producto nacional.
Organización Empresarial	63%	El 54% de las empresas habrían definido su misión y el 72% sus metas. Además, en el 73% los trabajadores las conocerían.
Generación y Uso de la Información	75%	Es el % de MiPyMEs que llevan contabilidad, de los cuales un 24% lleva balances en períodos menores al año.
Integración Intra e Intersectorial	23%	Sólo el 23% de empresas afirma que mantiene esquemas de cooperación con otras empresas en temas de producción.

Fuente: CAPEIPI

Elaborado por: Damián Cano

1.1.5 Densidad Empresarial en el Distrito Metropolitano de Quito

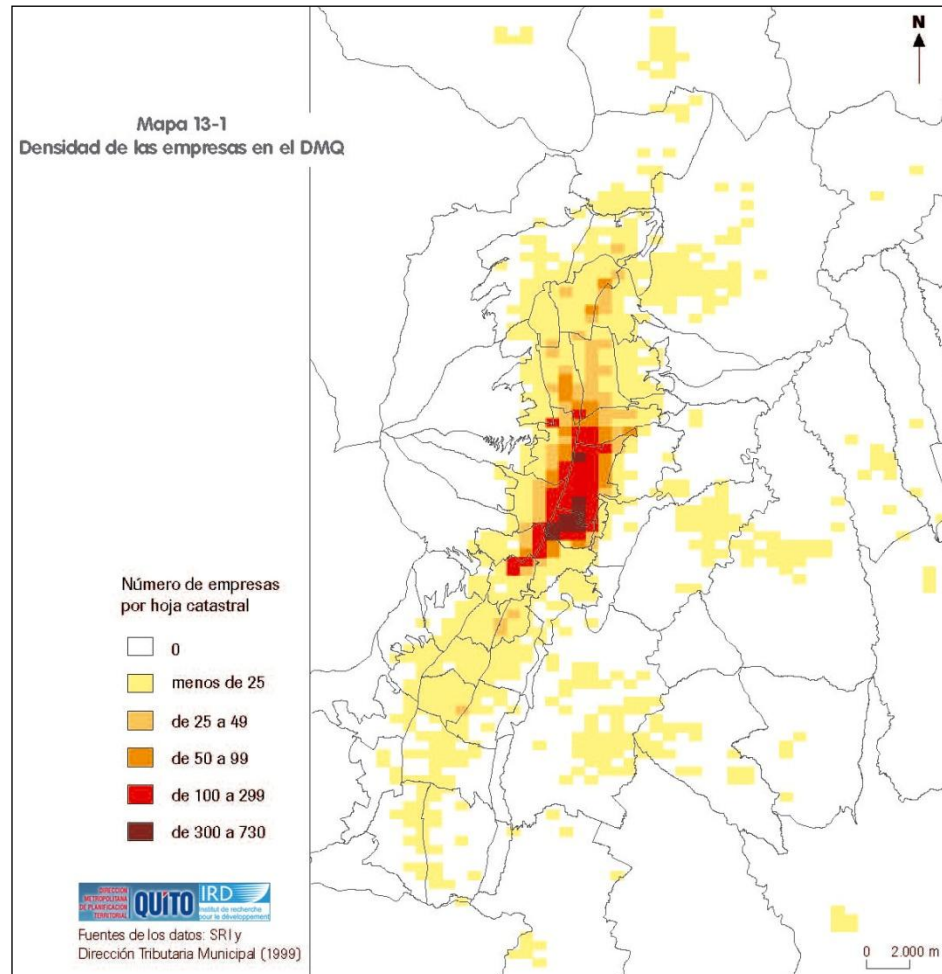
Podemos diferenciar claramente dentro del siguiente gráfico a detallar, la densidad empresarial existente en la ciudad de Quito, en otras palabras, la concentración de empresas en el Distrito Metropolitano, destacando así ciertas zonas del Centro Norte de la capital de los ecuatorianos como zonas específicas de apogeo empresarial y formación de nuevos comercios, y por ende de concentración de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

Pone en evidencia un muy claro fenómeno de concentración de las actividades productivas en el centro norte de Quito, más precisamente entre la avenida Río Coca y La Mariscal. Cuatro barrios contiguos desempeñan un papel fundamental en la economía del Distrito. Se trata de La Pradera, Colón, La Mariscal y El Ejido, que constituyen un verdadero hipercentro económico: en ellos se ubica cerca de la cuarta parte del total de las empresas cartografiadas. Se puede identificar una gran zona central donde la actividad económica es notable y que va, grosso modo, del aeropuerto al Centro Histórico. Más allá de esta zona, el espacio es relativamente homogéneo y se caracteriza por una densidad inferior a 25 empresas por hoja catastral, fuera de algunos sectores industriales al norte y al sur, así como la zona de La Villaflora, que se distinguen por un mayor número de empresas. Se podrá observar que las parroquias suburbanas no superan tampoco ese umbral de 25 empresas por hoja catastral, lo que significa que, desde el punto de vista cuantitativo, los polos de desarrollo urbano que constituyen los valles no son aún espacios económicos muy tangibles.³

³ DIRECCIÓN METROPOLITANA DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL. (2007). [http://www4.quito.gov.ec/spirales/9_mapas_tematicos/9_7_economia/9_7_1_1.html]. **DENSIDAD DE LAS EMPRESAS EN EL DMQ.**

IMAGEN No. 1

**DENSIDAD DE LAS EMPRESAS EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO**



Fuente: Municipio Metropolitano de Quito.

Elaborado por: Dirección Metropolitana de Planificación Territorial..

Gracias a la ayuda de este gráfico podemos diferenciar claramente la alta concentración de empresa que hay en el sector Centro Norte de la ciudad de Quito, aunque la dispersión en toda la ciudad se da de una manera constante, lo cual indica que todo sector de la ciudad posee empresas instaladas, eso sí, en unos sectores más que los otros.

1.2 ANÁLISIS DEL MEDIO

Es de gran importancia el realizar un análisis del entorno, ya que es una herramienta a través de la cual se puede garantizar la posición de la empresa en el mercado, y a partir de este análisis se pueden proyectar los alcances de la misma en la prestación de servicios profesionales para PyMEs.

En este estudio se identificarán las variables internas y externas que pueden afectar directa o indirectamente al Centro de Planificación y Asesoramiento Integral para las empresas y a su vez la obtención de sus objetivos.

1.2.1 Descripción Geográfica

El Centro de Asesoramiento y Planificación Integral para PyMEs KRONOS S.A. se instalará en el Ecuador, país que tiene una superficie de 283.560 Km.² y se encuentra ubicado al noroeste de América del Sur donde colinda con Colombia por el norte, con Perú al sur y al este, mientras que al oeste con el Océano Pacífico, territorio que incluye a las Islas Galápagos, situadas a 956 Km. del continente.⁴

Su capital es San Francisco de Quito, ciudad en donde el Centro de Asesoramiento y Planificación Integral para PyMEs va a desarrollar sus actividades profesionales, puesto que es la segunda ciudad más poblada del país y cuenta con alrededor de 2.000.000 de habitantes.⁵ Es una ciudad pluricultural puesto que habitantes de todas las provincias del Ecuador residen aquí, lo que la convierte en unos de los ejes fundamentales de la

⁴ ECUADOR. <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>

⁵ *Ibíd*em

economía ecuatoriana; además de un gran atractivo turístico para nacionales y extranjeros..

Se ha elegido el sector Centro Norte de la ciudad de Quito, como fuente y base del desarrollo profesional del Centro, ya que es una ubicación que permite a la empresa desenvolverse dentro del sector comercial de la ciudad que se ha venido asentando en los últimos 10 años entre la Av. Alonso de Angulo y Av. Naciones Unidas, sin descartar áreas de gran crecimiento poblacional y por ende empresarial como es el Sur de la Ciudad.

1.2.2 Descripción Socio – Económica

Nuestro país, el Ecuador, en el transcurso de su última década de vida, destacándose desde el momento de la crisis de 1999, ha atravesado una serie de cambios económicos, como la dolarización, que han traído consecuencias negativas en la economía, tanto de empresas pequeñas y grandes, dejando a muchas de estas en condiciones pesimistas en cuanto a su futuro.

El feriado bancario y la crisis del sistema financiero, en particular, empujaron a miles de ecuatorianos a marcharse del país.⁶

La falta de empleo dentro del Ecuador es uno de los principales causantes de la migración de miles de ecuatorianos a Estados Unidos y Europa, quienes salieron en busca de un porvenir mejor para ellos y sus familias.

Este fenómeno social ha generado problemas de gravedad sociales producto de la ruptura del núcleo familiar. Aunque desde el punto de vista

⁶ **EL DRAMA QUE TRAJÓ EL FERIADO BANCARIO. *El Comercio*.**
http://ww1.elcomercio.com/seccion_EC.asp?id_seccion=348&id_seccion_padre=3

económico, uno de los ingresos más importantes registrados en los últimos cinco años han sido las remesas de los migrantes que junto con el incremento del precio del barril de petróleo dentro de los últimos años, se han convertido en rubros positivos clave para la estabilización de la economía ecuatoriana.

Cabe destacar que el país actualmente sigue viviendo una crisis tanto económica como social, puesto que ahora el éxodo de nuestros compatriotas al exterior ha ido descendiendo, y hay muchos ecuatorianos que han decidido regresar a nuestro país tras una larga temporada de ausencia, muchos de ellos trayendo frutos materiales de su sacrificio en tierras ajenas, y otros mucho no, lo cual ocasiona y aumenta el número de desempleos en el país. Y una crisis económica reflejada en las deterioradas relaciones que mantiene el país y concretamente el presidente Correa con los principales socios estratégicos y comerciales que ha tenido el Ecuador durante su historia, como lo son los Estados Unidos de América, gracias a sus estrechas relaciones actuales con el Presidente Chávez, el Gobierno Socialista de Cuba y el Socialismo del Siglo XXI en general, haciendo que los inversionistas extranjeros realicen fugas de capital invertidos en el país, como repeler a futuros inversionistas.

El Distrito Metropolitano de Quito, núcleo y base de Operaciones del Centro KRONOS Cía. Ltda.; es una de las ciudades aptas para el desarrollo económico y empresarial dentro del Ecuador, ya que en ésta se desarrollan distintos tipos de actividades sociales, culturales, turísticas, tecnológicas, y

de comercio que ratifican el crecimiento empresarial que se ha generado dentro de la ciudad.

La mayor parte de las actividades comerciales de la ciudad se desarrollaron en un principio en el sector centro norte de la ciudad, mientras que la parte industrial se desenvuelven en los valles donde están ubicadas las instalaciones agropecuarias. Actualmente el gran crecimiento del sur debido a la gran migración de ecuatorianos a esta ciudad desde pequeños pueblos y rincones de la Patria hace de ésta un mercado potencial por explotarlo también.

Los casi 2'215.820 habitantes que tendrá Quito para el 2010, según las proyecciones del Municipio, continuarán viviendo una etapa de cambios negativos, pues la “Carita de Dios” tiene problemas de movilidad y tránsito que empeorarán en poco tiempo.⁷

⁷ **DIARIO EL EXTRA.** <http://www.extra.ec/noticias/?codigo=20090823175858>

1.2.3 Descripción Política

La política dentro del Ecuador como dentro de toda su historia, se ve siempre con un proceso constante de inestabilidad política, y esta última década no fue la excepción, desde la caída de Mahuad, pasando por Noboa Bejarano, Gutiérrez, Palacio, y Correa.

La situación de crisis política que se presenta en Ecuador es similar a la de otros países de la región; por ejemplo, se parece a la que perdura en Bolivia desde hace mucho tiempo, y también a la de la polarizada Venezuela.⁸

El Gobierno del economista Rafael Correa, según investigaciones basadas en encuestas que la empresa Market registra, los índices de popularidad, credibilidad y gestión del presidente de la República, bajaron un 50% desde 2007 hasta la fecha. En 2007, estos índices se ubicaron en un 84%, mientras que ahora están en un 40%.⁹

Situaciones como el cambio de Constitución por aprobación popular para la formación de una Asamblea Constituyente en la ciudad de Montecristi, provincia de Manabí, que reforme el texto constitucional y sea de nuevo aprobado por referéndum popular, y la disolución del antiguo Congreso Nacional para posteriormente implantar la Asamblea que lo reemplace; las constantes pugnas con gobiernos netamente aliado de los Estados Unidos de América y el acercamiento a Gobiernos Socialistas y de tendencia de rechazo al país del Norte como el de Cuba e Irán, y su amistad con los

⁸ OFFNEWS.INFO. <http://www.offnews.info/verArticulo.php?contenidoID=11468>

⁹ DIARIO EL HOY. *Cae la Popularidad de Correa*. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/cae-la-popularidad-de-correa-361548.html>

presidentes Chávez de Venezuela y Morales de Bolivia, son los factores que desencadenan esta baja en la popularidad del presidente Correa, además de los últimos conflictos con su hermano, el Ing. Fabricio Correa, tras la disolución unilateral de los contratos de construcción de varios proyectos con las empresas allegadas a este empresario, y sus posteriores denuncias hacia gente allegada al Gobierno por corrupción, reflejan la grave inestabilidad política que vive nuestro país en estas últimas semanas, que agravan una situación política que se ha ido resquebrajando a medida que avanza su periodo presidencial, que cabe resaltar fue alargado debido a su reelección dada después de la aprobación la Carta Magna, por otros cuatro años más.

1.3 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

1.3.1 Desarrollo en el Tiempo

Las MiPyMEs, aunque no llamadas de esa manera en décadas y hasta siglos anteriores, han existido siempre en la humanidad y en América Latina; y por consecuencia en el Ecuador, e iniciaron su existencia y su proceso de evolución desde la conquista española y el pronto establecimiento de la Colonia.

Las Pymes en el Ecuador empezaron en dichas épocas como negocios tradicionales, tiendas de abasto, sitios de expendio de alcohol, panaderías, en fin.

El desarrollo tecnológico que han traído los últimos dos siglos (siglo XX y siglo XXI) hizo que las empresas vayan evolucionando y mejorando sus procesos dentro de su desarrollo comercial, financiero y publicitario.

1.3.2 Competidores

Dentro del mercado ecuatoriano se han creado diferentes empresas y organizaciones de asesoramiento y planificación para Pymes, todas con el objetivo de desarrollar la capacidad productiva y comercial de cada ente económico. Sin embargo se han escogido a CONQUITO, PDM y Consultoría Gerencial y Empresarial, por su trayectoria en el mercado y su capacidad para ejercer sus labores profesionales, además de tener productos y servicios muy parecidos al de KRONOS.

Estas empresas se caracterizan principalmente porque se encuentran con una participación de mercado muy fuerte en las ciudades donde operan y más que nada la posibilidad de seguir expandiendo sus servicios por su gran capacidad económica y de mercado alrededor del Ecuador.

En el siguiente listado se enmarcarán a cada uno de ellos junto a sus principales características dentro del mercado ecuatoriano:

1.3.2.1 CONQUITO

CONQUITO es una Agencia autónoma, autosustentable, que incide en la gobernabilidad del Distrito Metropolitano con propuestas de políticas públicas. Impulsa el desarrollo económico local sostenible promoviendo la generación de riqueza y empleo, la innovación tecnológica, los flujos comerciales regionales, el financiamiento y el fortalecimiento empresarial.¹⁰

CONQUITO nace en el Municipio del Distrito Metropolitano y se constituyó legalmente el 27 de octubre de 2003 por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, con Acuerdo Ministerial N° 03528. Fue creada para el cumplimiento del eje económico del Plan Equinoccio 21, cuya visión es "Quito como un territorio emprendedor, sustentable, nodo tecnológico y de servicios que potencia sus capacidades productivas, genera empleo y distribuye la riqueza con equidad en un entorno de seguridad jurídica".¹¹

Esta Agencia está principalmente orientada hacia la Población Económicamente Activa (PEA) de Quito (1'085.816 personas), y las empresas radicadas en la ciudad (especialmente MiPyMES), a personas cesantes (72.750).

¹⁰ CONQUITO. *Agencia Municipal de Desarrollo Económico*.

http://www.conquito.org.ec//index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=27

¹¹ *Ibíd*em

Dentro de sus principales fortalezas se destacan sus amplias instalaciones, sus convenios con el exterior y su tiempo ya de permanencia en el medio.

1.3.2.2 PDM:

PDM es una empresa conformada en un principio en Colombia con un gran éxito en ese mercado desde el año 2009; cuenta con una gran gama de cursos, seminarios y talleres enfocados a empresas en la rama que ellos necesiten, potencializando el talento humano dentro de sus clientes. En nuestro vecino del Norte han tenido importantes clientes entre los que destacan Ecopetrol y Pioneer Drilling Co.¹², los cuales son petroleras de gran tamaño a nivel mundial y las más importantes en el territorio paisa.

A mediados de año debido a la diversificación de PDM en territorio ecuatoriano se decidió ingresar a este mercado con expectativas buenas para su expansión y prestación de servicios pero su enfoque se ha ido hacia las empresas de tamaño grande como Coca-Cola, Movistar, entre otros; pero todavía entre sus planes hay un stand-by para la pequeña y mediana empresa, con lo cual ese nicho de mercado puede ser ocupado satisfactoriamente por otras empresas como KRONOS Cía. Ltda.

