

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



**CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORIA
ADMINISTRATIVA FINANCIERA PARA
MICROEMPRESARIOS**

Tesis de Grado

Previa la obtención del Título de:

INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL

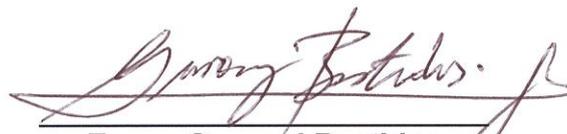
Presentado por

**Cristina Silva Mendoza
Francisco Solórzano Morán
Jéssica Silva Mendoza**

Guayaquil-Ecuador

2010

TRIBUNAL DE GRADO

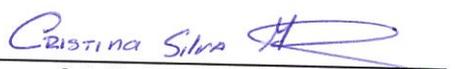

Econ. Geovani Bastidas
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

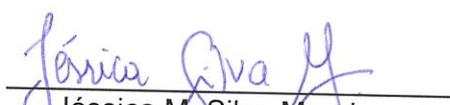

Ing. Patricia Valdiviezo
DIRECTOR DE TESIS

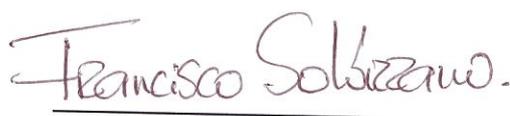


DECLARATORIA EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este proyecto de grado corresponde exclusivamente a los autores y el patrimonio intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral


Cristina I. Silva Mendoza


Jéssica M. Silva Mendoza


Francisco Solórzano

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestras familias por el apoyo brindado en toda nuestra carrera universitaria, a nuestros profesores y de manera especial a la Ing. Patricia Valdiviezo por habernos guiado, por su comprensión y dedicación, ya que sin su ayuda no hubiésemos alcanzado nuestra meta final.

Cristina, Jéssica y Francisco

DEDICATORIA

Esta Tesis se la dedico de corazón a Dios porque sin El no hubiese llegado a donde estoy el día de hoy, Dios ha sido mi fuerza y apoyo.

También de todo corazón a mis padres Raúl y Rosita, porque son ellos los que siempre han estado a mi lado apoyándome incondicionalmente, dándome una palabra de aliento para poder culminar mis estudios universitarios.

Quiero agradecer también a mis hermanas Jéssica y Michelle por estar conmigo en todo momento cuando las he necesitado y también ser mi apoyo y mi alegría en todos los momentos.

A mi abuelita Piedad que es un pilar fundamental en mi vida y en mi crianza le quiero dedicar todos mis triunfos y los que seguirán viniendo.

Realmente sin mi familia que es mi motivación de poder llegar cada día más lejos, no lo hubiese logrado, porque ellos son mi razón de ser y por el cual quiero seguir adelante en la vida y lograr muchos triunfos y metas.

Gracias a Dios y Gracias por la linda Familia que me has regalado.

Cristina Silva Mendoza

DEDICATORIA

Dedico este proyecto y toda mi carrera universitaria a Dios, a mi madre Isabel Morán Vera ya que gracias a ella soy quien soy hoy en día, es a ella a quien le debo todo, horas de consejos , apoyo y tiempo de los cuales estoy seguro lo ha hecho con todo el amor del mundo para formarme como un ser integral, le agradezco a mis hermanos los cuales han estado a mi lado, han compartido todos esos secretos y aventuras que solo se pueden vivir entre hermanos y que han estado siempre alerta ante cualquier problema que se me pueda presentar , María Fernanda Solórzano mi hermana, prácticamente hemos vivido las mismas historias, los mismos pesares y las mismas alegrías, de carácter fuerte y orgullosa pero que me ha demostrado un amor inigualable, una persona capaz de sacrificarse por el bien de su familia y por supuesto Sebastián Rojas, el más alegre y el más chiquito, trayendo alegría desde el día que nació.

También les agradezco a mis amigos más cercanos, a esos amigos que siempre me han acompañado y con los cuales he contado desde que los conocí, sobre todo a Cristina y Jéssica Silva; a mis profesores que gracias a sus enseñanzas han formado al profesional que hoy en día soy.

Francisco Solórzano Morán

DEDICATORIA

Dedico este proyecto y todo mi esfuerzo a Dios por haberme ayudado en todos estos cuatro años de estudio y sacrificios, ya que sin El no hubiese podido realizar parte de mis sueños, a mis padres por los sacrificios y apoyo incondicional que me dieron, a mis hermanas por toda su paciencia y comprensión; y, a mis profesores y compañeros de universidad.

Jéssica Silva Mendoza

ÍNDICE GENERAL

TRIBUNAL DE GRADO	I
DECLARACIÓN EXPRESA	II
AGRADECIMIENTO	III
DEDICATORIA	VI
ÍNDICE GENERAL	1
INDICE DE GRAFICOS	4
INDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE ANEXOS	6
CAPITULO I.....	7
1.1 Introducción	7
1.2 Reseña Histórica.....	9
1.2.1 MIPYMES.....	9
1.2.2 Microempresa.....	10
1.2.3 Microempresario.....	11
1.3 Definición del Problema y Oportunidades	12
1.3.1 Definición del Problema.....	12
1.3.2 Oportunidades.....	14
1.4 Características del Servicio.....	15
1.4.1 Descripción.....	15
1.5 Alcance	16
1.6 Objetivos	17
1.6.1 Objetivo General.....	17
1.6.2 Objetivos Específicos	17
CAPÍTULO II.....	18
2.1 Estudio Organizacional	18
2.1.1 Misión y Visión.....	18

2.1.2	Filosofía y Valores	19
2.1.3	Organigrama de la Empresa.....	19
2.2	Estudio de Mercado	20
2.2.1	Descripción del Servicio	20
2.2.2	Clientes	21
2.2.3	Competencia	23
2.2.4	Análisis FODA del Proyecto.....	24
2.3	Investigación de Mercado	26
2.3.1	Antecedentes	26
2.3.2	Propósito y Objetivo de la Investigación	26
2.3.3	Objetivos Específicos de la Investigación de Mercado.....	27
2.3.4	Encuesta, Tabulación y Análisis de Resultados.....	27
2.4	Matriz BCG.....	43
2.5	Macro y Micro segmentación	44
2.5.1	Macro segmentación	44
2.5.2	Micro segmentación	45
2.6	Fuerzas de PORTER.....	45
2.7	Marketing Análisis: 4 C	47
2.7.1	Clientes	48
2.7.2	La Comodidad	49
2.7.3	La Comunicación.....	49
2.7.4	Costo.....	50

3	CAPÍTULO III.....	51
3.1	Análisis económico y financiero	51
3.1.1	Inversión Inicial.....	51
3.1.2	Activo Diferido	52
3.1.3	Capital de Trabajo	53
3.1.4	Inversión Total.....	54
3.2	Financiamiento.....	54
3.3	Presupuesto de Gastos.....	55
3.3.1	Gastos Administrativos	55
3.3.2	Deducciones Tributarias	56
3.3.2.1	Depreciaciones.....	56
3.3.2.2	Amortizaciones	57
3.3.3	Gastos de Ventas	58
3.3.4	Proyección de ingresos	59
3.4	Balance General	59
3.5	Estado de Resultado.....	62
3.6	Flujo de Caja	62
3.7	Tasa Mínima Atractiva de Retorno.....	63
3.8	Cálculo del VAN, TIR y PAYBACK del proyecto	65
3.9	Razones Financieras	66
3.10	Conclusiones y recomendaciones	67
3.10.1	Conclusiones	67
3.10.2	Recomendaciones.....	67
	ANEXOS	
	BIBLIOGRAFIA	

INDICE DE FIGURAS

2.1	Tipo de Negocio	31
2.2	Organismos de Ayuda para MIPYMES	32
2.3	Número de Empleados	33
2.4	Definición de Metas y objetivos en las Empresas	34
2.5	Alcance de Metas y Objetivos	35
2.6	Causas del no cumplimiento de las metas y Objetivos	36
2.7	Control Administrativo, Contable y Financiero	37
2.8	Realizadores del Trabajo en el Área Contable, Administrativa y Financiera.	38
2.9	Resultado del Interés en Nuestro Servicio	39
2.10	Sensibilidad por el Servicio	40
2.11	Grado de Importancia en la Confidenciabilidad	41
2.12	Grado de importancia	42
2.13	Matriz BCG	43
2.14	Fuerzas de Porter	45

INDICE DE TABLAS

2.1	Clasificación de la empresa	21
2.2	Porcentaje de Microempresas por Provincia	22
3.1	Inversiones en la adecuación del local	51
3.2	Inversión en muebles y equipos	52
3.3	Inversión inicial total	52
3.4	Costos de Constitución	53
3.5	Activos Diferidos	53
3.6	Capital de Trabajo	54
3.7	Inversión Total	54
3.8	Financiamiento	55
3.9	Presupuesto de Gastos	56
3.10	Depreciación	57
3.11	Amortización de Activos diferidos	57
3.12	Amortización de la deuda	58
3.13	Gastos de ventas	59
3.14	Balance General Proyectado	61
3.15	Estado de Resultado Proyectado	62
3.16	Flujo de Caja Proyectado	63
3.17	Calculo de la CAPM	64
3.18	Flujos Acumulados	65
3.19	VAN, TIR, Payback	65
3.20	Razones Financieras	66

INDICE DE ANEXOS

- Anexo 1 Encuesta Piloto
- Anexo 2 Tabulaciones de las Encuestas
- Anexo 3 Gastos de Sueldos y Salarios
- Anexo 4 Amortización del Préstamo
- Anexo 5 Riesgo País, Rm, Risk Freedom

CAPITULO I

1.1 Introducción

Nuestro proyecto versa sobre la creación de una empresa que se encargará de dar asesoramiento financiero y administrativo a micro empresarios, la misma que lleva la denominación de S&S Advisers.

La importancia de la microempresa en el Ecuador, así como en América Latina y el mundo, se sustenta tanto en el nivel de generación de empleo y de ingresos como en su interacción en la red social creando nuevas oportunidades de promoción para las familias pobres.

Nosotros, como consultores, asumimos la responsabilidad por la calidad e integridad del asesoramiento que brindaremos. Para el efecto se necesita independencia técnica, financiera, política y emocional, aún cuando el asesoramiento, a veces, pueda ir contra nuestros propios intereses. Por esta razón es que seremos una consultora que nos comprometeremos con el resultado de nuestro asesoramiento.

Podemos colaborar con nuestros clientes en todas las fases de su desarrollo:

- *Haciendo una evaluación del negocio para determinar las condiciones en que se comienza la asesoría.*
- *Desde el primer instante determinando las condiciones y características del proyecto.*
- *Construyendo su base documental*
- *Ayudando a poder detectar donde se encuentran las mayores ganancias y donde se está fallando. De igual manera ayudamos en el diagnóstico de sus problemas y la búsqueda de las soluciones; en la satisfacción de sus necesidades y en la búsqueda de oportunidades de*

negocios. Trabajaríamos para ayudar a que los microempresarios puedan construir un desafío.

El asesoramiento sería continuo, ya sea este semanalmente o quincenalmente, para poder buscar y seleccionar en función de sus gastos y preferencias, capacidad económica, la manera adecuada en la que deba eficazmente manejar una microempresa y poder maximizar las ganancias. S&S Advisers, cumplirá con la más estricta confidencialidad respecto a cualquier información facilitada por el cliente.

Este servicio estará dirigido básicamente hacia microempresarios, los cuales tendrán como ayuda nuestro servicio, se pensó en este servicio ya que no todos los microempresarios cuentan con una formación académica, o tal vez una visión clara acerca del negocio en donde se están desarrollando.

Muchas de las microempresas en la actualidad no llegan a cumplir más de un año en el mercado ya que no cuentan con una estructura financiera sólida y no saben cómo estructurarla para poder mantenerla en perfecta situación a nivel empresarial, hay que tener en cuenta que otros de los factores básicos e importantes es la parte financiera, ésta nos ayuda a realmente distribuir el dinero de forma correcta y a manejar el dinero para que se multiplique y no se estanque la empresa con un mal uso, el cual puede llevar a la quiebra a muchas empresas.

Podemos decir que el enfoque específicamente de nuestro servicio de asesoría va a ser únicamente focalizada en el área financiera y administrativa para todo el micro empresarios que necesite de nuestro servicio, el cual será de una excelente ayuda para todos.

Las microempresas son los principales (y en ocasiones los únicos) modelos que eligen los emprendedores a la hora de organizarse e intentar alcanzar sus metas y objetivos. Esto se debe principalmente a que, por lo general, se cuenta con poca financiación para empezar los proyectos empresariales.

1.2 Reseña Histórica

1.2.1 MIPYMES

El surgimiento de MIPYMES en la mayoría de los casos provienen de las necesidades económicas de las personas, una variable también es la falta de empleo, es de esta manera que surgen las oportunidades de crear su propia micro empresa.

