



**Universidad Católica de Santiago de  
Guayaquil**

Facultad Especialidades Empresariales  
**Carrera de Ingeniería en Comercio y Finanzas  
Internacionales Bilingüe**

**Proyecto de Titulación:** Implementación de una Empresa  
de Asesoría Financiera para las Pequeñas y Medianas  
Empresas.

**Elaborado por los Egresados:**

- ✚ Jesús Alex Morán Cervantes
- ✚ Jomayra Eugenia Ulloa Cevallos

**Tutor:** Ingeniera María Josefina Alcivar Avilés

8 de Febrero de 2011

## **Agradecimiento**

A nuestros padres y hermanas en su apoyo incondicional en nuestros estudios Universitarios. A nuestro Tutor Ingeniera María Josefina Alcivar Avilés por su total comprensión y dirección de nuestro proyecto de Titulación y a la Universidad por los conocimientos impartidos a lo largo de nuestra carrera. Y las PYMES de Quininde, Esmeraldas por habernos dado la información requerida en nuestra Tesis.

## **Dedicatoria**

Dedicado a todas las PYMES del Ecuador especialmente las de Esmeralda que carecen de las herramientas aplicables a la administración y del control financiero de sus negocios.



## ÍNDICE

<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>7</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>10</b>
<b>OBJETIVO GENERAL DE LA TESIS .....</b>	<b>12</b>
<b>OBJETIVO ESPECÍFICOS DE LA TESIS .....</b>	<b>12</b>
<b>ANTECEDENTES .....</b>	<b>13</b>
<b>CAPITULO I .....</b>	<b>21</b>
<b>ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	<b>21</b>
1.1 Tipo de empresa.....	21
1.2 Aspectos técnicos.....	22
1.3 Accionistas .....	23
1.4 La Administración.....	24
1.5 Distribución de funciones y responsabilidades.....	24
1.6 Gobierno Corporativo .....	26
1.7 Plan estratégico.....	28
1.7.1 Misión:.....	29
1.7.2 Visión:.....	29
1.7.3 Objetivos Estratégicos:.....	29
1.8 La ejecución del Proyecto.....	30
1.8.1 Primera Fase la de Posicionamiento.- .....	30
1.8.2 Segunda Fase de Expansión.-.....	31
1.8.3 Control del proyecto.....	31
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>33</b>
<b>MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN .....</b>	<b>33</b>
2.1 Análisis de mercado (Investigación de mercado) .....	33
2.1.1 Modelo De La Encuesta .....	34
2.1.1.1 ¿Tiene Departamento de Marketing? .....	34
2.1.1.2 ¿Tiene Departamento Contable?.....	35



2.1.1.3 ¿Sabe realizar las declaraciones del SRI o sus obligaciones con el mismo?.....	36
2.1.1.4 ¿Lleva un control de los ingresos y egresos del negocio? .....	37
2.1.1.5 ¿Tiene un control de Inventario, para poder observar la rotación del mismo? .....	38
2.1.1.6 ¿Tiene un departamento de Riesgo? .....	39
2.1.1.7 Plan Estratégico ¿Tiene un plan Estratégico del negocio? .....	40
2.1.1.8 ¿Conoce alguna empresa de asesoría? .....	40
2.1.1.9 ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por una reingeniería de procesos administrativos en su negocio?.....	41
2.2 Preámbulo .....	42
2.3 Referente de la Administrativo – Financiero de las PYMES .....	43
2.4 Área Problemática.....	44
2.5 Servicios .....	46
2.6 Mercado de oferta (Análisis de las 5 Fuerzas de Porter) .....	47
2.6.1 Amenazas de Nuevos Competidores .....	47
2.6.2 Poder de Negociación de los Proveedores.....	48
2.6.3 Productos Sustitutos.....	48
2.6.4 Poder de Negociación de los Clientes .....	48
2.6.5 Industria .....	49
2.6.5.1 Nombres de las Oficinas Contables.....	50
2.6.5.2 Tipo de Servicio Brindado: .....	50
2.7 Mercado de Demanda.....	51
2.7.1 Industria y Economía.....	54
2.7.2 Educación: .....	56
2.7.3 Turismo Y Cultura.....	56
2.8 Demanda Insatisfecha .....	57
2.9 Producto .....	58
2.9.1 Programa de Producción y Ventas: .....	59



2.9.1.1 Paquete de Asesoría Nivel Básico .....	59
2.9.1.2 Paquete de Asesoría Nivel Standard .....	60
2.9.1.3 Paquete de Asesoría Nivel Premium.....	61
2.10 Precio .....	61
2.11 Plaza (Mercado Objetivo del Proyecto).....	63
2.12 Promoción .....	64
2.12.1 Comercialización.....	66
2.13 Análisis F.O.D.A. ....	66
2.13.1 Fortalezas .....	66
2.13.2 Debilidades.....	67
2.13.3 Oportunidades.....	67
2.13.4 Amenazas .....	67
2.14 Matriz F.O.D.A. ....	68
2.15 Balanced Scorecard .....	71
2.16 Zona de influencia del proyecto .....	72
2.17 Posibilidades del proyecto.....	72
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>73</b>
<b>ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO .....</b>	<b>73</b>
3.1 Descripción del Software .....	73
3.2 Descripción del Servicio .....	73
3.3 Procesos del Servicio.....	74
3.3.1 Asesoría Nivel Básico.....	75
3.3.2 Asesoría Nivel Standard.....	75
3.3.3 Asesoría Nivel Premium.....	77
3.4 Ubicación del Proyecto .....	78
3.5 Diseño de la Oficina .....	79
3.6 Escogencia de la tecnología del Servicio.....	80
3.7 Vida útil del proyecto .....	80
3.8 Servicios y mano de Obra Directa.....	81
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>82</b>
<b>EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO .....</b>	<b>82</b>





4.1 Plan de Inversión .....	82
4.2 Políticas De Cobranzas:.....	86
4.3 Depreciación De Activos Fijos:.....	86
4.4 Tabla de Amortización .....	89
4.5 Proyecciones de Ventas .....	90
4.6 Flujo de Caja .....	91
4.7 Balance General .....	96
4.8 Punto de Equilibrio.....	98
4.9 Indicadores Financiero TIR y VAN .....	101
4.10 Indicadores Financieros .....	102
4.11 Recuperación de la Inversión .....	103
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>104</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>105</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>109</b>
Anexo 1 Reforma y Codificación del Estatuto de la Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador, A.C.C.E.....	109
Anexo 2 Modelo de la Encuesta.....	118
Anexo 3 Pasos para utilizar SACI .....	120
Anexo 4 Estado Actual de las PYMES Quininde.....	122
Anexo 5 ¿Qué es el proyecto MIPRO?.....	124



## Índice de Tablas

TABLA N° 1: EMPRESAS ACORDE A SU TAMAÑO .....	13
TABLA N° 2: PROVINCIAS DONDE MÁS SE DESARROLLAN LAS PYMES .....	15
TABLA N° 3: ACTIVIDADES DE LAS PYMES .....	16
TABLA N° 4: SECTORES DE PRODUCCIÓN .....	16
TABLA N° 5: ACCIONISTAS Y SU APORTACIÓN DE CAPITAL.....	23
TABLA N° 6: DEPARTAMENTO DE MKT .....	34
TABLA N° 7: DEPARTAMENTO CONTABLE .....	35
TABLA N° 8: RELACIONES CON EL SRI .....	36
TABLA N° 9: CONTROL DE INGRESOS Y GASTOS.....	37
TABLA N° 10: CONTROL DE INVENTARIOS .....	38
TABLA N° 11: DEPARTAMENTO DE RIESGO.....	39
TABLA N° 12: PLAN ESTRATÉGICO.....	40
GRAFICO N° 12: PLAN ESTRATÉGICO .....	40
TABLA N° 13: EMPRESA DE ASESORÍA.....	40
GRAFICO N° 13: EMPRESA DE ASESORÍA .....	40
TABLA N° 14: EXPECTATIVAS EN EL PRECIO .....	41
TABLA N° 15: DISTRIBUCIÓN DE PARROQUIAS QUININDEÑAS .....	52
TABLA N° 16: PRECIOS DE LOS PAQUETES DE ASESORÍA.....	62
TABLA N° 17: MATRIZ F.O.D.A. ....	68
TABLA N° 18: DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO .....	74
TABLA N° 19: FASES DEL PAQUETE DE ASESORÍA NIVEL BÁSICO.....	75
TABLA N° 20: FASES DEL PAQUETE DE ASESORÍA NIVEL STANDARD .....	76
TABLA N° 20: FASES DEL PAQUETE DE ASESORÍA NIVEL PREMIUM .....	77
TABLA N° 21: PLAN DE INVERSIÓN QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A. ....	82
TABLA N° 22: DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A. ....	87
TABLA N° 22: DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A. ....	88



TABLA N° 23: AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO BANCARIO .....	89
TABLA N° 24: PROYECCIÓN DE VENTAS BRUTAS PRIMER AÑO QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. ....	90
TABLA N° 25: PROYECCIÓN DE VENTAS BRUTAS 5 AÑOS DE QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. ....	91
TABLA N° 26: FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. ....	92
TABLA N° 26: BALANZA GENERAL PROYECTADO A 5 AÑOS QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. ....	96
TABLA N° 27: PUNTO DE EQUILIBRIO PROYECTADO A 5 AÑOS QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. ....	99
TABLA N° 28: TIR Y VAN QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. ....	101
TABLA N° 29: INDICADORES FINANCIEROS QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. ....	102
TABLA N° 29: RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. ....	103



## Índice de Gráficos

Grafico N° 1: Valor de Activos en la PYMES .....	14
Grafico N° 2: Debilidades en las PYMES .....	18
Grafico N° 3: Mercado de destino de las Ventas en las PYMES.....	19
Grafico N° 4: Destino de las Exportaciones de las Pequeña Industria .....	19
Grafico N° 5: Organigrama de la Empresa .....	26
Grafico N° 6: Departamento de MKT .....	34
Grafico N° 7: Departamento Contable.....	35
Grafico N° 8: Relaciones con el SRI.....	36
Grafico N° 9: Control de Ingresos y Gastos .....	37
Grafico N° 10: Control de Inventarios.....	38
Grafico N° 11: Departamento de Riesgo .....	39
Grafico N° 12: Plan Estratégico.....	40
Grafico N° 13: Empresa de Asesoría .....	40
Grafico N° 14: Expectativas en el Precio.....	41
Grafico N° 15: Las 5 Fuerzas de Porter .....	47
Grafico N° 16: Provincia de Esmeraldas .....	51
Grafico N° 17: Mapa del Cantón Quinindé .....	53
Grafico N° 18: Mapa de la Parroquia Rosa Zarate .....	63
Grafico N° 19: Valla Publicitaria .....	65
Grafico N° 20: Balanced Scorecard .....	71
Grafico N° 21: Diseño de la Oficina .....	79
Grafico N° 22: Foto Bodega de la PYME El Colombiano .....	122
Grafico N° 23: Foto Oficina de la PYME el Colombiano.....	123





## **Introducción.**

Quinindé es un cantón eminentemente agrícola, cuya actividad principal generadora de dinero es la producción y venta de materia prima como la Palma Africana, Café, Cacao, entre los más importantes, también hay pymes dedicadas a vender materiales de construcción. Pero estas PYMES no llevan un control Administrativo - Financiero eficiente y eficaz por lo cual se observo un total desorden en el control de inventarios y en la separación de gastos de la empresa con sus dueños.

Siendo Rosa Zarate, la cabecera cantonal, el nicho de mercador principal, es una parroquia que alberga alrededor de 150 PYMES, en su mayoría dedicada a la compra venta de los productos generados en la zona. La falta de herramientas que permitan administrar las PYMES de acuerdo a las normas vigentes en nuestra legislación, ha ocasionado que dicho sector se mantenga estancado en su proceso de crecimiento empresarial y sobrevivir en el largo plazo.

El presente proyecto proporciona una herramienta bibliográfica que permita generar flujos de procesos administrativos debidamente organizado, y de esta forma poder acoplarse a los requerimientos del actual mercado globalizado. Se nota un interés y una apertura de los dueños en de la PYMES con respecto a una empresa de asesoría administrativo - financiera por su deseo de llegar a otros mercados tanto nacional e internacional pero su desconocimiento en ¿cómo hacerlo? hacen que no lo logren e intente su expansión y desarrollo empresarial.

Es así que QUALITY CONSULTIN QUININDE S.A. se encargara de fortalecer las PYMES, por medio de la implementación de tecnología, que puede



correr desde una PENTIUM 2, con un sistema Windows 2000 por lo cual no requiere una gran inversión por parte de las PYMES, la misma que agrupara herramientas de manejo administrativo, financiero y control de inventario. Para que la empresa pueda obtener la información necesaria para la toma de decisiones.

El estudio de mercado mediante una encuesta a 80 PYMES de Rosa Zarate que fue la base para el Estudio financiero que nos dio un TIR de 24.36% lo cual demuestra la factibilidad de la Empresa y a su vez la necesidad de su existencia por parte del mercado. Ya que las PYMES buscan su desarrollo pero no han encontrado en ningún ente gubernamental o privado, también generado por la desinformación existente en el País.

Siendo que el desarrollo de la misma no pudimos encontrar datos actualizados ya que el Instituto de Censo y Estadística del Ecuador recién hizo un estudio económico el año pasado y las cámaras de la pequeña industria en el país solo mantenían estudios solo de los socios de la misma. Por lo cual la tesis busca demostrar la necesidad y a su vez la factibilidad de una empresa de asesoría administrativo financiero que ayude al desarrollo empresarial de las PYMES en el Ecuador con accesibles costos del servicio.





**“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”**

## **OBJETIVO GENERAL DE LA TESIS**

Demostrar la factibilidad financiera y de mercado de la Empresa QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUININDÉ S.A., de asesoría administrativo-financiera para PYMES (Pequeñas y medianas empresas) localizada en la Parroquia Rosa Zarate en el Cantón Quinindé de la Provincia de Esmeraldas,

## **OBJETIVO ESPECÍFICOS DE LA TESIS**

- Analizar la factibilidad de mercado
- Analizar la Tecnología a utilizarse (El software contable)
- Estudio financiero



## ANTECEDENTES

Cuando se habla de PYMES (Pequeña y mediana empresas) no hay un concepto claro de cómo definir las, sin embargo cuenta con cierto parámetros para identificarlas como de “acuerdo al volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos. Así también se toma como referencia el criterio económico y el nivel tecnológico”.<sup>1</sup>

En Ecuador, de acuerdo a su tamaño, las empresas tienen categorías como Microempresa, Talleres Artesanales, Pequeña Industria, Mediana Industria y Grandes empresas la cuales se pueden observar en un mejor detalle en la Tabla N° 1

**Tabla N° 1: Empresas acorde a su tamaño**

<b>Categoría</b>	<b>Mano de Obra</b>	<b>Capital</b>
Microempresa	10 Trabajadores	\$20,000.00
Talleres Artesanales	20 Operarios	\$27,000.00
Pequeña Industria	50 Obreros	\$50,000.00
Mediana Industria	50 a 99 Obreros	No pasar de \$120,000.00
Grandes Empresas	Mas de 100 Trabajadores	Mas de \$120,000.00

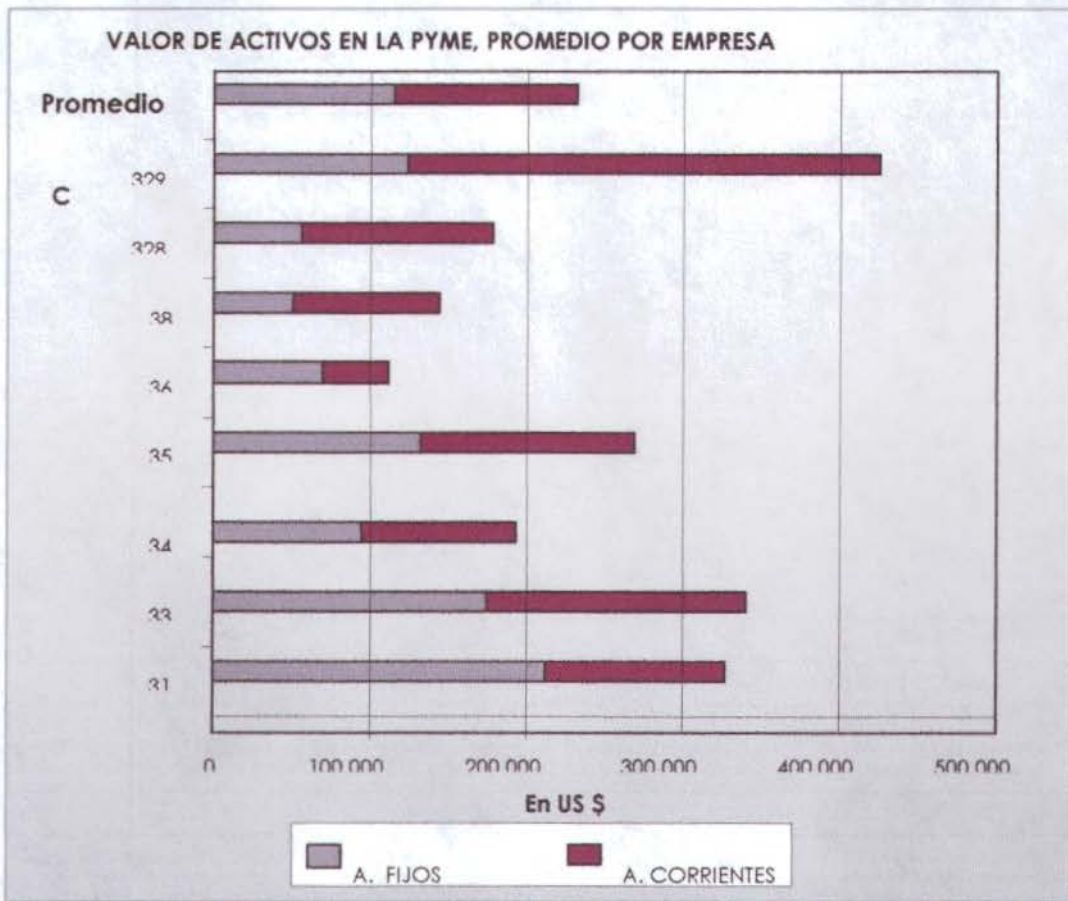
[www.aladi.org/nfsaladi/reuniones.nsf/.../\\$FILE/ecuador.doc](http://www.aladi.org/nfsaladi/reuniones.nsf/.../$FILE/ecuador.doc) (e.s.e.en), año 2001

En el Ecuador, las Pymes representan uno de los pilares fundamentales de la economía por esta razón constituyen una fuente importante de empleo en el país, generando recursos y permitiendo el acceso a

<sup>1</sup> El ámbito de la PYMES, Karina Naranjo Paredes, [www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../3/CAPITULO%201.doc](http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../3/CAPITULO%201.doc)

mercados internacionales. Con una estructura donde más del 90% de las empresas son pequeñas y medianas (PYMES) las cuales aportan aproximadamente un 25% de la economía nacional.<sup>2</sup> Se puede observar en el Grafico N°1 el valor que representan los Activos Fijos conjuntamente con los Activos Corrientes promedio que contienen las PYMES en el Ecuador.