1.3.2.2 Consultoría Gerencial y Empresarial:

¹² PDM TEAM. *Professional Development Management* (2009). <http://www.teampdm.com/uno.html>

Consultoría Gerencial y Empresarial es tal vez el principal competidor que pueda tener KRONOS en la actualidad, puesto que llevan un estilo de trabajo y de asesoramiento similar al que se va a implantar en la empresa.

Es una consultora que garantiza a sus clientes una mejora en la competitividad y la rentabilidad de su empresa. Desde su fundación en el mes de Marzo del 2003, operan con una clara filosofía orientada a servir y ayudar a florecer y prosperar a sus clientes.¹³

Entre sus ventajas pueden diferenciarse que son parte de organizaciones internacionales como Degerencia.com, Enlace PyME, entre otros órganos de trayectoria y experiencia en el asesoramiento y optimización de este tipo de empresa, que convalidan su accionar y mejoran su posicionamiento dentro del mercado.

Entre sus puntos débiles radican su ubicación y sus costos por el servicio. Su base de operaciones es en Guayaquil, y los costos de transporte si el cliente lo contrata desde cualquier punto del país corren a cuenta de cada empresa que adquiere el servicio.

¹³ CGE. *Consultoría Gerencial y Empresarial*. (2009). <http://www.consultoria-gerencial-empresarial.com/inicio/acerca-de-nosotros/>

2 CAPITULO II

2.1 LA EMPRESA

KRONOS CÍA LTDA nace a partir de la idea de fusionar distintos conocimientos complementarios de sus socios fundadores, desde el campo de la contabilidad y la auditoría, pasando por el marketing y desarrollo de procesos, las leyes y hasta la planificación estratégica, y ventas.

El objetivo de KRONOS Cía. Ltda. radica en la decisión de todos los socios por brindar los conocimientos y especializaciones en cada área antes mencionada en beneficio de muchas MiPyMEs de la ciudad de Quito en un principio y luego a todas las pequeñas y medianas organizaciones alrededor del Ecuador que necesiten mejorar su entorno empresarial y profesional, y por ende convertirse en un ente más competitivo en el mercado local, y por qué no en el Internacional.

KRONOS busca conseguir un desarrollo continuo y eficaz, tanto de nuestras acciones como la de nuestros clientes, nuestra fuente de generación de ingresos, que a su vez podrán mejorar y convertirse a su vez en un generador de dinero para sus dueños y sus colaboradores.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.2.1 Descripción Física

KRONOS CÍA LTDA. es una empresa de servicios profesionales que se dedicará a brindar asesoramiento integral y planificación estratégica en diversas áreas administrativas, contables, de publicidad y legales, a MiPyMEs en la ciudad de Quito, servicios que contemplan las siguientes características:

- Definición de Producto

Definición específica de las necesidades de cada MyPYME con respecto a nuestro servicio a desarrollar en el contexto en el que el consumidor requiere.

- Desarrollo Creativo

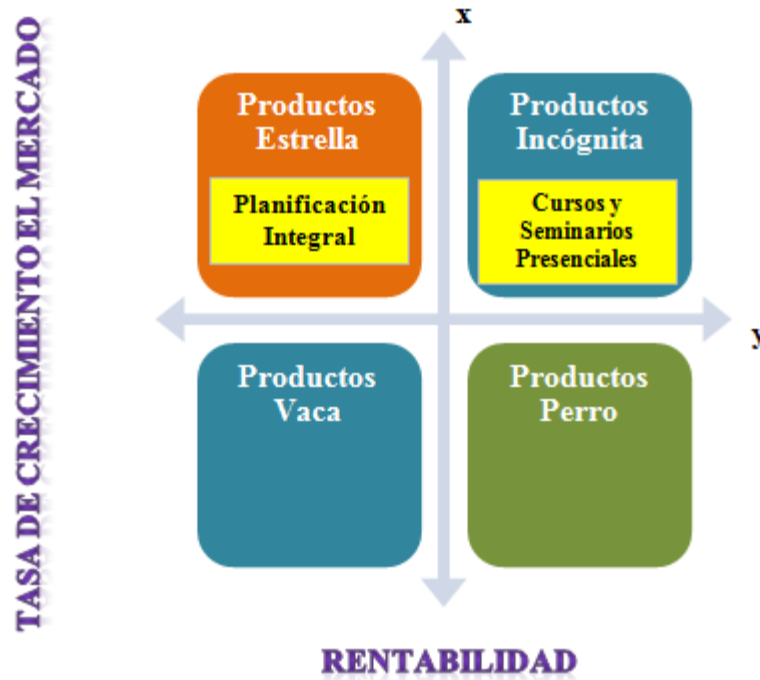
Generación de soluciones profesionales para los problemas y necesidades de cada empresa, definiendo lo que se quiere mejorar e implementar y a qué sector de la organización corresponde dicha deficiencia.

- Realización del Servicio

Elaboración del servicio, basándonos en el trabajo en equipo de todos los socios del proyecto, que permite el intercambio de información continua para la plena satisfacción de las necesidades y problemas de nuestros clientes, aportando con soluciones integrales en cada área administrativa que presente falencias o se pueda optimizarla.

- Incorporación Tecnológica

Tecnología de punta en el desarrollo de proyectos, con software calificado y actualizado para el manejo de las diversas áreas administrativas.

GRÁFICO No. 1**MATRIZ <CRECIMIENTO-CUOTA DE MERCADO RELATIVO>**

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

Después de haber realizado un estudio basado en la matriz BCG (Boston Consulting Group), se ha podido determinar como producto estrella a la Planificación Estratégica Integral, ya que a pesar de que este servicio es el que toma más tiempo en realizarlo es el que mayores beneficios traerán a nuestros clientes, comparado con cursos y seminarios presenciales realizados, por lo cual se ha determinado como centro de nuestras operaciones frente a nuestros clientes.

2.2.2 Descripción Comparativa del Servicio

En la actualidad el asesoramiento y planificación Integral para MiPyMEs ha tenido una evolución significativa en la aceptación de las empresas nuevas y muchas otras ya establecidas, surgida de la significativa necesidad de cada día ser más competitivas en el mercado donde desenvuelven sus actividades.

El servicio de Planificación Integral para Pymes, determinado como el producto estrella de la empresa será un punto clave para diferenciarnos y distinguirnos de los demás servicios de la competencia, puesto que este tipo de Planificación y Asesoramiento integra todas las partes funcionales de cada compañía, desde un ámbito de producción y comercialización, pasando por la parte financiera y temas legales.

Esto será un punto fundamental puesto que integramos varios procesos y puntos de interés en un solo servicio, que nos hará más atractivos como empresa y a su vez en beneficio de nuestra clientela.

Presentaremos este servicio de manera presencial en las empresas que recurran a nosotros como en nuestras oficinas con cursos y actualizaciones de conocimientos para todos los empresarios.

Contamos con un grupo de personas comprometidas con la empresa y expertos en áreas específicas que toda estructura empresarial requiera para afianzarla, empezando por planificación estratégica, la parte financiera,

contable y auditoría, marketing, imagen web, tributación y asesoramiento legal.

2.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

A través de la planeación estratégica se podrán identificar a los clientes, tanto externos como internos de la empresa para así definir cuáles son sus falencias y necesidades para cubrirlas. Partiendo de estos se redactará la misión, visión y valores organizacionales de KRONOS S.A, Centro de Asesoramiento y Planificación Integral.

2.3.1 Misión

Desarrollar soluciones integrales, en las áreas de mayor necesidad y falencias de las MiPyMEs del mercado ecuatoriano, con personal altamente calificado que cumpla con los requerimientos de cada área funcional de la empresa, contribuyendo de esta forma con el mejoramiento continuo de la calidad de administración de las mismas.

2.3.2 Visión

Ser el Centro de Planificación Integral y Asesoramiento líder en el mercado ecuatoriano, enfocando nuestros servicios de calidad al ser humano, es decir, de todos los microempresarios y emprendedores del país, junto a su

equipo de trabajo, brindado la asesoría y conocimiento necesario para el mejoramiento continuo y la obtención de todos los objetivos propuestos como empresa.

2.3.3 Valores Corporativos

KRONOS ha establecido como sus principales valores corporativos los siguientes:

- **Carácter:** Apoyarse entre todos los que conformamos KRONOS para alcanzar el mayor éxito; ser determinados y dinámicos.
- **Confianza:** Demostrar y cumplir con las promesas y afirmaciones de veracidad, manteniéndonos firmes frente todos los compromisos adquiridos.
- **Competencia:** Nuestro personal tendrá la capacitación y formación óptima y necesaria para ofrecer al cliente un servicio de calidad y excelencia.
- **Disciplina:** Respetar y cumplir la normativa legales de la República del Ecuador, del Centro de Planificación Integral y la Asesoramiento KRONOS y de todas las asesorías que se estén ejecutando.

- **Identidad:** Sentido de compromiso y lealtad de cada miembro de la empresa, para el cumplimiento de sus responsabilidades y así ser parte viva del proyecto.

- **Integridad:** Actuar de manera ética y honesta tratando al prójimo con dignidad, equidad y respeto.

- **Respeto:** Apoyar la libertad de opinión, pensamiento y actividad de cada uno de los miembros de la organización.

- **Responsabilidad:** Trabajar comprometidos en las actividades a desarrollarse dando lo mejor de cada uno para llegar a la meta.

2.3.4 Análisis FODA

2.3.4.1 Análisis de las Oportunidades

- Actualmente existe un gran interés por las empresas por ser más competitivas y mejorar en áreas que crean necesitan de un refuerzo tanto de forma como de fondo, lo cual es una oportunidad para nosotros al prestar nuestros servicios y posicionarnos en el mercado.

- El constante proceso de globalización mundial provoca que todas las MiPyMEs realicen un constante análisis de su situación en el

contexto de mercado y personal, requiriendo en muchos casos un proceso de actualización y mejoramiento continuo de sus procesos y funciones administrativas.

- La falta de Centros de Planificación Integral y Asesoramiento personalizado para MiPyMEs es una oportunidad para que KRONOS se concentre en proveer de sus servicios a todos nuestros potenciales clientes.
- La generación de microcréditos por parte del Gobierno a emprendedores y microempresario ya establecidos hace que la empresa se vea más atractiva frente a todo los empresarios que deseen fortalecer su negocios, ampliarlo y cuidar sus intereses de la mejor forma.

2.3.4.2 Análisis de las Amenazas

- La incursión de empresas especializadas extranjeras puede afectar a KRONOS como competencia directa, ya que poseen más experiencia en el mercado y esto facilitará sus operaciones, además de poseer más capital.
- La crisis política constante en el Ecuador ha llevado al país por ya más de una década en un vaivén entre reformas políticas y

crisis económicas, gobiernos inestables políticamente hablando con oposiciones fuertes, y últimamente la inclusión del país en la lista negra para el sistema financiero Internacional, que ha causado revuelo en cuanto a las inversiones presentes y futuras, tanto nacionales como extranjeras.

- Ecuador carece de una cultura de capacitación empresarial, a pesar de contar cada vez con organismos tanto privados como públicos para ejercer dicho asesoramiento.
- El empresario ecuatoriano por lo general percibe a la capacitación como un gasto, mas no como una inversión.

2.3.4.3 Análisis de las Fortalezas

- KRONOS se encuentra conformada por jóvenes emprendedores, con experiencia en muchas áreas administrativas, financieras, contables y tributarias, lo cual diversifica y potencializa nuestro servicio hacia los clientes.
- Nuestro servicio se caracterizará por brindar excelencia y calidad en cada uno de nuestros asesoramientos y planificaciones integrales, destacando la cercanía y el contacto con cada cliente, dando de esta forma mucho más valor agregado.

- Nuestro mercado meta es toda micro, pequeña y mediana empresa de la ciudad de Quito, nos enfocaremos en todo tipo de empresa sin distinción, puesto que nuestro objetivo es el de ayudar al mejoramiento continuo de toda empresa.
- La mezcla de juventud y experiencia en todas las áreas que una empresa pueda poseer hace de KRONOS una empresa con visión de futuro y permanencia en el mercado.

2.3.4.4 Análisis de las Debilidades

- Al tener un servicio personalizado, contamos con una capacidad limitada de asistencias y asesoramientos en simultáneo, teniendo un cupo fijo límite de clientes al mismo tiempo.
- Se van a tener temporadas de alta y baja demanda, que se determinarán conforme ya implantemos la empresa, por lo que en esa fase se deberán analizar servicios complementarios para ponerlos en marcha, como de periodos en los que se extenderá nuestro personal para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

- Para un óptimo funcionamiento, se requiere de una infraestructura muy detallada y amplia, lo cual en un principio no se podría puesto que se requiere una enorme inversión para esto.

2.4 ASPECTOS LEGALES

El constituir una compañía nueva en el Ecuador tiene requerimientos y bases indispensables para el normal funcionamiento legal de la misma.

Una compañía de responsabilidad limitada como se planea que sea KRONOS, será conformada por cinco socios que libre y voluntariamente manifiestan su deseo de constituir la antes mencionada compañía y por ende de todas sus operaciones, tanto de producción, como contractuales, bancarias, crediticias, etc.

Se regirá por las leyes ecuatorianas, la Ley de Compañías y las normas constitutivas establecidas en el contrato social (ver anexo 1).

2.4.1 Compañía de Responsabilidad Limitada

La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, 30 reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicado en el Registro

Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, los cuales no adquieren calidad de comerciante a pesar de que la compañía es mercantil.

Los accionistas responden exclusivamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se le añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura.

En esta compañía el capital no podrá estar representado por títulos negociables y estará dividido en partes iguales e indivisibles.

Los socios pueden representarla y administrarla, los requisitos que deben cumplir, son menos rígidos y exigentes que los de la sociedad anónima y se puede constituir con un presupuesto mínimo de 400 dólares.

2.4.2 Pasos Para la Formación de Una Compañía de Responsabilidad Limitada

Existen algunos pasos que son necesarios seguir para constituir una compañía legalmente:

2.4.2.1 Reservar el Nombre de la Compañía

Este trámite se realiza en la Superintendencia de Compañías y es gratuito. El nombre en esta especie de compañías puede consistir de una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobada por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Intendencia de compañías.

Si la superintendencia de compañías aprueba uno o más nombres de la sociedad bajo sus controles idénticos o similares a marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales registrados en el IEPI.

El titular tendrá derecho a través del recurso correspondiente a la suspensión del uso de la referida denominación de conformidad con el Art. 293 de la ley de Propiedad Intelectual.

2.4.2.2 Redacción de la Minuta

Normalmente es realizada por un abogado, la minuta es un expediente escrito de una reunión o audiencia que básicamente contiene el contrato social, es decir el contrato de compañía.

Ahí se describe el domicilio de la misma, los socios o accionistas según el caso, sus participaciones o acciones en el capital, su

responsabilidad, el estatuto de la compañía, el valor de las aportaciones, entre otras.

2.4.2.3 Solicitud de Aprobación

La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Artículo 1336 de la Ley de Compañías).

2.4.2.4 Capital Mínimo

El capital mínimo según la ley es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, este se debe suscribir íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participante, que puede ser en bienes o especies, se debe abrir una "cuenta de integración de capital" en cualquier banco del país, en donde se deposita el capital de la compañía con el que se va a constituir originalmente.

2.4.2.5 Elevar la Minuta a Escritura Pública

Una vez que tiene la minuta, la reserva del nombre y la cuenta, debe llevarla a una Notaría para que la eleve a "escritura pública".

La escritura pública es un documento emitido por una Autoridad (Notario) que "da fé" (que avala o garantiza legalmente) que los accionistas que dicen firmar el documento realmente estuvieron en la notaría y firmaron el documento en presencia de esa autoridad. Estos trámites no son gratuitos y sus costos dependen de cada abogado y cada notario.

2.4.2.6 Aprobación en la Superintendencia de Compañías

Una vez con estos documentos, se solicita una aprobación a la Superintendencia de Compañías, trámite que también es gratuito. Es indispensable obtener una afiliación a la respectiva cámara de Comercio que en este caso sería la de Quito según prescribe el Art. 13 de la Ley de Cámaras de Comercio.

2.4.2.7 Inscripción en el Registro Mercantil

Una vez aprobados los documentos en la Superintendencia de Compañías, se debe inscribir la compañía en el Registro Mercantil, que es un registro público que funciona en cada cantón, en este se registra la matrícula de los comerciantes y las escrituras de la situación actual de la sociedad, previo el pago de ciertos valores por concepto de impuestos de patente municipal.

2.4.2.8 Servicio de Rentas Internas

Finalmente, cuando ya ha logrado su inscripción en el registro mercantil, se debe acudir al Servicio de Rentas Internas para obtener el número de RUC. Para ello, se requieren ciertos pasos previos, como el nombramiento del Gerente y Representante Legal.