Cada vez con más frecuencia en el Ecuador, se conocen de iniciativas de empresarios (artesanos, músicos, deportistas, guías recreacionales o de turismo, mecánicos, peluqueras, etc.), que se inician en el campo de los negocios, ya sea esto el resultado de una necesidad de independencia económica, y la falta de oportunidades que tenemos en el país.

Un aspecto muy importante que el micro empresario hace es valorar a la hora de crear o gestionar una microempresa es que existen sistemas de financiación que son creados especialmente para este tipo de empresas, tanto por parte de Bancos (créditos con condiciones especiales) como por parte del Gobierno (Subvenciones), en las cuales las microempresas se puede beneficiar en mayor medida, también si los propietarios entran dentro del perfil de joven emprendedor (en general menor de 35 años).

En muchos países existe una posibilidad económica llamada capital de riesgo que sirve para financiar, a menudo con grandes recursos, empresas que empiezan a funcionar o que disponen, incluso a nivel teórico, de ideas o tecnologías con un futuro prometedor y donde se esperan que grandes beneficios reviertan a medio plazo en los inversores de la sociedad, además de

las personas que forman la empresa. Normalmente se debe ceder un número significativo de acciones de la empresa en caso de que existan varios socios, pero siempre se debe tener en cuenta de no llegar a perder el control de la misma, a cambio de este sistema de financiación. Muchas empresas han crecido y prosperado con este procedimiento.

Estas iniciativas se enmarcan algunas de ellas, dentro del ámbito de la microempresa. Muchas de estas personas para incorporarse al mercado de trabajo no cuentan con los conocimientos académicos necesarios, ya que cuentan con conocimientos empíricos adquiridos a través del tiempo. Alrededor de 1,5 millones de microempresas conforman este sector crucial para la generación de empleo y de ingresos familiares; un millón de trabajadores intervienen en esta actividad.

1.2.2 Microempresa

La microempresa es la extensión más pequeñas de las iniciativas empresariales o de negocios. Cuenta con un personal que oscila entre una o dos personas de forma más generalizada, hasta cinco personas, lo cual ya la convierte en pequeña empresa. Las microempresas en muchos casos, son empresas de tipo familiar, las cuales funcionan, inclusive, en locales acondicionados en la misma casa de habitación. Tal es el caso de oficios como: la costura, la repostería, transcripción de documentos, entre otros oficios.

Las microempresas y la actividad económica son aquellas que forman la base de la pirámide de la economía. Son la columna vertebral de nuestras sociedades; pero no podemos seguir ignorando el mercado que representan, una fuerza económica que necesita obtener acceso a un sistema financiero moderno y a sus productos.

1.2.3 Microempresario

El microempresario es el responsable de conducir el negocio, para ello necesita no sólo conocer los componentes de una organización, sino poner en práctica algunas herramientas gerenciales, información que le permitirá poner a funcionar de forma eficiente la microempresa.

A partir de estos dos conceptos básicos se puede decir que los microempresarios deberían tener conocimientos organizacionales que requieren de forma prioritaria, que se pueden agrupar de forma sencilla en los siguientes conocimientos de:

- *Planificación y Administración Básica (Qué hace la microempresa, cómo se mejora, hacia dónde va como negocio).*

Muchos microempresarios simplemente se estancan en el negocio y no tienen una visión clara de dónde va la empresa. Es aquí donde con nuestros conocimientos y visión más amplia podemos tener claro las metas a conseguir.

- *Contabilidad (en qué se invierte, en qué se gasta, en qué se gana, en qué se ahorra, en qué se revierte)*

El desorden y no planificación financiera es parte de los problemas de las microempresas.

- *Productos (tipos de productos o servicios y sus atributos)*
- *Mercadeo*

Quienes apoyan a los microempresarios son aquellos que poseen Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) muy amplios, incluyen capacitación, transferencia de tecnología, apoyo en mercadeo y en comercio exterior,

asesoramiento empresarial, tutorías en preparación de proyectos, planes de negocios, entre otros.

Los SDE están orientados a desarrollar mejoras en cualquier área de la empresa, incrementar las capacidades de los empresarios y de los trabajadores.

No hay duda, los logros del sector micro empresarial ecuatoriano son significativos; sin embargo, queda mucho por hacer.

1.3 Definición del Problema y Oportunidades

1.3.1 Definición del Problema

En la mayoría de los casos los microempresarios surgen de la necesidad de trabajar y también de obtener un Elaborado por de ingresos, antes de proseguir tenemos que indicar que las pequeñas y microempresas juegan un papel importante en la economía, ya que estas generan empleo, contribuyendo al crecimiento económico y a una distribución más equitativa del ingreso. Los microempresarios enfrentan diferentes problemas de los cuales mencionaremos a continuación:

- *Falta de continuidad con el proyecto; el problema de muchos micro empresarios es que emprenden algo sin antes tener un antecedente, ni un análisis previo del costo-beneficio al que van a incurrir, los ecuatorianos son emprendedores, sin embargo no continúan con lo que han iniciado.*
- *Problema de carácter financiero; Vulnerabilidad ante los cambios en las condiciones macroeconómicas (períodos de alta inflación, aumento de las tasas de interés, escasez de recursos, etc.)*
- *Dificultad de acceder a los créditos disponibles por las garantías que éstos exigen (hipotecarias, prendarias, avales, etc.).*

- *Escaso conocimiento para la toma de decisiones y el manejo financiero de sus microempresas.*
- *El sector micro empresarial no cuenta con la ayuda total del gobierno, ya que estos ofrecen créditos pero con una serie de condiciones, que muchas veces no favorecen a los micros empresarios. Tampoco existe un fortalecimiento de las redes de apoyo y distribución de los productos de los micros empresarios.*

El problema real son las condiciones y las oportunidades desiguales en las cuales estas empresas compiten en relación con las pequeñas, medianas y grandes empresas, desigualdades que van desde el más elevado costo de las materias primas, insumos y/o productos, hasta las políticas reglamentarias de las entidades financieras que definen el marco para las operaciones comerciales que representan grandes obstáculos al desarrollo de este sector, y las microempresas que logran acceder al sistema financiero deben asumir altísimas tasas de interés, por ser según estas entidades, operaciones de alto riesgo, aunque lo contrario haya sido comprobado.

Al interior de las empresas, subyacen los viejos problemas relacionados con el atraso tecnológico, los anacrónicos métodos de gestión y otros muy relacionados con la forma de producir, vender y administrar del pequeño empresario.

Con lo anteriormente expuesto, nos podemos dar cuenta que existen una serie de obstáculos al momento de querer emprender un negocio y sobrellevarlo de la mejor manera.

Uno de los mayores problemas de los microempresarios es hacer las cosas empíricamente, por ejemplo instalar un negocio sin previa investigación o información básica e importante para poderlo hacer, cabe resaltar que actualmente el país no cuenta con una Elaborado por de datos o información

específica, exacta o actualizada de todos los sectores comerciales, es ahí donde comienzan los problemas, esto conlleva que el negocio no pueda alcanzar un éxito.

- *Problema de comercialización: Dificultad de adquirir insumos para la producción.*
- *Problemas para acceder a mercados más rentables para la venta de sus productos.*
- *La falta de realismo en los estudios de mercado también es otro problema que aqueja a los microempresarios.*
- *Dificultades para obtener permisos de venta y desconfianza en la calidad de sus productos por parte del público.*
- *Problema en las condiciones de trabajo; escasa o nula cobertura de seguridad social e inestabilidad del empleo, especialmente en períodos de crisis de la microempresa. Tendencia a un bajo nivel de ingresos debido a que ocupa una alta proporción de trabajadores con escasa calificación.*
- *Problema en el ámbito tecnológico; técnicas de producción simples y artesanales, bajo nivel de componentes tecnológicos no físicos (no se manejan conceptos modernos de organización ni de administración) y falta de capital para mejorar la tecnología productiva.*

La mayoría de estos problemas de alguna u otra manera se hacen presentes en los microempresarios de sectores populares, que son aquellos que cuentan con menores recursos.

1.3.2 Oportunidades

La formación de compañías de asesoría financiera parece ir ligada a las grandes empresas, es por ese motivo que la innovación que presenta este

proyecto de asesoramiento a los próximos y ya existentes microempresarios presenta muchas oportunidades entre las que destacamos las siguientes:

- *El hecho de conocer bien las necesidades de las microempresas y MIPYMES, que son la base de nuestra cartera de clientes, junto al hecho de actuar con total independencia, nos permite estudiar y presentar las mejores soluciones a través de un servicio de consultoría y asesoría integrado que pretendemos sea único en el mercado en que actuamos.*
- *El profundo conocimiento de nuestra base de clientes nos permite trazar un perfil de las necesidades y expectativas de cada cliente.*
- *Diferenciarnos de las demás compañías consultoras ya que nos enfocamos en un nicho diferente y de cierto modo hasta no tomado en cuenta.*

1.4 Características del Servicio

1.4.1 Descripción

Entre las principales características del servicio planteamos las siguientes:

- *Un servicio que permite identificar y definir los principales problemas que afectan a las MIPYMES para alcanzar sus propósitos fundamentales, objetivos , analizar las causas que lo provocan, identificando las causas raíces y proyectar acciones para su perfeccionamiento y que estas se implementen.*
- *Nuestro servicio de asesoría financiera y administrativa permite potenciar el crecimiento de las microempresas mediante una oferta de soluciones financieras, contables, tributarias y administrativas adaptadas a las necesidades y características.*

- *Un servicio proactivo que desarrolla avanzadas soluciones hechas a la medida de las necesidades del microempresario, a través de los respectivos análisis cuantitativos y cualitativos.*
- *De ejecución inmediata.*
- *S&S Advisers proporciona conocimientos teóricos y técnicas profesionales que sirven para resolver problemas prácticos de gestión.*
- *S&S Advisers es en lo esencial un servicio de asesoramiento*

1.5 Alcance

El proyecto se desarrollara en la ciudad de Guayaquil como lugar inicial de aplicación con una clara intención de expansión en las provincias donde la tasa de crecimiento de pequeñas empresas sea importante.

La idea se forja con un precedente de que en América Latina tiene uno de los índices más altos en la creación de microempresas, según el “Total Entrepreneurship Activity”, América Latina refleja un crecimiento anual del 25.76% como resultado de la búsqueda de oportunidades y por supervivencia de los emprendedores según los estudios realizados por la Global Entrepreneurship Monitor (**GEM**). Sin embargo, estas microempresas no alcanzan su etapa de madurez y es ahí donde radica el problema América Latina también posee una alta tasa de cierre de este tipo de negocios.

Lo que se pretende con el proyecto propuesto es que las microempresas alcancen la etapa de madurez y posteriormente de mejora e innovación de las mismas; dando al microempresario que según estudios realizados en muchas ocasiones son un resultado de un impulso de sobrevivencia y descubrimiento de oportunidades para ganar dinero a falta de un empleo fijo (no necesariamente en todos los casos), una guía tutorada por medio de asesores

financieros y administrativos para un mejor desempeño de las microempresas que administran.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo General

Contribuir de manera eficaz con MIPYMES que no posean todos los conocimientos requeridos para el manejo de una microempresa, de esta forma ellos podran tener mejores resultados con el acesoramiento respectivo y debido que se va a brindar a cada MIPYMES que requiera de los servicios de S & S Advisers.

1.6.2 Objetivos Específicos

- *Ayudar a los microempresarios en la toma de decisiones correctas.*
- *Incentivar a la mejora e innovación de las microempresas.*
- *Guiar a los microempresarios en la parte financiera y administrativa.*
- *Alcanzar los objetivos y metas que tiene cada MIPYMES.*
- *Demostrar los resultados eficaces que van a tener cada uno de las microempresas.*
- *Determinar la inversión para la implementación del presente proyecto.*
- *Determinar la viabilidad económica - financiera del proyecto para conocer su rentabilidad y período de recuperación.*
- *Analizar la sensibilidad del proyecto, debido a las variaciones que podrían presentarse con respecto a la competencia y el mercado.*

CAPÍTULO II

2.1 Estudio Organizacional

Dentro del estudio organizacional de la empresa S & S Advisers (Empresa consultora en el área financiera y administrativa), podemos detallar como se va a consolidar la empresa con el pasar del los años, de este modo obtendrá mucho más reconocimiento dentro del mercado competitivo. Para que a futuro se mantenga como una de las mejores empresas líderes del mercado en su industria.

2.1.1 Misión y Visión

2.1.1.1 *Misión*

Ser una empresa consultora que busque dar respuesta a las necesidades de asesoría y soporte financiero de un mercado empresarial complejo, dinámico y competitivo.