Grafico N° 1: Valor de Activos en la PYMES



Sectores de Producción, Diagnostico de la Pequeña y Mediana Industria, Biblioteca Virtual, Cámara de la Pequeña Industria Guayaquil, año 2001

<sup>2</sup> Ecuador, país innovador emprendedor, [www.conesup.net/.../MpTOFu\\_FOMENTO%20A%20LAS%20PYMES%20Y%20AL%20](http://www.conesup.net/.../MpTOFu_FOMENTO%20A%20LAS%20PYMES%20Y%20AL%20)



En la Tabla No. 2 permite identificar las diferencias entre los diversos sectores, pero se recomienda tener presente la advertencia antes indicada ya que, por ejemplo, en el caso del sector metalmeccánico (maquinaria y equipo) queda la duda sobre la confiabilidad de los datos del valor de activo fijo, al compararlo con otros sectores y por las características de las empresas de este sector.

**Tabla N° 2: Provincias donde más se desarrollan las PYMES**

**VALOR DE ACTIVOS EN US\$ (a diciembre 2000)**

PROVINCIA	A. FIJO	A. CORRIENTE	A. TOTAL
Azuay	107.463	99.511	206.974
Pichincha	108.468	92.300	200.768
Tungurahua	162.990	193.029	356.019
Manabí	85.982	92.539	178.521
Guayas	139.358	147.055	286.413
Promedio	115.888	117.085	232.973

Fuente: Investigación Directa (ver advertencia sobre confiabilidad de datos)

Elaboración: INSOTEC

Sectores de Producción, Diagnostico de la Pequeña y Mediana Industria, Biblioteca Virtual, Cámara de la Pequeña Industria Guayaquil, año 2001

De acuerdo a estudios realizados por el MICIP (Ministerio de Industrias, comercio y Productividad), en el mercado local las PYMES se desarrollan principalmente en las provincias de Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua, las cuales operan específicamente en ocho sectores productivos: textiles y confecciones; productos alimenticios y bebidas; cuero y calzado; madera y muebles; papel, imprenta y editoriales; productos químicos y plásticos; productos minerales no metálicos; productos metálicos, maquinaria y equipo indicados en la siguiente Tabla N° 3.



**Tabla N° 3: Actividades de las PYMES**

<b>VALOR DE ACTIVOS EN US\$ (a diciembre 2000)</b>				
<b>CIU</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>A. FIJO</b>	<b>A. CORRIENTE</b>	<b>A. TOTAL</b>
31	Alimentos	211.182	115.210	326.392
33	Madera y Muebles	174.578	166.633	341.210
34	Papel e Imprenta	95.014	97.868	192.881
35	Químicos y Plásticos	132.358	136.496	268.854
36	Minerales no Metálicos	69.912	42.348	112.260
38	Maquinaria y Equipo	51.352	92.230	143.583
328	Textil y Confecciones	56.485	121.747	178.232
329	Cuero y Calzado	124.047	300.838	424.886
	Promedio	115.888	117.085	232.973

Sectores de Producción, Diagnostico de la Pequeña y Mediana Industria, Biblioteca Virtual, Cámara de la Pequeña Industria Guayaquil, Año 2001

El análisis de diagnostico sobre las pequeñas y medianas empresas solo se realizó en empresas afiliadas a las Cámaras de Pequeña Industria de las provincias de Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua, y comprendió los siguientes sectores de producción<sup>3</sup>:

**Tabla N° 4: Sectores de Producción**

<b>Productos Alimenticios y Bebidas</b>	<b>Papel, Imprenta y Editoriales</b>
<b>Textiles y Confecciones</b>	<b>Productos Químicos y Plásticos</b>
<b>Cuero y Calzado</b>	<b>Productos Minerales no Metálicos</b>
<b>Madera y Muebles</b>	<b>Productos Metálicos, Maquinaria y Equipo</b>

Sectores de Producción, Diagnostico de la Pequeña y Mediana Industria, Biblioteca Virtual, Cámara de la Pequeña Industria Guayaquil. Año 2001

<sup>3</sup> DIAGNOSTICO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA, Biblioteca Virtual, Cámara de la Pequeña Industria Guayaquil y Quito.



Se trabajó con una muestra de 803 empresas, lo que determina un coeficiente de confiabilidad del 95% y un error máximo probable del 5%. El número indicado representa además, aproximadamente, al 10% de los establecimientos registrados por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad (M.I.C.I.P.).<sup>4</sup>

Esto demostró que las PYMES que aunque aporten en el desarrollo del económico del país generando riquezas cuentas con muchas debilidades en la parte administrativa financiera esto se genera por parte de desconocimiento del empresario.

En el siguiente grafico (Grafico N° 2) nos podemos dar cuenta de las debilidades en las PYMES. Esto da como resultado de una despreocupación del empresario en capacitar el personal, en métodos de producción, en desarrollo tecnológico y como negociar. Esto datos solo son tomados de las provincias antes mencionado, que tienen un desarrollo de la PYMES más participativo económicamente en el país dejando en incertidumbre las demás.

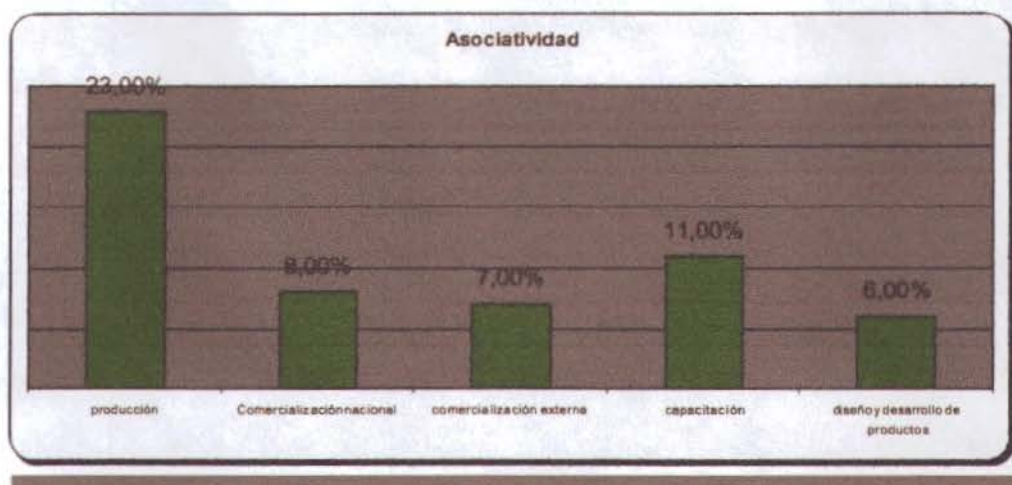
---

<sup>4</sup> DIAGNOSTICO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA, Biblioteca Virtual, Cámara de la Pequeña Industria Guayaquil y Quito.



Grafico N° 2: Debilidades en las PYMES

## Debilidades



Debilidades, Diagnostico Ecuador, Biblioteca Virtual, Cámara de la Pequeña Industria Guayaquil. Año 2001

EL gobierno actual está generando políticas y proyectos de desarrollo para la PYMES para disminuir las debilidades al mínimo. Pero esto solo llega a las Empresas que están afiliadas a la Cámaras de la Pequeña Industria. Esta es la problemática que se ha tomado en cuenta en el desarrollo de esta tesis al no existir empresas asesoras administrativo – financiero que trabaje en el desarrollo empresarial de las PYMES que no tiene contacto directo con la Cámara de la Pequeña Industria y por los cantones y provincias donde recién se están generando las PYMES.

Cuando se habla cual es el mercado de una pequeña o mediana empresa en el Ecuador se puede notar que el mayor porcentaje de distribución y venta del producto dado se genera en la ciudad de origen, siguiendo el de las provincias más cercanas y así sucesivamente como muestra el Grafico N° 3 Mercado de destino de las ventas

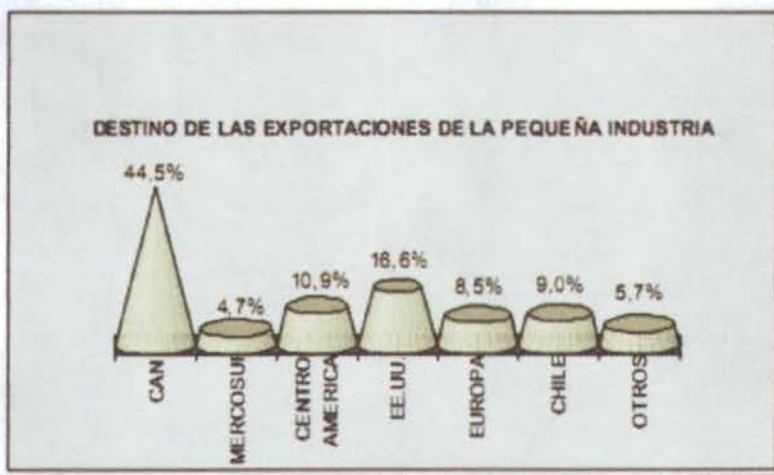
mostrando porcentualmente en el desarrollo de la ciudad local, con la relación entre las demás provincias y las exportaciones.

**Grafico N° 3: Mercado de destino de las Ventas en las PYMES**



Mercado de Destino de las Ventas, Equipo Ecuador, [www.eclac.org/dmaah/noticias/paginas/8/28248/equipo\\_ecuador.pdf](http://www.eclac.org/dmaah/noticias/paginas/8/28248/equipo_ecuador.pdf), Año 2001

**Grafico N° 4: Destino de las Exportaciones de las Pequeña Industria**



Destinos de las Exportaciones de la Pequeña Industria, Equipo Ecuador, [www.eclac.org/dmaah/noticias/paginas/8/28248/equipo\\_ecuador.pdf](http://www.eclac.org/dmaah/noticias/paginas/8/28248/equipo_ecuador.pdf), Año 2001





Al ver el porcentaje mínimo de exportación demuestra la poca capacidad de una PYME para exportar pero esto se crea por el desconocimiento de los procesos de exportación como requisitos nacionales y extranjeros para salida y entrada de productos, exigencias técnicas, de calidad y legales de los países demandantes, Escasa capacidad de negociación, Inexistencia de estrategias globales de internacionalización, débiles encadenamientos productivos-materias primas, costos elevados por desperdicio de materia prima, insuficiente cantidad productiva para exportar e inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en otros países

Además de mostrar también un crecimiento de las PYMES hacia las provincias cercanas, demostrando un poco de debilidad en relación con las otras provincias pero esto se da porque las PYMES no tienen a veces como proyección el crecimiento si no solo el mantenerse como están creando una especie de estancamiento que tarde o temprano dará como resultado su desaparición del mercado ya que otras empresas aparecerán que generen el mismo producto y que si tenga como objetivo el crecimiento y desarrollo productivo.

Esto demuestra la despreocupación del Gobierno Nacional por las provincias donde recién se está desarrollando las PYME, despreocupación que se transforma en la plataforma de nuestra empresa de asesoría que se preocupe por el desarrollo Industrial de estas pequeñas y medianas empresas. Por esta razón, la Empresa QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUININDÉ S.A eligió como lugar de operación el Cantón Quinindé cuya parroquia principal es Rosa Zarate en la Provincia de Esmeraldas.



## CAPITULO I

### ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EMPRESA

#### 1.1 Tipo de empresa

QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUININDÉ S.A., es una empresa orientada a brindar servicios de asesoría administrativo-financiera, con la finalidad de lograr que sus clientes alcancen un crecimiento sostenible y permanente, por medio de la generación de valor en sus actividades comerciales.

Se busca también, proporcionar a los administradores, herramientas para optimizar los recursos que cada una posee y ayudar a la expansión económicamente exitosa y socialmente sana de la PYMES. La consultora dotara a la PYMES de estrategias administrativas, que van desde la transformación organizacional, financiera y de proyectos hasta ofrecer capacitaciones, conocimientos y experiencia para crear y llevar acabo soluciones de positivo impacto en su negocio.

Además, QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUININDE S.A., acoplará la prestación de sus servicios basados al tipo de escenario en que se desarrolla el negocio consultado. Cambiar los modelos de dirección que están siendo erróneamente llevados, para que esta sobreviva en el mercado local y se proyecte a un crecimiento empresarial tanto nacional como internacional.



## 1.2 Aspectos técnicos

La empresa será una “Sociedad Anónima, es una sociedad cuyo capital está dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones”.<sup>5</sup> Lo que ayuda que la empresa se lleve de una manera más equitativa y justa para los accionistas. Esto también brinda la oportunidad de hacer “impresión de más acciones”<sup>6</sup> en años siguientes lo que permitirá el crecimiento de la compañía tanto financieramente. Por su puesto dando la primera opción de compra a los accionistas ya establecidos.

“El tipo de acciones a usarse serán las ordinarias que confieren todos los derechos fundamentales que en la ley se reconoce a los accionistas”.<sup>7</sup> Esto se hará para garantizar el poder de voto a los accionistas haciendo los procesos administrativos más transparentes y confiables. Esto también garantiza la “libre comercialización de las Acciones”<sup>8</sup> por parte de los Accionistas.

---

<sup>5</sup> Artículo 143, Ley de Compañías, Superintendencia de Compañías, [http://www.supercias.gov.ec/paginas\\_html/societario/Marco%20Legal.htm](http://www.supercias.gov.ec/paginas_html/societario/Marco%20Legal.htm)

<sup>6</sup> Artículo 172, Ley de Compañías, Superintendencia de Compañías, [http://www.supercias.gov.ec/paginas\\_html/societario/Marco%20Legal.htm](http://www.supercias.gov.ec/paginas_html/societario/Marco%20Legal.htm)

<sup>7</sup> Artículo 170, Ley de Compañías, Superintendencia de Compañías, [http://www.supercias.gov.ec/paginas\\_html/societario/Marco%20Legal.htm](http://www.supercias.gov.ec/paginas_html/societario/Marco%20Legal.htm)

<sup>8</sup> Artículo 207, Ley de Compañías, Superintendencia de Compañías, [http://www.supercias.gov.ec/paginas\\_html/societario/Marco%20Legal.htm](http://www.supercias.gov.ec/paginas_html/societario/Marco%20Legal.htm)

También se debe sacar los permisos respectivos en la Municipalidad del Cantón Quindío el permiso de funcionamiento del negocio pero para ello previamente el permiso de bomberos. A parte que para ello necesita que la Empresa ya este establecida como Sociedad Anónima.

Para tener un desenvolvimiento eficiente y efectivo se tendrá que volver socio de la Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador (A.C.C.E.) para demostrar a los clientes la credibilidad y confianza que necesitan para una mejor información de A.C.C.E. revisar el Anexo 1 Reforma y Codificación del Estatuto de la Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador, A.C.C.E., de la Página 106.

### 1.3 Accionistas

La empresa estará básicamente constituida por aportes económico-intelectuales, aplicando la Ley de Compañías llevada por la Superintendencia de Compañías, por lo cual los accionistas darán la aportación de capital para la apertura de cuenta de la empresa y de la puesta del negocio en marcha:

**Tabla N° 5: Accionistas y su aportación de Capital**

<b>Accionistas</b>	<b>Capital</b>
<b>Srta. Jomayra Ulloa Cevallos</b>	<b>\$5.000.00</b>
<b>Sr. Jesús Moran Cervantes</b>	<b>\$5.000.00</b>
<b>M.B.A. Gladys Tuarez Zambrano</b>	<b>\$6.120.00</b>
<b>Total Capital</b>	<b>\$16.120.00</b>

Inversión Accionistas, (e.s.e.en)





## 1.4 La Administración

La administración, en su primera fase estará llevada por los accionistas, ya que los accionistas están en la capacidad de asumir este trabajo. Los accionistas al inicio de la actividad comercial serán el capital de trabajo de la compañía, solo se contratarán los empleados que sean necesarios para la compañía como una secretaria, conserje y mensajero. La contratación de más empleados será llevada a cabo según el crecimiento de la compañía y de sus ingresos.

Se mantendrá una administración ordenada llevando un control de archivo para su correcto orden y organización. Que dará como resultado una transparencia en el manejo de las Asesorías de la PYMES brindando una confiabilidad.

## 1.5 Distribución de funciones y responsabilidades

- **Gerente.-** estará encargado del manejo y funcionalidad del negocio. De controlar que todo vaya con la planificación y se vaya cumpliendo las metas establecidas juntamente con la misión y los objetivos generales y específicos.
- **Jefe Financiero.-** estará a cargo de controlar los ingresos y egresos de la compañía además de analizar a las PYMES en esa área. También estará a cargo de la contabilidad de la compañía incluyendo también el análisis de la PYMES.



- **Jefe Administrativo.-** se encargara de administrar los procesos de planificación del negocio además de ver que todo vaya en orden en el control de archivo para un manejo eficiente y eficaz.
- **Expertos.-** Que trabajaran como servicios prestado por lo que no se pueden contratar de planta por el momento como un abogado, un especialista en impacto ambiental o un ingeniero industrial dependiendo de las necesidades de la empresa a la cual el prestamos el servicio.
- **Secretaria.-** por el momento asistirá en todas las áreas en lo que se le asigne como: realización de cartas, en control de archivos y atención de llamadas y clientes.
- **Mensajero.-** encargado de la entregas de cartas y documentación a nuestro clientes aparte de pagar los servicios básicos de la compañía.
- **Conserje.-** esta persona estará contratada para días fijos por lo cual se manejara por pago al día que realice la limpieza ya que no estará en la empresa laborando diariamente por lo tanto tendrá que facturar como servicios prestados para llevar su control en el SRI su pago se llevara por medio de la caja chica de la empresa.
- **Conserje.-** esta persona estará contratada para días fijos por lo cual se manejara por pago al día que realice la limpieza ya que no estará en la empresa laborando diariamente por lo tanto tendrá que facturar como servicios prestados para llevar su control en el SRI su pago se llevara por medio de la caja chica de la empresa.