2.4.3 Objetivo Social de la Empresa

La Compañía tendrá como objeto social el siguiente:

A. La venta, diseño, implantación, desarrollo, asesoramiento: 1) De toda clase de servicios de planificación estratégica y asesoramiento en cualquier área funcional a cualquier persona natural o jurídica que posean una micro, pequeña o mediana empresa; 2) De toda clase de servicios financieros y contables que se requieran para las MiPyMEs; 3) De toda clase de servicios de imagen empresarial; 4) De introducción e implantación de una página web hasta la asesoría para esta imagen web; 5) De servicios tributarios y obligaciones fiscales con el Estado; 6) De toda clase de selección de personal idóneo por competencias para nuestros clientes; 7) De toda clase de implantación de normas y procesos para el desenvolvimiento administrativo y de personal; y 8) De servicios de marketing, investigaciones de mercado y mejoramiento de publicidad y promoción para la empresa.

3 CAPITULO III

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1.1 Investigación de la Oferta

Como ya se había establecido previamente, KRONOS Cía. Ltda., es una empresa que por sus características tiene tres competidores que podemos catalogar como directos, puesto que tienen servicios similares a los de nuestra empresa, además de tener la misma cobertura y estar ya posicionados en el mercado.

Estos 3 competidores son, CONQUITO (la Agencia de Desarrollo Municipal), Consultoría Gerencial y Empresarial y PDM (Professional Development Management).

El siguiente cuadro resume el costo promedio estándar por un servicio brindado por cada competidor, especificando las horas base que usan para terminar su trabajo y detalles que especifican y diferencian al servicio base, que es de asesoramiento hacia las empresas.

CUADRO No. 4

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA				
KRONOS Cía. Ltda.				
COMPETIDOR	TIPO DE SERVICIO	PRECIO POR SERVICIO	HORAS DE SERVICIO	DETALLES ADICIONALES
Consultoría Gerencial y Empresarial	Asesoría Integral en Todo Tipo de Problema dentro de la Empresa	1000 USD	10	Su servicio es en todo el país, y los gastos de transporte lo cubren los clientes.
ConQuito	Consultorías, Incubación de Empresas, Asesoramiento	Gratuito y puede variar	5 – 10	Los cursos y capacitación muchas veces tienden a ser básicos y no profundizan temas.
PDM	Capacitación con Seminarios Taller y Cursos a Empresas	5000 USD en Promedio	8	Los cursos dictados por PDM se enfocan más a empresas de gran tamaño.

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

3.1.2 Investigación de la Demanda

Dentro de la investigación de la demanda se recopilará la información necesaria para definir quienes son los posibles clientes de KRONOS, basando esta investigación en las características que los definen de acuerdo a su formación como MiPyME.

3.1.2.1 Segmentación

A través de la segmentación se dividirá al mercado de referencia en grupos uniformes para de esta manera definir el mercado potencial o target al que la empresa se dirigirá.

Criterio Geográfico

Se ha escogido a la ciudad de Quito en su zona urbana (excepto valles) como mercado de referencia, antes que nada por ser nuestra base de operaciones y la ciudad en donde empezaremos a brindar nuestros servicios, y basados en la investigación realizada en la Superintendencia de Compañías y la C APEIPI, donde se ha determinado que para enero del año 2009 se han autorizado 1161 inversiones para constitución y aumento de capital en el Ecuador, de las cuales 451 se han hecho en la ciudad de Quito lo que representa el 39% del total; convirtiendo así a la ciudad en uno de los ejes de desarrollo empresarial del país.

CUADRO No. 5

INVERSIÓN AUTORIZADA PARA CONSTITUCIÓN Y AUMENTO DE CAPITAL		
Por Intendencia a Enero 2009		
(Capital en USD)		
INTENDENCIA	No.	CAPITAL
Quito	451	76.351.922,67
Guayaquil	496	109.273.264,2
Cuenca	75	27.101.414,85
Portoviejo	41	8.545.103,96
Ambato	28	16.161.254
Machala	51	8.183.562
Loja	19	6.178.029,16
TOTAL	1161	251.794.550,84

Fuente: División de Informática. Superintendencia de Compañías.

Elaborado por: Dirección de Estudios Económicos Societarios.

Criterio Demográfico

En el Ecuador hasta el 2009 se registraron 58.466 empresas que reportan sus balances a la Superintendencia de Compañías, dato que incluye a empresas medianas y pequeñas, excluyendo a las estatales y bancos. Estas compañías desarrollan diversas actividades económicas, sin embargo, como en el criterio geográfico, tan solo nos concentraremos en la ciudad de Quito, en donde se concentran 17.457 empresas registradas en este organismo como base para el muestreo.

CUADRO No. 6

NÚMERO DE EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	
En el Ecuador a Diciembre del 2009	
COSTA	31.898
SIERRA	25.637
ORIENTE	740
INSULAR O GALÁPAGOS	191
<i>TOTAL</i>	58.466

Fuente: División de Informática. Superintendencia de Compañías.

Elaborado por: Dirección de Estudios Económicos Societarios.

CUADRO No. 7

NÚMERO DE EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	
DE LAS PROVINCIAS DE LA SIERRA DEL ECUADOR A DICIEMBRE DEL 2009	
	2009
AZUAY	2.429
BOLIVAR	63
CAÑAR	207
CARCHI	130
COTOPAXI	410
CHIMBORAZO	402
IMBABURA	488
LOJA	672
PICHINCHA	19401
TUNGURAHUA	939
STO. DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	496
TOTAL	25.637

Fuente: División de Informática. Superintendencia de Compañías.

Elaborado por: Dirección de Estudios Económicos Societarios.

CUADRO No. 8

NÚMERO DE EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	
EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA A DICIEMBRE DEL 2009	
	2009
QUITO	18.681
CAYAMBE	153
MEJIA	159
PEDRO MONCAYO	99
RUMINAHUI	267
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	16
PEDRO VICENTE MALDONADO	19
PUERTO QUITO	7
TOTAL	19.401

Fuente: División de Informática. Superintendencia de Compañías.

Elaborado por: Dirección de Estudios Económicos Societarios.

CUADRO No. 9

NÚMERO DE EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS	
Del Cantón Quito a Diciembre 2009	
	2009
QUITO	17.457
ALANGASÍ	56
AMAGUAÑA	24
CALACALI	6
CALDERÓN (CARAPUNGO)	176
CONOCOTO	154
CUMBAYÁ	289
CHECA (CHILPA)	13
EL QUINCHE	16
GUANGOPOLO	3
GUAYLLABAMBA	25
LA MERCED	12
LLANO CHICO	9
NANEGALITO	4
NAYÓN	33
NONO	2
PACTO	1
PIFO	30
PINTAG	13
POMASQUI	60
PUELLARO	5
PUEMBO	30
SAN ANTONIO	39
SAN JOSÉ DE MINAS	4
TABABELA	6
TUMBACO	137
YARUQUÍ	16
ZAMBIZA	5
SAN RAFAEL	46
LLANO GRANDE	1
EL TINGO	9
TOTAL	18.681

Fuente: División de Informática. Superintendencia de Compañías.

Elaborado por: Dirección de Estudios Económicos Societarios.

3.1.2.2 Mercado Potencial o Target

El mercado potencial o target de KRONOS Cía. Ltda., son la micro, pequeñas y medianas empresas domiciliadas en la ciudad de Quito, que estén activas dentro de su funcionamiento, siendo un total de 17.547 empresas en total, de las cuales podemos observar que por datos registrados dentro de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, un 77,3% corresponde a el target que deseamos, es decir 13.564 micro, pequeñas y medianas empresas en el territorio de la ciudad de Quito que pueden contar con nuestros servicios.

Se realizó una prueba piloto de 25 entrevistas la que permitió identificar un 74% de probabilidad de éxito y un 26% de probabilidad de fracaso al preguntar si usaría nuestros servicios de asesoramiento y planificación Integral; es decir, que ese 26% restante reduce el mercado objetivo de 17.547 a 10.037 empresas interesadas en este tipo de servicio de asesoramiento.

El siguiente cuadro identifica la probabilidad de éxito y fracaso en para la pregunta inicial dentro de las encuestas realizadas.

GRÁFICO No. 2**TABULACIÓN DE DATOS**

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Damián Cano.

3.1.2.3 Tamaño de la Muestra

Tomando en cuenta el segmento o el target de mercado escogido para proceder con la encuesta, se utilizará para esta investigación una muestra representativa de la totalidad de empresas que conforman nuestro mercado objetivo, que refleje los intereses y preferencias para nuestro servicio, por lo que se utilizó la siguiente fórmula para determinar el cálculo de esta muestra:

CUADRO No. 10

FORMULA PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA DE POBLACIONES FINITAS MENORES		
$N = \frac{N * \delta^2 * z^2}{[(N-1) * E^2] + (\delta^2 * z^2)}$		
DONDE:	<p>n = Tamaño de la muestra</p> <p>N = Población target</p> <p>δ = Desviación estándar = p * q p = probabilidad de éxito = 0,50 q = probabilidad de fracaso = 0,50</p> <p>z = Nivel de confianza 95%</p> <p>E = Límite de aceptación error muestral = 4%</p>	
TABLA PARA POBLACIONES FINITAS DESDE 0 A 3.000.000		
RANGO POBLACIONAL N	VALOR z	VALOR n
0 a 100	0,6	14,23
101 a 5.000	0,81	25,69
5001 a 10.000	1,53	91,6
10.001 a 100.000	1,96	150,31
100.001 a 1'000.000	2,37	219,76
1'000.001 a 3'000.000	3,25	413,26

Fuente: Investigación Realizada.
Elaborado por: Ing. Eduardo Portero.

Después de insertados los datos, esta fórmula arrojó un resultado de 92 encuestas que se realizarán a los posibles consumidores o clientes del Centro, las mismas que se desarrollaran a través de una visita a las compañías que se encuentren dentro de nuestro mercado potencial.

3.1.2.4 Objetivos de la Encuesta

A través de las encuestas a los consumidores potenciales se pretende:

- Obtener información concreta del comportamiento y tendencias del mercado que a su vez nos permitan manejar adecuadamente el negocio.
- Investigar cuales son las preferencias de los clientes potenciales, para de esta manera enfocar nuestras estrategias en dichas preferencias.
- Determinar si la estrategia de diferenciación establecida frente a los principales competidores, permite una demanda de consumo amplia.
- Medir la actitud, interés, expectativas, sugerencias, opiniones, aplicaciones y formas de uso que el consumidor le da al servicio.

- Conocer cuáles son los factores que influyen en la adquisición del servicio y con qué frecuencia lo hacen.
- Determinar si el negocio es rentable y su crecimiento a futuro dentro del mercado potencial.

3.1.2.5 Diseño del Cuestionario

Se ha diseñado un cuestionario que permita obtener resultados reales del mercado y que a su vez contribuya en el desarrollo y realización del Centro; a través de la comparación de los objetivos de la encuesta con una lluvia de preguntas, proceso que culminó con una encuesta. (Ver anexo 1).

3.1.3 Tabulación de Datos

Después de haber tabulado los resultados de las encuestas, se ha obtenido los siguientes resultados:

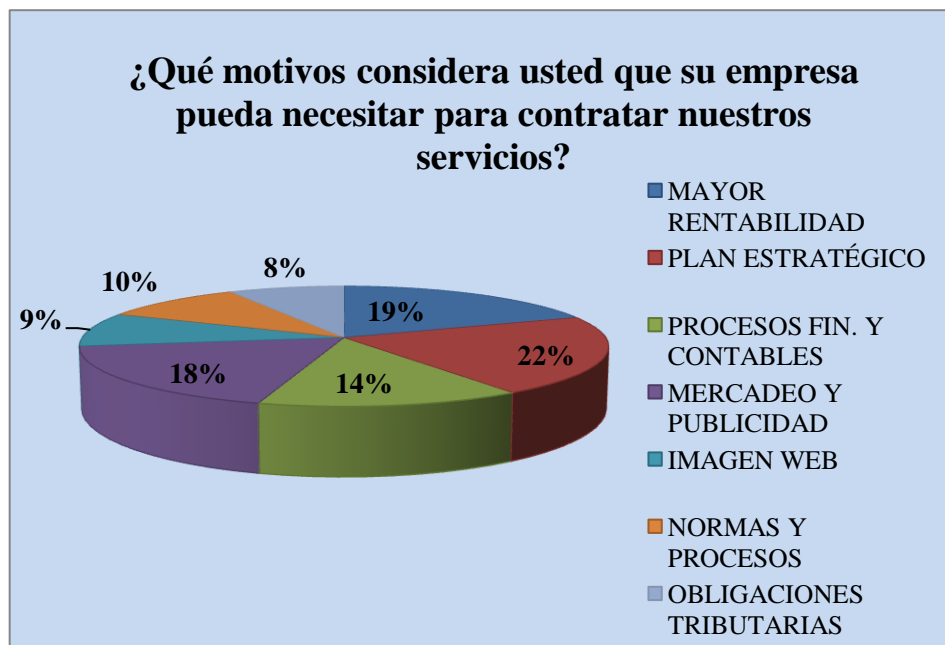
A las empresas que han respondido favorablemente a la prestación de nuestros servicios, les hemos solicitado responder los motivos por los cuales su empresa recurriría a nosotros para poder solucionar sus problemas dentro de la empresa, en donde podemos determinar claramente que nuestro target de mercado posee problemas fundamentales con su Planeación Estratégica; además de requerir mayor rentabilidad para su negocio. En un segundo plano quedaron el Mercadeo y Publicidad y los Procesos Financieros y

Contables para dejar en último lugar la imagen Web, Normas y Procesos para dejar en último lugar las obligaciones Tributarias.

Se puede ver claramente que aunque los motivos en porcentaje no se distancian mucho el uno del otro, la Planificación Estratégica es uno de los motivos por los cuales se pensó en desarrollar esta idea de negocio y a la vez el motivo principal para contratar los servicios de KRONOS Cía. Ltda.

GRÁFICO No. 3

TABULACIÓN DE DATOS



Fuente: Investigación Realizada.

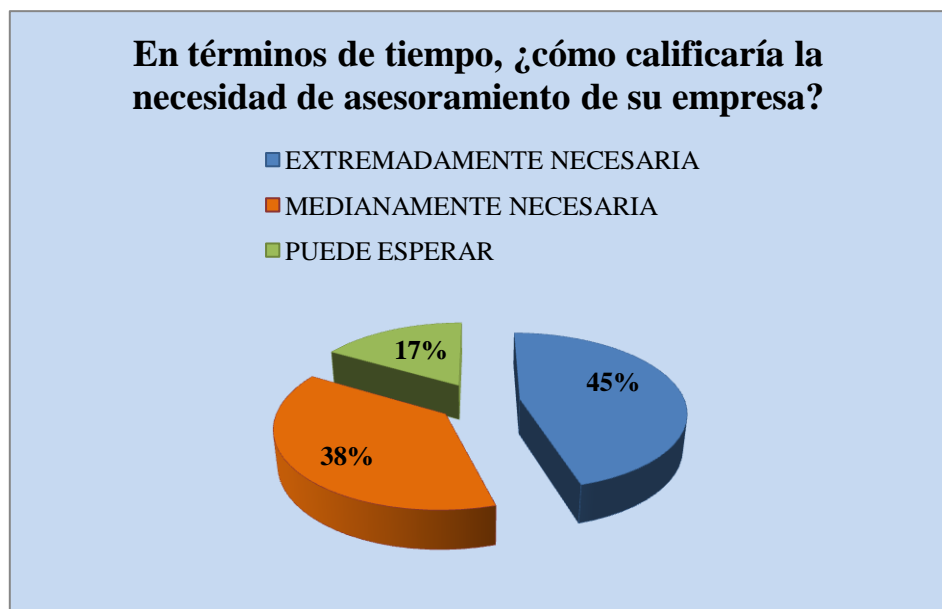
Elaborado por: Damián Cano.

En relación a la brevedad y urgencia en términos de tiempo para poder necesitar el servicio de KRONOS, un 45% de las MiPyMEs, casi la mitad de la muestra en si, califica como extremadamente necesaria de un asesoramiento en su empresa, mientras que una urgencia mediana para requerir y buscar dicho servicio es reflejada en un 38%.

Podemos ver y concluir que entre la extremada y mediana necesidad de recurrir a alguna empresa de asesoramiento para sus problemas internos, en 83%, considerados como una oportunidad y un reflejo para poder precisar la falta de asesoramiento y una irregularidad en sus funciones internas que deben ser solucionadas.

GRÁFICO No. 4

TABULACIÓN DE DATOS



Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Damián Cano.

En cuanto a encuestar a las empresas con respecto a las áreas de funcionamiento ya como organización, en donde puedan necesitarse mayor desenvolvimiento y desarrollo progresivo, en donde se encuentren falencias tanto de fondo como de forma, la opción de Administración es el área con mayor porcentaje seleccionado, con casi un 30% del total, mientras que unos puntos más abajo se encuentra el Marketing, departamento que a su

vez es una de las causas de ausencia o ineficacia reflejada en el Gráfico No.3.

En un tercer lugar quedaron los Recursos Humanos que son un tema preocupante también al saber claramente que éstos son considerados el activo más importante para pequeñas y medianas empresas en el Sector.

GRÁFICO No. 5

TABULACIÓN DE DATOS



Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Damián Cano.