Que cuenta con un equipo humano de estudios superiores multidisciplinarios, de alta calificación, manteniendo un código profesional y ético que permita independencia y honestidad en nuestro servicio.

2.1.1.2 *Visión*

- *Para el año 2015, **S&S Advisers** será una empresa pionera y líder en asesorías financiera y administrativa a pequeños empresarios, brindando un servicio de calidad.*
- *Ser una empresa orientada a satisfacer y superar expectativas de los clientes, que requieran de nuestros servicios como asesores.*
- *Buscamos generar rentabilidad en forma eficiente.*

2.1.2 Filosofía y Valores

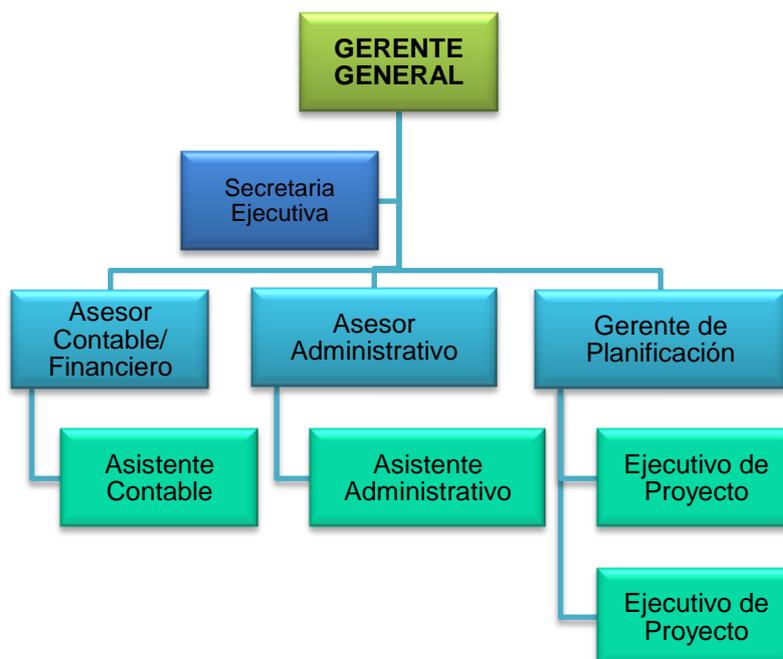
2.1.2.1 Filosofía

Ofrecer cada uno de nuestros servicios con calidad, compromiso, para cada uno de nuestros clientes con ética profesional.

2.1.2.2 Valores

- *Seriedad*
- *Confidencialidad*
- *Crecimiento sustentable*
- *Respeto*
- *Trabajo ético*

2.1.3 Organigrama de la Empresa



2.2 Estudio de Mercado

2.2.1 Descripción del Servicio

La empresa desempeñará labores de asesoramiento en el ámbito administrativo y financiero, tanto para micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). La asesoría está comprendida en:

- *Análisis Vertical y Horizontal de los Estados Financieros.*
- *Preparación y seguimiento de Flujo de Caja Projectado.*
- *Preparación y seguimiento del Presupuesto anual, el mismo que deberá concordar con lo establecido en el Flujo de Caja.*
- *Asesoría en trámites bancarios relacionados con Cuentas Corrientes (manejo de tesorería), Inversiones, Créditos ó cualquier otro servicio que se requiera.*
- *Documento periódico donde se establece principalmente un análisis FODA (**Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**) de su empresa, así como las recomendaciones, observaciones y correcciones que deben realizarse para alcanzar los objetivos.*
- *Modelos financieros específicos, para análisis de costos, índices de gestión, comparación de proyectos de inversión, etc.*
- *Realización de planes de negocios -Business Plan- a plazos específicos para proyectos nuevos, en marcha y planes de expansión.*

2.2.2 Clientes

La empresa estará enfocada en el sector de las MIPYMES, en el Ecuador existen cerca de 15.000 MIPYMES, repartidos en cinco provincias: Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua.

Las empresas se clasificarán considerando las siguientes variables:

- *El número de empleados efectivos*
- *El valor bruto de las ventas anuales y*
- *El valor de los activos totales.*

Tabla 2.1 Clasificación de la empresa

	<i>Micro</i>	<i>Pequeñas</i>	<i>Medianas</i>	<i>Grandes</i>
Número de Empleados	De 1 a 9	Hasta 49	50-199	Mayor a 200
Valor Bruto de Ventas Anuales	100000	1000000	1000001 a 500000	Mayor a 500000
Valor de activos Totales	Menor a 10000	De 100001 hasta 750000	750001 a 4000000	Mayor a 4000000

Elaborado por: Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha

Como se puede observar en la **Tabla 2.1**, Guayas se destaca con un 42,40 % del total nacional, seguida de Pichincha con 17,6%, Azuay con 2,7%, Manabí con 9,8%, Tungurahua e Imbabura con 2,3%, la región Costa, por sí sola reúne aproximadamente al 70% del total nacional, según datos del Ministerio de Industrias y Productividad (**MICIP**) y del Instituto Nacional de Estadística y Censos (**INEC**).

Para MIPYMES, lo más importante es la capacitación, históricamente, han sido los propios gremios de la pequeña industria (24.8%), el **SECAP** (25.2%) y las

empresas privadas especializadas en estos servicios (24.8%). La acción de las universidades todavía es limitada.

Tabla 2.2 Porcentaje de Microempresas por Provincia

Región y Provincia	%
Costa (66.8%)	
El Oro	5.5
Esmeraldas	2.0
Guayas	42.4
Los Ríos	6.7
Manabí	9.8
Zonas No Delimitadas	0.4
Sierra (31.5%)	
Azuay	2.7
Bolívar	0.3
Cañar	1.1
Carchi	0.7
Cotopaxi	1.1
Chimborazo	1.9
Imbabura	2.3
Loja	1.5
Pichincha	17.6
Tungurahua	2.3
Oriente (1.7%)	
Morona Santiago	0.3
Napo	0.2
Pastaza	0.4
Zamora Chinchipe	0.1
Sucumbíos	0.5
Orellana	0.2
Total	100.0

Elaborado por: Estudio Realizado en el 2004 por Development Alternatives Inc. "Microempresa y Microfinanzas en Ecuador"

2.2.3 Competencia

Estas son algunas de las empresas consultoras que se encuentran en el mercado Ecuatoriano:

- *Consultoría Gerencial y Empresarial – CGE*
- *Gestión HP Consulting S.A*
- *OpenLife® Consulting Cía. Ltda.*
- *Manage Ecuador.*
- *Planet Services.*
- *BRIMGEL Int. Sol. Cia. Ltda.*
- *ESTRATEX Ecuador S.A.*

Estas 7 empresas son competidores directos porque desempeñan la función de asesorar en el área financiera y empresarial. Hoy en día estas PYMES son parte de un mercado potencial en la cual debemos analizarlas muy detenidamente para que al momento de hacer nuestro posicionamiento en el mercado podamos abarcar de forma adecuada y estar en el rango de competencia para luego llegar a ser los mejores a nivel nacional e internacional que sería en un futuro.

Las consultoras o servicios suplementarios a nuestro negocio vendrían a ser nuestra competencia indirecta como las personas naturales que son financistas y ayudan hoy en día a muchas empresas dándoles asesorías privadas, también existe gente preparada en el área administrativa que trabajan particularmente, y vendrían a formar parte de nuestra competencia indirecta.

Las MIPYMES de hoy en día tienen una gran necesidad de una asesoría financiera y administrativa, este servicio son de mucha utilidad para tener un progreso mejor como empresarios y también a cambiar la visión financiera de su empresa.

Nuestra competencia directa observando en el mercado se puede decir que no es muy competitivo por lo que hay pocas empresas asesoras en el área financiera y administrativa pero si existen sus derivados. La competencia directa que tenemos permite que cada vez seamos mucho más grandes y competitivas en el mercado.

Los servicios que ofrecen a sus afiliados las Cámaras de Pequeña Industria no están suficientemente diversificados y/o aprovechados. Lo que más reciben las empresas son los llamados informativos, publicación que es más de relación pública entre las cámaras y sus afiliados. En segundo lugar aparecen los servicios de capacitación, que constituyen eventos de corta duración, luego están las ferias y exposiciones, los servicios médicos y las ruedas de negocios. Por tanto, se puede afirmar que, en cuanto a la oferta de servicios de apoyo al mejoramiento de la productividad y competitividad de sus afiliados, los gremios denotan, en general, todavía un escaso desarrollo.

2.2.4 Análisis FODA del Proyecto

El Análisis FODA de nuestra compañía se basa al enfoque que apuntamos, el cual es brindar un servicio de alta calidad, pretendiendo siempre dar el mejor servicio a nuestros clientes, organizando, planificando y prever con anticipación cuales van a ser sus directrices, nos orientamos al servicio personalizado adaptando nuestra gestión a las necesidades del cliente ya que este es un campo muy cambiante y de toma de decisiones relevantes que puede costar tiempo y recursos.

2.2.4.1 Fortalezas

- Conocimiento financiero y administrativo por parte de los propietarios.
- Consultora pionera en la ciudad de Guayaquil ofreciendo sus servicios a nuevas y ya existentes MIPYMES.
- No requiere de una alta inversión para iniciar actividades.
- Ofrecer un alto grado de confidencialidad y calidad con el servicio.

2.2.4.2 Oportunidades

- Alta tasa de crecimiento de MIPYMES.
- Falta de continuidad de las ideas de los microempresarios.
- Falta del conocimiento necesario que los microempresarios tienen para implementar una idea de negocio.
- Las consultoras existentes están enfocadas únicamente a medianas y grandes empresa.
- Créditos preferenciales para MIPYMES con objetivo productivo.

2.2.4.3 Debilidades

- Falta de experiencia en el negocio.
- Barrera de entradas muy bajas.
- El negocio no cuenta con una cartera de clientes.
- Falta de disponibilidad de recursos financieros.

2.2.4.4 Amenazas

- Inestabilidad económica.
- Incentivos a competir por parte de las empresas consultoras a grandes empresas por la alta tasa de crecimiento de las MIPYMES.

2.3 Investigación de Mercado

2.3.1 Antecedentes

Se especifica a la investigación de mercados como “la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing”.

Con la investigación de mercado se intenta otorgar información fidedigna que exprese el verdadero estado de las cosas mediante la recopilación y el análisis de los datos obtenidos del sector al cual nos estamos enfocando.

Por lo tanto, la investigación de mercado nos ayudará a crear un plan estratégico, para preparar la implementación de un servicio de Asesoría Administrativa y Financiera para MIPYMES.

2.3.2 Propósito y Objetivo de la Investigación

En base a la investigación de mercado se determinará si es viable la creación de una empresa que prestará servicio de asesoría administrativa y financiera para MIPYMES en la ciudad de Guayaquil puesta a disposición de nuestro segmento de mercado el cual comprenden MIPYMES.

2.3.3 Objetivos Específicos de la Investigación de Mercado

Teniendo en consideración el objetivo general de la investigación podemos determinar objetivos específicos que nos ayudarán a enfocarnos en los puntos en los cuales las MIPYMES requieren de manera intensiva nuestro servicio.

- Determinar si las MIPYMES están dispuestas a la utilización de un servicio de asesoría administrativa y financiera para establecer objetivos y solución de problemas.
- Identificar cuáles son las características principales que MIPYMES valoran en una empresa de asesoría administrativa y financiera.
- Determinar la intención de compra por parte de las MIPYMES
- Determinar si las MIPYMES están dispuestas a la utilización de un medio alternativo como es un servicio de asesoría para sus necesidades de información y solución de problemas.

2.3.4 Encuesta, Tabulación y Análisis de Resultados

2.3.4.1 Diseño de la Investigación de Mercado

El motivo principal que nos mueve a diseñar y realizar una investigación de mercado es poder determinar si tendremos una aceptación favorable como empresa en asesoría administrativa y financiera para MIPYMES.

Los datos que esperamos encontrar con esta investigación son:

- A qué se dedica la empresa
- Tiene la empresa metas y objetivos definidos

- Determinar si lleva un control financiero y administrativo, y quienes lo realiza.
- Conocer si estaría interesado en un servicio de asesoría.
- Si está dispuesto a pagar por el servicio
- Las características que exige el cliente del servicio de asesoría.

2.3.4.2 Método de Encuesta

Los tipos de encuesta que aplicamos son: encuestas telefónicas y encuestas personales, métodos que consideramos apropiados para recolectar información de nuestro segmento de mercado objetivo.

La muestra elegida será un referente y de las respuestas obtenidas se determinará las estrategias y pasos a seguir con el objeto de poder implementar el proyecto.

2.3.4.3 Tamaño y selección de la muestra

Para el caso de las MIPYMES que no tienen un sistema de control financiero administrativo y financiero definido, nuestro segmento de mercado, se seleccionó la muestra mediante la técnica de muestreo No Probabilístico por Juicio.