Al comienzo de la empresa los accionistas asumen los cargos administrativos y de capital de trabajo pero no se encargaran solo de su área están con la disposición de dar una mano en todo el manejo de la oficina cuando esto fuere necesario.

Grafico N° 5: Organigrama de la Empresa



Organigrama de la Empresa, (e.s.e.en)

## 1.6 Gobierno Corporativo

Para un mejor manejo de la empresa se utilizara los Principios de Gobierno Corporativo creado por la Organización para la Cooperación



y el Desarrollo Económicos (OCDE) <sup>9</sup> que por más de una década está trabajando por la integridad de las corporaciones en América Latina y el Mundo dando a conocer los siguientes principios:

- Proteger los derechos de accionistas.
  - ❖ Mediante las leyes establecidas en el País, establecidas en la ley de Súper Intendencias de Compañías en el Ecuador.
  
- Asegurar el tratamiento equitativo para todos los accionistas, incluyendo a los minoritarios y a los extranjeros.
  - ❖ Esto garantiza que todos los accionistas puedan pedir información de sus acciones brindándoles a ellos la confianza y seguridad de su inversión.
  
- Todos los accionistas deben tener la oportunidad de obtener una efectiva reparación de los daños por la violación de sus derechos.

---

<sup>9</sup> Los Principios de Gobierno Corporativo, La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, [www.oecd.org/daf/corporate/principles](http://www.oecd.org/daf/corporate/principles)



- ❖ Este principio se basa si se ha cometido un error en la administración o si hubo pérdidas en el negocio por negligencia o errores cometido por la administración o por una falta grave en los derechos del accionista como no brindarle información oportuna del negocio.
- Reconocer los derechos de terceras partes interesadas y promover una cooperación activa entre ellas y las sociedades en la creación de riqueza, generación de empleos y logro de empresas financieras sustentables.
- Asegurar que haya una revelación adecuada y a tiempo de todos los asuntos relevantes de la empresa, incluyendo la situación financiera, su desempeño, la tenencia accionaria y su administración.
- Asegurar la guía estratégica de la compañía, el monitoreo efectivo del equipo de dirección por el consejo de administración y las responsabilidades del Consejo de Administración con sus accionistas.

## 1.7 Plan estratégico

El Plan Estratégico será definido de la siguiente forma:



### **1.7.1 Misión:**

Contribuir al desarrollo sostenido de la micro, pequeña y mediana empresa brindando asesoría administrativo-financiera y manejo de inventario a las PYMES, que permita a nuestros clientes identificar y aprovechen las oportunidades que le ofrece el mercado local y contrarresten de manera efectiva las amenazas de su entorno para su desarrollo y crecimiento empresarial.

### **1.7.2 Visión:**

Posicionarnos en el mercado local como especialistas en el asesoramiento económico financiero a pequeñas y medianas empresas, proporcionándoles servicios y herramientas de elevado valor agregado.

### **1.7.3 Objetivos Estratégicos:**

- Expandir el nombre de la consultora.
- Dar a conocer nuestra consultora a las PYMES de Esmeraldas y en el Ecuador, especialmente en nuestro mercado target.
- Ser una consultora comprometida con el desarrollo de sus clientes, buscando siempre su satisfacción mediante la oferta de óptimos niveles de calidad en el servicio.
- Crear relaciones de proximidad y confianza con nuestros clientes.





- En el mediano plazo, expandir nuevas líneas de negocios y conformar una firma de consultoría financiera y procesos, a nivel nacional e internacional.
- Ofrecer niveles óptimos de servicio y calidad, al menor costo posible.

## **1.8 La ejecución del Proyecto**

El lanzamiento de la empresa consultora, estará dado básicamente en dos fases:

### **1.8.1 Primera Fase la de Posicionamiento.-**

Se busca difundir el nombre de la consultora, en las provincias de menor población y desarrollo del país, por medio de los testimonios de nuestros primeros clientes, por lo que en esta etapa los honorarios cobrados estarán relativamente al margen de los costos operativos.

Por ser una empresa oferente de un servicio nuevo para las PYMES, queremos enfocar nuestros recursos al manejo de buena imagen y prestación de servicios cuyos buenos resultados sean reflejados para cada cliente, en el corto plazo.

Por lo cual en el inicio del proyecto se enfocara en la provincia de Esmeraldas en el Cantón de Quinindé en la Parroquia Rosa Zarate ya que se podría decir que esta como olvidada de la cámara de la



pequeña industria en el Ecuador lo cual quedo reflejado en los antecedentes.

### **1.8.2 Segunda Fase de Expansión.-**

Una vez posicionado el nombre de nuestra consultora, la idea es expandirla pero la expansión comenzaría por otros cantones en las diferentes provincias del Ecuador en especial las provincias que no han sido tomada en cuenta en estudios de de las PYMES y están en pleno apogeo.

Después que se obtenga una experiencia en la aseria con las PYMES demostrando buenos resultados en ellas, se podría pensar en expandir la compañía a las Ciudades Principales del Ecuador para trasladarse a la una siguiente etapa que sería la Nacionalización (quiere decir ubicarnos en la mayor parte del Ecuador) y la Internacionalización de la Compañía.

### **1.8.3 Control del proyecto**

Este proyecto será controlado según las metas y objetivos de la empresa para que se puedan ver reflejados en los resultados de la misma. Las cuales también pueden ser modificadas si se lo amerita para poder adaptarnos a los cambios económicos del país.





**“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”**

La planificación de las fases y el control de proyecto serán establecidos según las necesidades de nuestros clientes y de sus resultados esperados en un plazo que sea analizado y sea dado a la realidad en la que se encuentra la empresa.

## CAPITULO II

### MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN

Actualmente, existe una demanda insatisfecha en un importante nicho de mercado que mueve gran parte de la economía de las pequeñas poblaciones en el Ecuador, es de este precedente que nuestro proyecto busca satisfacer la necesidad asesoría administrativo-financiera de las PYMES.

#### **2.1 Análisis de mercado (Investigación de mercado)**

Para entender nuestro mercado meta se realizo una Investigación de Mercado por medio de una encuesta y así poder analizar la factibilidad del proyecto de la Empresa de Asesoría para las PYMES la cual se realizo como punto de partida en Rosa Zarate la parroquia principal del Cantón Quinindé y poder así cubrir todo el Cantón Quinindé y a la provincia de Esmeraldas en su totalidad.

La encuesta se realizo a 80 PYMES (este número fue escogido pro las distancias existente entre y porque es un poco más de la mitad) PYME y PYME de un total 140 PYMES ubicadas en el Cantón Quinindé para así poder conocer la apertura de ellos hacia una empresa de Asesoría en General que no se concentre solo en la contabilidad y en las declaraciones al S.R.I... Si no en el financiamiento de la misma, rotación del Inventario con un Sistema de control de inventario acorde al negocio y su planificación en el enfoque de su crecimiento.



### 2.1.1 Modelo De La Encuesta

La encuesta fue estructurada para medir la capacidad de funcionamiento de la empresa para su crecimiento y desarrollo del mercado se toma como puntos específicos el Departamento de Marketing, Departamento Contable, si conoce como realizar sus obligaciones con el SRI, si lleva control de ingresos y gastos, si lleva un manejo de Inventarios, y además de toda su administración en el control de riesgos y conocimiento jurídico empresarial. Para poder ver el modelo de la encuesta observar anexo 2 de la pagina 115.

En los siguientes puntos se procederá a un análisis de las respuestas de 80 empresas:

#### 2.1.1.1 ¿Tiene Departamento de Marketing?

Tabla N° 6: Departamento de MKT

¿Tiene Departamento de Marketing?	
Si	No
0	40

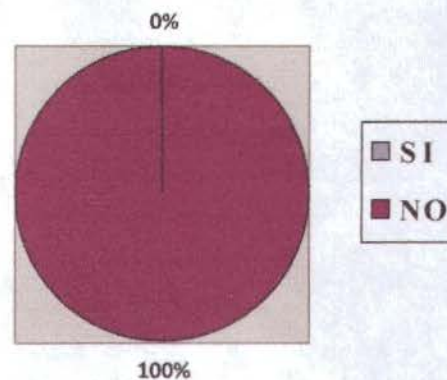


Grafico N° 6: Departamento de MKT

Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)

En la tabla N° 6 se muestra un resultado abrumador de 0% por el si y el 100% por el no dando como resultado que de 80 empresas ninguna tiene Departamento de Marketing. Esto demuestra que no hay preocupación en lo que concierne por la imagen de la empresa esto da como resultado que la empresa no se proyecte hacia un crecimiento.

### 2.1.1.2 ¿Tiene Departamento Contable?

Tabla N° 7: Departamento Contable

¿Tiene Departamento Contable?	
Si	No
24	56

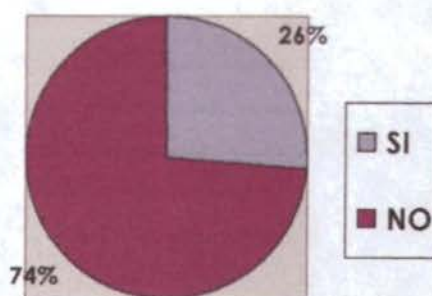


Gráfico N° 7: Departamento Contable

Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)

En la tabla N° 7 podemos observar que de las 80 empresas solo 56 cuentan con un Departamento contable que se encarga de hacer las declaraciones al SRI y del control de Ingresos y Egresos. Pero el control estos controles se los hace en la mayoría de los casos, solo en "cuaderno" donde se anotan gastos, compras y las ventas y no llevan un control eficiente y eficaz en el manejo de Inventario como por ejemplo la empresa Comercial el Colombiano compra y venta de productos agrícolas. Esa empresa aun se maneja con un sistema antiguo y no se innova en su trabajo como tener una computadora.



### 2.1.1.3 ¿Sabe realizar las declaraciones del SRI o sus obligaciones con el mismo?

Tabla N° 8: Relaciones con el SRI

¿Sabe realizar las declaraciones del SRI o sus obligaciones con el mismo?	
Si	No
8	72

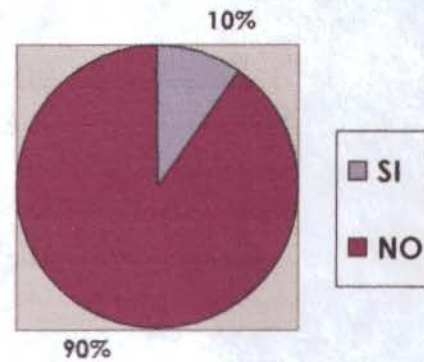


Gráfico N° 8: Relaciones con el SRI

Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)

Todas las empresas deben saber cómo realizar sus obligaciones con el SRI (Servicios de Rentas Internas) que es el ente controlador del cobro de impuesto de parte del Estado hacia los contribuyentes que pueden ser Natural o Jurídico, estos impuestos son por ejemplo el IVA (Impuesto al valor agregado) y el IR (Impuesto a la Renta) entre otros. Por lo tanto esto debe ser conocimiento general de las PYMES pero de las 80 empresas solo 8 como se puede ver en la Tabla N° 8 saben cómo relacionarse y que hacer en el SRI por lo que demuestra una deficiencia de parte de el empresario como del Gobierno de no brindar la información necesaria del mismo.

### 2.1.1.4 ¿Lleva un control de los ingresos y egresos del negocio?

Tabla N° 9: Control de Ingresos y Gastos

¿Lleva un control de los ingresos y egresos del negocio?	
Si	No
80	0

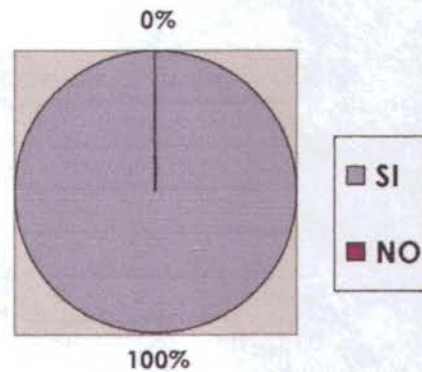


Grafico N° 9: Control de Ingresos y

#### Gastos

Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)

Todas las empresas encuestadas llevan un control de Ingresos y Gastos pero hay algunas como se menciona en párrafos anteriores que lo hacen de manera rudimentaria o sea que lo llevan basándose en un cuaderno o en hojas escribiendo sus ingresos y gastos lo cual no garantiza un control que sea eficiente y eficaz por completo.



### 2.1.1.5 ¿Tiene un control de Inventario, para poder observar la rotación del mismo?

Tabla N° 10: Control de Inventarios

¿Tiene un control de Inventario, para poder observar la rotación del mismo?	
Si	No
8	72

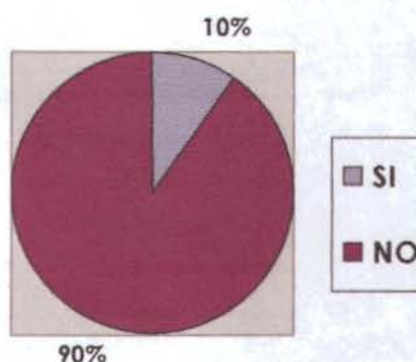


Gráfico N° 10: Control de Inventarios

Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)

De las 80 empresas solo 8 llevan un control de inventario aunque lo manejan de una manera no tanto convencional como en el cuaderno anotando las ventas diarias realizadas, pero más que sea lo manejan ya que esto es importante para medir la tasa de retorno del inventario y poder notar la rentabilidad del negocio.

Además que un control de inventario hace eficiente y eficaz el manejo del mismo para darse cuenta del producto que mas sale y del que menos sale haciendo permitente ver la necesidad de comprar ese que casi no sale comparándola con el que si y viendo la posibilidad de comprar otro que tenga una mejor salida del negocio.

### 2.1.1.6 ¿Tiene un departamento de Riesgo?

Tabla N° 11: Departamento de Riesgo

¿Tiene un departamento de Riesgo?	
Si	No
0	80

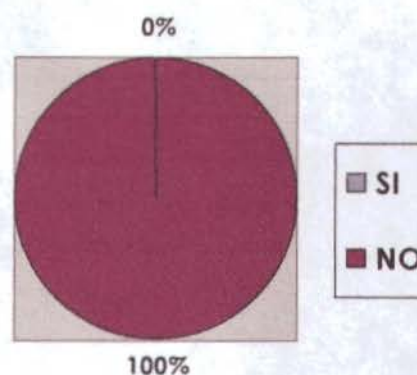


Gráfico N° 11: Departamento de Riesgo

Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)

Aunque mantener un Departamento de Riesgo para una PYMES puede ser imposible por sus ingresos o lo ven innecesario más que sea debe haber un plan de contingencia por cualquier acontecimiento que pueda aparecer en el futuro o en el presente como un desastre natural, plaga o una política generada por el Estado que complique el trabajo de la PYMES ya que esto puede ser proyectado y a su vez generar un plan que de solución, pero ninguna empresas de las encuestada ha pensado en esto solo trabaja día a día.



### 2.1.1.7 Plan Estratégico ¿Tiene un plan Estratégico del negocio?

Tabla N° 12: Plan Estratégico

¿Tiene un plan Estratégico del negocio?	
Si	No
0	80

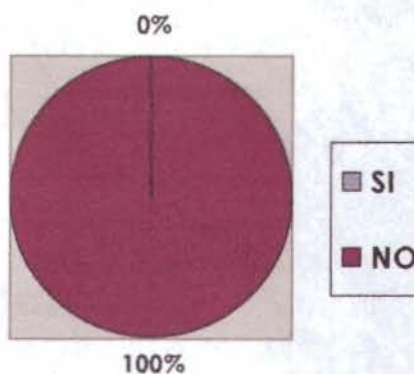


Gráfico N° 12: Plan Estratégico

Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)

El plan Estratégico es una guía que toda empresa debe tener ya que marca su horizonte y camino en sus metas pero lamentablemente las PYMES en Rosa Zarate de las 80 empresas que se encuestaron ninguna tiene una guía o una planificación en su negocio solo abren por la necesidad que existe en el medio a causa de la falta de fuentes de empleo.

### 2.1.1.8 ¿Conoce alguna empresa de asesoría?

Tabla N° 13: Empresa de Asesoría

¿Conoce alguna empresa de asesoría?	
Si	No
0	80

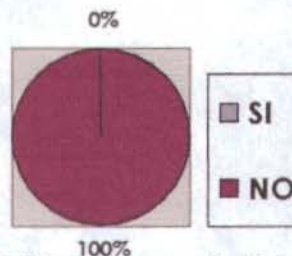


Gráfico N° 13: Empresa de Asesoría

Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)

En Rosa Zarate no existen empresas de asesoría como se muestra en la tabla N°13, solo existen empresas de asistencia contable que su único servicio es hacer lo que concierne con el libro diario y las declaraciones con el SRI y su cobro por el servicio va desde \$150.00 a \$400.00 dependiendo del trabajo

### 2.1.1.9 ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por una reingeniería de procesos administrativos en su negocio?

Tabla N° 14: Expectativas en el Precio

<b>¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por una reingeniería de procesos administrativos en su negocio?</b>			
<b>\$5.000.00</b>	<b>\$10.000.00</b>	<b>\$15.000.00</b>	<b>Otros</b>
56	20	4	0

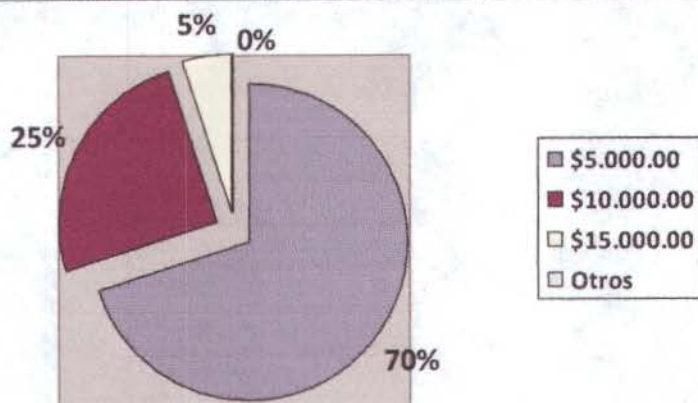


Grafico N° 14:  
Expectativas en el  
Precio

Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)

Las expectativas como se muestran en la tabla N° 14 tiende en su mayoría al precio de \$5.000.00 esto contando 28 empresas de las





40 encuestadas los que no da un panorama accesible para el servicio que vamos a prestar a las PYMES.