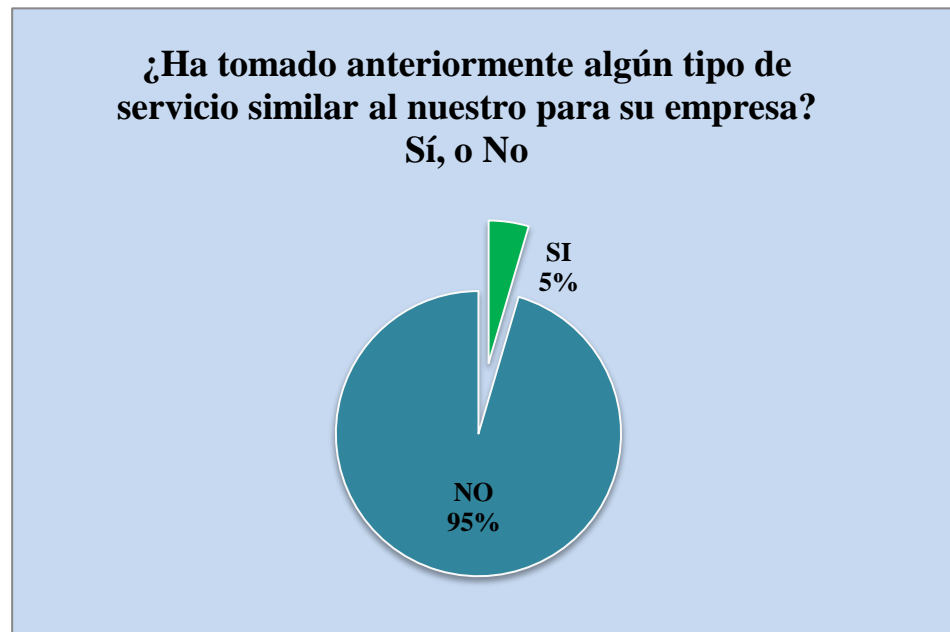
También se evidenció claramente que el 95% de las empresas encuestadas no han contratado un servicio de asesoramiento de ninguna clase para sus problemas funcionales, y apenas un 5% lo ha hecho con anterioridad ya.

Podemos concluir fácilmente que casi la totalidad de las micro, pequeñas y medianas empresas no han contratado este tipo de servicios, con lo cual se

evidencia claramente el poder de convocatoria y el potencial de implantar un servicio de las características antes mencionada.

GRÁFICO No. 6

TABULACIÓN DE DATOS



Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Damián Cano.

Así mismo podemos ver que de las empresas que han contratado un servicio similar al de KRONOS, han manifestado en un 33% que lo hicieron por el Costo y la Experiencia en el Mercado de una organización especializada en el Asesoramiento y Planificación de Empresas, mientras que en 17% quedaron las opciones de duración de una asesoría y otros factores para esta decisión.

GRÁFICO No. 7

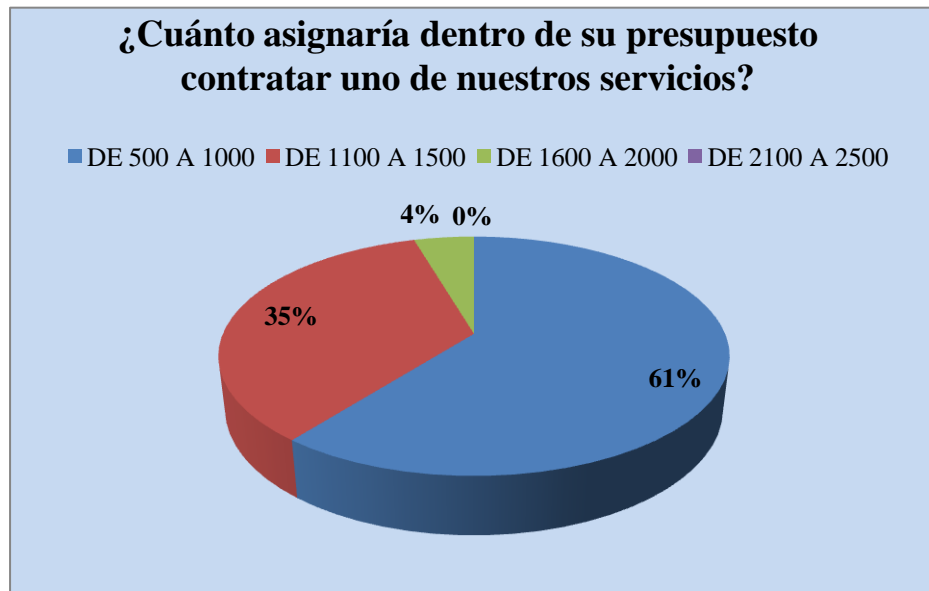
TABULACIÓN DE DATOS



Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Damián Cano.

En cuestiones económicas, podemos constatar que una micro, pequeña y mediana empresa no puede asignar mucho dentro de sus presupuestos para contratar un servicio, fácilmente reflejado en el 61% que asignaría de 500 a 1000usd frente al 35% que puede estirar su presupuesto hasta 1500usd, dejando con el 4% solamente para valores mayores a los antes mencionados.

GRÁFICO No. 8**TABULACIÓN DE DATOS**

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Damián Cano.

Tomando el tema de la forma de implementar el servicio ofrecido, un 41% de las empresas prefieren realizar su servicio de manera semi-presencial para no afectar mucho el desenvolvimiento de sus actividades, frente al 32% de las empresas que sí prefieren una asesoría presencial en sus instalaciones puesto que prefieren ver cada paso aplicado todo el momento en sus actividades.

Para terminar con un 27% de las micro, pequeñas y medianas empresas que prefieren recibir una asesoría en las instalaciones de KRONOS directamente.

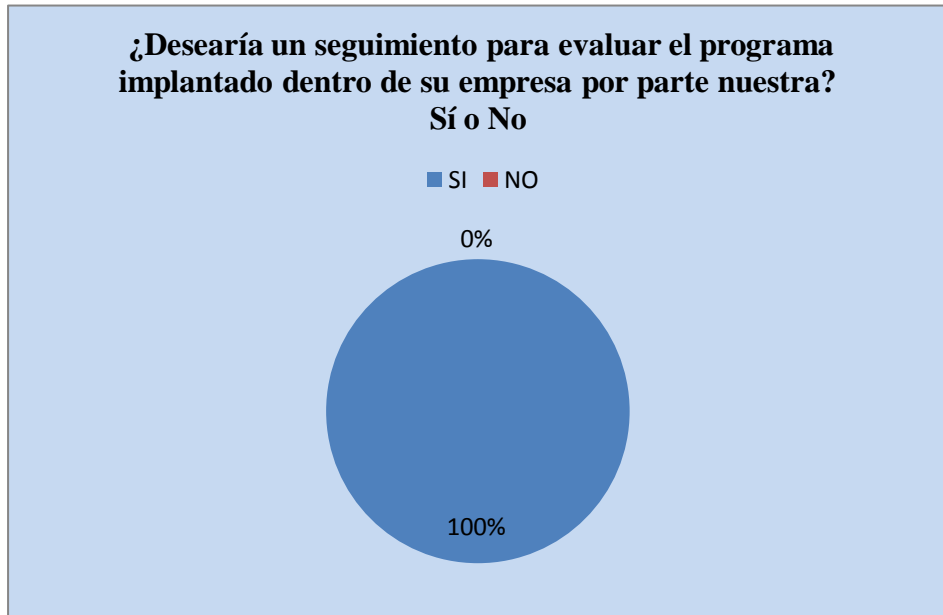
GRÁFICO No. 9**TABULACIÓN DE DATOS**

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Damián Cano.

Con respecto a considerar si nuestros potenciales clientes desean una evaluación al programa implantado por el servicio, se obtuvo un rotundo 100% como respuesta positiva ante esta etapa del proceso del servicio.

Ante esto es obvio asegurar a todos los clientes una etapa de evaluación, la cual ya estaba considerada dentro del proceso del servicio prestado por KRONOS Cía. Ltda.

GRÁFICO No. 10**TABULACIÓN DE DATOS**

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Damián Cano.

Para finalizar el análisis de mercado, se obtuvieron respuestas para poder verificar la mejor manera de cumplir con el proceso de evaluación a cada micro, pequeña y mediana empresa, y los resultados estuvieron ciertamente divididos, entre el 41% para realizar evaluaciones directamente al personal, en segundo lugar con el 32% para evaluaciones presenciales en las instalaciones de las MiPyMEs.

Se terminó con un tercer lugar con un 27% la evaluación de reportes internos de cada una de las áreas asesoradas.

GRÁFICO No. 11**TABULACIÓN DE DATOS**

Fuente: Investigación Realizada.

Elaborado por: Damián Cano.

3.2 POSICIONAMIENTO

De acuerdo con el concepto del negocio que se desea implementar, se ha definido un nombre, un slogan y un logotipo que representen a los servicios realizados por el Centro de Asesoramiento y Planificación Integral para Micro, Pequeñas y Medianas Empresas KRONOS Cía. Ltda.

3.2.1 Nombre

El nombre de la empresa nace de la inspiración del Dios de la Mitología Griega que nació desde el principio del tiempo y personifica al tiempo en sí, es por eso que se adaptó este nombre fácil de recordar y que reivindica el

concepto al cliente de manejar su propio espacio de tiempo, su presente y su futuro de mejor manera enfocado a su empresa y a su vida en general.

3.2.2 Slogan

El slogan escogido mediante el cual se creará una imagen mental para nuestros clientes, que buscará reafirmar nuestro nombre y estará asociado además del concepto de la empresa, radica en: “tu tiempo... tu empresa”.

Este slogan busca en nuestros clientes crear confianza y asegurar a la vez un vínculo entre su desarrollo profesional y rendimiento para su empresa.

3.2.3 Logotipo

El logotipo escogido tiene como características identificar la unión y el compromiso que tiene KRONOS con sus clientes en general, dentro de un marco que se asemeja a un reloj, con las manecillas a un lado. La tipografía del nombre de la empresa está en letras mayúsculas, mientras que el slogan se lo hizo con minúsculas para diferenciar a cada uno de ellos. La tendencia de los colores es de la gama del azul, el cual entre sus características representa la mente y la parte intelectual, que reflejan una vez más que lo que ofrecemos son servicios y soluciones para los problemas de una micro, pequeña y mediana empresa.

IMAGEN N° 2

Fuente: Investigación Realizada.
Elaborado por: Damián Cano.

3.3 PLAN DE PROMOCIÓN

Dentro del plan de promoción se incluyen todos los gastos en que se incurrirá para alcanzar el total de ventas presupuestadas después de la investigación de mercado. Estos gastos incluyen materiales y medios necesarios para llegar a nuestro target de empresas.

CUADRO No. 11

GASTOS DE PROMOCIÓN ANUALES PRESUPUESTADOS			
KRONOS Cía. Ltda.			
MATERIAL	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Página Web	1	350,00	350,00
Anuncio Revista Gestión	12	100,00	1.200,00
Anuncio Revista Líderes	24	75,00	1.800,00
Presentación de la Empresa	1	2.000,00	2.000,00
Banners Web Revista Líderes	6	400,00	2.400,00
TOTAL			7.750,00

Fuente: Investigación Realizada.
Elaborado por: Damián Cano.

Este presupuesto incluye el diseño de una página web, en el cual se incluyen la compra del dominio, cuentas de correo electrónico para todo el personal y servicio de Webmaster para cambios de forma, mas no de fondo; además de anuncios en revistas especializadas en temas empresariales y de negocios, fuentes acertadas de difusión de nuestros servicio hacia nuestro target y para la difusión de la información de la empresa, una presentación para nuestros clientes y la publicidad web por medio de banners en una de las páginas más solicitadas como la revista Líderes.

Todos estos rubros por publicidad deberán considerar un incremento del 3.76% anual de acuerdo con la tasa de inflación proyectada del mercado local.

4 CAPITULO IV

4.1 SERVICIOS Y CAPACIDAD DE COBERTURA PARA MIPYMES

El Asesoramiento y Planificación Integral para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, es una herramienta básica y nueva en el concepto de enfocar y dirigir todos los esfuerzos y conocimientos de nuestro personal con experiencia en áreas funcionales y administrativas para cualquier empresa.

Contamos con grupos de trabajo que facilitan la segmentación de las tareas a realizar y diversifican el poder de cumplimiento de las mismas:

4.1.1 Equipo de Finanzas

Nuestro equipo de trabajo especializado en finanzas debe estar encargado y enfocado básicamente en cubrir todos los ámbitos financieros, contables y de auditoría que se pueden especificar en:

- Desarrollo, apoyo y mejoramiento de sistemas y registros contables, por parte del contador o encargado de llevar la contabilidad del negocio.

- Implantación de procesos de auditoría interna para el control, manejo y comprobación de inventarios, contabilidad, entre otros.

- Elaboración de índices financieros que puedan pronosticar y revelar información específica con respecto a rentabilidad, producción, rotación de inventarios, manejo del efectivo, deudas, activos, y demás.

- Establecimiento de cualquier actividad auxiliar requerida para el desarrollo de las finanzas en general de la empresa.

4.1.2 Equipo de Marketing

Nuestro equipo de trabajo especializado en Marketing debe estar encargado y enfocado básicamente en cubrir todos los ámbitos que requiera la empresa en cuanto a mercadeo, publicidad, y ventas se refiera, que se pueden especificar en:

- Establecimiento de estrategias de ventas para los productos y/o servicios ofertados por la empresa.

- Creación, implementación y diseño de campañas de publicidad que incentiven la promoción y conocimiento de los productos y/o servicios ofertados.

- Desarrollo de imagen web, con la creación de la página web de la empresa si es que es requerida.

4.1.3 Equipo de Producción, Procesos y Planificación Estratégica

Nuestro equipo de Producción y Procesos tendrá como funciones fundamentales el de encargarse entre otras funciones de:

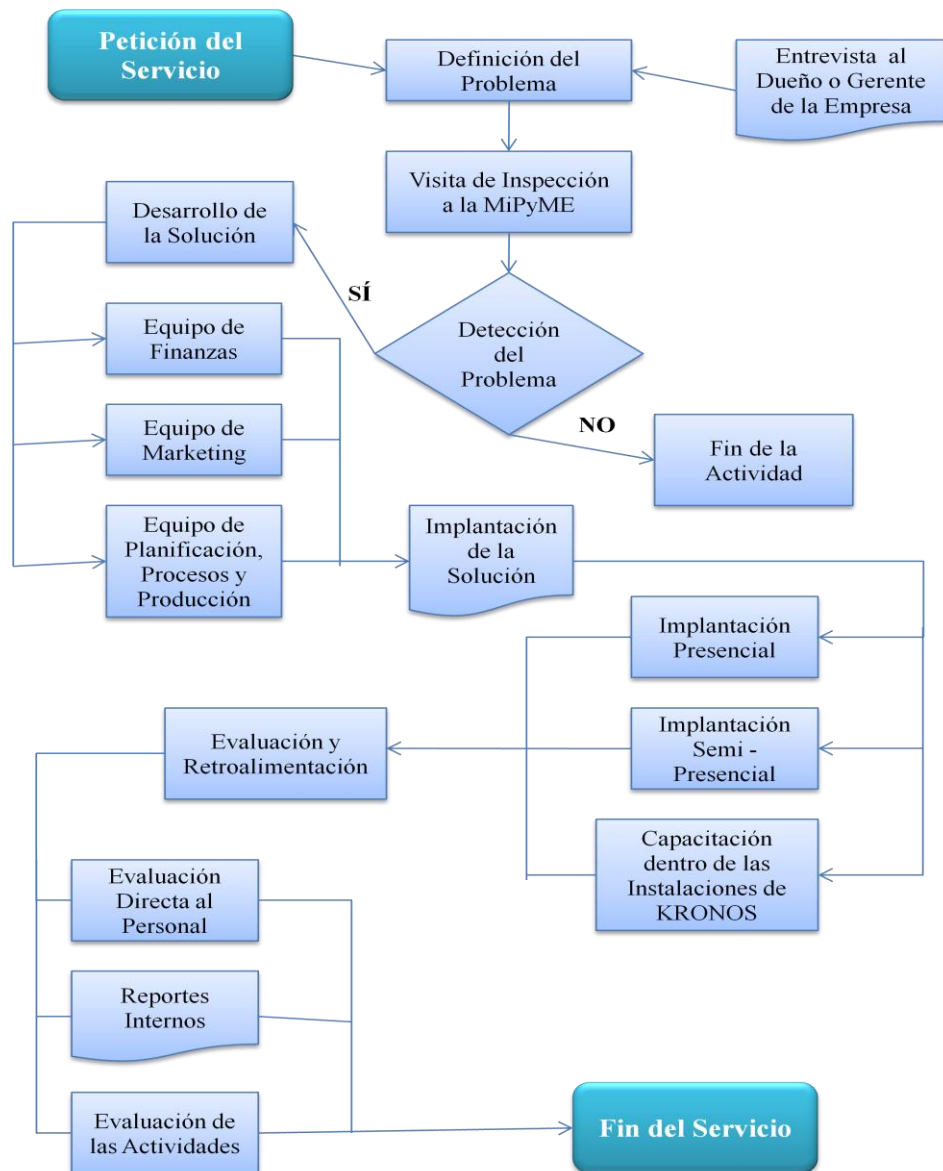
- Establecimiento de procesos en las áreas de producción, con diagrama de procesos y funciones para cada producto o servicio.
- Establecimiento de procesos y detalle de funciones para cada puesto del personal dentro de la empresa y su organigrama funcional.
- Elaboración, mejoramiento y detalle de procesos administrativos.
- Implantación de Planificación Estratégica dentro de la empresa, la cual consiste en posicionar, plantear y reformular su visión, misión, los objetivos, metas, propósitos y razón de ser de toda organización.