Como el objetivo es obtener información acerca de los porcentajes poblacionales, hemos utilizado la fórmula de población finita:

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

Donde:

n = número de la muestra

N = Total de la población objeto de estudio

p = probabilidad de éxito

q = (1 – p) probabilidad de fracasos

e² = porcentaje máximo aceptable de error entre la población y la muestra

Z = Desviación estándar normal

La fórmula utilizada se compone de una distribución normal, un nivel de confianza del 95% y probabilidades de éxito y fracaso en el orden del 5%, para esta cantidad nos basamos en que es el valor más alto de muestra que se puede tener si ningún otro componente cambia.

Para el cálculo los valores fueron:

e = 5 %

z = 1.96

p = 0.70

q = 0.30

N = 2400 PYMES asociadas a la Cámara de Comercio de la ciudad de Guayaquil.

$$n = \frac{2400 * (0.70 * 0.30)}{(2400 - 1) * \frac{5\%^2}{1.96^2} + 0.70 * 0.30}$$

n = 284.5530

Iniciamos indicando que nuestro target es: “Micro, Pequeñas y Medianas Empresas que requieren asesoría financiera y administrativa en Guayaquil”, por lo tanto, se obtiene que el n estadístico para nuestra investigación de mercado es de 284.5530 --» 285 integrantes de la muestra.

2.3.4.4 Diseño de la encuesta.

Para cumplir con el monitoreo de las MIPYMES con respecto a su situación administrativa y financiera, se aplicó el método de encuesta, a través de un cuestionario estructurado de 10 preguntas (Anexo 1), enfocadas hacia los objetivos primarios y teniendo como base la necesidad de información por parte de **S&S Advisers**.

Teniendo ya el tamaño de la muestra de 285 MIPYMES procedemos a elaborar el respectivo cuestionario con el cual se ha buscado comprometer al encuestado y así estimular su interés para proporcionar respuestas exactas y reales, gracias a un conjunto de preguntas específicas fáciles de responder sin ninguna dificultad.

El cuestionario elaborado se hizo en base a estos criterios:

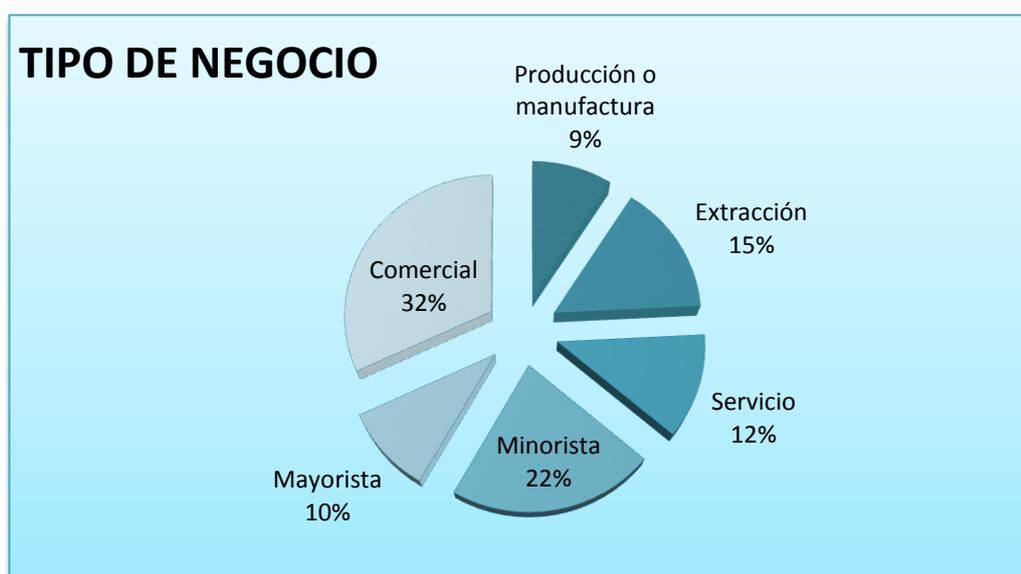
- Especificar la información que requiere **S&S Advisers**.
- Preguntas directas enfocadas al motivo de la investigación.
- Se establece un orden de entrada amigable con el objeto de mantener una relación cordial.
- Consultas realizadas en un orden específico y en ciertos casos relacionando preguntas con el fin de crear retentiva en el encuestado y precisión en sus respuestas.

Con los datos obtenidos del cuestionado determinamos las necesidades de las MIPYMES, su grado de disposición a una asesoría financiera y administrativa y que tan a gusto se sienten con los resultados obtenidos.

2.3.4.5 Análisis de encuestas.

Luego de haber planteado la encuesta a las MIPYMES, se procedió a la tabulación de los datos obtenidos como se presenta a continuación (ANEXO 2):

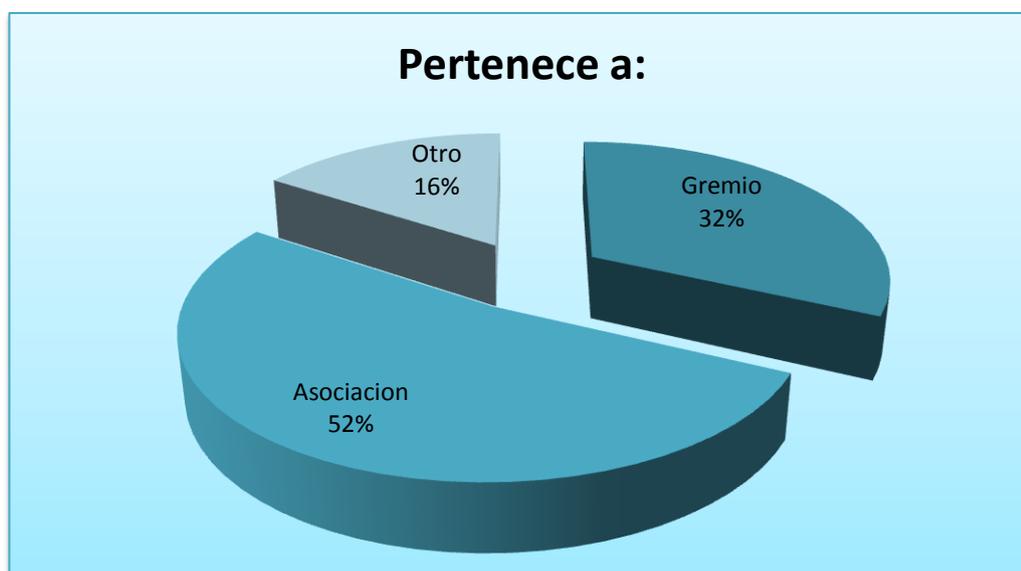
Figura 2.1: Tipos de Negocios



Elaborado por: Los Autores

Como muestra el cuadro adjunto la mayoría de las MIPYMES en Guayaquil están concentradas en el sector comercial representando en el 32% del total de la muestra encuestada, seguido por el sector minorista que hace referencia a las ventas al detalle con un 22% y por último entre los tres más importantes encontramos a las empresas dedicadas a la extracción.

Figura 2.2: Organismos de Ayuda para MIPYMES



Elaborado por: *Los Autores*

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada el 52% de las MIPYMES encuestadas están afiliadas a una asociación, el 32% a un gremio y el restante a otro organismo.

Esta información nos da una pauta de identificación de la competencia de tipo indirecta debido a que las asociaciones y gremios tales como la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (**CAPIG**) ofrece un servicio de asesoría gratuita a través de **PUM Asesoramiento Internacional** desde Holanda, esta asesoría es sólo para las empresas que se encuentren asociadas y con un número de empleados mínimo 10 - máximo 750, balance total máximo 43 millones euros, facturación total anual máximo 50 millones de euros y propiedad por parte de extranjeros máximo 49%.

El 80% de las empresas encuestadas pertenecen a una asociación o gremio por lo que podemos identificar también una oportunidad de realizar una estrategia de mercadeo a través de las anteriormente mencionadas entidades ofreciendo nuestros servicios.

Figura 2.3: Número de Empleados



Elaborado por: *Los Autores*

Con los datos proporcionados en esta pregunta se quiere identificar qué tipo de empresa es Micro, Pequeña, Mediana o Grande. Según los resultados podemos observar que la mayoría de las empresas encuestadas pertenecen a medianas empresas debido a que el 65% de la muestra tienen contratados más de 60 empleados, lo que nos da otra importante información sobre nuestro mercado objetivo el cual está concentrado en pequeñas y medianas empresas.

Figura 2.4: Definición de Metas y objetivos en las Empresas



Elaborado por: *Los Autores*

Dentro de la encuesta, la pregunta cuatro es uno de los primeros filtros para cumplir con los objetivos específicos de la misma. El propósito de esta pregunta, es de dejar claro si hay entre las empresas encuestadas definición de metas y objetivos ya que, consideramos de gran importancia para la administración y para el emprendedor el manejo de estos conceptos en el logro de sus propósitos y en la utilización adecuada de cada uno de ellos.

Según los datos proporcionados el 71% de las empresas encuestadas tienen objetivos y metas claramente identificados a corto, mediano y largo plazo. Por el contrario el 29% no tienen claramente establecidas, esto nos ayuda a enfocarnos mejor en el mercado de empresas que no tienen definido sus metas y poder ser más objetivos al momento de poder brindar nuestros servicios.

Figura 2.5: Alcance de Metas y Objetivos



Elaborado por: *Los Autores*

Los resultados obtenidos en la pregunta 5 nos muestran que el 70% de las empresas encuestadas que han previamente determinado sus metas y objetivos y han cumplido con ellas. El otro 30% no se han cumplido de acuerdo con sus expectativas, por lo tanto no han alcanzado sus metas.

De ese 30% es el cual podemos enfocarnos más para ofrecer nuestros servicios de consultoría en el área financiera y administrativa, ya que no lograron alcanzar sus metas trazadas.

También observamos que no todos los que se han puesto metas y objetivos han podido alcanzar las mismas, por diferentes factores que no conocemos pero podemos ir deduciendo cuales podrían ser.

Figura 2.6: Causas del no cumplimiento de las metas y Objetivos



Elaborado por: *Los Autores*

En relación a la pregunta anterior se planteo indagar cuales son las causas por las que no se han cumplido las metas y objetivos establecidos previamente por las empresa encuestadas.

Entre las alternativas que se pusieron bajo estudio son:

- Falta de planificación
- Falta de recursos (Capital, Mano de Obra, Tiempo)
- Mala administración
- Desconocimiento de las circunstancias que afectan al negocio

Estas variables ayudara a dar una guía sobre cuáles son los problemas a los que se enfrentan las MIPYMES para no poder cumplir las metas y objetivos.

El 47% respondió que los objetivos y metas no se han alcanzado por la falta de planificación, seguido de falta de recursos con un 22%, desconocimiento de las circunstancias que afectan al negocio 17%, terminando con un 14% por razones de mala administración.

Figura 2.7: Control Administrativo, Contable y Financiero



Elaborado por: *Los Autores*

Los resultados obtenidos en la pregunta si lleva un control contable financiero y administrativo el cual nos indica que un 93% de las empresas encuestadas si realizan su debido control y por otro lado tenemos el 7% que no lo realiza.

Estos resultados nos ayudan a concluir que la mayoría de la muestra lleva un control contable, es decir que es un aspecto importante para el debido manejo de sus compañías.

Figura 2.8: Realizadores del Trabajo en el Área Contable, Administrativa y Financiera.



Elaborado por: Los Autores

En esta pregunta se busca conocer si las empresas llevan un control, así sea mínimo, de sus procesos administrativos, operativos, financieros y conocer quién o quienes lo realizan.

Del total de las empresas encuestadas el 93% lleva control contable, financiero y administrativo, el cual es realizado en su mayoría 46% de empleados de la misma empresa, 34% lo realiza el dueño, socios de la empresa o emprendedor del negocio y finalmente 20% otras personas, los cuales hace referencia a familiares que no son empleados directos en la compañía o en su defecto, personal que da ayuda externa a la empresa.

Figura 2.9: Resultado del Interés en Nuestro Servicio



Elaborado por: Los Autores

Esta parte de la encuesta tiene como objeto medir si las empresas encuestadas muestran interés en un servicio como el que ofrece **S&S Advisers** de asesoramiento administrativo y financiero.

De todo el conjunto encuestado el 78% están interesados en un servicio de asesoría para mejorar el actual manejo administrativo y financiero. Por lo que nuestra demanda potencial es muy alta.

La necesidad de un servicio de MIPYMES se puede ver reflejada en el 78% que respondieron positivamente la percepción de una empresa de asesoría administrativa y financiera para MIPYMES.