## **2.2 Preámbulo**

Por medio de la utilización de nuestro plan de mercado, buscamos obtener los siguientes resultados:

- ✚ Satisfacer necesidades de las PYMES en la parroquia rosa zarate, del cantón Quindé.
- ✚ Realizar ventas que generen utilidades, con las cuales la empresa asesora pueda seguir operando en el largo plazo.
- ✚ Determinar el que tipo de necesidades son las que nuestra empresa satisfará en el mercado local de las PYMES.
- ✚ Establecer el precio adecuado, sobre el cual, están dispuestos a pagar nuestros clientes potenciales.
- ✚ Determinar el tipo de publicidad a emplear para promocionar y dar a conocer a la consultora.

La rápida evolución de los mercados exige el análisis permanente de los mismos, de cara a identificar y evaluar las oportunidades, es preciso establecer y utilizar un sistema de información de marketing más confiable.



“La investigación de mercado es esencial, ya que para satisfacer a los clientes es preciso conocer sus necesidades, deseos, localización, etc. El objetivo de la investigación es recoger información acerca del entorno de marketing relevante para la empresa. Asimismo, será preciso prestar atención para identificar y controlar a los competidores. La clave reside en desarrollar y mantener un buen y actualizado sistema de inteligencia competitiva, finalmente no hay que olvidar la valoración de amenazas y oportunidades planteadas por los cambios en los factores y actores del entorno.”<sup>10</sup>

### **2.3 Referente de la Administrativo – Financiero de las PYMES**

“La eficiencia en la asignación de recursos, el grado de cumplimiento de metas, y la obtención de ganancias líquidas, representan una necesidad para el óptimo funcionamiento de las organizaciones, sin importar las condiciones del entorno en el cual se desenvuelven. Estas condiciones, crean la necesidad de adoptar sistemas de control que les permitan conocer con certeza, su funcionamiento y aplicación de recursos, así como señales que faciliten y agilicen el proceso de toma de decisiones”.<sup>11</sup>

Actualmente, la aplicación de un profundo análisis financiero, sólo se hace con regularidad por las grandes empresas, siendo ésta una de las razones por las cuales se sostienen, o crecen con el tiempo. Si en el mercado se cuenta con las herramientas para conservar o recuperar la salud financiera de una empresa, entonces ¿Por qué no todas las

---

<sup>10</sup> Recovery Marketing, Análisis de Mercadeo. <http://ricoveri.ve.tripod.com/ricoverimarketing2/id86.html>

<sup>11</sup> PYMES FUTURO. Micro, Pequeña y Mediana Empresa: Definición y clasificación de la MIPYMES. <http://www.pymesfuturo.com/>.





utilizan? Como respuesta a esta pregunta y, teniendo en cuenta las altas condiciones de riesgo financiero, que enfrentan las pequeñas y medianas empresas, día a día, se presenta como parte de la solución, un estudio sobre la demanda por los servicios de consultoría financiera.

Se sabe que este tipo de servicios mediante un análisis detallado de los inductores y macro-inductores de la empresa, brinda soluciones financieras y le permite a los dueños, poder ejercer un control permanente de todos los movimientos que a diario se realizan en sus empresas, además de evitarle a las PYMES grandes desastrosos, tanto en sectores florecientes como deprimidos, permitiendo así, modernizar y culturizar a todos los pequeños y medianos empresarios, pasando de procesos empíricos, a unos más especializados, a través de herramientas e instrumentos financieros, que arrojarán resultados reales de cómo están y cómo estarán sus empresas en un futuro, si continúan ejerciendo sus labores en la misma forma como lo han hecho.

El presente trabajo, describe el estudio de factibilidad para la implementación de servicios de Consultoría y Asesoría Financiera, con los cuales se apoyaría la gestión de las PYMES y para lo cual se utilizó como mercado objetivo a en La parroquia Rosa Zarate, del cantón Quindío.

## 2.4 Área Problemática

“Al observar el entorno empresarial en el ámbito nacional, se encuentra la carencia de organizaciones que presten asesorías y consultorías enfocadas exclusivamente en el área financiera a las pequeñas y medianas empresas, ya que las existentes han sectorizado sus nichos de



mercado en las grandes empresas (multinacionales y transnacionales) como posibilidad para obtener mayores ingresos por la venta de dichos servicios. Se podría establecer que muy posiblemente las PYMES, no hacen uso de esta herramienta de diagnóstico y toma de decisiones como inversión, expansión, repartición de utilidades, compra o venta de empresas." <sup>12</sup>

En esencia, la cultura general de las PYMES, es trabajar de tal forma que la empresa sea sostenible y genere efectivo para su funcionamiento. Los aspectos que se derivan de esto, no han sido tomados con la importancia que merecen. Al interior de ellas, se toman decisiones, que a primera vista son las adecuadas, sin realizar los estudios necesarios; en algunos casos por el empirismo que caracteriza su administración, y en otros, por pensar que el diagnóstico financiero de su empresa costaría cifras imposibles de cubrir, debido al tamaño de ésta. Lo que no saben es que detrás de una responsable y profesional valoración, existe un gran potencial para decidir el futuro de la empresa.

En el mercado local, no existen consultoras para este nicho, pues las existentes, manejan unas tarifas muy elevadas por concepto de sus honorarios, lo cual les hace inaccesibles a empresas de recursos limitados.

Basados en estas premisas, consideramos Convertir este proyecto en una opción de empleo.

---

<sup>12</sup> Jairo Toro Díaz, Universidad autónoma de Manizalez. Exportación de Servicios de Consultoría Financiera. <http://www.eumed.net/eve/resum/07-octubre/jtd.htm>





## 2.5 Servicios

- Una asesoría que ayude a las PYMES a centrar sus esfuerzos exclusivamente al desarrollo del negocio, orientada a un nicho de mercado hasta ahora descuidado, la cual consistirá en brindar soluciones a posibles dificultades económicas y financieras de las PYMES de Quindío, y de aquellas empresas que no están aprovechando todas sus capacidades productivas por el desconocimiento de técnicas, que permitan al empresario conocer mejor su negocio, debilidades y fortalezas, además, su situación económica real, por medio de un amplio portafolio de servicios que ofrezca desde un estudio básico, hasta uno más detallado según el presupuesto y requerimientos del cliente.
- Mejoras y racionalización de los procesos. Buscar los cuellos de botellas, que impiden el buen flujo de estos procesos.
- Estrategias que ayuden al cliente a reducir gastos, costos de operación y/o estructuras de costos más flexibles.
- Implementación de sistemas de incentivo al personal y distribución de recursos.
- Un sistema de planeación estratégica de las actividades empresariales.
- Crear un valor agregado para cada empresa asesorada, cuya finalidad sea crearle un plus con respecto a la competencia.

## 2.6 Mercado de oferta (Análisis de las 5 Fuerzas de Porter)

Grafico N° 15: Las 5 Fuerzas de Porter



Las 5 Fuerzas de Michael Porter, Libro Competitive Strategy,  
[http://www.12manage.com/methods\\_porter\\_five\\_forces\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html)

### 2.6.1 Amenazas de Nuevos Competidores

- Como estamos en un nuevo sector del mercado puede a ver nuevos Competidores y las empresas que solo eran contables pueden aumentar sus servicios.
- A parte las empresas de asesorías ya existentes en Quito podría también interesarse en este sector de mercado y entrar con precios competitivos aprovechándose de su experiencia.



### **2.6.2 Poder de Negociación de los Proveedores.**

- En este sentido como es un servicio de conocimiento no tenemos proveedores directos solo el del programa Contable que se va adquirir para las empresas donde daremos el servicio y los útiles de oficina.
- Por lo tanto aquí hay un equilibrio de poder de negociaciones ya que se puede buscar otro proveedor del software. O a su vez realizar una alianza estratégica con el importador y distribuidor de dicho software.

### **2.6.3 Productos Sustitutos**

- Esto tendría que ver con los servicios prestados por las agencias contables que solo llevan el control de la contabilidad de la compañía y las declaraciones del SRI
- A parte el costo que darán estos ofertantes serán menores a lo nuestro pero hay que comprender que nuestro servicio no se centra en solo detallar la contabilidad sino en un servicio de asesoría más completo.

### **2.6.4 Poder de Negociación de los Clientes**

- Al principios podría parecer que los clientes tienen poder mayoritario de negociación por lo que la empresa es nueva y no tiene trabajos a su haber.

- Pero esto se pone en contraste por la experiencia que tiene su gerente además de los demás trabajadores que garantizará al cliente una tranquilidad y confianza en el trabajo poniendo todo en un equilibrio en la negociación.

### 2.6.5 Industria

- Por estar en una industria aun no explotada en la parte de las Pymes como que existe como una garantía de la poca competencia.
- Pero también tendremos competencia un poco cercana que serían las empresas asesoras en Quito pero a su vez su precios son altos comparados con los nuestros que generaría una leve ventaja.
- Lo contrario es que ellos tienen en su haber una historia en el mercado nacional y algunas hasta internacionales como la antes mencionada DELOITTE.

“En el cantón Quindío, no existen registros empresas consultoras dedicadas a reestructuras procesos administrativos de las PYMES, si embargo, el cantón cuenta con 6 oficinas contables, establecidas en la zona céntrica. Luego de una entrevista a 4 los dueños/CPA de estas oficinas contables, se tiene la siguiente información:



### 2.6.5.1 Nombres de las Oficinas Contables

- ✚ OFICINA CONTABLE SANCHEZ
- ✚ OFICINA CONTABLE CARRASCO & ASOCIADOS
- ✚ CONTRIECUADOR
- ✚ SIN NOMBRE-SOLO OFICINA CONTABLE.

### 2.6.5.2 Tipo de Servicio Brindado:

- Básicamente, su trabajo está limitado a realizar las declaraciones de los formularios para el SRI y los balances Generales a fin de año.
- No brindan ningún tipo de asesoría administrativo y/o financiera, que le den directrices a los dueños/gerentes para tomar decisiones.
- Por el hecho de no estar en el día a día del cliente – negocio de la pymes asesorada- No identifican que tipo de gastos son rubros innecesarios o valores que se pueden disminuir.
- Los valores cobrados, van ligados al tipo de cliente, es decir ellos ponen tarifas a "dedo", pues si creen que el cliente puede pagar más, ellos cobran tarifas más altas. Estos valores son: tienen una base de \$150,00 y un tope de \$400,00 (por la elaboración de las declaraciones mensuales al SRI)."<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Investigación de Mercado, Oficinas Contable del Cantón Quindío, abril 15 del 2010. Los autores.

## 2.7 Mercado de Demanda

La empresa Asesora QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUININDÉ S.A. comenzara su actividad con la demanda encontrada en la Provincia de Esmeraldas en el Cantón Quinindé.

Grafico N° 16: Provincia de Esmeraldas

CODIGO 08

### PROVINCIA DE ESMERALDAS



Mapa de Cantones por Provincia,  
[http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/territorio/div\\_pol\\_adm/his\\_can/can\\_2005](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/territorio/div_pol_adm/his_can/can_2005)





Quindé es uno de los 7 cantones pertenecientes a la provincias de Esmeraldas y es el segundo cantón con más población de dicha provincia según el censo VI de Población y V de Vivienda realizados en el año 2001 por el INEC. Teniendo una “tasa de crecimiento poblacional de 1.5% anual”<sup>14</sup>.

Desde hace 43 años, integran la jurisdicción cantonal de Quindé la parroquia urbana de Rosa Zárate, cabecera cantonal y las rurales de Cube, Viche, Chura, Malimpia y La Unión. El Cantón esmeraldeño cuenta con una población que bordea los “150.000 habitantes y 22.759 entre viviendas colectivas y particulares”<sup>15</sup>. Sus 6 parroquias tienen distribuida su extensión así:

**Tabla N° 15: Distribución de Parroquias Quindeñas**

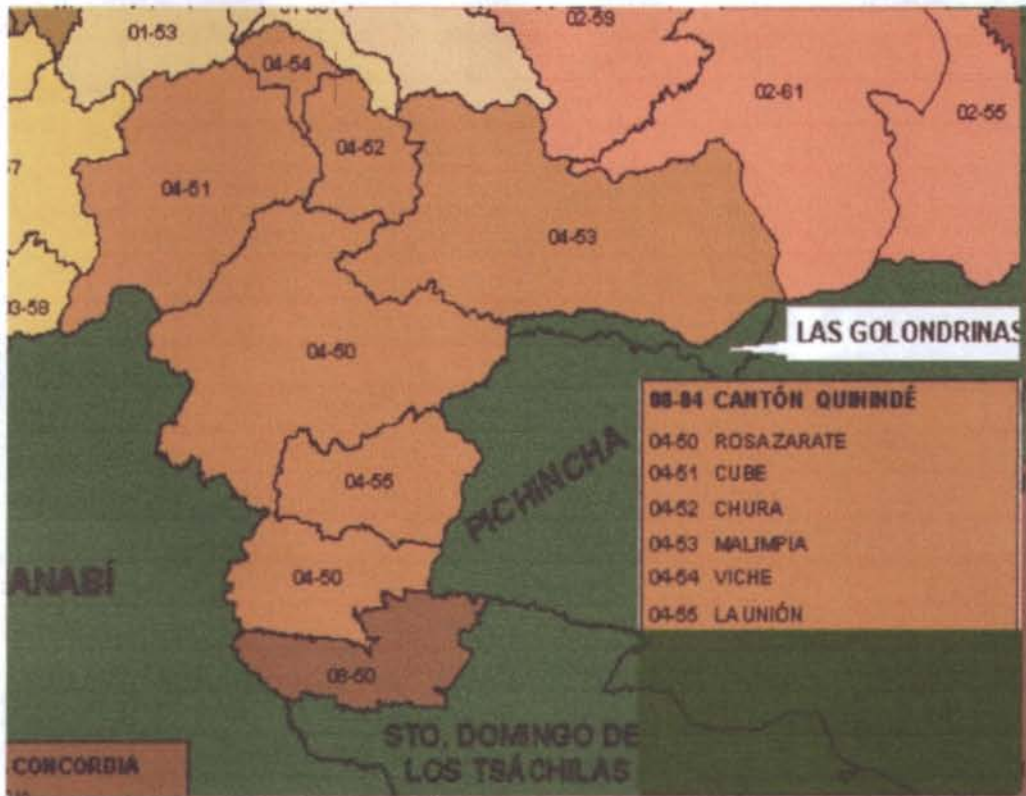
<b>PARROQUIAS</b>	<b>EXTENSIÓN</b>
• <b>Rosa Zárate</b>	• 1.000 Km <sup>2</sup>
• <b>Viche</b>	• 84 km <sup>2</sup>
• <b>Cube</b>	• 717 km <sup>2</sup>
• <b>Chura</b>	• 204 km <sup>2</sup>
• <b>Malimpia</b>	• 469 km <sup>2</sup>
• <b>La Unión</b>	• 986 km <sup>2</sup>

Extensión Parroquiales, (e.s.e.en)

<sup>14</sup> Proyección de Población área Urbana, Datos estadísticos que Genera el Servicio de Mototaxi en Quindé, Unión Cantonal de Mototaxi y afines, Rosa Zárate.

<sup>15</sup> VI Censo Poblacional y V de Vivienda año 2001, Libro de Censo Esmeraldas, biblioteca INEC Guayaquil.

Grafico N° 17: Mapa del Cantón Quindé



Mapa parroquial del Cantón Quindé de la Provincia de Esmeraldas, [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/territorio/div\\_pol\\_adm/his\\_parr/parro\\_2005](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/territorio/div_pol_adm/his_parr/parro_2005)

"Rosa Zarate y La Unión son las parroquias que tienen principal producción de palma africana, maracuyá, banano, etc., la gente de estas parroquia se caracterizan por ser muy buenas y abiertas y será también donde se pondrá en marcha la Empresa de Asesoría para ser mas específica.

De los 150.000 habitantes, la mayoría se encuentra en la zona urbana, que conforma una buena parte del total de la población. Esto ha permitido un excelente movimiento comercial en la Ciudad, especialmente los días domingos, donde se acentúan las ferias. En





todas las arterias urbanas se nota la presencia de pequeños e informales comerciantes que venden sus productos a quienes más los apetecen, los campesinos.<sup>16</sup>

Y es que los comuneros o campesinos mantienen la economía de Quinindé, por cuanto, de manera indirecta, realizan el sistema antiguo del trueque, o sacando sus productos agrícolas y con el dinero que reciben compran todos los víveres que los abastece durante la semana.

Quinindé está ubicado en un terreno sumamente llano, siendo las elevaciones más relevantes las de Cupa y Cojimíes. Esta característica del terreno hace que sus tierras sean muy apropiadas para la agricultura y la ganadería. Del paraje conocido como El Mirador hacia Viche el terreno es alto e irregular. En este cantón se inicia el río Esmeraldas al unirse los ríos Blanco y Quinindé con el Guayllabamba.

Otros ríos de importancia en el cantón son el Sade, Canandé, Cupa, Viche que son afluentes de los ríos Cube y Tachina; son también parte de la hidrografía los ríos Búa, Dógolo, Cocola, Cucaracha, entre otros.

### **2.7.1 Industria y Economía**

La economía de Quinindé está basada en el sector primario. Las tierras, que se prestan a las actividades agrícolas y ganaderas, hacen que las mismas sean el eje principal de la actividad económica del cantón.

---

<sup>16</sup> Muy Ilustre Municipalidad de Quinindé. Datos Generales del Cantón Quinindé.  
<http://www.ame.gov.ec/frontEnd/municipios/mainMunicipios.php?idMunicipios=227&idSeccion=10468>.



- ✚ El **sector primario**, es una región agrícola por excelencia donde se produce gran cantidad de banano diversidad de frutas, madera, maracuyá y en mayor cantidad la palma africana, que ha permitido el desarrollo de la agroindustria al tal punto que Quinindé es considerado el primer cantón porcicultor del Ecuador. Además se fomenta el cultivo de palmito con gran auge hacia el mercado internacional.
  
- ✚ El **sector secundario**, basado en la industria derivada de la producción agrícola, como lo son el Palmito y la Palma africana. Existen 15 empresas extractoras de Aceite rojo de palma africana, por lo que son considerada como uno de los motores más importantes de la economía del cantón esmeraldeño.
  
- ✚ El **sector servicios**, se limita a satisfacer las necesidades básicas de la población tanto urbana como rural. La existencia de un buen mercado junto con la presencia de tres entidades bancarias, como son: Banco del Pichincha, Banco Internacional y Banco Nacional de Fomento, que trabajan con el capital que sostiene la economía de Quinindé, es posible mantener el circulante en buena cantidad. Se suman a estas entidades, las cooperativas de ahorro y crédito de los pequeños empresarios. La unión del capital procedente de diferentes actividades productivas mantiene en cierto grado una aceptable estabilidad económica en los diferentes sectores de la población.

El mercado de la demanda estará enfocado en los tres sectores encontrados dentro de la Parroquia Rosa Zarate.