4.1.4 Diagrama de Flujo del Proceso Funcional Propuesto:

El siguiente diagrama muestra los procesos obtenidos por KRONOS Cía. Ltda. para poder brindar el servicio de Asesoramiento y Planificación Integral hacia las micro, pequeñas y medianas empresas:

GRÁFICO No. 12

DIAGRAMA DE FLUJO FUNCIONAL DE KRONOS CÍA. LTDA.



Fuente: Investigación Realizada.
Elaborado por: Damián Cano.

4.2 LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

Existe una gran cantidad de factores que pueden influir en la localización de una planta, ya que estos varían en función de las circunstancias y los objetivos de las empresas. En este caso una productora de cine, empresa que a través de la producción de largometrajes oferta servicios de emplazamientos, genera los siguientes factores que podrían afectar a la localización de la misma:

CUADRO No. 12

SELECCIÓN DE LA UBICACIÓN ÓPTIMA PARA EL CENTRO DE ASESORAMIENTO Y PLANIFICACIÓN INTEGRAL "KRONOS" Cía. Ltda.							
Factores de Análisis	%	Dirección de los Emplazamientos					
		A = Av. Mañosca 0e2-30 y 10 de Agosto		B = Venezuela 475 y Bolívar esq.		C = Av. Eloy Alfaro y los Aceitunos	
		EVA	CALIF	EVA	CALIF	EVA	CALIF
1. Mercado	0,14	5	0,7	5	0,7	5	0,7
2. Medios de Transporte	0,08	5	0,4	4	0,32	4	0,32
3. Servicios Básicos	0,07	5	0,35	5	0,35	5	0,35
4. Mano de Obra	0,1	5	0,5	5	0,5	5	0,5
5. Espacio Físico (Instalaciones)	0,25	4	1	2	0,5	3	0,75
6. Condiciones Climáticas	0,06	3	0,18	2	0,12	3	0,18
7. Parqueaderos	0,12	3	0,36	2	0,24	3	0,36
8. Comunicaciones	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
8. Cercanía de Empresas aliadas	0,1	4	0,4	2	0,2	2	0,2
TOTAL	100%		3,81		3,05		3,48

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Damián Cano

A través del estudio de factores realizado, se ha definido como la localización más adecuada y óptima para el Centro de Asesoramiento y Planificación Integral para Micro, Pequeñas y Medianas Empresas al Norte de la Ciudad de Quito, en la dirección exacta Av. Mañosca y 10 de Agosto, puesto que acoge las siguientes características:

El mercado se encuentra dentro de los factores de análisis puesto que es el principal objetivo para nuestra empresa y en general de cualquier negocio, siendo ponderado de igual forma en cualquiera de los 3 sitios de estudio debido a que nos dirigimos a un mismo sector del mercado.

En torno a los medios de transporte tiene alusión a las diferentes formas de llegar hasta nuestra empresa, con facilidad y fluidez, tanto en la ida como el regreso, de nosotros como empresa, como para nuestros clientes, en transporte público, ejecutivo o privado.

Dentro de los servicios básicos podemos destacar al acceso a luz eléctrica, agua y teléfono, que hoy por hoy es prácticamente fácil de obtenerlos dentro del perímetro urbano de la ciudad de Quito.

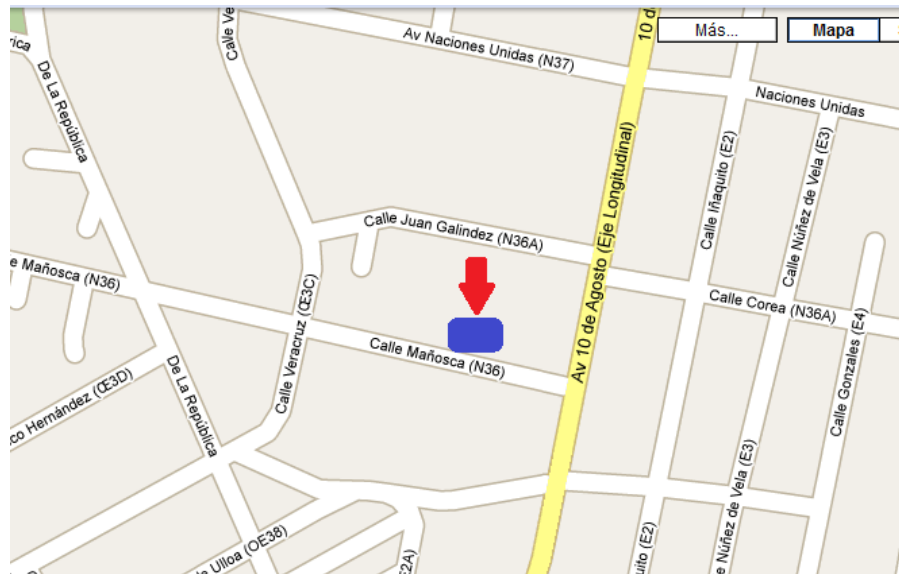
Mano de obra comprende a todos los miembros, socios y técnicos especializados, personal administrativo, y personal en general necesarios para brindar nuestros servicios. Lo que también es igual relativo en cualquiera de las tres locaciones.

Hablando de las instalaciones se comprobó que en la zona de la Mañosca hay oficinas apropiadas para la distribución de funcionamiento de la empresa en su gran mayoría, versus a las dos otras locaciones en donde las instalaciones no son tan apropiadas, tanto en tamaño como en distribución.

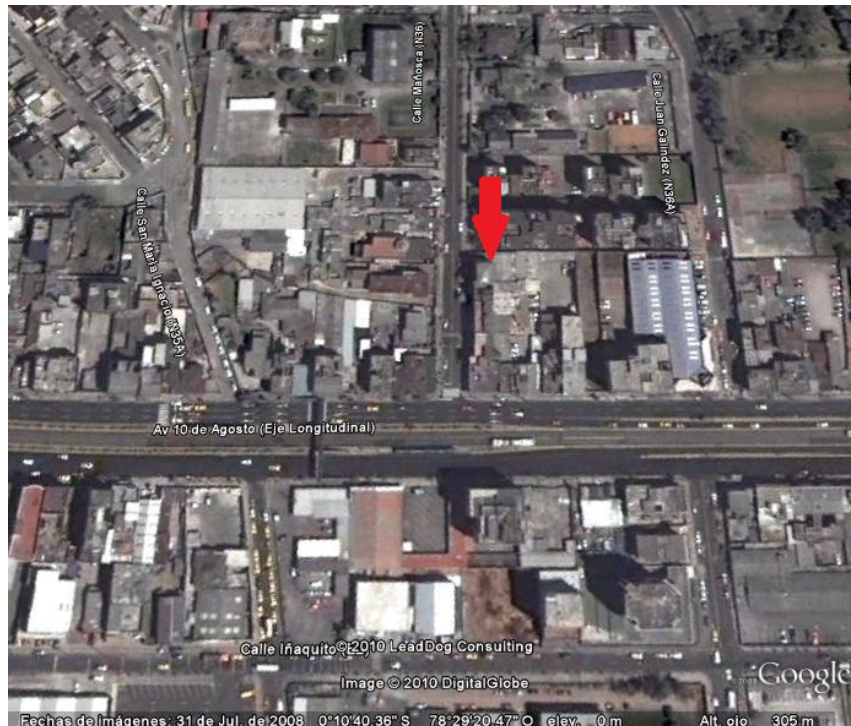
Los parqueaderos en la ciudad de Quito en los últimos años se han convertido en factores de gran importancia, ya que con el aumento de automóviles en la ciudad se ha vuelto casi imposible encontrar un lugar seguro y de fácil acceso en la mayoría de lugares. Es por esto que la ubicación de la Mañosca y Eloy Alfaro son locaciones que cuentan con parqueos todavía accesibles frente a los del Centro Histórico.

Las comunicaciones están enfocadas a la tecnología para obtener una mayor y más rápida respuesta con nuestros clientes, por medios satelitales y de fibra óptica, como ahora lo brindan el Internet, telefonía IP, de tipo satelital, video conferencias, y telefonía celular, lo cual ahora es igual de fácil obtenerlo instalado y funcionando dentro de las 3 locaciones escogidas.

Por último la cercanía a empresas aliadas y amigas de KRONOS se daría de una manera más fácil si nos instalamos en la locación A, en la Mañosca, por encontrarse en un sitio intermedio dentro de la ciudad y con vías de acceso de gran fluidez e importancia como la Av. 10 de Agosto y la Av. América.

IMAGEN No. 3**CROQUIS DE LA LOCALIZACIÓN DE KRONOS CÍA. LTDA. (AV. MAÑOSCA OE2-30 Y AV. 10 DE AGOSTO)**

Fuente: Investigación Realizada.
Elaborado por: Damián Cano.

IMAGEN No. 4**CROQUIS SATELITAL DE LA LOCALIZACIÓN DE KRONOS CÍA. LTDA. (AV. MAÑOSCA OE2-30 Y AV. 10 DE AGOSTO)**

Fuente: Investigación Realizada.
Elaborado por: Damián Cano.

4.3 DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO

La oficina que se procederá a arrendar para el funcionamiento de KRONOS Cía. Ltda. se encuentra actualmente en condiciones favorables y aptas para empezar a trabajar, aunque se deben todavía adecuar ciertos espacios dirigidos a una sala de reuniones para entrevistas con nuestros clientes y 2 aulas equipadas con equipos audiovisuales y tecnológicos; además de una cobertura total de la oficina con Internet Wi-Fi de Alta velocidad.

Debido a la amplitud que esta oficina se ha considerado en implantar oficinas que incorporen más de una actividad, además de la sala de sesiones antes mencionada, adaptar un archivo general donde se almacene todo tipo de información en general, una oficina para Gerencia General, y adecuar una pequeña sala de espera junto a un sitio destinado a brindar café, agua o bebidas soft para nuestros clientes y personal.

Otro punto a tomar en cuenta es que disponemos de estacionamientos para nuestros clientes, además de seguridad privada que brinda confianza para todos.

CUADRO No. 13

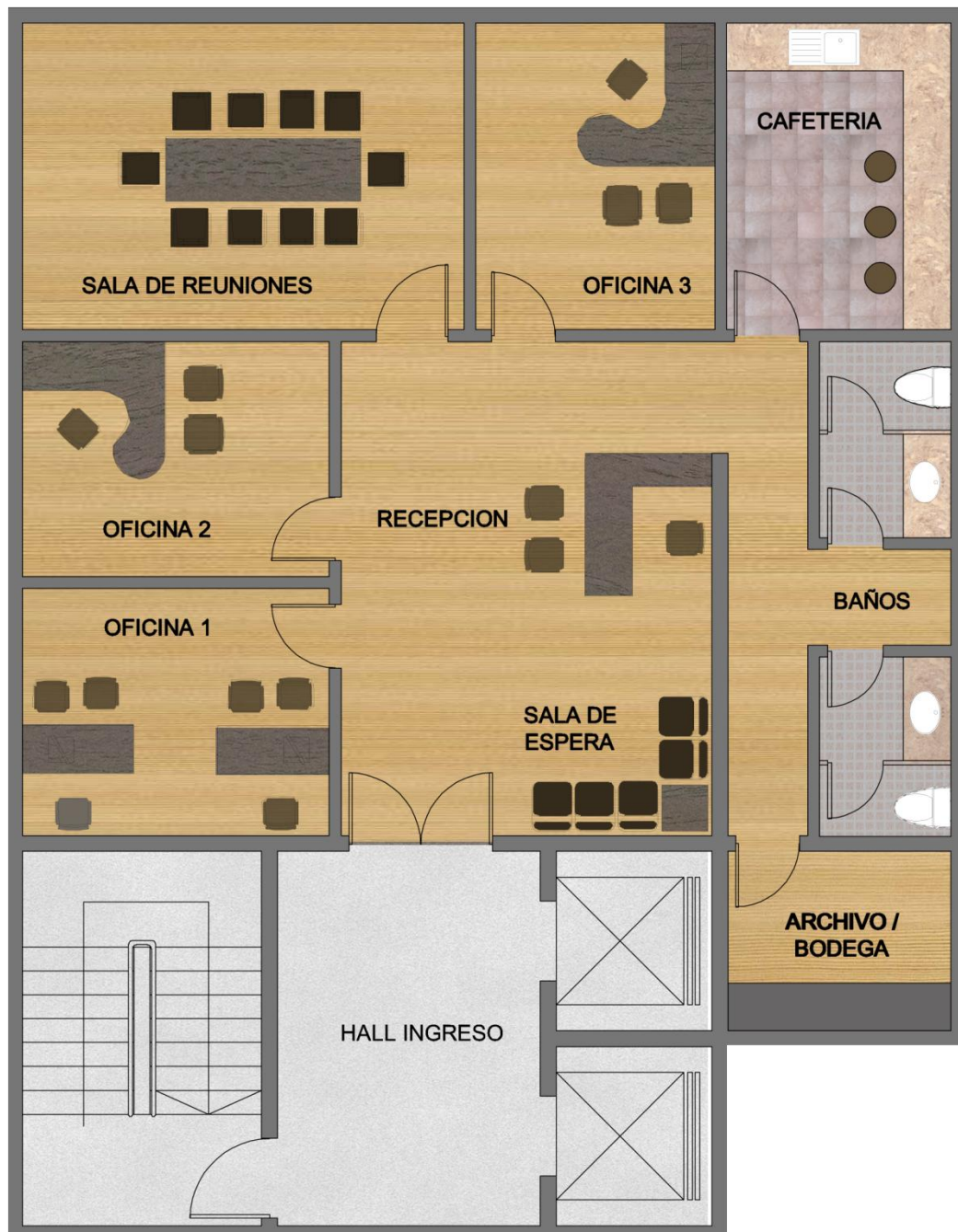
REQUERIMIENTOS PARA EL ARRENDAMIENTO DE OFICINA			
DETALLES	SI	NO	SE PUEDE ARREGLAR
Tamaño ideal para la empresa.	X		
Distribución de espacios físicos.			X
Accesos necesarios para las personas, y estacionamientos.	X		
Ubicación de los servicios básicos.	X		
Ventilación e Iluminación.			X
Contrato establecido por un lapso de tiempo fijo.	X		

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

Con la finalidad de graficar la distribución de la oficina donde funcionará la empresa, se ha elaborado un plano hecho con el asesoramiento de arquitectos donde se distribuye de la manera óptima los espacios físicos y se los adecúa de acuerdo a nuestras necesidades:

IMAGEN No. 5



Fuente: Investigación Realizada.
Elaborado por: Arq. Pamela Padilla.

4.4 CAPACIDAD DE COBERTURA DE SERVICIOS:

Para realizar la prestación de un servicio en KRONOS Cía. Ltda., se necesitarán principalmente un conjunto de equipos tecnológicos y de índole computacional para brindar el servicio planificado por la empresa, los cuales serán detallados en el siguiente cuadro, que servirán de base para la instalación de la oficina a su vez:

CUADRO No. 14

LISTADO DE NECESIDADES DE EQUIPOS REQUERIDOS	
KRONOS Cía. Ltda.	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD REQUERIDA
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	
1. Laptop AMD Sempron X2	6
2. Bases (Docks) de Escritorio para Laptops	6
3. Servidor	1
4. Impresora Multifunción	4
4. PC de Escritorio DUAL CORE con Impresora	1
EQUIPOS TECNOLÓGICOS	
1. Proyector	1
2. Router Inalámbrico	1
3. UPS	1

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

KRONOS va a necesitar de una oficina que servirá de base de operaciones para la prestación de sus servicios, esta oficina se alquilará por un tiempo mínimo de dos años. Por este motivo se necesitará de varios muebles y enseres donde el personal pueda desarrollar sus actividades adecuadamente, para lo cual se ha desarrollado la siguiente lista:

CUADRO No. 15

LISTADO DE NECESIDADES DE MUEBLES Y ENSERES	
KRONOS Cía. Ltda.	
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD REQUERIDA
MUEBLES Y ENSERES	
Sala de Espera Completa	1
Estaciones Modulares	6
Sillas Director para Estaciones Mod.	6
Sillas Estación U para Clientes	12
Modular Vertical 2 puertas Archivador	1
Counter para Recepción	1
Silla para Recepción Arco Plástico	1
Mesa de Reuniones	1
Sillas para Sala de Reuniones	10

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

De la misma manera el equipo humano necesario para la prestación de nuestros servicios son profesionales en todas las ramas que en la administración se refieren; que tendrán un sueldo fijo por los servicios prestados y además comisiones por cada cliente que se atienda dentro de la empresa:

CUADRO No. 16

LISTADO DE REQUERIMIENTOS DE CAPITAL HUMANO	
KRONOS Cía. Ltda.	
ACTIVIDAD DEL CAPITAL HUMANO	CANTIDAD REQUERIDA
Contador	1
Auditor	1
Experto en Mercadotecnia	1
Experto en Procesos	1
Encargado de los Procesos Tributables	1
Diseñador Gráfico y de Diseño Web	1

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

5 CAPITULO V

5.1 PROYECCIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero para la realización de este proyecto de empresa se lo ha realizado en base a la investigación de mercado realizada donde podemos obtener la información necesaria para terminar este análisis, por lo cual empezaré a detallar los siguientes rubros a presupuestar para KRONOS Cía. Ltda., tomando en cuenta todos los costos, gastos, e ingresos proyectados y presupuestados.