El restante 22% simplemente no está convencido de que una empresa de asesoramiento administrativo y financiero pueda cumplir todas sus expectativas o ya tienen un asesor o alguna persona contratada para cumplir esas funciones en la empresa.

Figura 2.10: Sensibilidad por el Servicio



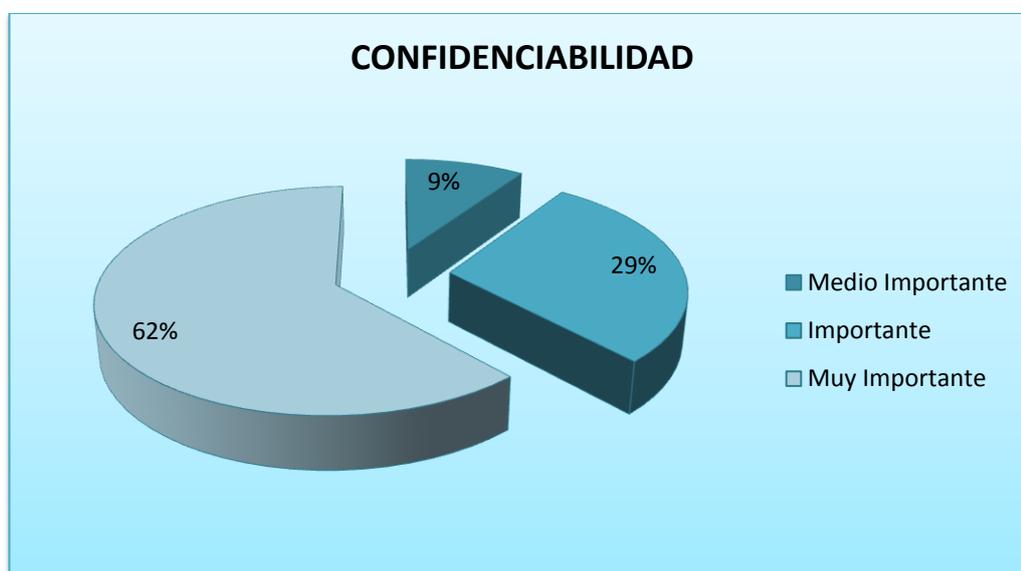
Elaborado por: *Los Autores*

La pregunta relacionada con los precios que estarían dispuestos a pagar nos indica que un 76% está dispuesto a pagar por el servicio ya antes mencionado.

Esta pregunta es de gran importancia ya que con esta podemos ver cuán sensibles son los consumidores al momento de decidir si pagarían o no por un servicio como el que se está ofreciendo.

Este punto nos da una muestra para poder establecer precios dependiendo de cuánto tiempo y ayuda necesiten.

Figura 2.11: Grado de Importancia en la Confidenciabilidad



Elaborado por: *Los Autores*

La pregunta está relacionada para poder medir el grado de importancia tomando en cuenta que la confidencialidad, si le damos un valor medio importante que es de 9%, un 29% para los que piensan que es importante la confiabilidad y un 62% para quienes es muy importante la confiabilidad.

Hoy en día la confiabilidad en cualquier empresa es primordial, es por este motivo que más del 50% se inclinó por muy importante.

Figura 2.12: Grado de importancia



Elaborado por: *Los Autores*

En esta gráfica de grado de importancia se puede observar que el 57% es muy importante, el 24% es para los que piensan que es importante, el 14% es para un medio de importancia y el 5% quienes le dan poca importancia.

Se observa que la importancia tanto en confidencial, personal capacitado y resultados son los que más evaluados están.

2.4 Matriz BCG

Figura 2.13: Matriz BCG



Fuente: Smarketing4.blogspot.com

En el proyecto elaborado se busca poder contribuir de manera eficaz con los microempresarios brindándoles una asesoría ya sea esta administrativa o financiera, la matriz Boston Consulting Group nos ayuda analizar el crecimiento y participación de nuestro servicio, podemos decir que se encuentra en el cuadrante Estrella, ya que es un servicio que tiene buenas oportunidades de crecimiento y utilidades a largo plazo para nuestra organización.

Las estrategias apropiadas serían: desarrollo del mercado, desarrollo del servicio. El objetivo es convertirse en un servicio de vaca lechera ya que este genera fondos y utilidades, y a través del estudio de marketing se prevé establecer las diferentes variables que serán fundamentales al momento de la toma de decisión por parte de los consumidores, entre estas variables se

encuentran la segmentación del mercado, el precio promedio a pagar, las promociones.

La estrategia de marketing tiene que ser agresiva para conservar o incluso obtener más participación en el mercado, realizando campañas publicitarias o gastos para brindar un valor añadido extra al servicio.

Al final de cada período se deberá hacer un análisis para poder determinar si se ha tenido éxito en las estrategias implementadas y poder evaluar los posibles errores que se puedan dar.

Las expectativas del proyecto son buenas por lo tanto se espera convertir el servicio en Vacas Lecheras y de esta manera poder tener una estabilidad dentro de S&S Advisers, se espera de esta forma tener una buena participación en el mercado y generar mayores entradas.

2.5 Macro y Micro segmentación

2.5.1 Macro segmentación

A través del estudio realizado por medio de las encuestas se puede concluir que el mercado objetivo son las medianas empresas, de esta forma podemos darnos cuenta que el mercado objetivo sería este.

Para comenzar el negocio vamos a estar ubicados en Guayaquil ya que es el puerto principal del Ecuador. El 70% de las empresas encuestadas que han previamente determinado sus metas y objetivo habiéndolas cumplido.

2.5.2 Micro segmentación

Para las microempresas se ha determinado que los asesoramientos financieros y administrativos serán realizados con un enfoque especial sin dejar a un lado el macro ambiente.

2.6 Fuerzas de PORTER

Figura 2.14: Fuerzas de Porter



2.6.1 Rivalidad Entre los Competidores

En el sector en el cual se encuentra nuestra empresa, es decir de servicios, podemos decir que los competidores actuales son consultores grandes, y se enfocan mayormente en compañías ya desarrolladas y con experiencia. Las empresas consultoras están en boga, la demanda está creciendo por esa razón

(nombre de la compañía) se ha enfocado en MIPYMES, diferenciándose de esa manera de la competencia.

S & S Advisers brinda sus servicios a microempresas, pequeñas y medianas, ya sean estas de asesoramiento financiero y administrativo. Además de esto nuestros precios son asequibles y de esta manera podemos llegar a más micro empresas.

El grado de rivalidad es moderado, ya que hay un factor diferenciador entre nuestra compañía y las demás existentes.

2.6.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Las barreras de entrada para los nuevos competidores es baja ya que se requiere más del conocimiento intelectual que de infraestructura física para poder iniciarse en este tipo de negocios. Podemos reconocer que esto es un punto en contra ya que es relativamente fácil entrar en este sector. Cabe recalcar que si la competencia aumenta provocaría que nuestros precios sean aún más competitivos y no obtendríamos muchas ganancias.

Para tratar de evitar esto o que ocurra en lo más mínimo posible, tenemos un factor diferenciador de la competencia ya existente, rapidez, precios asequibles, calidad, accesibilidad.

2.6.3 Amenaza de Productos/Servicios Sustitutivos

La mayor amenaza para nosotros es directamente las demás consultoras, sin embargo, hemos considerado que La Pequeña Industria de Guayaquil cuenta con una alianza internacional con “Los expertos de PUM” que es un grupo de expertos Seniors Holandeses, éstos brindan asesoramiento gratuito.

Los expertos de PUM, cuentan con una amplia y larga experiencia y ellos ofrecen sin costo, asesoramiento técnico o formación en los sectores de la gestión general, políticas financieras y de personal, marketing, logística, tecnología, investigación y desarrollo, etc.

Para nosotros si existe una amenaza de productos sustitutos pero en un porcentaje moderado ya que el servicio que ofrece la consultora Holandesa requiere de criterios muy elevados y también la falta de información por parte de MIPYNES, hace que sea una amenaza no muy fuerte y más bien moderada

2.6.4 Poder de Negociación de los Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es muy mínimo, ya que en este caso es un servicio que requiere de conocimientos intelectuales.

2.6.5 Poder de Negociación de los Clientes

Es moderado ya que los clientes tienen la opción de escoger las diferentes consultoras existentes.

Por otro lado un punto a nuestro favor es que brindamos servicios para MIPYMES, y esto es un factor diferenciador.

2.7 Marketing Análisis: 4 C

Nuestro objetivo es crear un valor para los clientes que serían todos los de MIPYMES, el cual ayudaría a capturar una gran parte del mercado objetivo, por medio del precio que se establezca.

Nuestro mercado objetivo está enfocado a todas las MIPYMES, es por este motivo que tenemos que llegar a tener un buen posicionamiento en el mercado para poder llegar a ser una empresa consultora competitiva en el amplio

mercado que existe. Para esto tenemos que tener diseñado un plan que nos permita tener un posicionamiento deseado a nivel de todas las empresas competitivas que representan un margen de amenaza y poder estar estables como lo son las empresas consultoras en el área financiera y también organizacional.

2.7.1 Clientes

Tenemos que entender que nuestro objetivo primordial es poder satisfacer al cliente con el servicio que se le va a brindar, por eso es vital tener la disposición como empresa poder complacerlo en todos los ámbitos requeridos, para que de esta manera podamos ser mejor que la competencia.

Una de las maneras de conocer las necesidades de nuestros clientes sobre qué cosas se podrían hacer para que el servicio que les damos les brindara mayor satisfacción, nos asombraríamos de ver el abanico de posibilidades que tenemos de mejorar.

Lo primero que se debe definir es quiénes son nuestros clientes potenciales y qué buscan del servicio que se ofrece, lo cual se puede obtener por medio de un estudio de mercado; que quede muy claro que debe de existir un orden como:

1. ¿Qué quiere el cliente?
2. ¿Qué tipo de servicio voy a ofrecer?

S & S Advisers muchas veces pesaría que satisfacer a nuestros clientes significa cambiar nuestra forma de hacer las cosas, como evolucionar o seguir haciendo lo que sabemos pero de una manera que satisfaga mejor las necesidades de nuestros clientes y por eso es esencial romper paradigmas poder vencer el miedo al cambio.

2.7.2 La Comodidad

Se refiere a que se debe contar con un buen servicio, éste es uno de los primeros pasos en el cual se va a atender las expectativas del consumidor; pero además deben brindarse al cliente comodidades para que este se sienta satisfecho.

Una de la lista de comodidades que se pueden brindar es sumamente amplia; puede ser un personal amable y capacitado que atienda al cliente con cortesía y eficiencia.

Para un buen servicio que se va a brindar a las MIPYMES, se tiene pensado en hacer un centro de atención al cliente agradable, ofrecer servicios personalizados, entre otros. Nuestra empresa se esforzará por conocer a sus clientes, saber qué aspectos del servicio les proporcionan mayor comodidad y con esto poder ofrecérselos.

2.7.3 La Comunicación

Para promover nuestro servicio brindado por una MIPYME lo más importante es analizar donde se encuentran nuestro target y cuáles son los medios idóneos para alcanzarlos como radio, Internet, revistas, etc. Todos estos medios nombrados van a ser de gran ayuda para dar a conocer en el amplio mercado de lo que son las empresas consultoras.

Hay definitivamente muchas maneras de comunicarnos con los clientes acerca de nuestro servicio, lo más importante a la hora de definir las estrategias de comunicación de nuestra empresa será evaluar el costo/beneficio.

Es por esta razón que debemos chequear que nuestra estrategia de comunicación esté acorde con el posicionamiento que queremos lograr en nuestros clientes.

2.7.4 Costo

Aquí es donde estableceremos nuestros precios dependiendo del servicio, estos precios realmente pueden variar paulatinamente dependiendo a que MYPIMES se le vaya a proporcionar.

Los precios se los podrá obtener por medio de una equivalencia de todo gasto o inversión, también se le puede asociar una carga, un desgaste, tiempo invertido, costo psicológico, emocional, etc.

Para que podamos lograr siempre una imagen positiva de nuestra empresa debemos ser congruentes con lo que ofrecemos a nuestros clientes a través de la publicidad o los vendedores y lo que realmente le brinda el servicio, para que el balance sea siempre a nuestro favor.

3 CAPÍTULO III

3.1 Análisis económico y financiero

El análisis económico es la base fundamental para ejecutar el proceso de planeación financiera del proyecto; tiene como objetivo determinar los requerimientos necesarios para la puesta en marcha y éxito del negocio, mediante la proyección de costos y gastos de inversión. En este análisis intervienen la inversión en Activos Fijos y la Inversión en Capital de Trabajo.

3.1.1 Inversión Inicial

La inversión más significativa que tiene una empresa, es la adquisición de activos fijos, ya que sin ellos el funcionamiento de ésta sería virtualmente imposible, se ha considerado como base del proyecto una inversión fija inicial de \$ 6.393,00 más un 3% de imprevistos lo que da un total de \$7.923,79.