### 2.7.2 Educación:

Quinindé no se encuentra al margen de la educación, los centros educativos secundarios de la localidad, buscan cada día satisfacer los requerimientos de la población estudiantil. El cantón cuenta con varios centros de enseñanza primaria y secundaria, tanto públicos como privados. Además de contar con varias extensiones de Universidades muy bien reconocidas a nivel nacional.

### 2.7.3 Turismo Y Cultura

Inquietante y curioso es disfrutar de la diversidad del ecosistema natural, encontrada en la zona a través de las Reservas Ecológicas: MacheChindul y Cotacachi-Cayapas, los Bosques Tropicales Montañosos del Valle del Sade y la extensa zona Río Canandé, bordeando los cuerpos de agua dulce llena de flora, fauna y aventura.

Sin duda alguna recorrer en canoa, los brazos que alimentan al río Esmeraldas que nace desde el sector de "La Puntilla", se descubren tejiendo celosamente enigmas, leyendas y encantos; combinándose con formaciones rocosas de origen volcánico petrificadas, escondidas en la naturaleza y descubiertas por sus habitantes."<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Muy Ilustre Municipalidad de Quinindé. Datos Generales del Cantón Quinindé.

<http://www.ame.gov.ec/frontEnd/municipios/mainMunicipios.php?idMunicipios=227&idSeccion=10468>.



## 2.8 Demanda Insatisfecha

Se considera a Quinindé, es un cantón que está expandiendo su desarrollo económico a través de las PYMES, pero este tipo de empresas son creadas y administradas de manera empírica. La idea del presente proyecto es creado por la necesidad de una empresa consultora para las PYMES, que les brinde una guía y defina los problemas dentro del negocio, así buscar procesos para mejorarlos y hacerlos eficiente y eficaces, de esta forma, el negocio puede proyectarse a tener expansión y crecimiento en el mediano plazo y al largo plazo.

Quinindé, “El Cantón esmeraldeño cuenta con una población que bordea los 147.757 habitantes”<sup>18</sup>. Ubicado al sur de la Provincia de Esmeraldas, existe un mercado considerable de pequeñas empresas que no cuentan con estructuras financieras, que les permita gerencial y controlar procesos en sus actividades comerciales.

La principal actividad económica de este cantón esmeraldeño, es la compra y venta de productos agrícolas, dicha actividad es manejada de forma no correcta por sus dueños-administradores, existen casos en los que no se utilizan ningún proceso de facturación. Basados en estos hechos, se considera que existe una gran demanda para los servicios de asesoría financiera. Es así, que QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUININDÉ S.A., podría cubrir todas las necesidades de este sector.

---

<sup>18</sup>Datos Generales de Quinindé, Muy Ilustre Municipalidad de Quinindé, <http://www.ame.gov.ec/frontEnd/municipios/mainMunicipios.php?idMunicipios=227&idSeccion=10468>.





Pero al iniciarse la empresa se empezara en la parroquia principal del cantón Quindé que es el de Rosa Zarate ya que ahí se concentran la mayor cantidad de PYMES y se expandirá la empresa a las otras parroquias en su debido proceso y tiempo.

## 2.9 Producto

QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUININDÉ S.A. brindara Servicios de asesoría administrativo-financiera empresa consultora cuyos clientes potenciales no conocen la existencia del producto, o si la conocen o pareciera que no les interesa adquirirlo por desconocimiento de los beneficios que se adquirirán.

El proyecto, busca anticiparse a los deseos y requerimientos de los compradores, para la mejora y satisfacción de la necesidad existente de mejorar su negocio y crecer.

Alguna de las características del servicio de asesoría ofertado por la consultora será:

- Implantación de control del rubro gastos.
- Planificación estratégica y operativa por procesos en el negocio.
- Presupuesto económico financiero
- Análisis de inversiones en activos fijos
- Búsqueda y optimización de las fuentes de financiación
- Planificación y diagnóstico de la política de cobros y pagos



- Optimización de la estructura de financiación de la empresa

### **2.9.1 Programa de Producción y Ventas:**

QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUININDÉ S.A., ofertara tres paquetes de servicio de asesoría financiera, al mercado de la Parroquia Rosa Zarate del Cantón Quinindé: Primero paquete de Asesoría Nivel Básico, Segundo paquete de Asesoría Nivel Standard y Tercero paquete de Asesoría Nivel Premium.

Los paquetes están constituidos de la siguiente forma:

#### **2.9.1.1 Paquete de Asesoría Nivel Básico**

La duración del servicio de asesoría para este paquete es de 45 días. Está compuesto por servicios de análisis de la información disponible en “libros” y registros empíricos que maneja la empresa. Además de la instalación de un Software contable que les permita realizar todos sus procesos financieros por medio del computador y se proveerá capacitación al personal para el manejo de este sistema, lo que deriva en ahorro de tiempo.

Finalmente el resultado obtenido a través de este paquete es una guía con soluciones, comentarios y sugerencias de las acciones a tomar para que la empresa funcione de manera ordenada en el corto y mediano plazo mejorando su eficiencia y eficacia.

**Costo del paquete por asesoría: \$3.000,00.**





### **2.9.1.2 Paquete de Asesoría Nivel Standard**

El segundo paquete, ofrece un servicio de asesoría financiera y control de inventario, el cual tendrá una duración de 3 meses. En el cual se implementará un software contable y se proveerá capacitación al personal para el manejo de este sistema. Adicionalmente, se creará un manual de manejo y ubicación del inventario, para facilitar el control de los movimientos de la mercadería.

También se realizará un balance semestral preliminar, que será presentado a los dueños, con su respectivo corregimiento de los errores existentes y guía de esta forma estarán en capacidad de tomar decisiones.

Finalmente el resultado obtenido a través de este paquete es un manual con una planificación estratégica de negocios con comentarios y sugerencias de las acciones a tomar para que la empresa funcione de manera ordenada en el corto y mediano plazo

**Costo del paquete por asesoría: \$5.000,00.**

Ç



### 2.9.1.3 Paquete de Asesoría Nivel Premium.

Finalmente, también se tendrá a disposición de nuestros clientes un paquete de asesoría integral, que incluye más beneficios que los antes mencionados como control de inventarios y una planificación estratégica acorde a la PYME y su crecimiento empresarial. Es así que el periodo de asesoría de este paquete es de 120 días, distribuidos en el siguiente cronograma:

Las fases podrían extenderse o disminuirse según como se encuentre la PYME.

**Costo del paquete por asesoría: \$7000,00.**

### 2.10 Precio

El precio se basará en la encuesta realizada en la Parroquia Rosa Zarate, cantón Quindío, a dueños de algunas PYMES, se ha establecido que el precio de introducción para los servicios brindados por la consultora en su primera fase, será desde \$3.000,00 a \$7.000,00 según los productos antes mencionados con sus respectivos procesos. Este precio incluye:

- Hardware con sistema contable, instalación & capacitación del manejo del programa.
- Reestructuración de los procesos de negocios manejados erróneamente por las PYMES.



- Armar el balance general, del último semestre previo a la contratación y proporcionar un análisis del estado actual del negocio.
- Brindar sugerencias y alternativas para mejorar los procesos mal administrados.
- Viáticos y materiales de los consultores.

**Tabla N° 16: Precios de los Paquetes de Asesoría**

N°	Paquete	Precios
1	Asesoría Nivel Básico	\$3.000.00
2	Asesoría Nivel Standard	\$5.000.00
3	Asesoría Nivel Premium.	\$7.000.00

Precios de los Paquetes de Asesoría, (e.s.e.en)

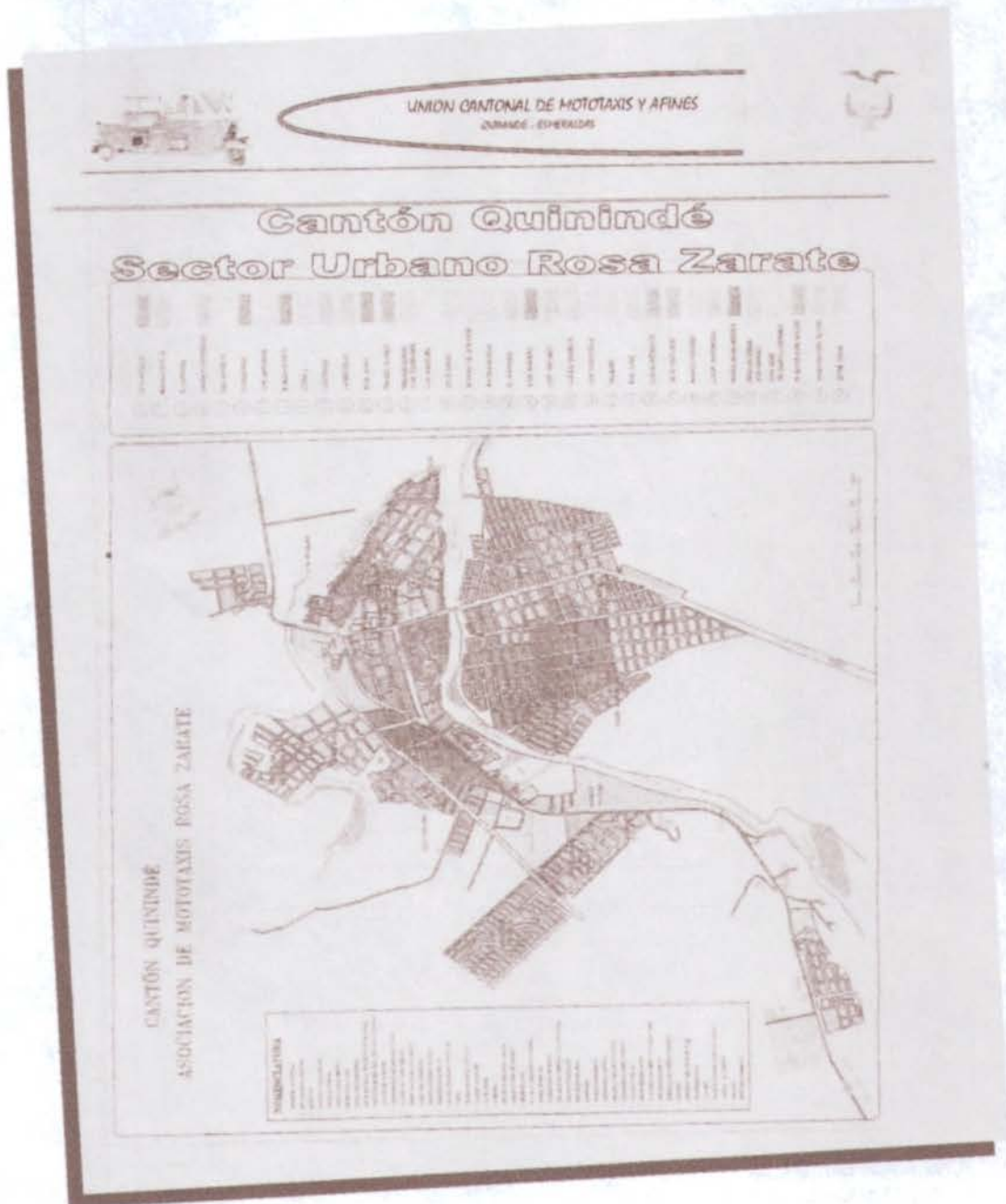


Quality Consulting  
Quindío S.A.

"El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos"

## 2.11 Plaza (Mercado Objetivo del Proyecto)

Grafico N° 18: Mapa de la Parroquia Rosa Zarate



Cantón Quindío, Sector Urbano Rosa Zarate, Pagina 3, Biblioteca, Unión de Mototaxis y Afines, Rosa Zarate, Cantón Quindío, Provincia Esmeraldas,





La plaza de desarrollo e implementación de la primera fase de la consultora, será la Parroquia Rosa Zarate, Cantón Quinindé, con expansión a los demás parroquias y cantones en la provincia de Esmeraldas. Este sector del país, por estar ubicado en una provincia con bajos niveles de desarrollo económico, no es llamativo para grandes consultoras a nivel nacional como Deloitte, quienes además manejan costos muy elevados y a los que difícilmente pueden acceder las PYMES de este cantón.

Rosa Zarate es la Parroquia Principal del cantón Quinindé y las más desarrollada en las PYMES. Como en Esmeraldas la Cámara de la Pequeña Industria de Esmeraldas aun no se ha desarrollado, a parte que no existe una empresa de Asesoría lo que nos da una ventaja competitiva y no afectaría se nuevo ya que el Gerente de la Empresa será llevada por una persona con experiencia y conocida en Esmeraldas lo que elimina esa preocupación.

## **2.12 Promoción**

- En la promoción utilizaremos las visitas a las distintas empresas ofreciendo a los Dueños, nuestro servicio.
- Cuñas publicitaria en la emisora más escuchada en la Parroquia.
- Letreros y vallas publicitarias de la Empresa QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUININDÉ S.A. en las principales calles de la ciudad como lo es la Avenida 6 de Diciembre.



“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

- Ubicar la empresa en todo el centro de la Parroquia para su fácil acceso a la misma.

Como vamos a trabajar con las PYMES este serian las principales fuentes de MKT (Marketing) ya que como Rosa Zarate es pequeño seria lo ideal visitar a los dueños de las PYMES para una mejor promoción. En el Grafico que sigue se muestra un ejemplo de las vallas publicitarias a utilizarse.

Grafico N° 19: Valla Publicitaria



Valla publicitaria de la empresa, (e.s.e.en)





### **2.12.1 Comercialización**

Se tomara como estrategia de comercialización y promoción de la empresa, la publicidad boca a boca emitida por clientes satisfechos hacia sus conocidos.

Para lo cual, la empresa pondrá a disposición del cliente, el plan de trabajo a emplear en la su empresa asesorada. El plan de trabajo incluirá:

- Tiempo estimado de asesoría.
- Servicios brindados por la asesoría.
- Costos del servicio
- Referencias de clientes satisfechos.

### **2.13 Análisis F.O.D.A.**

#### **2.13.1 Fortalezas**

- Ser los primero de ofrecer este servicio en el Cantón Quindío de la Provincia de Esmeraldas.
- Se posee los conocimientos necesarios para poder desarrollar las PYMES en la Provincia.
- Bajos Costos.
- Mercado nacional potencial en las Provincias donde las PYMES están comenzando a desarrollarse.



### 2.13.2 Debilidades

- No se posee reconocimiento en el mercado por ser nuevos en el mismo.
- Desconocimiento de los que es una asesoría administrativa – financiera y control de inventario por parte de los dueños de las PYMES.

### 2.13.3 Oportunidades

- *Existe una clara necesidad del desarrollo en las PYMES ya que existe un desconocimiento de los Procesos de Planificación y de cómo llevar un negocio.*
- *Servicio nuevo e innovador ya que se preocupara por el crecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas.*
- *Importante generador de empleos por el crecimiento de las PYMES.*

### 2.13.4 Amenazas

- Competidores sustitutos existentes de las industrias de Asistencia Contable con un servicio un poco menos costoso que el de la Asesoría.
- Carencia de políticas de Estado coherentes y sistemáticas.
- Entrada de nuevos competidores que busquen ofrecer el mismo servicio.
- Entrada de Empresas Asesorías ya Establecidas en el mercado que son costosas pero podrían abaratar costos para las PYMES.



## 2.14 Matriz F.O.D.A.

Tabla N° 17: Matriz F.O.D.A.

<p><b>QUALITY CONSULTING FINANCIERA QUINDIÉ S.A</b></p> <p>Empresa de Asesoría Administrativa y financiera para las PYMES</p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser los primero de ofrecer este servicio en el Cantón Quindí de la Provincia de Esmeraldas.</li> <li>• Se posee los conocimientos necesarios para poder desarrollar las PYMES en la Provincia.</li> <li>• Bajos Costos.</li> <li>• Mercado nacional potencial en las Provincias donde las PYMES están comenzando a desarrollarse.</li> <li>• Bajos Costos</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se posee reconocimiento en el mercado por ser nuevos en el mismo.</li> <li>• Desconocimiento de los que es una asesoría administrativa – financiera y de inventario por parte de los dueños de las PYMES.</li> </ul>
---	--	--

<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una clara necesidad del desarrollo en las PYMES ya que existe un desconocimiento de los Procesos de Planificación y de cómo llevar un negocio.</li> <li>• Servicio nuevo e innovador ya que se preocupara por el crecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas.</li> <li>• Importante generador de empleos por el crecimiento de las PYMES.</li> </ul>	<p><b>F.O.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechando las condiciones del mercado en la necesidad de una asesoría para las PYMES ya que ellas tienden a desaparecer por desconocimiento de cómo llevar el negocio y mezclar el mismo con los gastos familiares.</li> </ul>	<p><b>D.O.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A pesar del desconocimiento de los empresarios sobre lo que es una Asesoría de mercado por la misma necesidad de crecer y expandirse de las PYMES se va a crear una relación laborar entre la Empresa Asesora y las PYMES.</li> <li>- La falta de conocimiento disminuirá mediante la capacitación y dinamismo del mercado.</li> </ul>
--	---	--