5.2 DETERMINACIÓN DE COSTOS

Se ha considerado un incremento del 3.76% anual en el costo de los insumos, por los seis primeros años de producción, de acuerdo con la inflación proyectada.

5.2.1 Costos de Materia Prima Directa

La materia prima directa utilizada para satisfacer el servicio que prestará KRONOS se basa primordialmente en suministros de un costo relativamente bajos por unidades, por lo cual se ha determinado un sistema de compras anuales que se prorratarán mensualmente.

Cabe destacar que al ser una empresa que brinda servicios, nuestros costos de materia prima son bajos con respecto al precio del mismo.

Los costos de materia prima directa han sido determinados de acuerdo a los insumos necesarios para la prestación del servicio, en compras anuales de los mismos.

CUADRO No. 17

COSTOS DE MATERIA PRIMA PRESUPUESTADOS			
KRONOS Cía. Ltda.			
Materias Primas y Materiales	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
DVD Imprimible	300	0,25	75,00
Papel Bond 75gr.	10000	0,007	70,00
Carpetas STRONGER Tela	300	4,48	1.344,00
TOTAL			1.489,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

Destacamos como materia prima directa para el normal funcionamiento de la empresa el papel bond, DVDs Imprimibles a Inyección y carpetas Stronger de Tela que son los insumos base para presentar los informes, tanto

escritos como en medios digitales nuestros informes con la revisión detallada del servicio prestado, así como de entregarlos en una carpeta que los resguarde y a su vez sea nuestra carta de presentación ante todos nuestros clientes. Todo esto es un presupuesto anual para la compra de estos insumos.

5.2.2 Costos del Capital Humano

El capital humano para KRONOS Cía. Ltda. son aquellas personas que trabajarán en la prestación del asesoramiento y planificación integral en KRONOS, y debido a su trabajo permanente dentro del Centro conservarán un sueldo mensual por todo el año. Estos trabajarán ocho horas diarias, en horario de oficina de 8:30 a.m. a 5:30 p.m.

Todas las personas que conforman el equipo de trabajo en las diferentes áreas asignadas dentro de la empresa tendrán un sueldo mensual de 400usd más beneficios de ley

CUADRO No. 18

SUELDOS Y SALARIOS DEL PERSONAL PRESUPUESTADOS ANUALES			
KRONOS Cía. Ltda.			
FUNCIÓN	# de Personal	Sueldo Mensual	TOTAL ANUAL
Encargado del Departamento de Contabilidad	1	400,00	4.800,00
Encargado de Auditorías	1	400,00	4.800,00
Experto en Mercadotecnia	1	400,00	4.800,00
Experto en Procesos y Planificación Estratégica	1	400,00	4.800,00
Experto en Tributación	1	400,00	4.800,00
Diseñador Gráfico y de Diseño web	1	400,00	4.800,00
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS		2.400,00	28.800,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

En el cuadro a continuación se desglosan los beneficios que deberá otorgar la productora, de acuerdo con los requerimientos de la ley de régimen laboral ecuatoriano; como son el décimo tercer y cuarto sueldo, las vacaciones (que se las nombra en cuanto a las nuevas NIIFs a pesar de que para su cálculo actualmente ya se toma la base del año entero y no va calculada aparte ya que se incluye dentro del salario mensual), el aporte patronal y los fondos de reserva que van anualmente.

CUADRO No. 19

BENEFICIOS SOCIALES PRESUPUESTADOS ANUALES						
KRONOS Cía. Ltda.						
BENEFICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Décimo Tercer Sueldo	2.400,00	2.490,24	2.583,87	2.681,03	2.781,83	2.886,43
Décimo Cuarto Sueldo	1.440,00	1.494,14	1.550,32	1.608,62	1.669,10	1.731,86
Vacaciones	-	-	-	-	-	-
Aporte Patronal	3.499,20	3.630,77	3.767,29	3.908,94	4.055,91	4.208,42
Fondos de Reserva		2.490,24	2.583,87	2.681,03	2.781,83	2.886,43
TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	7.339,20	10.105,39	10.485,36	10.879,61	11.288,68	11.713,13

Elaborado por: Damián Cano

Fuente: Legislación Laboral Ecuatoriana

5.2.3 Costo de Máquinas y Equipos

Dentro del siguiente cuadro podemos detallar el uso de todos los equipos de computación, los implementos tecnológicos, para los servicios que se darán dentro del primer año de funcionamiento de KRONOS Cía. Ltda. para determinar con este dato el costo hora por servicio brindado a las micro, pequeñas y medianas empresas, en base al cuadro de Activos No Corrientes detallado posteriormente en la Inversión Inicial.

CUADRO No. 20

COSTO HORA DE MAQUINAS Y EQUIPO			
KRONOS Cía. Ltda.			
DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	COSTO HORA	AÑOS DEPRECIACIÓN
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		1,503	
1. Laptop AMD Sempron X2	5.638,08	0,979	3
2. Bases (Docks) de Escritorio para Laptops	1.646,40	0,286	3
3. Servidor	526,40	0,091	3
4. Impresora Multifunción	846,72	0,147	3
EQUIPOS TECNOLÓGICOS		0,353	
1. Proyector	1.282,40	0,223	3
2. Router Inalámbrico	235,20	0,041	3
3. UPS	515,20	0,089	3
TOTAL		1,856	

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

5.3 INFORMACIÓN DE GASTOS

5.3.1 Gastos de Administración

Los gastos de administrativos corresponden básicamente al gasto por el alquiler de la oficina que es el centro de operaciones de la productora, los servicios básicos, el Internet Banda Ancha para la oficina y móvil para el personal, además del salario de la secretaria recepcionista junto a sus beneficios sociales, la movilización del personal y los materiales y suministros de oficina necesarios para un funcionamiento normal de KRONOS Cía. Ltda.

5.3.1.1 Alquiler de Oficina

Se ha tomado en cuenta que para el normal desarrollo de las actividades de funcionamiento de la empresa, no será necesaria la renta de un local muy grande, ya que al momento de su inicio la empresa estará en un proceso de crecimiento y el local que se arrendará cumple con todas las expectativas de los accionistas para empezar a laborar normalmente. La oficina que arrendará el Centro de Asesoramiento y Planificación Integral KRONOS, se encuentra actualmente disponible y tiene un costo por alquiler de 450.00 dólares mensuales, y la alícuota por mantenimiento y seguridad del edificio.

5.3.1.2 Servicios Básicos

Dentro de lo que son servicios básicos están incluido el rubro por pago de luz, que en promedio será de 65.00 dólares americanos, pago de teléfono, que en promedio será un total de 75.00 dólares, y el Agua Potable 40.00 dólares. Todos estos rubros son gastos mensuales.

5.3.1.3 Internet Banda Ancha

Para obtener una buena conexión en el servicio contratado por Internet necesitaremos por lo menos de 1,2 megas de ancho de banda, donde el servicio de Cable Modem de TV Cable nos proveerá de una conexión fiable, a muy buen precio y con instalaciones de muy buena calidad, así como la de sus equipos.

5.3.1.4 Internet 3.5G Móvil para Laptops

Se ha tomado en cuenta para brindar un mejor servicio el uso del Internet Móvil de Movistar 3.5G con un módem USB para cada laptop del personal, puesto que es necesario mantener esta conexión cuando el personal se traslade de un lugar a otro al cumplimiento de sus servicios. El costo mensual del servicio es de 32,48usd incluido impuestos. Cabe destacar que dentro del plan se incluye el módem por lo cual es una muy buena oportunidad para adquirir dicho producto y servicio.

5.3.1.5 Suministros de Oficina

Para lo que son suministros de oficina se ha considerado un promedio de desembolso mensual de hasta 50.00 dólares que serán

invertidos en la adquisición de papelería, insumos de oficina y materiales de limpieza.

5.3.1.6 Secretaria – Recepcionista

KRONOS contará con una secretaria que también hará las labores de recepcionista cuando lleguen nuestros clientes, a la cual se le asignará un sueldo mensual de 280usd más beneficios de ley como lo manda las Normas Laborales del Ecuador.

5.3.1.7 Movilización del Personal

Dentro de este gasto se encuentra el transporte y movilización de todo el capital humano para ir y trasladarse hacia las empresas en busca de la solución a sus problemas empresariales. Se ha tomado una base de 30usd mensuales por cada miembro del capital humano.

CUADRO No. 21

GASTOS ADMINISTRATIVOS PRESUPUESTADOS ANUALES							
KRONOS Cía. Ltda.							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Garantía Arriendo de Oficina	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00	1.350,00
Arriendo de Oficinas		5.400,00	5.603,04	5.813,71	6.032,31	6.259,12	6.494,47
Servicios Básicos		2.160,00	2.241,22	2.325,49	2.412,92	2.503,65	2.597,79
Internet Banda Ancha		480,00	498,05	516,77	536,21	556,37	577,29
Internet Móvil 3.5G para Laptops		2.338,56	2.426,49	2.517,73	2.612,39	2.710,62	2.812,54
Suministros de Oficina		600,00	622,56	645,97	670,26	695,46	721,61
Pago de Secretaria Recepcionista		3.360,00	3.486,34	3.617,42	3.753,44	3.894,57	4.041,00
Beneficios Sociales Secretaria Recepcionista		554,02	865,38	897,92	931,68	966,71	1.003,06
Movilización del Personal		2.160,00	2.241,22	2.325,49	2.412,92	2.503,65	2.597,79
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	1.350,00	18.402,58	19.334,28	20.010,49	20.712,13	21.440,14	22.195,53

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

5.3.2 Gastos Financieros

La inversión inicial del Centro, es la suma de fondos propios y el valor restante es un préstamo; distribuido de la siguiente manera:

CUADRO No. 22

TABLA DE FINANCIAMIENTO		
KRONOS Cía. Ltda.		
DESCRIPCIÓN	VALOR	%
Inversión Inicial	34.974,75	100%
Fondos Propios	12.000,00	34,31%
Financiamiento	22.974,75	65,69%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

KRONOS va a necesitar al igual que cualquier empresa que se vaya a constituir, fondos de inversión tanto propios como privados, en este caso se ha decidido tomar un préstamo de 22.974,75USD.

Los gastos financieros corresponden a los intereses que se pagarán por este préstamo solicitado para el proyecto a una entidad financiera, que serán cancelados dentro de los seis primeros años de operaciones de la empresa.

La tasa anual fija que se ha considerado, es de 16.5% incluido comisiones. El crédito que se requiere para la ejecución del proyecto, se encuentra amortizado en seis años para el que se realizarán pagos semestrales. La tabla de amortización se la realizó utilizando la fórmula de factor de recuperación

de capital, donde se va pagando capital e interés sobre saldos deudores, esto quiere decir que se amortizara la deuda pagando cada año menos interés y mas capital.

La cuota que se ha calculado para el proyecto es de 4.512,84USD semestral.

CUADRO No. 23

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
KRONOS Cía. Ltda.				
AÑO	SALDO	INTERÉS SEMESTRAL	CAPITAL	PAGO SEMESTRAL
0	22.974,75			
1	22.252,75	3.790,83	722,00	4.512,84
2	21.411,62	3.671,70	841,13	4.512,84
3	20.431,70	3.532,92	979,92	4.512,84
4	19.290,09	3.371,23	1.141,61	4.512,84
5	17.960,12	3.182,87	1.329,97	4.512,84
6	16.410,71	2.963,42	1.549,42	4.512,84
7	14.605,64	2.707,77	1.805,07	4.512,84
8	12.502,73	2.409,93	2.102,91	4.512,84
9	10.052,84	2.062,95	2.449,89	4.512,84
10	7.198,73	1.658,72	2.854,12	4.512,84
11	3.873,68	1.187,79	3.325,05	4.512,84
12	0,00	639,16	3.873,68	4.512,84

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

5.4 INVERSIÓN INICIAL

5.4.1 Activos No Corrientes

Los Activos No Corrientes en los que el Centro de Asesoramiento y Planificación Integral invertirá inicialmente, se componen de tres clases específicas: maquinaria y equipo de computación, tecnológicas, y finalmente muebles y enseres para la oficina.

CUADRO No. 24

ACTIVOS NO CORRIENTES			
KRONOS Cía. Ltda.			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			9.328,48
1. Laptop AMD Sempron X2	6	839,00	5.638,08
2. Bases (Docks) de Escritorio para Laptops	6	245,00	1.646,40
3. Servidor	1	470,00	526,40
4. Impresora Multifunción	4	189,00	846,72
5. PC de Escritorio DUAL CORE c/ Impresora	1	599,00	670,88
EQUIPOS TECNOLÓGICOS			2.032,80
1. Proyector	1	1.145,00	1.282,40
2. Router Inalámbrico	1	210,00	235,20
3. UPS	1	460,00	515,20
MUEBLES Y ENSERES			5.606,51
Sala de Espera Completa	1	406,54	455,32
Estaciones Modulares	6	252,02	1.693,57
Sillas Director para Estaciones Mod.	6	116,50	782,88
Sillas Estación U para Clientes	12	40,83	548,76
Modular Vertical 2 puertas Archivador	1	93,15	104,33
Counter para Recepción	1	428,73	480,18
Silla para Recepción Arco Plástico	1	122,71	137,44
Mesa de Reuniones	1	473,30	530,10
Sillas para Sala de Reuniones	10	78,03	873,94
TOTAL ACTIVOS FIJOS			16.967,79

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Damián Cano

5.4.2 Depreciaciones

Las depreciaciones se efectuarán según las disposiciones de la Ley Ecuatoriana, la maquinaria y equipos se depreciarán en tres años con una tasa del 33.33%; mientras que los muebles y enseres se depreciarán a diez años con una tasa del 10% anual.

CUADRO No. 25

DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS						
KRONOS Cía. Ltda.						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Equipos de Computación	3.109,49	3.109,49	3.109,49			
Equipos Tecnológicos	677,60	677,60	677,60			
Muebles y Enseres	560,65	560,65	560,65	560,65	560,65	560,65
TOTAL DEPRECIACIÓN	4.347,74	4.347,74	4.347,74	560,65	560,65	560,65

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

5.4.3 Gastos de Constitución

Los Gastos de Constitución están dados por todos los gastos en los que se incurrirá para que el Centro de Planificación Integral y Asesoramiento para MiPyMEs se establezca como tal y comience sus actividades de manera legal, los que se amortizan en la siguiente tabla, y estos son:

CUADRO No. 26

GASTOS DE CONSTITUCIÓN		
KRONOS Cía. Ltda.		
DESCRIPCIÓN	TIEMPO DE DURACIÓN	VALOR
Aprobación de Constitución	2 días	400,00
Publicación Extracto	2 días	61,00
Certificación Municipal	1 día	-
Inscripción en la CAPEIPI	1 día	50,00
Registro Mercantil	4 horas	61,82
Notaría: Anotación Marginal	1 día	11,20
SRI: Obtención del RUC	1 hora	-
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN		584,02

Fuente: www.conquito.org.ec

Elaborado por: Damián Cano

5.4.4 Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo es el que estará conformado en el caso de KRONOS por todos los Gastos Administrativos, Sueldos y Salarios del Capital Humano y los Gastos de Publicidad para los tres primeros meses de funcionamiento de la empresa.

CUADRO No. 27

CAPITAL DEL TRABAJO		
KRONOS Cía. Ltda.		
RUBROS		
Gastos Administrativos	4.600,65	29,54%
Sueldos y Salarios Personal	9.034,80	58,02%
Gastos de Publicidad	1.937,50	12,44%
TOTAL	15.572,95	100%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

5.5 ESTADOS FINANCIEROS

5.5.1 Presupuestos de Ventas

Basados en la investigación de mercado realizada con anterioridad se ha definido el siguiente cuadro, donde se desglosan las unidades y el valor del servicio, para el primer año de servicio de KRONOS Cía. Ltda., tomando en cuenta el punto de equilibrio y la proyección de las ventas para este año.

CUADRO No. 28

PRESUPUESTO DE VENTAS PARA EL AÑO 1	
KRONOS Cía. Ltda.	
MES	# SERVICIOS
1	17
2	17
3	17
4	18
5	19
6	18
7	19
8	18
9	19
10	22
11	20
12	18
PROMEDIO MENSUAL	18,50

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

CUADRO No. 29

PRESUPUESTO DE VENTAS ANUAL				
KRONOS Cía. Ltda.				
SERVICIO	# SERVICIOS	# MESES	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Asesoramiento Para MiPyMEs	18,50	12	500,00	111.000,00

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

Se procederá a cobrar por cada servicio 500USD con un total de 18,50 servicios prestados al mes en promedio, que generarán un ingreso bruto de 111.000,00USD anual.