Tabla 3.1 Inversiones en la Adecuación del Local

Descripción	Costos (en USD)
<i>Reparación del Piso de Concreto</i>	500,00
<i>Pintura de las Paredes</i>	250,00
<i>Reparación del techo</i>	200,00
<i>Conexiones de Electricidad</i>	100,00
<i>Reconstrucción de la Oficina</i>	250,00
Total	\$ 1.300,00

Elaborado por: Los Autores

Tabla 3.2 Inversión en Muebles y Equipo

Descripción	Costos (en USD)	Costos Totales (en USD)
Equipos de computación		4578,00
Computadores (3)	4482,00	
Impresora	96,00	
Equipo de comunicación		345,00
Teléfonos	60,00	
Celulares	135,00	
Conmutador	150,00	
Muebles de oficina		1470,00
Escritorios (3)	135,00	
Sillas de oficina (8)	400,00	
Mobiliario	100,00	
Split	685,00	
Suministros	50,00	
Archivadores	100,00	
Total	6393,00	\$ 6.393,00

Elaborado por: Los Autores

Tabla 3.3 Inversión Inicial Total

Descripción	Costos (en USD)
Inversión de adecuaciones	\$ 1.300,00
Inversión en activos	\$ 6.393,00
Imprevistos 3% del total de las inversiones	\$ 230,79
Total	\$ 7.923,79

Elaborado por: Los Autores

3.1.2 Activo Diferido

Este rubro incluye los gastos de constitución y los demás gastos en los que se implica al momento de iniciar las actividades de funcionamiento.

Tabla 3.4 Costos de Constitución

Descripción	Costos
Cargos Notariales	\$ 100,00
Otros certificados oficiales(registros y patentes)	\$ 250,00
Costos de Planificación (estudios, impuestos, con	\$ 100,00
Total	\$ 450,00

Elaborado por: Los Autores

S&S Advisers no cuenta con un espacio físico para iniciar operaciones por lo que se ve en la necesidad de alquilar un local. El alquiler se paga por adelantado para 6 meses a un costo de \$ 400 mensuales, por lo que el total de activos diferidos suman \$ 2.850,00

Tabla 3.5 Activos diferidos

Descripción	Costos
Anticipo Renta (6 meses)	\$ 2.400,00
Gastos de Constitución	\$ 450,00
Total	\$ 2.850,00

Elaborado por: Los Autores

3.1.3 Capital de Trabajo

La inversión necesaria en capital de trabajo constituye el capital adicional con que hay que contar para que empiece a funcionar el proyecto, se consideran todos los gastos para el primer semestre de funcionamiento, que generalmente son los gastos más fuertes durante el primer año según el análisis realizado por el método de Déficit Acumulado Máximo (ANEXO 3).

En este capital no se incluyen las depreciaciones ni las amortizaciones, pero sí el monto para cubrir la primera asesoría, los gastos de administración y ventas, los cuales suman \$27.780,00

Tabla 3.6 Capital de Trabajo

Descripción	Costo Semestral
Gastos de Sueldos y Salarios 6 meses	\$ 26.400,00
Gastos de Ventas 6 meses	\$ 1.380,00
Total	\$ 27.780,00

Elaborado por: Los Autores

3.1.4 Inversión Total

La inversión total hace referencia a la suma de la inversión inicial y el capital adicional que se necesita para iniciar operaciones y cubrir los gastos más fuertes.

Tabla 3.7 Inversión Total

Descripción	Suman
Inversión Inicial	\$ 7.923,79
Activo Diferido	\$ 2.850,00
Capital de trabajo	\$ 27.780,00
Total	\$ 38.553,79

Elaborado por: Los Autores

3.2 Financiamiento

Una vez determinada la inversión inicial total necesaria para el proyecto calculamos el porcentaje de capital propio con el que contamos y el porcentaje

que debemos financiar, que es el 40% de capital propio y 60% financiado respectivamente (ANEXO 4).

Tabla 3.8 Financiamiento

Denominación	Valor	Porcentajes
Inversión Inicial	\$ 7.923,79	21%
Capital de trabajo	\$ 27.780,00	72%
Activo Diferido	\$ 2.850,00	7%
Inversión Total	\$ 38.553,79	100%
Capital Social	\$ 15.421,52	40%
Financiamiento *crédito bancario	\$ 23.132,27	60%

**Crédito bancario: Banco del Pacífico a 5 años, con pagos mensuales a una tasa de interés del 9,5%*

Elaborado por: Los Autores

3.3 Presupuesto de Gastos

Los gastos no son directamente identificables con productos o trabajos específicos. Los gastos indirectos se componen de sueldos y todos los demás gastos misceláneos, como por ejemplo impuestos, las depreciaciones y amortizaciones, los suministros generales y los servicios públicos.

3.3.1 Gastos Administrativos

Los gastos administrativos representan desembolsos como son los gastos que corresponden a pagos de sueldos del personal administrativo, alquileres, suministro de oficina. Comprenden también los desembolsos hechos por amortizaciones y depreciaciones de los muebles y equipos. A continuación se detallan los gastos para 5 años.

Tabla 3.9 Presupuesto de gastos

Descripción	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Gastos de Sueldos y Salarios	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80
Gastos de Depreciación	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00
Gastos de Amortización	\$ 3.826,92	\$ 4.190,48	\$ 4.588,57	\$ 5.024,49	\$ 5.501,81
Gastos de Arrendamiento	\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00	\$ 5.556,60	\$ 5.834,43
Gastos de Suministros	\$ 50,00	\$ 52,50	\$ 55,13	\$ 57,88	\$ 60,78
Total	\$ 76.110,72	\$ 76.716,78	\$ 77.369,50	\$ 78.072,77	\$ 78.830,82

Elaborado por: Los Autores

3.3.2 Deducciones Tributarias

Deducciones son los valores que se restan del ingreso gravable. Las deducciones, en general, se refieren a costos y gastos necesarios para alcanzar el ingreso motivo del impuesto. La deducción puede ser total o parcial, normalmente se consideran los valores de depreciación de activos y amortización de activos intangibles.

Los cargos de depreciación y amortización sólo tiene sentido determinarlos cuando se pagan impuestos, pues es una forma legal de recuperar la inversión y de pagar menos impuestos.

3.3.2.1 Depreciaciones

Los valores a depreciar son los correspondientes a los activos que forman parte de la inversión inicial. El método que se utilizó fue mediante línea recta y sin valor de rescate.

Tabla 3.10 Depreciación

Descripción	Vida útil	Valor	Depreciación
Equipos de computación			
<i>Computadores (3)</i>	3	\$ 4.482,00	\$ 1.494,00
<i>Impresora</i>	3	\$ 96,00	\$ 32,00
Equipo de comunicación			
<i>Teléfonos</i>	5	\$ 60,00	\$ 12,00
<i>Celulares</i>	5	\$ 135,00	\$ 27,00
<i>Conmutador</i>	5	\$ 150,00	\$ 30,00
Muebles de oficina			
<i>Escritorios (3)</i>	10	\$ 135,00	\$ 13,50
<i>Sillas de oficina (8)</i>	10	\$ 400,00	\$ 40,00
<i>Mobiliario</i>	10	\$ 100,00	\$ 10,00
<i>Split</i>	10	\$ 685,00	\$ 68,50
<i>Archivadores</i>	10	\$ 100,00	\$ 10,00
Depreciación Anual			\$ 1.737,00

Elaborado por: Los Autores

3.3.2.2 Amortizaciones

Los valores que se amortizarán son todos los que se incluyen el activo diferido en un período de 5 años.

Tabla 3.11 Amortización Activo Diferido

	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Amortización del activo diferido	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00

Elaborado por: Los Autores

El crédito bancario que representa el 60% de la inversión total también se amortiza.

Tabla 3.12 Amortización de la deuda

Monto	\$ 23.132,27
Periodo	5
Tasa de Interés	9,50%
Cuota	\$ 6.024,49

Año	Cuota	Capital	Interés	Saldo
0				\$ 23.132,27
1	\$ 6.024,49	\$ 3.826,92	\$ 2.197,57	\$ 19.305,35
2	\$ 6.024,49	\$ 4.190,48	\$ 1.834,01	\$ 15.114,88
3	\$ 6.024,49	\$ 4.588,57	\$ 1.435,91	\$ 10.526,30
4	\$ 6.024,49	\$ 5.024,49	\$ 1.000,00	\$ 5.501,81
5	\$ 6.024,49	\$ 5.501,81	\$ 522,67	\$ -

Elaborado por: Los Autores

3.3.3 Gastos de Ventas

Este rubro comprende todos los gastos relacionados a la prestación del servicio, incluye los gastos de publicidad y movilización del personal que ofrece el servicio de asesoría.

Tabla 3.13 Gasto de Ventas

Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Publicidad	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Movilización	\$ 80,00	\$ 960,00
Total	\$ 230,00	\$ 2.760,00

Elaborado por: Los Autores

3.3.4 Proyección de ingresos

Los ingresos constituyen todas las entradas que percibirá la compañía, producto de la venta de los servicios de asesoría, como no hay una certeza absoluta respecto a los ingresos que se conseguirán, es necesario hacer una estimación de las ventas mediante técnicas estadísticas para lograr los ingresos estimados con una media esperada en relación al crecimiento del mercado.

Para la estimación del flujo de ingresos por ventas realizamos una proyección del precio, la cantidad y el nivel de crecimiento de la demanda para los siguientes cuatro años.

S&S Advisers se propone hacer 2 asesorías al mes, de las cuales se laboraran 6 horas diarias durante 20 días, el pago por el servicio será de \$ 30,00 por hora devengada en cada asesoría y la política de cobro será 60% en efectivo y 40% a crédito de 30 días plazo.

Se estima que el crecimiento de la demanda será proporcional en un 72% a la tasa de crecimiento de las MIPYMES que es del 8% anual en América Latina (ANEXO 5).

3.4 Balance General

El Balance General se estructura a través de tres conceptos patrimoniales, el activo, el pasivo y el patrimonio neto.

El activo incluye todas aquellas cuentas que reflejan los valores de los que dispone la entidad, todos los elementos del activo son susceptibles de traer dinero a la empresa en el futuro, bien sea mediante su uso, su venta o su cambio. El pasivo muestra todas las obligaciones de la empresa, préstamos, compras con pago diferido, etc. El patrimonio neto es el activo menos el pasivo

y representa los aportes de los propietarios o accionistas más los resultados no distribuidos.

El activo de la compañía está conformado por la cuenta Bancos en el activo circulante que refleja el valor que se calculo como capital de trabajo, la cuenta de inversiones que contienen las inversiones que se hicieron para las remodelaciones del local donde funcionara S&S Advisers, el activo diferido que contiene los gastos de constitución el al alquiler pagado por adelantado y finalmente el activo fijo donde se reflejan el total de todos los bienes que posee la empresa al comenzar las actividades.

El pasivo está conformado por el préstamo bancario concedido por el Banco del Pacífico a 5 años plazo y finalmente el patrimonio neto que es el total de las aportaciones hechas por los socios.

Tabla 3.14 Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL S&S ADVISERS

ACTIVOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Circulantes						
Bancos	\$ 27,780.00	\$ 29,360.79	\$ 38,264.31	\$ 41,953.67	\$ 52,953.72	\$ 94,617.66
Inversiones	\$ 1,580.79	\$ 1,580.79	\$ 1,580.79	\$ 1,580.79	\$ 1,580.79	\$ 1,580.79
Adecuaciones Local	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00
Imprevistos	\$ 230.79	\$ 230.79	\$ 230.79	\$ 230.79	\$ 230.79	\$ 230.79
Suministros	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00
Caja	\$ 3,225.30	\$ 3,225.30	\$ 8,903.52	\$ 12,592.88	\$ 23,592.93	\$ 65,256.89
Diferido						
Gastos de Constitución	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00
Anticipo de Renta	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
Amortización	\$ 570.00	\$ 570.00	\$ 1,140.00	\$ 1,710.00	\$ 2,280.00	\$ 2,850.00
Fijo						
Equipos de computación	\$ 4,482.00	\$ 4,482.00	\$ 4,482.00	\$ 8,964.00	\$ 8,964.00	\$ 8,964.00
Computadores (3)						
Impresora	\$ 96.00	\$ 96.00	\$ 96.00	\$ 192.00	\$ 192.00	\$ 192.00
Equipo de comunicación	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
Telefonos	\$ 135.00	\$ 135.00	\$ 135.00	\$ 135.00	\$ 135.00	\$ 135.00
Celulares	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Commutador						
Muebles de oficina	\$ 135.00	\$ 135.00	\$ 135.00	\$ 135.00	\$ 135.00	\$ 135.00
Escritorios (3)						
Sillas de oficina (8)	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00
Mobiliario	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Split	\$ 685.00	\$ 685.00	\$ 685.00	\$ 685.00	\$ 685.00	\$ 685.00
Archivadores	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Depreciación acumulada	\$ 1,737.00	\$ 1,737.00	\$ 3,474.00	\$ 5,211.00	\$ 6,948.00	\$ 8,685.00
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 38,553.79	\$ 39,472.09	\$ 42,843.31	\$ 48,803.67	\$ 57,496.72	\$ 96,853.68
PASIVOS						
Diferido Largo Plazo	\$ 23,132.27	\$ 19,305.35	\$ 15,114.88	\$ 10,526.30	\$ 5,501.81	\$ -
Prestamos Bancarios						
PATRIMONIO						
Capital Suscrito	\$ 15,421.52	\$ 15,421.52	\$ 15,421.52	\$ 15,421.52	\$ 15,421.52	\$ 43,201.52
Utilidades Retenidas	\$ 4,745.22	\$ 4,745.22	\$ 12,306.92	\$ 22,855.85	\$ 36,573.39	\$ 53,652.16
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 38,553.79	\$ 39,472.09	\$ 42,843.31	\$ 48,803.67	\$ 57,496.72	\$ 96,853.68

Elaborado por: Los Autores

3.5 Estado de Resultado

En este balance se muestran utilidades generadas por este proyecto durante todo el período de ejecución.