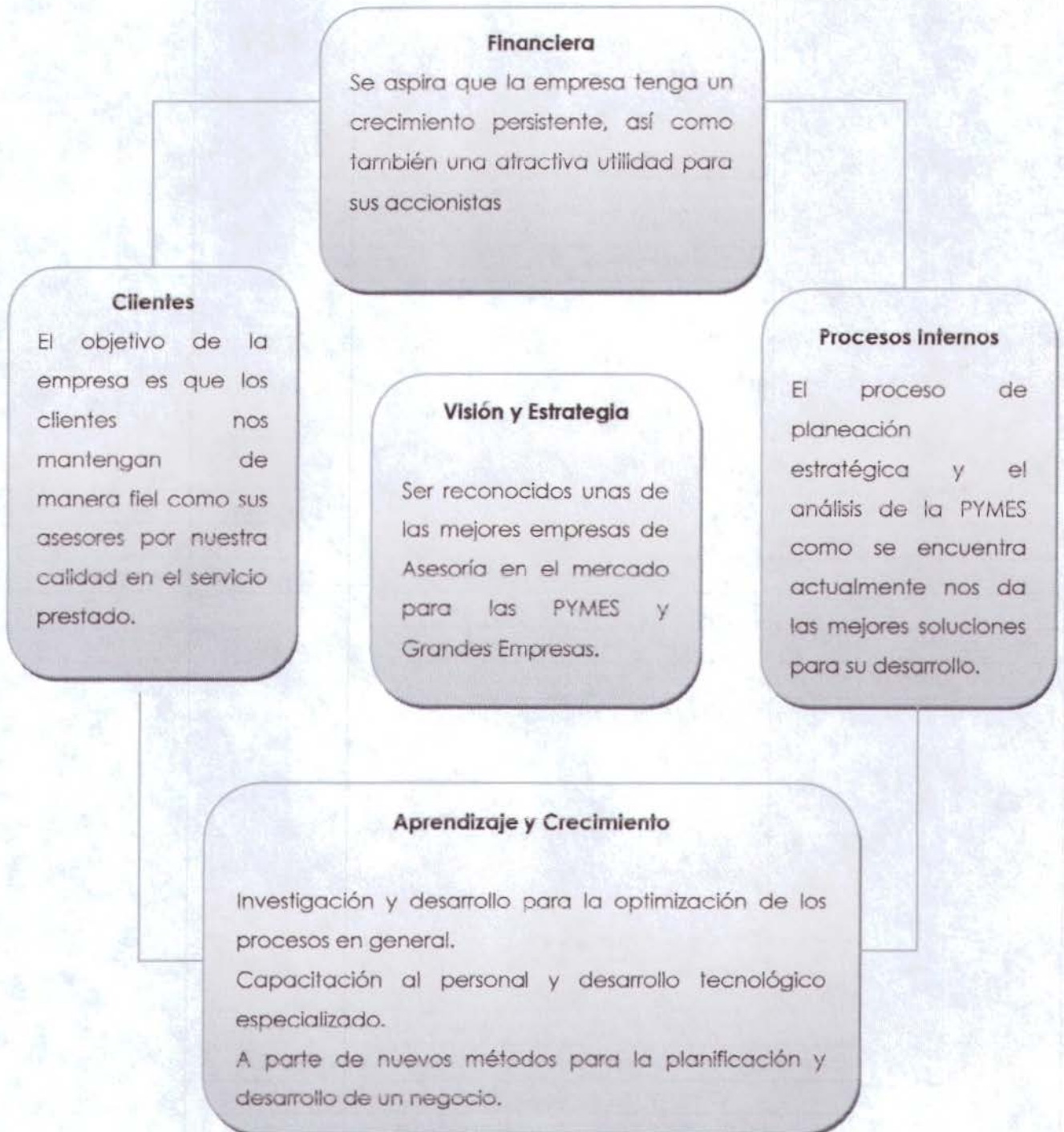


<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores sustitutos existentes de las industrias de Asistencia Contable con un servicio un poco menos costoso que el de la Asesoría.</li> <li>• Carencia de políticas de Estado coherentes y sistemáticas.</li> <li>• Entrada de nuevos competidores que busquen ofrecer el mismo servicio.</li> <li>• Entrada de Empresas Asesorías ya Establecidas en el mercado que son costosas pero podrían abaratar costos para las PYMES.</li> </ul>	<p><b>FA</b></p> <p>- Pese al servicio sustituto de Asistencia Contable en Quindío y la Posible entrada del mercado de nuevos competidores o de las empresas asesoras grandes reconocidas en Quito o Guayaquil tenemos la posibilidad de sobresalir por nuestros costos Bajos y la Calidad del servicio prestado.</p>	<p><b>DA</b></p> <p>- Aunque existan amenazas y debilidades como el desconocimiento por parte de los dueños de las PYMES sobre lo que va a realizar la empresa tenemos la necesidad ya existente más el estudio realizado mediante al encuesta para poder introducirnos al mercado mediante la promoción.</p>
---	---	---

Matriz F.O.D.A. (e.s.e.en)

## 2.15 Balanced Scorecard

Grafico N° 20: Balanced Scorecard



Balanced Scorecard,

[http://www.degerencia.com/tema/balanced\\_scorecard](http://www.degerencia.com/tema/balanced_scorecard), (e.s.e.en)



## **2.16 Zona de influencia del proyecto**

El presente proyecto está enfocado en su primera etapa a solucionar la necesidad de las PYMES en su desarrollo y crecimiento en la Parroquia Rosa Zarate, Cantón Quinindé de la Provincia de Esmeraldas para después cubrir todo el cantón y de ahí la provincia.

Además de que se expandirá a todas las provincias y cantones que estén en vías de desarrollo con las PYMES para poder entrar a competir con las grandes ciudades como Guayaquil y Quito con los conocimientos y la experiencia adquirida.

## **2.17 Posibilidades del proyecto**

Basados en la investigación de campo realizada en el cantón Quinindé, se considera que este sector es un mercado virgen, en espera de ser explotado y aprovechado. Por lo cual, las posibilidades de éxito de la empresa consultora son significativas, sin embargo, se deben manejar precios accesibles al presupuesto de este tipo de mercado.

Porque hay que considerar el desconocimiento de los dueños de las PYMES sobre el Servicio de Asesoría que se les va a dar porque lo hacen de una manera desorganizada o no cumplen con procesos que los vuelva eficientes en su trabajo lo cual reduce su oportunidad de ser eficaces.

## CAPITULO III

### ASPECTOS TECNOLÓGICOS DEL PROYECTO

#### 3.1 Descripción del Software

El sistema administrativo financiero integrado SACI no es un programa que necesite muchos requerimientos de hardware. Procesador: recomendable de PENTIUM 2 en adelante Memoria: recomendable de 16 MB en adelante Disco Duro: recomendable de 2 GB en adelante.

SACI ha sido diseñado con el propósito de permitir el control administrativo financiero contable de las empresas en forma integrada, gracias a su flexibilidad tanto en la generación de información confiable y precisa que optimiza la toma de decisiones para ver los pasos como utilizar SSACI ver Anexo 4 Página 117.

#### 3.2 Descripción del Servicio

El Servicio que se ofrecerá es de asesoría administrativa y financiera a las PYME (Pequeña y Mediana Empresa). Esto se considerara en una evaluación completa de la empresa para así poder lograr que la empresa sea autosostenible y autosustentable. Por lo cual se ofrecerá tres niveles de asesoría que se muestra en la siguiente tabla.



**Tabla N° 18: Descripción del Servicio**

N°	Paquete	Descripción
1	Asesoría Nivel Básico	Está compuesto por servicios de análisis de la información disponible en "libros" y registros empíricos que maneja la empresa.
2	Asesoría Nivel Standard	Este paquete, ofrece un servicio de asesoría financiera y control de inventario esto dará como resultado una administración eficiente y eficaz
3	Asesoría Nivel Premium.	Este paquete, dar un servicio de estudio de la empresa mas completo para desarrollar una planificación estratégica y de contingencia de la PYME así poder crecer empresarialmente

Descripción del Servicio (e.s.e.en)

### 3.3 Procesos del Servicio

Cada asesoría estará determinada por fases para tener un trabajo más organizado y controlado para poder así dirigir de una manera óptima logrando el resultado esperado. Por lo consiguiente se explicara cada sistema de asesoría individualmente.

### 3.3.1 Asesoría Nivel Básico

Esta asesoría está planificada para que dure 45 días y estará proyectado de la siguiente manera:

Tabla N° 19: Fases del Paquete de Asesoría Nivel Básico

PERIODO	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO
<b>Día 1 – 15</b>	Recopilar información en "libros"	Diagnostico de situación administrativo, financiero, contable de la empresa
<b>Día 16 – 30</b>	Implementar SOFTWARE contable	Capacitación del Personal en el uso del mismo.
<b>Día 31 – 45</b>	Ponerse al día en la Tributación de impuestos y de obligaciones contraídas con terceros	En estos días se dejara al día a la Empresa con sus obligaciones tributarias, además de un sistema de pago a terceros para que ellos no afecten la rentabilidad ni la liquidez de la empresa al corto y largo plazo.

Fases del Paquete de Asesoría Nivel Básico, (e.s.e.en)

### 3.3.2 Asesoría Nivel Standard

Esta asesoría está planificada para que dure 3 meses y estará proyectado de la siguiente manera:



**Tabla N° 20: Fases del Paquete de Asesoría Nivel Standard**

PERIODO	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO
<b>Día 1 – 15</b>	Recopilar información en "libros"	Diagnostico de situación administrativo, financiero, contable de la empresa
<b>Día 16 – 30</b>	Implementar SOFTWARE contable	Capacitación del Personal en el uso del mismo.
<b>Día 31 – 45</b>	Ponerse al día en la Tributación de impuestos y de obligaciones contraídas con terceros	En estos últimos días se dejara al día a la Empresa con sus obligaciones tributarias, además de un sistema de pago a terceros para que ellos no afecten la rentabilidad ni la liquidez de la empresa al corto y largo plazo.
<b>Día 46 – 60</b>	Control de inventarios se realizara un estudio de todo lo que esté en Stock y la circulación del mismo	Corregir errores en el control de inventarios de venta aparte de instalar un programa para el control del mismo.
<b>Día 61 – 80</b>	Manejo y control de Activos Fijos y Caja – Banco de la empresa separando lo de la PYME y lo de sus Dueños	No mezclar el Dinero y los Activos fijos de la PYME de sus dueños.



<b>Día 81 - 90</b>	Elaboración del manual con parámetros en el manejo de la PYME	El crecimiento de la empresa en el mediano y largo Plazo.
--------------------	---	---

Fases del Paquete de Asesoría Nivel Standard, (e.s.e.en)

### 3.3.3 Asesoría Nivel Premium

Esta asesoría está planificada para que dure 4 meses y estará proyectado de la siguiente manera:

**Tabla N° 20: Fases del Paquete de Asesoría Nivel Premium**

PERIODO	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO
<b>Día 1 - 15</b>	Recopilar información en "libros"	Diagnostico de situación administrativo, financiero, contable de la empresa
<b>Día 16 - 30</b>	Implementar SOFTWARE contable	Capacitación del Personal en el uso del mismo.
<b>Día 31 - 45</b>	Análisis Financiero y Administrativo	Soluciones de retroalimentación de la PYMES
<b>Día 46 - 60</b>	Control de inventarios se realizara un estudio de todo lo que esté en Stock y la	Corregir errores en el control de inventarios de venta aparte de instalar





	circulación del mismo	un programa para el control del mismo.
<b>Día 61 - 80</b>	Manejo y control de Activos Fijos y Caja - Banco de la empresa separando lo de la PYME y lo de sus Dueños	No mezclar el Dinero y los Activos fijos de la PYME de sus dueños.
<b>Día 81 - 106</b>	Realizar e implementar un plan de negocios reestructurando el manejo de la PYME de la empresa con plan de contingencia por posibles riesgos	Un manejo de la empresa más eficiente y eficaz.
<b>Día 107 - 120</b>	Elaboración del manual con parámetros en el manejo de la PYME además de su manejo en la parte de Marketing, Administrativa y Financiera	El crecimiento de la empresa en el mediano y largo Plazo.

Fases del Paquete de Asesoría Nivel Premium, (e.s.e.en)

### 3.4 Ubicación del Proyecto

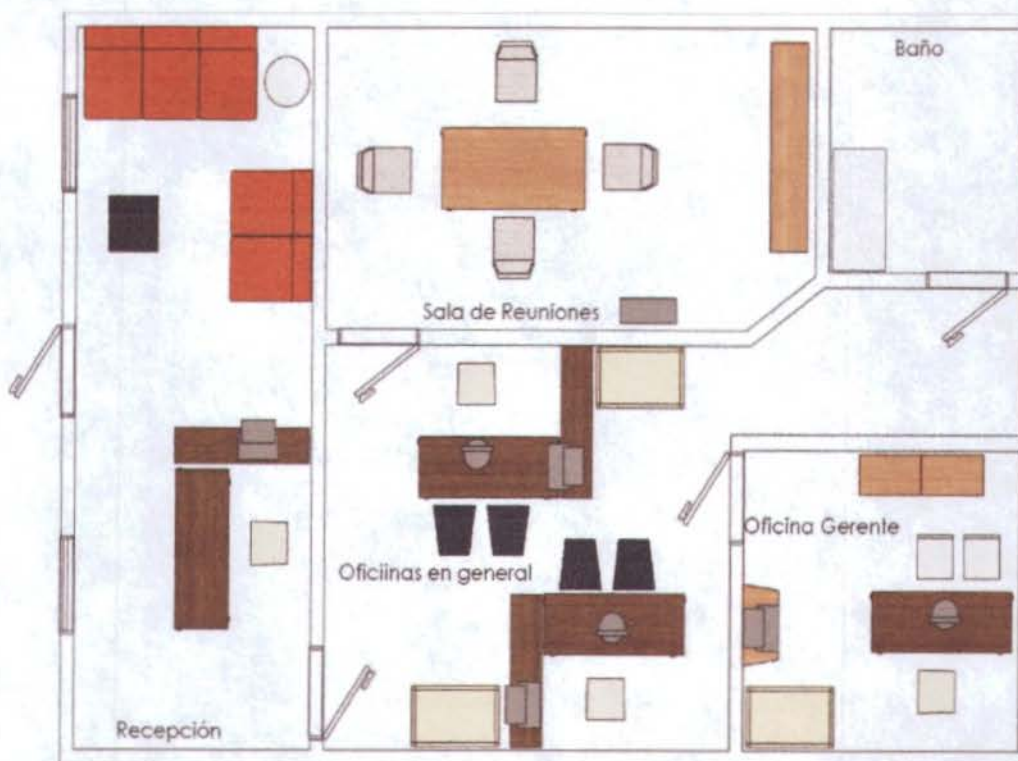
La ubicación del proyecto es la Provincia de Esmeraldas ante mencionada, precisamente en la Parroquia Rosa Zarate (Avenida 5 de Agosto y Cipriano) del Cantón Quinindé que se podría decir que es la parroquia más desarrollada del Cantón en PYME.

Se pensó en esta Provincia ya que es una de las tantas que se encuentra un poco olvidadas de la Cámara de la Pequeña Industria del Ecuador, por lo cual hace que sea un nicho de mercado muy

importante por dónde empezar un proyecto de esta magnitud. Además que este Cantón solo se encuentran oficina de ayuda contable que de cierto modo actualiza a la PYME con sus obligaciones Tributarias en el SRI, pero no ayuda a la empresa en su desarrollo y planificación Estratégica.

### 3.5 Diseño de la Oficina

Grafico N° 21: Diseño de la Oficina



Diseño de La Oficina (e.s.e.en)

En el diseño de la oficina no se va a tener una gran inversión ya que no se comprara un terreno para su construcción, ni se comprara un edificio. Si no que se alquilara un local o casa de 6 metros de ancho y 10 de





metros de largo encontrada en pleno centro de la Parroquia como es la Avenida 5 de Agosto y Cipriano.

Solo se gastará en hacer las divisiones, muebles de oficina y equipo de Computación que van incluida en la tabla de Inversión del proyecto.

### **3.6 Escogencia de la tecnología del Servicio**

El Servicio que ofreceremos va acompañado de un Software contable el cual quedará instalado en la PYME que requiera el servicio de asesoría empresarial para su desarrollo.

Además para dar un mejor Servicio la Oficina constara con computadoras IBM, con microprocesadores coreduo y tarjetas RAM de 4 G para que se pueda trabajar sin ningún tipo de contratiempo contando con Servidor, para estar comunicados de una manera óptima en la oficina. Constaremos de dos impresoras multifunciones y su costo estará en el Plan de Inversión en el Capitulo siguiente.

### **3.7 Vida útil del proyecto**

La vida útil del proyecto como se explica en el capitulo uno es al corto y largo plazo. Corto plazo en Esmeraldas para después entrar al largo plazo y entrar a diferentes provincias cubriendo el País.



### 3.8 Servicios y mano de Obra Directa

Como la empresa es un servicio de conocimiento para ser implementado la mano de obra directa son todos los que trabajan en la organización desde el Gerente al mensajero a excepción del conserje. Ya que todos son parte fundamental de la asesoría a las PYME.

Se brinda el servicio de control de archivo por lo cual es importante la secretaria, se menciona en una actualización de la tributación donde ayuda el mensajero en el pago y entrega de los documentos respectivos. Y los socios que también son trabajadores que evalúan y corrigen los errores cometidos en las PYME





“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

## CAPITULO IV

### EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

#### 4.1 Plan de Inversión

Tabla N° 21: Plan de Inversión QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A.

CANTIDAD	DETALLE	V. UNITARIO	V.TOTAL	MONTO
<i>PROPIEDAD, PLANTA &amp; EQUIPO</i>				<b>\$ 69.797,98</b>
<i>Muebles de Oficina</i>				<b>\$ 1.565,00</b>
5	ESCRITORIOS	\$ 150,00	\$ 750,00	
5	SILLAS PARA ESCRITORIO	\$ 75,00	\$ 375,00	
4	SILLAS DE SALA DE ESPERA	\$ 80,00	\$ 320,00	



“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

1	MESA SALA DE ESPERA	\$ 120,00	\$ 120,00	
	<b>Equipo de Computación</b>			<b>\$ 16.694,80</b>
3	LAPTOP-HP-DV5-2032LA-TURX2-2.3G-4GB-500GB-DVDRW-14.5L TARJETA GRAF 128MB, RED 1000, BLUETOOTH, LECT MEMO	\$ 1.099,00	\$ 3.297,00	FUENTE:COMPUTRON
10	SOFTWARE-SACI Sistema Administrativo Contable Integrado version 9.0	\$ 896,00	\$ 8.960,00	FUENTE:INTERBASE SA
4	Computadoras escritorios disco duro de 640 GB y memoria RAM de 2 GB DDR2. Monitor de 18.5 pulgadas LCD y Sistema Operativo Microsoft Windows 7 Home Basic (64-bit)	\$ 1.109,45	\$ 4.437,80	FUENTE:CREDITOS ECONOMICOS
	<b>Equipo de Oficina</b>			<b>\$ 215,18</b>
2	MULTIFUNCIONAL CANON- FAX, COPIADORA, IMPRESORA	\$ 107,59	\$ 215,18	FUENTE:CREDITOS ECONOMICOS
	<b>Vehículo Administración</b>			<b>\$ 50.673,00</b>
1	LUV D MAX V6 Cabina doble GLS 4x4	\$ 50.673,00	\$ 50.673,00	FUENTE:CONSESIONARIO CHEVROLET
	<b>Gastos de Constitución</b>			<b>\$ 650,00</b>





"El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos"

	Gastos de Constitución	\$	250,00		
	Honorarios a Profesionales	\$	400,00		
	<b>CAPITAL DE TRABAJO ANUAL</b>				<b>\$ 47.140,00</b>
12	Gerente General	\$	800,00	\$	9.600,00
12	Gerente Administrativo	\$	800,00	\$	9.600,00
12	Jefe financiero	\$	800,00	\$	9.600,00
12	Secretaria	\$	240,00	\$	2.880,00
12	Aseador	\$	95,00	\$	1.140,00
12	Seguridad	\$	240,00	\$	2.880,00
12	Teléfono/Fax	\$	75,00	\$	900,00
12	Agua	\$	25,00	\$	300,00
12	Electricidad	\$	65,00	\$	780,00
12	Alquiler	\$	300,00	\$	3.600,00
12	Internet	\$	45,00	\$	540,00
12	Papelería	\$	50,00	\$	600,00
1	Seguros vehículo admin	\$	1.000,00	\$	1.000,00



“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

12	Materiales y Suministros	\$ 40,00	\$ 480,00	
12	Combustible	\$ 70,00	\$ 840,00	
12	Gastos de Movilización	\$ 200,00	\$ 2.400,00	
	<b>TOTAL INVESTMENT PLAN ANUAL</b>	<b>FONDOS PROPIOS</b>	<b>FINANCIAMIENTO</b>	
	\$ 116.937,98	<b>\$ 16.120,00</b>	<b>\$ 100.817,98</b>	
	<b>PORCENTUAL</b>	<b>14%</b>	<b>86%</b>	

Plan de Inversión, (e.s.e.en)

Como se muestra en la tabla anterior en el Plan de inversión estará representado por un 14% por los inversionistas y un 86% financiado por medio de un Crédito Bancario.