En base a esto, se proyectó a seis años las ventas que se deben realizar para la consecución de este proyecto, tomando en cuenta la inflación proyectada de 3.76%

5.5.2 Estado de Resultados

“Constituye un informe contable que presenta en forma ordenada todas las cuentas de ingresos, costos y gastos, preparado a fin de medir los resultados y la situación económica de una empresa durante un período determinado.”¹⁴

Los gastos de operación que incluyen: gastos de administración, sueldos, beneficios sociales, honorarios profesionales, gastos de materia primas,

¹⁴ P., ZAPATA. (1996). *Contabilidad General*. Colombia: McGraw Hill. p. 186.

gastos de operación, gastos de promoción, depreciaciones y amortizaciones; corresponden a los costos y gastos del proyecto.

La utilidad operacional es el resultado de los ingresos menos los costos y gastos. En el caso de KRONOS podemos ver que la utilidad a medida que transcurre el tiempo va aumentando gracias a los pagos cada vez menores de los préstamos, los cuales contienen a los intereses también, por lo cual el proyecto se ve muy atractivo.

5.5.3 Balance General

El balance general consta de tres partes: activo, pasivo y patrimonio. Este balance confronta las cuentas del activo corriente, activo fijo y activos en general de la empresa con las cuentas del pasivo que detallan el respaldo financiero de la misma. La diferencia entre estos dos rubros es patrimonio que la empresa posee.

Este balance presupuestado refleja la situación financiera del proyecto en los siguientes seis años. Es aquí donde se observa la posición consolidada de la productora, en donde se demuestra el crecimiento que esta tendrá a través de los años.

5.5.4 Flujo de Caja

Flujo de caja es el movimiento temporal del efectivo de una empresa; es el estado financiero que proporciona información contable sobre las habilidades para generar dinero del Centro de Asesoramiento en las diferentes actividades de operación, de inversión y de financiamiento que realiza la misma.

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio del proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella determinen. El flujo de Caja de cualquier proyecto se compone de cuatro elementos básicos: a) los Egresos iniciales de fondos; b) los Ingresos y Egresos de la operación; c) el momento en que ocurren estos ingresos y egresos; y d) el valor de desecho o salvamento del proyecto.¹⁵

5.5.5 Punto de Equilibrio:

Como se lo detalla en el ANEXO No. 7, el punto de equilibrio detalla los servicios al mes para llegar al equilibrio entre ingresos y gastos para KRONOS Cía. Ltda.

¹⁵ Nassir SAPAG CHAIN y Reinaldo SAPAG CHAIN. *Preparación y Evaluación de Proyectos.*

5.6 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

La evaluación financiera del proyecto parte del estudio del flujo de caja, es la parte final del análisis de factibilidad del proyecto y el valor del dinero en el tiempo.

En las diferentes etapas de este plan de negocios se ha podido determinar que existe un mercado potencial activo, se ha determinado un lugar óptimo para localizar al Centro, además se ha calculado la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto.

5.6.1 Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto es el resultado de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial; es decir la comparación de todas las ganancias esperadas con todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en un valor equivalente al tiempo inicial o cero. Es por esto que para aceptar un proyecto los ingresos deben ser mayores que los desembolsos, es por esto que el VAN debe ser mayor a cero.

La fórmula para obtener la tasa de descuento será:

FÓRMULA DE LA TASA DE DESCUENTO

$$k' o = tp + inf + RP$$

En donde:

tp = tasa pasiva.

inf = inflación proyectada.

RP = Riesgo País.

CUADRO No. 30

EVALUACIÓN FINANCIERA	
KRONOS Cía. Ltda.	
Cálculo de la Tasa de Descuento	
<i>Tasa Pasiva</i>	4,00%
<i>Riesgo País</i>	8,16%
<i>Inflación</i>	4,00%
<i>k'o</i>	16,16%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

Podemos observar que actualmente la tasa pasiva es del 4%, el riesgo país es del 8,16% y la inflación proyectada es de alrededor del 4%, por lo cual tasa de descuento para el proyecto nos da como resultado el 16,16%, la cual está aceptada para usarla dentro de la evaluación financiera a continuación.

La fórmula para obtener el Valor Actual Neto es la siguiente:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{BN_t}{(1+i)^t} - I_0$$

En donde:

BN_t = Beneficio Neto del Flujo en el Periodo t.

t = Periodo de Tiempo.

I₀ = Inversión Inicial

i = Tasa de Descuento

En el siguiente cuadro detallamos los flujos de efectivo y el cálculo del Valor Actual Neto para el Proyecto:

CUADRO No. 31

EVALUACIÓN FINANCIERA	
KRONOS Cía. Ltda.	
Cálculo del Valor Actual Neto	
<i>Años</i>	<i>Flujo Neto de Fondos</i>
0	(34.974,75)
1	1.077,56
2	8.723,91
3	19.840,73
4	32.764,33
5	46.316,58
6	61.956,14
VALOR ACTUAL	85.168,16
VALOR ACTUAL NETO	50.193,40

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

5.6.2 Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno es la tasa de descuento por la cual, el VAN es igual a cero, es decir es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados con la inversión inicial. Es una tasa interna de retorno ya que el dinero que se gana todos los años se reinvierte en su totalidad.¹⁶

CUADRO No. 32

EVALUACIÓN FINANCIERA	
KRONOS Cía. Ltda.	
Cálculo de la Tasa Interna de Retorno	
<i>Años</i>	<i>Flujo Neto de Fondos</i>
0	(34.974,75)
1	1.077,56
2	8.723,91
3	19.840,73
4	32.764,33
5	46.316,58
6	61.956,14
TIR	42,66%

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

5.6.3 Período de Recuperación de la Inversión

Este cálculo nos va a dar como resultado el periodo de tiempo en el cual la inversión será recuperada, al igualar la suma del flujo de efectivo descontados con la inversión inicial. Para el caso de KRONOS, se efectuará en 3 años y 2 meses.

¹⁶ S., BESLEY, E., BRIGHMAN. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: McGraw Hill Interamérica Editores. Doceava edición. p. 416

Como el flujo neto difiere entre periodos, el cálculo se realiza determinando por suma acumulada, el número de periodos que se requiere para recuperar la inversión.

CUADRO No. 33

EVALUACIÓN FINANCIERA			
KRONOS Cía. Ltda.			
Periodo de Recuperación de la Inversión			
AÑO	FLUJOS DE FONDOS	FLUJO ACUMULADO	RECUPERACIÓN
0	(34.974,75)		NO
1	1.077,56	1.077,56	NO
2	8.723,91	9.801,47	NO
3	19.840,73	29.642,20	NO
4	32.764,33	62.406,52	SI
5	46.316,58	108.723,11	SI
6	61.956,14	170.679,25	SI

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

Como se puede ver, se recuperará la inversión inicial dentro del tercer año del proyecto, en el segundo mes.

5.6.4 Relación Costo - Beneficio (B/C):

La relación de Costo – Beneficio es una función de la tasa de interés empleada en los cálculos del VAN, de manera tal que al calcular este índice con el propósito de tomar una decisión sobre invertir, es conveniente que para descontar los flujos se lo haga a la tasa equivalente al costo de oportunidad del capital.¹⁷

La fórmula para obtener la Relación Costo - Beneficio es la siguiente:

$$\frac{B}{C} = \frac{VAN \text{ INGRESOS}}{VAN \text{ EGRESOS}}$$

En el siguiente cuadro se detallan los valores para el cálculo:

CUADRO No. 34

EVALUACIÓN FINANCIERA		
KRONOS Cía. Ltda.		
Cálculo de la Relación Costo - Beneficio		
AÑO	INGRESOS	EGRESOS
0		(34.974,75)
1	83.250,00	88.719,71
2	117.378,10	100.706,07
3	126.370,87	106.228,39
4	136.052,62	114.103,35
5	146.476,12	123.898,20
6	157.698,21	133.032,97
VAN	\$ 447.466,32	\$ 309.247,08
C/B	1,45	

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Damián Cano

¹⁷ Mario CALDAS MOLINA. (1995). *Preparación y Evaluación de Proyectos: Manual Práctico*. Quito, Ecuador. Tercera edición. p. 180.

5.6.5 Análisis de Sensibilidad

La importancia que radica en el Análisis de sensibilidad se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.

La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros si, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia. El análisis de sensibilidad, revela el efecto que tienen las variaciones sobre la rentabilidad en los pronósticos de las variables relevantes.¹⁸

Se han tomado variables decisivas para el proyecto, como son el precio, el costo de venta del servicio y los gastos administrativos, formándose un cuadro que muestra variantes posibles para el análisis:

¹⁸ *Ibíd.* p. 309.

CUADRO No. 35

EVALUACIÓN FINANCIERA				
KRONOS Cía. Ltda.				
Análisis de Sensibilidad (En Base al Año 1 del Proyecto)				
	VENTAS	COSTO DE VENTAS	GASTOS	UTILIDAD NETA
	111.000,00	56.577,93	47.981,28	6.440,79
Aumento del 5% PV	116.550,00	56.577,93	47.981,28	11.990,79
Disminución del 5% PV	105.450,00	56.577,93	47.981,28	890,79
Aumento del 5% CV	111.000,00	59.406,83	47.981,28	3.611,89
Disminución del 5% PV	111.000,00	53.749,04	47.981,28	9.269,69
Aumento del 5% en Gastos	111.000,00	56.577,93	50.380,34	4.041,73
Disminución del 5% en Gastos	116.550,00	56.577,93	45.582,21	14.389,85
-5% PV, +5% CV + 5% Gastos	105.450,00	59.406,83	50.380,34	(4.337,17)

Fuente: Investigación Realizada

Elaborado por: Damián Cano

Al analizar este cuadro podemos ver que se ha decidido tomar un rango de +/- 5% en las principales variables tomadas a cuenta, y como se puede observar el aumento del precio de venta en un 5% y las disminuciones tanto del costo de ventas como de los gastos en general producen un crecimiento atractivo de la utilidad, ocurriendo exactamente lo contrario realizando una disminución del 5% en el precio de venta, del costo de venta y de los gastos, cada variable tomada por separado, pero de igual manera se puede observar que la utilidad todavía puede sostener al negocio independientemente del cambio de estos rubros, no siendo así si se toma la opción más pesimista de tomar todos estos valores que reducen la utilidad en un solo análisis y ver que el resultado arroja una pérdida de 4.337,17USD, lo cual arroja una inviabilidad de este proyecto si eso sucediera.

6 CAPITULO VI

6.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.1 Conclusiones

Luego de haber realizado este estudio del proyecto de empresa para el Centro de Asesoramiento y Planificación Integral KRONOS Cía. Ltda, se concluye que:

- ✓ El proyecto como tal es viable, proporciona rentabilidad y es muy conveniente implementarlo.
- ✓ Se pudo observar la falta de una administración adecuada en las áreas funcionales dentro de las MiPyMEs estudiadas en el target establecido por KRONOS, y a su vez un sector muy importante en el Ecuador.
- ✓ De acuerdo con los resultados del estudio de mercado, se puede decir, que existe un muy buen interés de las micro, pequeñas y medianas empresas privadas para invertir en este tipo de servicio aún no muy explotado; lo que representa una gran ventaja para el despegue de KRONOS.

- ✓ La inversión inicial requerida asciende a 34.974,75 dólares, la cual será aportada en un 34% por los accionistas y un 66% a través de un préstamo a largo plazo adquirido en una institución financiera.

- ✓ El precio del servicio por el Asesoramiento y la Planificación Integral fue fijado de acuerdo a un promedio en base al análisis de la competencia realizado en la fase de la investigación de la industria, además del análisis de la fase de investigación de mercado, en donde una base significativa de empresas están dispuestas a pagar dentro del rango de precio establecido por todo el servicio prestado.

- ✓ La Tasa Interna De Retorno (TIR), asciende al 42,66%. Tomando en cuenta que en este proyecto la Tasa Interna de Retorno es superior a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento o tasa de descuento, se considera que el negocio es rentable.

- ✓ El Valor Actual Neto es de 50.193,40USD, es decir se trajo al valor presente todos los futuros flujos de efectivo descontando la inversión inicial que la empresa generará, y al ser mayor que 0 se lo ve viable y con proyecciones de crecimiento a este proyecto.

- ✓ El período de recuperación de la inversión es de 3 años y 2 meses, el cual representa un período mediano de tiempo, ya que la inversión es relativamente baja para el tipo de negocio que maneja cantidades de flujos de dinero altas debido a su giro, el cual es de servicios.

- ✓ Después del análisis realizado en la Investigación de Mercado, Plan de Operaciones y en la Evaluación Financiera, se verificó la información y se determinó la viabilidad económica y financiera del proyecto.

- ✓ En resumen, se puede concluir que KRONOS será una empresa con grandes ventajas competitivas, valores agregados en sus servicios frente a sus competidores de turno, precios muy competitivos, formación empresarial altamente calificada y a su vez con un gran potencial de expansión dentro de la ciudad de Quito y del Ecuador en general.

6.1.2 Recomendaciones

Para concluir con este proyecto, se recomienda:

- ✓ Analizar la capacidad de cobertura de servicios en años venideros puesto que las fluctuaciones de dinero generadas en el proyecto a futuro permite el crecimiento de la empresa como tal, tanto en capital social, como en consultores y expertos en áreas funcionales de la empresa, y su crecimiento a lo largo y ancho del Ecuador.

- ✓ Diferenciar el servicio propuesto por KRONOS Cía. Ltda. con los valores agregados propuestos y ofreciendo un mejor precio por un precio muy conveniente y accesible al mercado objetivo.

- ✓ Es conveniente analizar si con los flujos netos de cada periodo de trabajo se puede realizar inversiones que generen utilidades adicionales, o la posibilidad de implementar el arrendamiento de oficinas nuevas con las instalaciones óptimas para el mejor funcionamiento de KRONOS Cía. Ltda., y en un futuro no muy lejano programar una posible adquisición de este activo no corriente.

- ✓ Impulsar el concepto de ganar – ganar como filosofía empresarial, tanto para las MiPyMEs como para KRONOS, puesto que de esta forma el cliente optimiza procesos, funciones, rentabilidad, en fin, su situación empresarial, que generará una cadena de beneficios para el desarrollo de nuevas plazas de trabajo, que a su vez es otro proceso de ganar – ganar para la fuerza laboral, y que tendrá como consecuencias un mejoramiento en el nivel de vida de la población y del país en general, disminuyendo en algo la significativa alza del desempleo, pobreza, y desarrollo del Ecuador.

BIBLIOGRAFÍA

1. CALDAS MOLINA, M. (1995). *Preparación y Evaluación de Proyectos: Manual Práctico*; Quito, Ecuador. Tercera edición.
2. DIARIO EL COMERCIO. [<http://www.elcomercio.com>].
3. DIARIO EL HOY. [<http://www.hoy.com.ec>].
4. DIRECCIÓN METROPOLITANA DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL. [<http://www4.quito.gov.ec>].
5. GESTIOPOLIS. [<http://www.gestiopolis.com>].
6. GOODSTEIN, L., NOLAN, T., y PFEIFFER, W. (1998). *Planeación Estratégica Aplicada*.
7. KOTLER, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall. Octava Edición.
8. LAMBIN, J.J. (1995). *Marketing Estratégico*. Chile: McGraw Hill. Tercer Edición.
9. MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, INDUSTRIALIZACIÓN, PESCA Y PRODUCTIVIDAD (2006). *Diagnóstico de la Pequeña y Mediana Industria*; Quito, Ecuador.
10. ROSS, S., WESTERFIELD, R., JORDAN, B. (2001). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: McGraw Hill.
11. SAPAG CHAIN, N y SAPAG CHAIN, R. *Preparación y Evaluación de Proyectos*.
12. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. (2007). *Anuarios Estadísticos de la Superintendencia de Cías*. Dirección de Estudios Económicos Societarios.
13. WIKIPEDIA. [<http://es.wikipedia.org>]
14. ZAPATA, P. (1996). *Contabilidad General*. Colombia: McGraw Hill.

ANEXOS

ANEXO No. 1**MODELO DE ENCUESTA REALIZADA EN LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA KRONOS CÍA. LTDA.****ENCUESTA PARA PROPIETARIOS O GERENTES DE MIPYMES**

Esta encuesta está dirigida a todos los propietarios y/o gerentes de una Micro, Pequeña y Mediana Empresa en la ciudad de Quito, con el objetivo de investigar las expectativas y su repercusión al implantar un servicio de Asesoramiento y Planificación Integral dentro de sus empresas; agradezco su participación.

1. – ¿Recurriría su empresa a un Centro de Asesoramiento y Planificación Integral para proporcionarle soluciones a diversos problemas y deficiencias en sus áreas funcionales? En caso de que la respuesta sea NO favor terminar la encuesta.