Tabla 3.15 Estado de Resultado Proyectado

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO						
	2011	2012	2013	2014	2015	
Ingresos						
Ventas a Contado 80%	\$ 51.840,00	\$ 54.825,98	\$ 57.983,96	\$ 61.323,84	\$ 64.856,09	
Ventas a Crédito 20%	\$ 34.560,00	\$ 36.550,66	\$ 38.655,97	\$ 40.882,56	\$ 43.237,39	
Total de Ingresos	\$ 86.400,00	\$ 91.376,64	\$ 96.639,93	\$ 102.206,39	\$ 108.093,48	
Gastos						
Gastos Administrativos						
Salarios	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	
Suministros	\$ 50,00	\$ 52,50	\$ 55,13	\$ 57,88	\$ 60,78	
Alquileres	\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00	\$ 5.556,60	\$ 5.834,43	
Amortización	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00	\$ 570,00	
Depreciación	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	\$ 1.737,00	
Gastos de Venta						
Publicidad	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	
Movilización	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	
Gastos Financieros						
Intereses	\$ 2.197,57	\$ 1.834,01	\$ 1.435,91	\$ 1.000,00	\$ 522,67	
Utilidad Operativa	\$ 8.588,63	\$ 13.686,33	\$ 19.093,10	\$ 24.828,11	\$ 30.911,81	
15 % Participación de Trabajadores	\$ 1.288,30	\$ 2.052,95	\$ 2.863,96	\$ 3.724,22	\$ 4.636,77	
Utilidad Antes de Impuesto	\$ 7.300,34	\$ 11.633,38	\$ 16.229,13	\$ 21.103,90	\$ 26.275,03	
25% Impuesto a la Renta	\$ (1.825,08)	\$ (2.908,35)	\$ (4.057,28)	\$ (5.275,97)	\$ (6.568,76)	
10% Reserva Legal	\$ (730,03)	\$ (1.163,34)	\$ (1.622,91)	\$ (2.110,39)	\$ (2.627,50)	
Utilidad del Ejercicio	\$ 4.745,22	\$ 7.561,70	\$ 10.548,94	\$ 13.717,53	\$ 17.078,77	

Elaborado por: Los Autores

3.6 Flujo de Caja

El Flujo de Caja contiene todas las salidas y entradas de dinero que se generaran durante los años que se ejecuten las actividades de la empresa.

Tabla 3.16 Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos						
Ingresos en efectivo		\$ 86.400,00	\$ 91.376,64	\$ 96.639,93	\$ 102.206,39	\$ 108.093,48
Ventas a Crédito 20%		\$ (86.400,00)	\$ (91.376,64)	\$ (96.639,93)	\$ (102.206,39)	\$ (108.093,48)
Recompra Equipo de Computación				\$ 4.578,00		
Total de Ingresos		\$ 86.400,00	\$ 91.376,64	\$ 92.061,93	\$ 102.206,39	\$ 108.093,48
Gastos						
Gastos Administrativos						
Salarios		\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80	\$ 65.696,80
Suministros		\$ 50,00	\$ 52,50	\$ 55,13	\$ 57,88	\$ 60,78
Alquileres		\$ 4.800,00	\$ 5.040,00	\$ 5.292,00	\$ 5.556,60	\$ 5.834,43
Recompra Equipo de Computación				\$ 4.578,00		
Gastos de Venta						
Publicidad		\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Movilización		\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00
Gastos Financieros						
Intereses		\$ 2.197,57	\$ 1.834,01	\$ 1.435,91	\$ 1.000,00	\$ 522,67
Utilidad Operativa		\$ 10.895,63	\$ 15.993,33	\$ 12.244,10	\$ 27.135,11	\$ 33.218,81
15 % Participación de Trabajadores		\$ 1.288,30	\$ 2.052,95	\$ 2.863,96	\$ 3.724,22	\$ 4.636,77
Utilidad Antes de Impuesto		\$ 9.607,34	\$ 13.940,38	\$ 9.380,13	\$ 23.410,90	\$ 28.582,03
25% Impuesto a la Renta		\$ (1.825,08)	\$ (2.908,35)	\$ (4.057,28)	\$ (5.275,97)	\$ (6.568,76)
10% Reserva Legal		\$ (730,03)	\$ (1.163,34)	\$ (1.622,91)	\$ (2.110,39)	\$ (2.627,50)
Amortización		\$ 3.826,92	\$ 4.190,48	\$ 4.588,57	\$ 5.024,49	\$ 5.501,81
Inversión Total	\$ (10.773,79)					
Capital de Trabajo	\$ (27.780,00)					\$ 27.780,00
Préstamo	\$ 23.132,27					
Flujo de Caja Neto	\$ (15.421,52)	\$ 3.225,30	\$ 5.678,22	\$ 3.689,36	\$ 11.000,05	\$ 41.663,96
Flujo de Caja Acumulado		\$ (12.196,22)	\$ 8.903,52	\$ 9.367,58	\$ 14.689,41	\$ 52.664,00

Elaborado por: Los Autores

3.7 Tasa Mínima Atractiva de Retorno

Para iniciar nuestro análisis de rentabilidad, en primer lugar debemos determinar la tasa a la cual descontaremos nuestros flujos, es decir, el costo de capital denominada TMAR.

La TMAR representa la tasa mínima de retorno a la cual un inversionista estaría dispuesto a invertir en un proyecto, por lo tanto es la rentabilidad que el inversionista exige como mínima por renunciar a un uso alternativo de sus recursos, en otros proyectos con niveles de riesgo similar. El cálculo se detalla a continuación (ANEXO 6):

$$\text{CAPM} = R_f + (R_m - R_f) * B + \text{Riesgo país}$$

R_m: Rendimiento esperado

R_f: Tasa libre de riesgo (Bonos del Estado a 5 años)

B: Coeficiente de reacción del rendimiento de un valor con respecto al mercado.

Riesgo país

R_e: Rendimiento de Mercado

Tabla 3.17 Cálculo del CAPM

CAPM = R_f + (R_m - R_f) * B + Riesgo país		
R_f =		2,42%
R_m =		5,16%
B =		1,04
Riesgo país =		8,10%
R_e =		5,27%
CAPM	=	13,37%

Elaborado por: *Los Autores*

3.8 Cálculo del VAN, TIR y PAYBACK del proyecto

El método del VAN lo utilizamos para calcular el valor presente neta del proyecto, y consiste en ajustar los valores futuros de los beneficios netos del proyecto al presente, es la diferencia entre los flujos netos de caja estimados del proyecto descontado a una mínima y la inversión neta requerida.

Por otro lado la TIR como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos futuros de efectivo de un proyecto de una inversión con el flujo de salida inicial del proyecto. Para los inversionista esta constituye la medida más efectiva para comparar si un proyecto es rentablemente atractiva o no, pues permite conocer el rendimiento real de la inversión.

Después de haber calculado el flujo de caja, se procedió a sacar los flujos netos descontando la inversión inicial con los flujos futuros para poder calcular el periodo de recuperación de la inversión. Obteniendo como resultante que la inversión es recuperada en su totalidad en 2 años 8 meses y 16 días.

A continuación los resultados:

Tabla 3.18 Flujos Acumulados

<i>Flujo de Caja Neto</i>	\$	(15.421,52)	\$	3.225,30	\$	5.678,22	\$	3.689,36	\$	11.000,05	\$	41.663,96
<i>Flujo de Caja Acumulado</i>			\$	(12.196,22)	\$	8.903,52	\$	9.367,58	\$	14.689,41	\$	52.664,00

Tabla 3.19 VAN, TIR, Payback

Valor Actual Neto	\$ 23.279,64
Tasa Interna de Retorno	44,21%
PayBack	2,74 años

Elaborado por: *Los Autores*

Finalmente podemos decir que el proyecto de crear una empresa de asesoría administrativa y financiera es una inversión que ofrece un VAN positivo de \$ 10.809,77, una tasa interna de retorno de 34% superior a la tasa de mercado y un corto período de recuperación.

3.9 Razones Financieras

Las razones financieras o los denominados ratios representan el cociente entre magnitudes que tienen cierta relación y por este motivo se comparan. Miden la capacidad de la empresa para generar utilidades, relacionan los rendimientos de la empresa con sus ventas, activos o capital contable. Miden el éxito de la empresa en un período determinado, desde el punto de vista financiero. Los ratios no se acostumbran a estudiar solo se comparan.

Tabla 3.20 Razones Financieras

Razones Financieras						
		2011	2012	2013	2014	2015
Rendimiento sobre activos	Utilidad Neta / Total Activos	12,02%	17,65%	21,62%	23,86%	17,63%
Rendimiento sobre capital	Utilidad Neta / Capital	30,77%	49,03%	68,40%	88,95%	110,75%
Rotación del total de activos	Ventas / Total Activos	218,89%	213,28%	198,02%	177,76%	111,60%
Multiplicador del capital	Total de Activos / Capital	2,56	2,78	3,16	3,73	6,28
Razón de Endeudamiento	Pasivo Totales / Activos Totales	49%	35%	22%	10%	0%
Cobertura de Gastos Financieros	UIAA / Gastos Financieros	3,322	6,343	11,302	21,104	50,271
Utilidad del Activos	UAI / Activos	27,33%	36,23%	42,06%	44,92%	32,46%
Utilidad en Ventas	UAI / Ventas	12,48%	16,99%	21,24%	25,27%	29,08%
Margen de utilidad	Utilidad Neta / Ventas	5,49%	8,28%	10,92%	13,42%	15,80%
Margen de Utilidad	Ventas - Costos Ventas / Ventas	9,94%	14,98%	19,76%	24,29%	28,60%
DUPONT (RSC)	UAI / Activos Totales	18,49%	27,15%	33,25%	36,70%	27,13%

Elaborado por: *Los Autores*

3.10 Conclusiones y recomendaciones

3.10.1 Conclusiones

Podemos decir que las MIPYMES constituyen en el Ecuador, una esperanza de creación de empleo, ya que este sector posee la capacidad de fomentar grandes oportunidades de negocios, Se tiene un escenario de la actual crisis económica que afecta a todo el mundo, lo que está provocando que economías como la nuestra busquen soluciones en sectores productivos no tradicionales como lo son las MIPYMES.

Por esto, consideramos una gran oportunidad la creación de **“S&S ADVISERS”** **Compañía Asesora financiera y administrativa** dirigida a micro, pequeñas y medianas empresas que se dediquen a: Producción o manufactura, Extracción, Servicios, Mayoristas, Comercial. Con lo que se busca poder ayudar a los microempresarios en la toma de decisiones correctas, guiándolos en la parte financiera y administrativa.

Garantizados en las cifras de nuestra evaluación financiera del proyecto obtuvimos una TIR de 34% y una VAN de \$10.809,77, esto nos demuestra un buen rendimiento esperado con respecto a nuestras perspectivas económicas

3.10.2 Recomendaciones

Las empresas que brindan el servicio de asesoría tienen oportunidades de crecimiento en el mercado Ecuatoriano. Las empresas afines a este negocio necesitan estar en constante actualización ya que de esta forma están al tanto de saber que sucede en cada provincia o región.

Las MIPYMES deben tomar conciencia del rol que pueden llegar a tomar dentro la economía ecuatoriana, lo que les abre un abanico de oportunidades comerciales, por ello, no pueden dejar de actualizarse constantemente e innovar dentro del mundo empresarial.