El Capital De Trabajo es considerado para un año, Porque es el tiempo estimado para damos a conocer en el mercado y posicionarnos como una empresa oferente de un servicio garantizado de Asesoría. Es decir, para el lapso de un año, ya tendremos una cartera consolidada de clientes que permita que nuestro flujo de dinero cubra los gastos operativos.



#### **4.2 Políticas De Cobranzas:**

Debido a la no costumbre de los clientes potenciales al consumir este tipo de producto, es decir de la PYMES en el Cantón Quindío, hemos establecidos políticas de cobranzas que les facilitara el pago del paquete de servicio de asesoría contratado. Así tenemos que existirán:

- a. Convenios con entidades financieras para aceptar pagos con tarjetas de crédito si costos adicionales.
- b. Aceptar pagos por medio de cheques.
- c. Pago en tres cuotas, con intervalo de 30 días cada pago.

#### **4.3 Depreciación De Activos Fijos:**

Con la finalidad de hacer un reconocimiento racional y sistemático del costo de los activos fijos de la empresa consultora, distribuido durante su vida útil estimada y con el fin de obtener los recursos necesarios para la reposición de los bienes, de manera que se conserve la capacidad operativa de la empresa, hemos decidido aplicar la depreciación de activos fijos por el método de línea recta. De esta forma, los rubros a depreciar se detallan en la siguiente tabla:



“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

Tabla N° 22: Depreciación de Activos Fijos QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A.

CALCULO DE DEPRECIACIÓN								
ACTIVOS	VALOR	VIDA ÚTIL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL O DE SALVAMENTO
Muebles y Enseres	\$1.565,00	10	\$156,50	\$156,50	\$156,50	\$156,50	\$156,50	\$782,50
Equipos de Oficina	\$215,18	10	\$21,52	\$21,52	\$21,52	\$21,52	\$21,52	\$107,59
Equipos de Computación	\$16.694,80	3	\$5.564,93	\$5.564,93	\$5.564,93	-	-	-
Vehículo Administración	\$50.673,00	5	\$10.134,60	\$10.134,60	\$10.134,60	\$10.134,60	\$10.134,60	-
<b>Totales</b>	<b>\$69.147,98</b>		<b>\$15.877,55</b>	<b>\$15.877,55</b>	<b>\$15.877,55</b>	<b>\$10.312,62</b>	<b>\$10.312,62</b>	<b>\$890,09</b>

Depreciación de Activos Fijos, (e.s.e.en)





**"El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos"**

**Tabla N° 22: Depreciación de Activos Diferidos QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A**

<b>CALCULO DE DEPRECIACIÓN ACTIVOS DIFERIDOS</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Capital Suscrito</b>	\$16.120,00	\$3.224,00	\$3.224,00	\$3.224,00	\$3.224,00	\$3.224,00
<b>Honorarios de Abogado</b>	\$250,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00	\$50,00
<b>Gastos de Constitución</b>	\$400,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00	\$80,00
<b>Totales</b>	<b>\$16.770,00</b>	<b>\$3.354,00</b>	<b>\$3.354,00</b>	<b>\$3.354,00</b>	<b>\$3.354,00</b>	<b>\$3.354,00</b>

Depreciación de Activos Diferidos, (e.s.e.en)

#### 4.4 Tabla de Amortización

Tabla N° 23: Amortización de Crédito Bancario

##### AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO BANCARIO

<b>Capital:</b>	\$ 100.817,98	
<b>Tasa de Interés:</b>	11,33%	Tasa Activa Efectiva Referencial Comercial Pymes - C.F.N.
<b>Tiempo:</b>	5	Años
<b>Periodos Pagos:</b>	10	Semestrales
	\$	
<b>Pagos:</b>	10.081,80	

# Pagos	Fecha	Interés	Amortización	Capital
0				\$ 100.817,98
1	Abril 01-2010	\$ 5.711,34	\$ 10.081,80	\$ 90.736,18
2	Octubre 01-2010	\$ 5.140,20	\$ 10.081,80	\$ 80.654,38
3	Abril 01-2011	\$ 4.569,07	\$ 10.081,80	\$ 70.572,58
4	Octubre 01-2011	\$ 3.997,94	\$ 10.081,80	\$ 60.490,79
5	Abril 01-2012	\$ 3.426,80	\$ 10.081,80	\$ 50.408,99
6	Octubre 01-2012	\$ 2.855,67	\$ 10.081,80	\$ 40.327,19
7	Abril 01-2013	\$ 2.284,54	\$ 10.081,80	\$ 30.245,39
8	Octubre 01-2013	\$ 1.713,40	\$ 10.081,80	\$ 20.163,60
9	Abril 01-2014	\$ 1.142,27	\$ 10.081,80	\$ 10.081,80
10	Octubre 01-2014	\$ 571,13	\$ 10.081,80	\$ -

Tabla de Amortización, (e.s.e.en)

Para cubrir el plan de inversión, QUALITY CONSULTING QUINDÍ S.A. accederá a un crédito monetario, consideramos que la mejor opción dentro de las entidades financieras está dada por aquellas a las cuales respalda el estado, debido a que no cobran ningún tipo de comisión y están exentos del cobro del impuesto único y de Solca, por tal razón,





tomamos como referencia la TASA ACTIVA EFECTIVA REFERENCIAL COMERCIAL PYMES de la Corporación Financiera Nacional, la cual está en 11.33% con pagos semestrales a un plazo no mayor a 5 años.

#### 4.5 Proyecciones de Ventas

**Tabla N° 24: Proyección de Ventas Brutas Primer Año QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A.**

PRODUCTO	P.V.P	UNIDADES	VENTAS BRUTAS
PAQUETE ASESORIA BASICO	\$ 3.000,00	5	\$ 15.000,00
PAQUETE ASESORIA STANDARD	\$ 5.000,00	6	\$ 30.000,00
PAQUETE ASESORIA PREMIUM	\$ 7.000,00	3	\$ 21.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.000,00</b>	<b>14</b>	<b>\$ 66.000,00</b>

Tabla de proyección de Ventas Brutas Primer Año QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A., (e.s.e.en)

En el Primer Años de Ventas Brutas está Basado en Encuestas realizadas a las Pymes de Quindé, hemos establecido que el primer año, las ventas de los paquetes de asesoría estarán por debajo de lo necesario para cubrir nuestro capital de trabajo. Es así que los doce primeros meses de operación, básicamente serán para crear la cultura de contratar servicios de asesoría administrativo financiera en la población empresarial de Quindé. QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. Por ser una empresa nueva en el mercado quindeño, deberá invertir gran parte de sus recursos en promocionar sus servicios a lo largo del entorno micro-empresarial de Quindé y sectores aledaños.

**Tabla N° 25: Proyección de Ventas Brutas 5 Años de QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A.**

AÑO	VENTAS BRUTAS	% INCREMENTO
VENTAS BRUTAS AÑO 1	\$ 66.000,00	
VENTAS BRUTAS AÑO 2	\$ 65.000,00	250%
VENTAS BRUTAS AÑO 3	\$ 166.650,00	101%
VENTAS BRUTAS AÑO 4	\$ 171.649,50	103%
VENTAS BRUTAS AÑO 5	\$ 173.366,00	101%
VENTAS BRUTAS AÑO 6	\$ 175.099,65	101%
<b>TOTAL VENTAS BRUTAS ESPERADAS</b>	<b>\$ 917.765,15</b>	

Tabla de proyección de Ventas Brutas Primer Año QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A., (e.s.e.en)

Del Segundo a Quinto Año de Operación, una vez posicionados en el mercado como una empresa seria y con resultados comprobados a través de testimonios de clientes, hemos establecido que las ventas de los paquetes de asesoría de QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A., se incrementarían el 2do año en un 250%, y de allí en adelante, con un análisis conservador, creemos que hasta el quinto año tendremos en promedio un incremento de ventas brutas del 100% con respecto al año anterior. A partir del quinto año, las ventas se mantendrán estables.

#### 4.6 Flujo de Caja

Basados en las ventas de paquetes de asesorías estimadas, El flujo de caja irá proyectado durante 5 años de funcionamiento de QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A. de la siguiente manera:





“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

Tabla N° 26: Flujo de Caja proyectado a 5 años QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A.

FLUJO DE CAJA						
Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>1. INGRESOS</b>						
<b>REQUERIMIENTOS DE INVERSION</b>						
Activos Fijos	\$ 69.147,98					
Gastos de Constitución de la Compañía	\$ 650,00					
Saldo inicial Caja-Bancos (Capital de Trabajo)	\$ 47.140,00					
<b>Total Flujo de inversión</b>	<b>\$ (116.937,98)</b>					
<b>1.1 Ventas</b>		\$ 66.000,00	\$ 165.000,00	\$ 166.650,00	\$ 171.649,50	\$ 173.366,00
CONTADO		\$ 49.500,00	\$ 123.750,00	\$ 124.987,50	\$ 128.737,13	\$ 130.024,50
CREDITO		\$ 16.500,00	\$ 41.250,00	\$ 41.662,50	\$ 42.912,38	\$ 43.341,50
Prestamo Bancario		\$ 100.817,98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -



“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

<b>1. TOTAL INGRESOS</b>		\$ 166.817,98	\$ 165.000,00	\$ 166.650,00	\$ 171.649,50	\$ 173.366,00
<b>2. EGRESOS</b>						
<b>Costos Fijos Fijos</b>		<b>\$ 51.477,55</b>	<b>\$ 51.992,33</b>	<b>\$ 52.512,25</b>	<b>\$ 53.037,37</b>	<b>\$ 53.567,74</b>
2.1 Honorarios fijos de oficina		\$ 40.037,55	\$ 40.437,93	\$ 40.842,30	\$ 41.250,73	\$ 41.663,24
Gerente General		\$ 9.600,00	\$ 9.696,00	\$ 9.792,96	\$ 9.890,89	\$ 9.989,80
Gerente Administrativo		\$ 9.600,00	\$ 9.696,00	\$ 9.792,96	\$ 9.890,89	\$ 9.989,80
Jefe financiero		\$ 9.600,00	\$ 9.696,00	\$ 9.792,96	\$ 9.890,89	\$ 9.989,80
Secretaria		\$ 2.880,00	\$ 2.908,80	\$ 2.937,89	\$ 2.967,27	\$ 2.996,94
Aseador		\$ .140,00	\$ 1.151,40	\$ 1.162,91	\$ 1.174,54	\$ 1.186,29
Seguridad		\$ 2.880,00	\$ 2.908,80	\$ 2.937,89	\$ 2.967,27	\$ 2.996,94
IESS		\$ 4.337,55	\$ 4.380,93	\$ 4.424,73	\$ 4.468,98	\$ 4.513,67
2.2 Gastos Administrativos		\$ 11.440,00	\$ 11.554,40	\$ 11.669,94	\$ 11.786,64	\$ 11.904,51
Teléfono/Fax		\$ 900,00	\$ 909,00	\$ 918,09	\$ 927,27	\$ 936,54
Agua		\$ 300,00	\$ 303,00	\$ 306,03	\$ 309,09	\$ 312,18
Electricidad		\$ 780,00	\$ 787,80	\$ 795,68	\$ 803,63	\$ 811,67





“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

Alquiler	\$ 3.600,00	\$ 3.636,00	\$ 3.672,36	\$ 3.709,08	\$ 3.746,17
Internet	\$ 540,00	\$ 545,40	\$ 550,85	\$ 556,36	\$ 561,93
Papelería	\$ 600,00	\$ 606,00	\$ 612,06	\$ 618,18	\$ 624,36
Seguros vehiculo admin	\$ 1.000,00	\$ 1.010,00	\$ 1.020,10	\$ 1.030,30	\$ 1.040,60
Materiales y Suministros	\$ 480,00	\$ 484,80	\$ 489,65	\$ 494,54	\$ 499,49
Combustible	\$ 840,00	\$ 848,40	\$ 856,88	\$ 865,45	\$ 874,11
Gastos de Movilización	\$ 2.400,00	\$ 2.424,00	\$ 2.448,24	\$ 2.472,72	\$ 2.497,45
<b>2.3 Otros gastos Fijos</b>	<b>\$ 101.063,12</b>	<b>\$ 28.993,10</b>	<b>\$ 26.721,69</b>	<b>\$ 24.450,94</b>	<b>\$ 22.180,87</b>
Amortización de préstamos	\$ 20.163,60	\$ 20.163,60	\$ 20.163,60	\$ 20.163,60	\$ 20.163,60
Pago de intereses de préstamos	\$ 10.851,54	\$ 8.567,01	\$ 6.282,47	\$ 3.997,94	\$ 1.713,40
Gastos Financieros	\$ 250,00	\$ 262,50	\$ 275,63	\$ 289,41	\$ 303,88
GASTOS DE INSTALACION/INVERSION INICIAL	\$ 69.797,98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>2. TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 52.540,67</b>	<b>\$ 80.985,43</b>	<b>\$ 79.233,94</b>	<b>\$ 77.488,31</b>	<b>\$ 75.748,62</b>
<b>Utilidad Bruta antes de Impuestos</b>	<b>\$ 14.277,31</b>	<b>\$ 84.014,57</b>	<b>\$ 87.416,06</b>	<b>\$ 94.161,19</b>	<b>\$ 97.617,38</b>



“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

(-) 15% Utilidad a trabajadores		\$ 2.141,60	\$ 12.602,19	\$ 13.112,41	\$ 14.124,18	\$ 14.642,61
(=) Utilidad antes de Impuestos		\$ 2.135,71	\$ 71.412,39	\$ 74.303,65	\$ 80.037,01	\$ 82.974,77
(-) 25% Imp. A la Renta		\$ 3.033,93	\$ 17.853,10	\$ 18.575,91	\$ 20.009,25	\$ 20.743,69
<b>Utilidad Neta</b>		<b>\$ 9.101,79</b>	<b>\$ 53.559,29</b>	<b>\$ 55.727,74</b>	<b>\$ 60.027,76</b>	<b>\$ 62.231,08</b>
Depreciaciones		\$ 15.877,55	\$ 15.877,55	\$ 15.877,55	\$ 10.312,62	\$ 10.312,62
Amortización de Gastos de Constitución		\$ 3.354,00	\$ 3.354,00	\$ 3.354,00	\$ 3.354,00	\$ 3.354,00
(-) Cuentas x Cobrar		\$(16.500,00)	\$(41.250,00)	\$(41.662,50)	\$(42.912,38)	\$(43.341,50)
Recuperación capital de trabajo						\$ 47.140,00
Valor de Salvamento						\$ 890,09
<b>Total de Ajustes</b>		<b>\$ 2.731,55</b>	<b>\$ (22.018,45)</b>	<b>\$ (22.430,95)</b>	<b>\$ (29.245,76)</b>	<b>\$ 18.355,21</b>
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>\$ 47.140,00</b>	<b>\$ 11.833,34</b>	<b>\$ 31.540,84</b>	<b>\$ 33.296,79</b>	<b>\$ 30.782,00</b>	<b>\$ 80.586,29</b>
<b>Flujo Anterior</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 47.140,00</b>	<b>\$ 58.973,34</b>	<b>\$ 90.514,18</b>	<b>\$ 123.810,96</b>	<b>\$ 154.592,97</b>
<b>Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>\$ 47.140,00</b>	<b>\$ 58.973,34</b>	<b>\$ 90.514,18</b>	<b>\$ 123.810,96</b>	<b>\$ 154.592,97</b>	<b>\$ 235.179,25</b>

Flujo de Caja proyectado a 5 años QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A (e.s.e.en)





“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

#### 4.7 Balance General

Basado en el flujo de caja el Balance General se proyectara en 5 años también para ver su movimiento los más real posible y su efecto en QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A

**Tabla N° 26: Balanza General proyectado a 5 años QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A.**

BALANCE GENERAL PROYECTADO DE QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	\$116.937,98	\$129.263,77	\$169.547,06	\$187.248,80	\$208.838,05	\$279.410,84
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	\$47.140,00	\$75.473,34	\$131.764,18	\$165.473,46	\$197.505,34	\$278.520,75
<b>Disponible</b>	\$47.140,00	\$58.973,34	\$90.514,18	\$123.810,96	\$154.592,97	\$235.179,25
Caja - Bancos	47.140,00	\$58.973,34	\$90.514,18	\$123.810,96	\$154.592,97	\$235.179,25
<b>Exigible</b>		\$16.500,00	\$41.250,00	\$41.662,50	\$42.912,38	\$43.341,50
Cuentas x Cobrar		\$16.500,00	\$41.250,00	\$41.662,50	\$42.912,38	\$43.341,50



“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$69.147,98</b>	<b>\$53.270,43</b>	<b>\$37.392,88</b>	<b>\$21.515,33</b>	<b>\$11.202,71</b>	<b>\$890,09</b>
<b>Fijo</b>	<b>\$69.147,98</b>	<b>\$53.270,43</b>	<b>\$37.392,88</b>	<b>\$21.515,33</b>	<b>\$11.202,71</b>	<b>\$890,09</b>
Muebles y Enseres	\$1.565,00	\$1.565,00	\$1.408,50	\$1.252,00	\$1.095,50	\$939,00
(-) Dep. Acum. De Muebles y Enseres		-\$156,50	-\$156,50	-\$156,50	-\$156,50	-\$156,50
Equipos de Oficina	\$215,18	\$215,18	\$193,66	\$172,14	\$150,63	\$129,11
(-) Dep. Acum. De Eq. Oficina		-\$21,52	-\$21,52	-\$21,52	-\$21,52	-\$21,52
Equipo de Computación	\$16.694,80	\$16.694,80	\$11.129,87	\$5.564,93	-	-
(-) Dep. Acum. De Eq. Comp.		-\$5.564,93	-\$5.564,93	-\$5.564,93	\$0,00	\$0,00
Vehículo	\$50.673,00	\$50.673,00	\$40.538,40	\$30.403,80	\$20.269,20	\$10.134,60
(-) Dep. Acum. De Vehículo		-\$10.134,60	-\$10.134,60	-\$10.134,60	-\$10.134,60	-\$10.134,60
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>\$650,00</b>	<b>\$520,00</b>	<b>\$390,00</b>	<b>\$260,00</b>	<b>\$130,00</b>	<b>-</b>
Gastos de Constitución	\$650,00	\$650,00	\$520,00	\$390,00	\$260,00	\$130,00
(-) Amort. Gtos. Constitución		-\$130,00	-\$130,00	-\$130,00	-\$130,00	-\$130,00
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>\$116.937,98</b>	<b>\$45.385,38</b>	<b>\$99.894,31</b>	<b>\$155.622,05</b>	<b>\$215.649,80</b>	<b>\$277.880,88</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$100.817,98</b>	<b>\$20.163,60</b>	<b>\$20.163,60</b>	<b>20.163,60</b>	<b>20.163,60</b>	<b>20.163,60</b>
Préstamo Bancario	\$100.817,98	\$20.163,60	\$20.163,60	\$20.163,60	\$20.163,60	\$20.163,60





“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$16.120,00</b>	<b>\$25.221,79</b>	<b>\$79.730,71</b>	<b>\$135.458,45</b>	<b>\$195.486,21</b>	<b>\$257.717,29</b>
Capital Social	\$16.120,00	\$16.120,00	\$17.069,64	\$17.069,64	\$17.069,64	\$17.069,64
Utilidad del ejercicio	-	\$9.101,79	\$53.559,29	\$55.727,74	\$60.027,76	\$62.231,08
Utilidad del ejercicio anterior	-	-	\$9.101,79	\$62.661,07	\$118.388,81	\$178.416,57

Balance General proyectado a 5 años QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A (e.s.e.en)

#### 4.8 Punto de Equilibrio

Basado en el flujo de caja y en el Balance General se proyectara durante 5 años el Punto de Equilibrio donde QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A. esta con 0 ganancia pero a su vez con el dinero necesario para cubrir los costos de la empresa.