SÍ

NO

2. – ¿Por qué motivos considera usted que su empresa pueda necesitar ayuda de un Centro especializado en asesorar y Planificación Integral para MiPyMEs como la suya? Se puede escoger más de una respuesta.

- a. Buscar mayor Rentabilidad.
- b. Establecer un Plan Estratégico.
- c. Mejorar sus procesos financieros y contables.
- d. Realizar planes de Mercadeo y Publicidad.
- e. Implementar una imagen web Empresarial.
- f. Planificar y establecer normas y procesos.
- g. Profundizar sus obligaciones tributarias.

3. - En términos de tiempo, ¿cómo calificaría la necesidad de asesoramiento de su empresa?

- a. Extremadamente necesaria.
- b. Medianamente necesaria.
- c. Puede esperar un tiempo.

4. - ¿Qué áreas de su empresa considera necesiten un mejor desenvolvimiento y desarrollo? Se puede escoger más de una respuesta:

- a. Marketing.
- b. Finanzas.
- c. Administración.
- d. Recursos Humanos.
- e. Producción.
- f. Tributación.
- g. Otros (especifique): _____

5. - ¿Ha tomado anteriormente algún tipo de servicio similar al nuestro para su empresa? Sí, No y ¿Por qué? Si la respuesta fue Sí pase a la pregunta 6, caso contrario a continúe con la 7.

SÍ NO

6. - ¿Qué otros factores consideraría como primordiales al momento de solicitar los servicios de una empresa de Asesoramiento y Planificación Integral para Pymes? Se puede escoger más de 1 factor:

- a. El costo.
- b. La duración de la asesoría.
- c. La experiencia en el mercado.
- d. Otro factores (especifique): _____

7. - ¿Cuánto asignaría dentro de su presupuesto contratar uno de nuestros servicios?

- a. Entre 500 y 1000usd
- b. Entre 1100 y 1500usd
- c. Entre 1600 y 2000usd
- d. Entre 2000 y 2500usd

8. - ¿Cómo preferiría que nuestro servicio se implemente dentro de su empresa?

- a. De manera presencial
- b. De manera semi-presencial
- c. Con capacitación dentro de nuestras instalaciones.

9. - ¿Desearía un seguimiento para evaluar el programa implantado dentro de su empresa por parte nuestra?
Sí o No (En caso de decir Sí continuar con la pregunta 10, sino terminar la entrevista).

SÍ

NO

10. - ¿Qué tipo de seguimiento prefiere para poder evaluar sus actividades después de haber implantado nuestros servicios?

- a. Evaluación directa al personal.
- b. Evaluación de reportes internos del área a seguir.
- c. Evaluación directa presencial de las actividades.

ANEXO No. 2

PROFORMA DE MOBILIARIO PARA KRONOS CÍA. LTDA.



Manta, 31 de Marzo del 2010

PROFORMA

Tel. 095691140

Cliente: Damián Cano.

Dirección:

Agradeciendo mucho la oportunidad de permitirnos formar parte en sus decisiones de compra, nos es grato poder ofrecerle los siguientes productos.

Cant	DESCRIPCIÓN	V/Unitario	V/Total
1	CAUNTER DIRECCIÓN DINASTIA 20AV 105X200X170 (2 años de garantía)	428.73	428.73
1	SILLA CAJERA C/BASE HIDRAULICA (2 años de garantía)	122.71	122.71
1	BUTACA TRIPLE PASSION 33X171X65 (2 años de garantía)	218.63	218.63
1	BUTACA DOBLE PASSION 33X114X65 (2 años de garantía)	187.91	187.91
6	MODULAR EXTASIS 2 GAVETA 75X190X170 (2 años de garantía)	252.02	1512.12
12	SILLA TENTACION CON BASE U" 60x60x60 (2 años de garantía)	40.83	489.96
6	SILLON DIRECTOR C/ BASE HIDRAULICO 60x65x60 (2 años de garantía)	116.50	699.00
1	MESA DE SESION OVAL 10 PERSONAS 75X244X100 (2 años de garantía)	473.30	473.30
1	ARCHIVADOR DE 2 GAVETAS C/RIELES 75X45X60	93.15	93.15
10	SILLA SECRETARIA C205 TAPIZADA C/B 62X45X60 (2 años de garantía)	78.03	780.03
		Total	5.005.82
		Descuento	(Incluido)
		Neto	5.005.82
		IVA	600.69
		Total	5.606.51

Plazo de Entrega: 12 Días laborables

FORMA DE PAGO: CONTADO / TRANSFERENCIA BANCARIA / TARJETA DE CREDITO

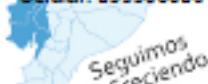
GARANTIA: 2 Años

Aspiramos poder servirles y cubrir las expectativas de adquisición

Alientamente,

Luis Narea Moreira

ASESOR COMERCIAL
Telf. 2924-482 - 2926-090
Celular: 099955506


www.indumaster.com.ec
info@indumaster.com.ec

ALMACEN Y PLANTA INDUSTRIAL: Km 5 1/2 Vía Manta-Montecristi Telf: 2924482 / 2926090

MANTA: Calle 15 Av. 16 Esq. Telf: 2929483 Cel: 087107297

PORCONEJO: Calle Francisco Pacheco y 10 de Agosto diagonal a Pacifica Telf: 2633513 / 097574908

GUAYAQUIL: Las Américas: Av. de las Américas y Calle Ricardo Bosa Chávez C.C. América Local N° 12 Telf: 042288867 / 042289002

GUAYAQUIL: La Garzota: Av. Guillermo Pareja Rolando 15, Frente al Cantones Telf: 091469816

PUNTA GORDA: Calle Surco entre calles y Mejía frente a la Casa de la Cultura Telf: 063714173 Cel: 082962740

ANEXO No. 3**PROFORMA PARA LA ADQUISICIÓN DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y TECNOLÓGICOS:****Atukaleta.com**

directito donde estés..!!

Quito, 14 de Abril del 2009.

PROFORMA:

Sr. Damián Cano.

Presente. –

Muchas gracias por tomar en cuenta nuestros productos en la puesta en marcha de su negocio y/o empresa, a continuación le detallamos los productos requeridos con sus respectivos precios:

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
6	Laptop Compaq AMD Sempron X2 4RAM 320gb	839,00	5034
6	Bases Docks inc. Teclado y Mouse Inalámbrico	245	1470
1	Servidor Intel I7 8RAM 2TB Multiport 8USB	470	470
4	Impresora EPSON Multifunción RX-500	189	756
1	Combo Dual Core 2,2ghz 2RAM 160gb DDR /Impresora	599	599
1	Proyector Toshiba HD	1145	1145
1	Router G Belking 250 "S"	210	210
1	UPS 500VA Regulamatic	460	460
SUBTOTAL			10144
IVA			1217,28
TOTAL			11361,28

Tiempo de Entrega: Disponibilidad Inmediata**Precio:** Al Contado**Garantía:** 2 años

Ofrecemos precios competitivos en todas las marcas, estaremos gustosos de responder cualquier duda o inquietud.



Atukaleta.com

directito donde estés..!!

Saludos Cordiales:

Ing. Santiago Portero.

Staff Atukaleta

telfs: 5932 2414 877 / 092445582

www.atukaleta.com

ANEXO No. 4

BALANCE GENERAL PARA KRONOS CÍA. LTDA. (AÑO 0 Y AÑO 1)

BALANCE GENERAL		
KRONOS Cía. Ltda.		
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1
ACTIVO CORRIENTE		
Activo Disponible		
Caja – Bancos	15572,95	1.077,56
Garantía Alquiler de Oficina	1.350,00	1.350,00
Cuentas por Cobrar Clientes	-	27.750,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	16.922,95	30.177,56
ACTIVO FIJO		
Adecuaciones e Instalaciones	500,00	500,00
Equipos de Computación	9.328,48	9.328,48
Equipos Tecnológicos	2.032,80	2.032,80
Muebles y Enseres	5.606,51	5.606,51
Depreciación Acumulada	-	-4.347,74
TOTAL ACTIVO FIJO	17.467,79	13.120,04
OTROS ACTIVOS		
Gastos de Constitución	584,02	584,02
Amortización Acumulada	-	-366,80
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	584,02	217,22
TOTAL ACTIVOS	34.974,75	43.514,82

BALANCE GENERAL		
KRONOS Cía. Ltda.		
PASIVOS	AÑO 0	AÑO 1
PASIVOS CORRIENTES		
Participación a Trabajadores	-	1.515,48
Impuesto a la Renta	-	2.146,93
Provisiones Acumuladas por Pagar	-	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0,00	3.662,41
PASIVOS A LARGO PLAZO		
Préstamo Bancario a L/P	22.974,75	21.411,62
TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO	22.974,75	21.411,62
TOTAL PASIVOS	22.974,75	25.074,03
PATRIMONIO		
Capital Social	12.000,00	12.000,00
Utilidad Acumulada del Ejercicio	-	-
Utilidad del Ejercicio	-	6.440,79
TOTAL PATRIMONIO	12.000,00	18.440,79
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	34.974,75	43.514,82

ANEXO No. 5

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO PARA KRONOS CÍA. LTDA.

ESTADO DE RESULTADOS						
KRONOS Cía. Ltda.						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
VENTAS	111.000,00	117.378,10	126.370,87	136.052,62	146.476,12	157.698,21
Costo de Ventas	56.577,93	60.912,58	65.579,32	70.603,60	76.012,81	81.836,44
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	54.422,07	56.465,51	60.791,55	65.449,02	70.463,31	75.861,77
GASTOS DE OPERACIÓN	36.856,33	40.845,63	41.954,16	39.576,67	41.039,28	42.440,08
Gastos Administrativos	17.052,58	17.984,28	18.660,49	19.362,13	20.090,14	20.845,53
Gastos de Promoción	7.750,00	8.041,40	8.343,76	8.657,48	8.983,00	9.320,76
Sueldos y Salarios	-	-	-	-	-	-
Beneficios Sociales	7.339,20	10.105,39	10.485,36	10.879,61	11.288,68	11.713,13
Depreciaciones	4.347,74	4.347,74	4.347,74	560,65	560,65	560,65
Amortizaciones	366,80	366,80	116,80	116,80	116,80	-
UTILIDAD OPERACIONAL	17.565,74	15.619,89	18.837,39	25.872,35	29.424,03	33.421,69
Intereses Pagados	7.462,54	6.904,15	6.146,29	5.117,70	3.721,67	1.826,95
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	10.103,20	8.715,74	12.691,11	20.754,65	25.702,36	31.594,74
15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	1.515,48	1.307,36	1.903,67	3.113,20	3.855,35	4.739,21
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	8.587,72	7.408,38	10.787,44	17.641,45	21.847,01	26.855,53
25% IMPUESTO A LA RENTA	2.146,93	1.852,09	2.696,86	4.410,36	5.461,75	6.713,88
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	6.440,79	5.556,28	8.090,58	13.231,09	16.385,26	20.141,65

ANEXO No. 6

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO PARA KRONOS CÍA. LTDA.

FLUJO DE CAJA							
KRONOS Cía. Ltda.							
INGRESOS DE EFECTIVO							
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Ventas en Unidades	-	222,00	230,35	239,01	247,99	257,32	266,99
Precio	-	500,00	518,80	538,31	558,55	579,55	601,34
Costo	-	254,86	264,44	274,38	284,70	295,40	306,51
VENTAS	-	111.000,00	119.504,13	128.659,79	138.516,90	149.129,20	160.554,55
Ventas de Contado	-	83.250,00	89.628,10	96.494,84	103.887,67	111.846,90	120.415,91
Ventas a Crédito	-	27.750,00	29.876,03	32.164,95	34.629,22	37.282,30	40.138,64
Recuperación Ventas a Crédito	-	-	27.750,00	29.876,03	32.164,95	34.629,22	37.282,30
Aportes de Capital	34.974,75	-	-	-	-	-	-
TOTAL INGRESOS DE EFECTIVO	34.974,75	83.250,00	117.378,10	126.370,87	136.052,62	146.476,12	157.698,21

SALIDAS DE EFECTIVO							
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Costo de Ventas	-	56.577,93	60.912,58	65.579,32	70.603,60	76.012,81	81.836,44
Total Costo de Ventas	-	56.577,93	60.912,58	65.579,32	70.603,60	76.012,81	81.836,44
Gastos Administrativos	-	17.052,58	17.984,28	18.660,49	19.362,13	20.090,14	20.845,53
Sueldos y Salarios							
Beneficios Sociales	-	7.339,20	10.105,39	10.485,36	10.879,61	11.288,68	11.713,13
Gastos de Promoción	-	7.750,00	8.041,40	8.343,76	8.657,48	8.983,00	9.320,76
Participación a Trabajadores	-	-	1.515,48	1.307,36	1.903,67	3.113,20	3.855,35
Impuesto a la Renta	-	-	2.146,93	1.852,09	2.696,86	4.410,36	5.461,75
Compra de Maquinaria y Equipo	17.467,79	-	-	-	-	-	-
Puesta en Marcha	1.934,02	-	-	-	-	-	-
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	19.401,81	88.719,71	100.706,07	106.228,39	114.103,35	123.898,20	133.032,97

FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
TOTAL INGRESOS DE EFECTIVO	34.974,75	83.250,00	117.378,10	126.370,87	136.052,62	146.476,12	157.698,21
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	19.401,81	88.719,71	100.706,07	106.228,39	114.103,35	123.898,20	133.032,97
FLUJO NETO DE EFECTIVO	15.572,95	(5.469,71)	16.672,02	20.142,49	21.949,28	22.577,93	24.665,23
Saldo Inicial de Caja	-	15.572,95	1.077,56	8.723,91	19.840,73	32.764,33	46.316,58
Flujo de Caja Sin Financiamiento	15.572,95	10.103,23	17.749,58	28.866,40	41.790,00	55.342,25	70.981,82
FINANCIAMIENTO	-	-	-	-	-	-	-
Contratación de Préstamos	-	-	-	-	-	-	-
Cancelación de Préstamos	-	-	-	-	-	-	-
Pago Intereses	-	-	-	-	-	-	-
Pago de Capital L/P	-	1.563,13	2.121,53	2.879,39	3.907,98	5.304,00	7.198,73
Pago de Intereses L/P	-	7.462,54	6.904,15	6.146,29	5.117,70	3.721,67	1.826,95
Inversiones	-	-	-	-	-	-	-
Recuperación de Capital	-	-	-	-	-	-	-
Intereses Ganados	-	-	-	-	-	-	-
SALDO FINAL DE CAJA	15.572,95	1.077,56	8.723,91	19.840,73	32.764,33	46.316,58	61.956,14

ANEXO No. 7

PUNTO DE EQUILIBRIO TOMANDO EN BASE EL AÑO 1 DE OPERACIONES DE LA EMPRESA KRONOS CÍA. LTDA.

ANALISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO
KRONOS Cía. Ltda.

SERVICIO	COSTO	PVP	UTILIDAD	% VENTAS USD	MARGEN PROMEDIO	UNIDADES MES EQUILIBRIO	VENTA DIA	UNIDADES MES MKT
ASESORAMIENTO EN PLANIFICACIÓN INTEGRAL	254,86	500,00	245,14	100%	245,14	18,50	0,63	18,50
				100,0%	245,14	18,50	0,63	18,50

GASTOS DEL MES	MES	AÑO
SUELDOS Y SALARIOS	2.400,00	28.800,00
BENEFICIOS SOCIALES	611,60	7.339,20
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Garantía Arriendo de Oficina	112,50	1.350,00
Arriendo de Oficinas	450,00	5.400,00
Servicios Básicos	180,00	2.160,00
Internet Banda Ancha	40,00	480,00
Suministros de Oficina	50,00	600,00
Pago de Secretaria Recepcionista	280,00	3.360,00
Beneficios Sociales Secretaria Recepcionista	46,17	554,02

Movilización del Personal	180,00	2.160,00
GASTOS DE PROMOCIÓN		
Página Web	29,17	350,00
Anuncio Revista Gestión	100,00	1.200,00
Anuncio Revista Líderes	150,00	1.800,00
TOTAL GASTOS	4.629,44	55.553,22
COSTO FIJO MES	4.629,44	55.553,22

PUNTO DE EQUILIBRIO =	COSTOS FIJOS TOTALES		
	MARGEN DE CONTRIBUCION		
MARGEN DE CONTRIBUCION =	(PRECIO DE VENTA - COSTO VARIABLE)		
TOTAL GASTOS	4629,44	UNIDADES =>	18,50
MARGEN PROMEDIO	245,14		

VENTAS MES	CANTIDAD	PRECIO	VENTA TOTAL
ASESORAMIENTO EN PLANIFICACIÓN INTEGRAL	19	500,00	9.442,26
TOTAL DE VENTAS	19		9.442,26
PRECIO UNITARIO			500,00

SERVICIO	CANTIDAD	COSTO	COSTO TOTAL		
ASESORAMIENTO EN PLANIFICACIÓN INTEGRAL	18,50	254,86	4.812,82		
TOTAL DE COSTOS			4.812,82	254,86	Costo Unitario Promedio
MARGEN UTILIDAD			4.629,44		
(-) GASTOS FIJOS			4.629,44		
RESULTADO			0		