En vista de los nuevos pronósticos obtenidos en el estudio de mercado, en un futuro la compañía debería buscar captar segmentos importantes para poder aumentar su participación en el mercado, ofreciéndoles servicios nuevos, calidad, tiempo y costos. Con el objetivo de llenar las expectativas de este sector.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA PILOTO PARA ESTUDIO DE MERCADO DEL PROYECTO DE "ASESORIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS"

1.- Su negocio se dedica a (marque):

Producción o manufactura
Extracción
Servicio
Mayorista
Comercial

2.- Pertenece a (mencione):

Gremio _____ Asociación _____ Otro _____

3.- Número de empleados:

6 a 20 21 a 40 Mas de 40

4.- Su negocio tiene objetivos y metas claramente planteadas

Si No
Si su respuesta fue NO pase a la pregunta 7

5.- En relacion a su anterior respuesta considera que han sido alcanzadas?

Si No
Si su respuesta fue SI pase a la pregunta 7

6.- Los objetivos y las metas aun no han sido alcanzadas por:

Falta de planficacion
Falta de recursos (Capital, Mano de obra, Tiempo)
Mala administracion
Desconocimiento de circunstancias que afectan su negocio

7.- Lleva Ud. un control contable, financiero y administrativo de su actual negocio

Si Lo realiza: **Usted**
Empleados
Otros
No

9.- Si le propusieran mejorar la situacion de su empresa mediante un servicio de asesoria Ud. se mostraria

Interesado
Nada interesado
Si su respuesta fue NADA INTERESADO la encuesta ha culminado GRACIAS!!!!

10.- Estaría dispuesto a pagar por este servicio

Si No

11.- Que exigiria del servicio_(Marque del 1 al 5 su grado de importancia tomando el 5 como el mas alto)

Confidenciabilidad	1	2	3	4	5
Personal capacitado e idoneo	1	2	3	4	5
Resultados	1	2	3	4	5

ANEXO 2

Tabulaciones

Pregunta 1: Su negocio se dedica a

	<i>Tipo de negocio</i>	
<i>Producción o manufactura</i>	26	9,12%
<i>Extracción</i>	43	15,09%
<i>Servicio</i>	34	11,93%
<i>Minorista</i>	63	22,11%
<i>Mayorista</i>	28	9,82%
<i>Comercial</i>	91	31,93%

Pregunta 2: Afiliada a

	<i>Pertenece a:</i>	
<i>Gremio</i>	91	31,93%
<i>Asociación</i>	149	52,28%
<i>Otro</i>	45	15,79%

Pregunta 3: Número de empleados

<i>6 a 20</i>	23	8,1%
<i>20 a 60</i>	77	27,0%
<i>Mas de 60</i>	185	64,9%

Pregunta 4: Su negocio tiene metas y objetivos claramente planteados

No	74	25,93%
Si	211	74,07%

Pregunta 5: En relación a su pregunta anterior consideran que han sido alcanzadas

No	63	30%
Si	148	70%

Pregunta 6: Los objetivos y las metas aún no se han alcanzado por

<i>Falta de planificación</i>	30	47,25%
<i>Falta de recursos (Capital, Mano de obra, Tiempo)</i>	14	22,20%
<i>Mala administración</i>	9	13,86%
<i>Desconocimiento de circunstancias que afectan su negocio</i>	11	16,69%

Pregunta 7: Lleva usted un control contable, financiero y administrativo de su actual negocio y quién lo realiza

<i>Si</i>	264	92,59%
<i>No</i>	21	7,41%

<i>Usted</i>	91	34,36%
<i>Empleados</i>	121	46,00%
<i>Otros</i>	52	19,64%

Pregunta 8: Si le propusieran mejorar la situación de su empresa mediante un servicio de asesoría usted se mostraría.

<i>Interesado</i>	222	77,78%
<i>Nada interesado</i>	63	22,22%

Pregunta 9: Estaría usted dispuesto a pagar por este servicio

<i>Si</i>	169	76,23%
<i>No</i>	53	23,77%

Pregunta 10: Característica de mayor importancia

	<i>Poco Importante</i>	<i>Medio Importante</i>	<i>Importante</i>	<i>Muy Importante</i>
<i>Confidenciabilidad</i>	-	21	63	137
<i>Personal capacitado e idóneo</i>	11	53	74	84
<i>Resultados</i>	11	32	53	127

ANEXO 3

Gastos de Sueldos y Salarios

Descripción	Mensual	Anual	13ro	14to	Vacaciones	Patronal 9,35%	Total
Gerente General	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00	\$ 1.200,00	\$ 170,00	\$ 600,00	\$ 1.346,40	\$ 17.716,40
Secretaria Ejecutiva	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 200,00	\$ 170,00	\$ 100,00	\$ 224,40	\$ 3.094,40
Asesor Contable, Financiero	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 170,00	\$ 400,00	\$ 897,60	\$ 11.867,60
Asesor Administrativo	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 170,00	\$ 400,00	\$ 897,60	\$ 11.867,60
Gerente de Planificación	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 170,00	\$ 400,00	\$ 897,60	\$ 11.867,60
Asistente Contable	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 200,00	\$ 170,00	\$ 100,00	\$ 224,40	\$ 3.094,40
Asistente Administrativa	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 200,00	\$ 170,00	\$ 100,00	\$ 224,40	\$ 3.094,40
Ejecutivo de Proyecto	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 200,00	\$ 170,00	\$ 100,00	\$ 224,40	\$ 3.094,40
Total	\$ 4.400,00	\$ 52.800,00	\$ 4.400,00	\$ 1.360,00	\$ 2.200,00	\$ 4.936,80	\$ 65.696,80

ANEXO 4

Año	Cuota	Capital	Interés	Saldo
-				\$ 23.132,27
1	\$ 485,82	\$ 302,69	\$ 183,13	\$ 22.829,58
2	\$ 485,82	\$ 305,09	\$ 180,73	\$ 22.524,50
3	\$ 485,82	\$ 307,50	\$ 178,32	\$ 22.217,00
4	\$ 485,82	\$ 309,94	\$ 175,88	\$ 21.907,06
5	\$ 485,82	\$ 312,39	\$ 173,43	\$ 21.594,67
6	\$ 485,82	\$ 314,86	\$ 170,96	\$ 21.279,81
7	\$ 485,82	\$ 317,36	\$ 168,47	\$ 20.962,45
8	\$ 485,82	\$ 319,87	\$ 165,95	\$ 20.642,58
9	\$ 485,82	\$ 322,40	\$ 163,42	\$ 20.320,18
10	\$ 485,82	\$ 324,95	\$ 160,87	\$ 19.995,23
11	\$ 485,82	\$ 327,53	\$ 158,30	\$ 19.671,70
12	\$ 485,82	\$ 330,12	\$ 155,70	\$ 19.337,59
13	\$ 485,82	\$ 332,73	\$ 153,09	\$ 19.004,85
14	\$ 485,82	\$ 335,37	\$ 150,46	\$ 18.669,49
15	\$ 485,82	\$ 338,02	\$ 147,80	\$ 18.331,47
16	\$ 485,82	\$ 340,70	\$ 145,12	\$ 17.990,77
17	\$ 485,82	\$ 343,39	\$ 142,43	\$ 17.647,38
18	\$ 485,82	\$ 346,11	\$ 139,71	\$ 17.301,26
19	\$ 485,82	\$ 348,85	\$ 136,97	\$ 16.952,41
20	\$ 485,82	\$ 351,61	\$ 134,21	\$ 16.600,80
21	\$ 485,82	\$ 354,40	\$ 131,42	\$ 16.246,40
22	\$ 485,82	\$ 357,20	\$ 128,62	\$ 15.889,20
23	\$ 485,82	\$ 360,03	\$ 125,79	\$ 15.529,17
24	\$ 485,82	\$ 362,88	\$ 122,94	\$ 15.166,28
25	\$ 485,82	\$ 365,75	\$ 120,07	\$ 14.800,53
26	\$ 485,82	\$ 368,65	\$ 117,17	\$ 14.431,88
27	\$ 485,82	\$ 371,57	\$ 114,25	\$ 14.060,31
28	\$ 485,82	\$ 374,51	\$ 111,31	\$ 13.685,80
29	\$ 485,82	\$ 377,47	\$ 108,35	\$ 13.308,33
30	\$ 485,82	\$ 380,46	\$ 105,36	\$ 12.927,86
31	\$ 485,82	\$ 383,48	\$ 102,35	\$ 12.544,39
32	\$ 485,82	\$ 386,51	\$ 99,31	\$ 12.157,88
33	\$ 485,82	\$ 389,57	\$ 96,25	\$ 11.768,31
34	\$ 485,82	\$ 392,66	\$ 93,17	\$ 11.375,65
35	\$ 485,82	\$ 395,76	\$ 90,06	\$ 10.979,89
36	\$ 485,82	\$ 398,90	\$ 86,92	\$ 10.580,99
37	\$ 485,82	\$ 402,05	\$ 83,77	\$ 10.178,94
38	\$ 485,82	\$ 405,24	\$ 80,58	\$ 9.773,70
39	\$ 485,82	\$ 408,45	\$ 77,38	\$ 9.365,25
40	\$ 485,82	\$ 411,68	\$ 74,14	\$ 8.953,57
41	\$ 485,82	\$ 414,94	\$ 70,88	\$ 8.538,63
42	\$ 485,82	\$ 418,22	\$ 67,60	\$ 8.120,41
43	\$ 485,82	\$ 421,53	\$ 64,29	\$ 7.698,88
44	\$ 485,82	\$ 424,87	\$ 60,95	\$ 7.274,01
45	\$ 485,82	\$ 428,23	\$ 57,59	\$ 6.845,77
46	\$ 485,82	\$ 431,63	\$ 54,20	\$ 6.414,15
47	\$ 485,82	\$ 435,04	\$ 50,78	\$ 5.979,10
48	\$ 485,82	\$ 438,49	\$ 47,33	\$ 5.540,62
49	\$ 485,82	\$ 441,96	\$ 43,86	\$ 5.098,66
50	\$ 485,82	\$ 445,46	\$ 40,36	\$ 4.653,20
51	\$ 485,82	\$ 448,98	\$ 36,84	\$ 4.204,22
52	\$ 485,82	\$ 452,54	\$ 33,28	\$ 3.751,68
53	\$ 485,82	\$ 456,12	\$ 29,70	\$ 3.295,56
54	\$ 485,82	\$ 459,73	\$ 26,09	\$ 2.835,83
55	\$ 485,82	\$ 463,37	\$ 22,45	\$ 2.372,46
56	\$ 485,82	\$ 467,04	\$ 18,78	\$ 1.905,42
57	\$ 485,82	\$ 470,74	\$ 15,08	\$ 1.434,69
58	\$ 485,82	\$ 474,46	\$ 11,36	\$ 960,22
59	\$ 485,82	\$ 478,22	\$ 7,60	\$ 482,00
60	\$ 485,82	\$ 482,00	\$ 3,82	\$ (0,00)

ANEXO 5

Riesgo País



Rm:

Febrero 24 de 2010

Google Custom Search

Ayudas Acceso Directo

El Banco Central	Estadística	Mercados Financieros	Servicios Bancarios	Publicaciones de Banca Central
Cultura	Bibliotecas	Comunicación y Medios	Entidad de Certificación	Comercio Exterior

6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	5.16	Tasa Legal	9.10
Tasa Activa Referencial	9.10	Tasa Máxima Convencional	9.33

Risk Freedom:

COTIZACIONES | Tasas de interés

PRENSA
 SUGERENCIAS
 Trading on line
 Preguntas Frecuentes
 Comisiones
 Nuestros productos
 Nuestros servicios
 Nuestras ventajas
 Buscador por Símbolos
 CONTACTENOS

Última actualización: 20/01/2010 9:25:03 p.m. - Valores con un retraso de 30 minutos

BONOS DEL TESORO DE ESTADOS UNIDOS - TNA (TASA NOMINAL ANUAL)								
	20/01/2010	31/12/2009	30/09/2009	30/06/2009	31/03/2009	31/12/2008	30/09/2008	
3 meses	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61	4,61
6 meses	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79	4,79
2 años	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76	4,76
5 años	2,42	2,71	2,31	2,55	1,66	1,51	2,98	
10 años	3,65	3,87	3,31	3,53	2,66	2,13	3,84	
30 años	4,54	4,66	4,05	4,33	3,54	2,59	4,32	

BIBLIOGRAFIA

Páginas de Internet

- www.yahoo.finance.com
- www.micip.gov.ec
- www.cip.gov.ec
- www.pequenaindustria.com.ec
- www.capig.org.ec
- www.guiaecuador.ec/camaras-de-industria/empresas-guia.html
- <http://www.portfoliopersonal.com.ar/>
- <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-mmff/0402.htm>
- www.bce.fin.ec
- www.bp.fin.ec