“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

Tabla N° 27: Punto de Equilibrio proyectado a 5 años QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A.

### Punto de Equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$66.000,00	\$165.000,00	\$166.650,00	\$171.649,50	\$173.366,00
Unidades-Paquetes Vendidos	14	35	35	36	37
Precio	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00
Costos Fijos Totales	\$141.100,67	\$69.431,03	\$67.564,00	\$65.701,67	\$63.844,11
Costos Variables Totales	\$11.440,00	\$11.554,40	\$11.669,94	\$11.786,64	\$11.904,51
Costo Variable Unitario	\$817,14	\$330,13	\$330,13	\$323,72	\$323,72
<b>P.E. Cantidades</b>	<b>33,73</b>	<b>14,87</b>	<b>14,47</b>	<b>14,05</b>	<b>13,65</b>
<b>P.E. Ventas</b>	<b>\$170.686,29</b>	<b>\$74.659,16</b>	<b>\$72.651,54</b>	<b>\$70.545,83</b>	<b>\$68.551,32</b>





“El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00	5000,00
Cantidad	33,73	14,87	14,47	14,05	13,65
<b>Ingresos</b>	\$168.665,42	\$74.339,29	\$72.340,27	\$70.249,86	\$68.263,71
Costo Variable Total	\$27.564,75	\$4.908,26	\$4.776,28	\$4.548,19	\$4.419,60
Costo fijo Total	\$141.100,67	\$69.431,03	\$67.564,00	\$65.701,67	\$63.844,11
<b>Costos totales</b>	\$168.665,42	\$74.339,29	\$72.340,27	\$70.249,86	\$68.263,71
Beneficio	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00

Punto de Equilibrio proyectado a 5 años QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A. (e.s.e.en)

#### 4.9 Indicadores Financiero TIR y VAN

Con estos indicadores se va a demostrar en que tiempo la Empresa va a recuperar su inversión y a su vez a obtener ganancias a su vez poder observar el Valor Actual de la misma

**Tabla N° 28: TIR y VAN QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A.**

##### FLUJO DE INGRESOS DE QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A.

Año 0 Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-\$116.937,98	\$9.101,79	\$53.559,29	\$55.727,74	\$60.027,76	\$62.231,08
i= 11,33%		VAN= \$50.298,88		TIR= 24,36%	

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

TIR y Van de QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A., (e.s.e.en)

Se puede observar gracias a TIR lo siguiente:

1. Por cada dólar invertido en la empresa existe una utilidad de 2.436 dólares.
1. Que por la inversión a nivel de activos la rentabilidad nivel es de 24.36%
2. Por cada dólar invertido en activos existe una ganancia de 2.436 dólares.
3. Una inversión que va a generar rentabilidad mayor a la que se ganaría si mantuvieran el dinero en el banco.



Se puede observar gracias al VAN lo siguiente:

1. Según la teoría, "el Valor Actual Neto es la cantidad monetaria que resulta de regresar los flujos netos del futuro hacia el presente con una tasa de descuento. El proyecto se acepta siempre y cuando el VPN sea mayor o igual a cero". Por lo que significaría una aceptación total al proyecto e implicaría que el día de hoy, nuestra inversión en el proyecto de QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A. estaría generando \$50.298,88.

#### 4.10 Indicadores Financieros

Los indicadores va mostrar la si la empresa tiene liquidez para funcionar

**Tabla N° 29: Indicadores Financieros QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A.**

Indicador	Formula		Resultado
Liquidez =	Activo Corriente / Pasivo Corriente	20.809.98/8.020.07	2.59
Rotación del Activo Total =	Ventas / Activo Total	79.200.00/32.226.89	2.4576
Margen de Utilidad =	Utilidad neta / ventas	7.137.18 / 79.200.00	0.0901
ROA =	Utilidad Neta/ activos	7.137.18/32.226.89	0.2215
Rentabilidad Financiera =	Utilidad Neta/ patrimonio	7.137.18/17.069.64	0.41
ROI =	Margen Neto de Utilidades/Rotación del Activo Total	0.0901/2.4576	0.036

Indicadores Financieros QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A., (e.s.e.en)



Como se puede observar en la tabla de Indicadores Financiero nos podemos dar cuenta de que la compañía tiene una gestión positiva por lo cual es capitalizable y tiene un buen flujo de dinero lo cual da como resultado que pueda cubrir sus gastos administrativos de funcionamiento y el Crédito Bancario que se realizó para iniciar el mismo.

Permite generar ganancias que le ayudará a pertenecer en el mercado al largo plazo.

#### 4.11 Recuperación de la Inversión

**Tabla N° 29: Recuperación de Inversión QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A.**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Flujo Neto de Efectivo</b>	\$47.140,00	\$58.973,34	\$90.514,18	\$123.810,96	\$154.592,97	\$235.179,25
<b>Recuperación</b>	-116937,978	-\$69.797,98	-\$10.824,64	\$79.689,53	\$203.500,50	\$358.093,46

Recuperación de Inversión QUALITY CONSULTING QUINDÉ S.A.,  
(e.s.e.en)

Esto muestra que la recuperación completa de la inversión será en el año 3 del funcionamiento de la misma.



## CONCLUSIONES

1. Se puede concluir que la empresa QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A. es factible por lo que el resultado en el TIR es de 26,36%. El resultado del análisis del TIR refleja que la inversión en el negocio de asesoría es mayor que la dejar el dinero guardado en un Banco que es 11,36%.
2. Se puede observar en el análisis de mercador realizado a 80 PYME de Quindío de 150 existentes, que no llevan un control administrativo – financiero eficaz y eficiente por lo que se puede ver en el anexo 4 pagina 120. Por lo cual concluimos en una apertura en este nicho de mercado hacia una empresa de administrativo financiera ya que no existe una en el mismo.
3. El Software SACI por los pocos requerimientos para su uso en el computador hace accesible su compra y utilización en las PYMES. (Que puede correr el sistema en una PENTIUM 2, desde Windows 2000).
4. En el Estudio Financiero se puede observar que la Empresa QUALITY CONSULTING QUININDÉ S.A. es solvente y a su vez se puede mantener en funcionamiento al largo plazo recuperando su total inversión en el Año 3.



## Recomendaciones

- Se recomienda la implementación de una empresa de asesoría administrativo – financiera con el enfoque en el sistema de inventarios puesto que las PYMES en el sector de mercado en Quindío cuenta con una desorganización en su flujo administrativo financiero ver Anexo 4 de la página 123
- Viendo la Preocupación del Gobierno Actual por parte del Ministerio de Industrias y Producción con el Fondo PYME, se buscara hacer una alianza estratégica con el mismo para su promoción y difusión en las PYMES de Esmeraldas. Ver Anexo 122 para una mejor comprensión.
- Tener siempre un control de costo es decir manejar un calendario de todas las actividades que necesite para el funcionamiento de la Empresa de Asesoría cuyo historial nos permita analizar en que porcentaje dichas tareas se han cumplido y cuáles son las actividades a mejorar.
- Estar en una constante comunicación con el cliente, para de esta manera ajustar el proyecto administrativa y financiero de acuerdo a las necesidades y expectativa de la PYME asesorada así al final de la consultoría saber que el cliente este satisfecho con el trabajo y resultados realizados.
- Ser miembros Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador, A.C.C.E. para que la empresa este respalda por una entidad reguladora.



## Bibliografía

- El ámbito de la PYMES, Karina Naranjo Paredes, [www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../3/CAPITULO%201.doc](http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../3/CAPITULO%201.doc)
- Ecuador, país innovador emprendedor, [www.conesup.net/.../MpTOFu\\_FOMENTO%20A%20LAS%20%20PYMES%20Y%20AL%20%2](http://www.conesup.net/.../MpTOFu_FOMENTO%20A%20LAS%20%20PYMES%20Y%20AL%20%2).
- Ley de Compañías, Superintendencia de Compañías, [http://www.supercias.gov.ec/paginas\\_htm/societario/Marco%20Legal.htm](http://www.supercias.gov.ec/paginas_htm/societario/Marco%20Legal.htm)
- Los Principios de Gobierno Corporativo, La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, [www.oecd.org/daf/corporate/principles](http://www.oecd.org/daf/corporate/principles)
- Recovery Marketing, Análisis de Mercadeo. <http://ricoveri.ve.tripod.com/ricoverimarketing2/id86.html>
- PYMES FUTURO. Micro, Pequeña y Mediana Empresa: Definición y clasificación de la MIPYMES. <http://www.pymesfuturo.com/>.



## “El Desarrollo Empresarial, al alcance de tus manos”

- Los Principios de Gobierno Corporativo, La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, [www.oecd.org/daf/corporate/principles](http://www.oecd.org/daf/corporate/principles)
- Investigación de Mercado, Encuesta a diferentes empresas de la Parroquia Rosa Zarate, (e.s.e.en)
- Recovery Marketing, Análisis de Mercadeo. <http://ricoveri.ve.tripod.com/ricoverimarketing2/id86.html>
- PYMES FUTURO. Micro, Pequeña y Mediana Empresa: Definición y clasificación de la MIPYMES. <http://www.pymesfuturo.com/>.
- Jairo Toro Díaz, Universidad autónoma de Manizalez. Exportación de Servicios de Consultoría Financiera. <http://www.eumed.net/eve/resum/07-octubre/jtd.htm>
- Las 5 Fuerzas de Michael Porter, Libro Competitive Strategy, [http://www.12manage.com/methods\\_porter\\_five\\_forces\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html)
- Investigación de Mercado, Oficinas Contable del Cantón Quinindé, abril 15 del 2010. Los autores.
- [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/territorio/div\\_pol\\_adm/his\\_can/can\\_2005](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/territorio/div_pol_adm/his_can/can_2005)





- Proyección de Población área Urbana, Datos estadísticos que Genera el Servicio de Mototaxi en Quindío, Unión Cantonal de Mototaxi y afines, Rosa Zarate.
- I VI Censo Poblacional y V de Vivienda año 2001, Libro de Censo Esmeraldas, biblioteca INEC Guayaquil.
- Muy Ilustre Municipalidad de Quindío. Datos Generales del Cantón Quindío.  
<http://www.ame.gov.ec/frontEnd/municipios/mainMunicipios.php?idMunicipios=227&idSeccion=10468>.
- Cantón Quindío, Sector Urbano Rosa Zarate, Pagina 3, Biblioteca, Unión de Mototaxis y Afines, Rosa Zarate, Cantón Quindío, Provincia Esmeraldas,
- BalancedScorecard,  
[http://www.degerencia.com/tema/balanced\\_scorecard](http://www.degerencia.com/tema/balanced_scorecard),  
(e.s.e.en)
- Página oficial de La Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador, [www.acce.gob.ec](http://www.acce.gob.ec)
- Página principal del Ministerio de Industria y Producción(on,  
<http://www.mipro.gob.ec>

## ANEXOS

### **Anexo 1 Reforma y Codificación del Estatuto de la Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador, A.C.C.E.**

(Aprobado en dos debates por la Asamblea de socios de La Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador)

#### TÍTULO I

#### DISPOSICIONES GENERALES

#### CAPÍTULO I

#### DE LA CONSTITUCIÓN, DENOMINACIÓN, NATURALEZA, DOMICILIO, DURACIÓN,

#### FINALIDADES Y ACTIVIDADES

**Art. 1.-** Constitúyese la “CÁMARA ECUATORIANA DE CONSULTORÍA”(C.E.C), como una persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, de carácter nacional, con patrimonio propio, duración indefinida y número de socios ilimitado, la cual se regirá por su Estatuto; Reglamento Interno; Reglamento para la aprobación de estatutos, reformas y codificaciones, liquidación y disolución, y registro de socios y directivas, de la organizaciones previstas en el Código Civil y en las Leyes Especiales; Código Civil; y, Ley de Arbitraje y Mediación.

**Art. 2.-** La Cámara Ecuatoriana de Consultoría C.E.C, tendrá su sede principal en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, Provincia de Pichincha, estableciéndose Representaciones Regionales o Provinciales en todo el territorio nacional. Las Representaciones Regionales o Provinciales gozarán de autonomía financiera, económica, administrativa y de recursos humanos.



**Art. 3.-** La Cámara Ecuatoriana de Consultoría, C.E.C., por su naturaleza, no se identifica con objetivos ideológicos, políticos, partidistas, religiosos, raciales, sindicales ni laborales; por lo tanto, no podrá ser parte de organizaciones con esos caracteres ni permitirá a sus socios, funcionarios o empleados, la utilización de su nombre o sus recursos en los fines antes mencionados.

**Art. 4. –** La Cámara tendrá las siguientes finalidades:

- a. Promover y divulgar el ejercicio de la consultoría en el Ecuador en términos de integridad y legalidad.
- b. Defender los intereses profesionales de los socios de la Cámara.
- c. Promover la excelencia en el desempeño profesional de sus asociados a fin de propiciar en el país el desarrollo tecnológico y la innovación.
- d. Promover la práctica de la consultoría en el sector público y privado, de conformidad con el marco jurídico vigente, mejores prácticas empresariales, y aportar a su perfeccionamiento.
- e. Ofrecer servicios en términos de calidad y oportunidad, en función de las necesidades de los socios de la Cámara.
- f. Servir de centro de investigación, información, consulta, capacitación, asesoría y asistencia en materias relacionadas con la consultoría.
- g. Promover el intercambio permanente de experiencia e información entre los consultores del Ecuador y los de otros países, organizando toda clase de eventos y alentando asociaciones estratégicas con organismos públicos y privados.
- h. Representar a los consultores afiliados ante los organismos públicos y privados del Ecuador, así como ante las organizaciones e instituciones de carácter internacional que la Cámara juzgue conveniente.

- i. Prestar asistencia y asesoría a los organismos gubernamentales o entidades de derecho privado en materia de contratación pública y consultoría, con el fin de facilitar la prestación de servicios del mejor nivel técnico y científico que conduzcan a la conveniente utilización de los recursos disponibles en el país.
- j. Promover la autoregulación de la industria consultora ecuatoriana, como forma de potenciar su capacidad competitiva tanto a nivel nacional como internacional.
- k. Impulsar y ejecutar las tareas de responsabilidad social de la Cámara, bajo principios de integridad y honestidad.
- l. Actuar como amigable mediador y árbitro entre sus socios o entre éstos y sus proveedores, o entre los particulares, directamente o a través de su Centro de Mediación y Arbitraje para lograr la solución de sus conflictos por medios alternativos, siempre que los interesados acepten someterse a ellos, en apego a lo dispuesto por la Ley de la materia.
- m. Difundir la actividad de la consultoría a nivel nacional, a través de las Representaciones Regionales o Provinciales.
- n. Participar en veedurías ciudadanas para vigilar la transparencia y legalidad de los procesos de contratación pública y su efectivo cumplimiento.
- o. Realizar las demás previstas en el presente Estatuto, así como otras que se deriven de la naturaleza propia de esta Institución.

**Art. 5.-** La Cámara Ecuatoriana de Consultoría, C.E.C., realizará todas aquellas actividades y gestiones que considere pertinentes para el cabal cumplimiento de sus finalidades.





## TÍTULO II DE LOS SOCIOS

### CAPÍTULO I DE LAS CLASES DE SOCIOS

**Art. 6.-** Son socios de la Cámara Ecuatoriana de Consultoría, C.E.C, las personas naturales y jurídicas, entendiéndose por tales a empresas nacionales y extranjeras, universidades y escuelas politécnicas, fundaciones y corporaciones que, habiendo cumplido con las prescripciones de las leyes respectivas, el Estatuto y los Reglamentos de la Institución, manifiesten su voluntad de pertenecer a la Cámara, y hayan sido aceptados por ella.

Para su funcionamiento, la Cámara reconoce principalmente tres clases de socios: activos, pasivos y honorarios.

Socios activos son aquellos que cumplen con los requerimientos y obligaciones determinados en este Estatuto y demás normativa interna y han expresado su voluntad de pertenecer a la Cámara.

La condición de socios activos se mantendrá con el cumplimiento de las obligaciones constantes en el presente Estatuto.

Socios pasivos son aquellos que no se encuentren al día en el pago de sus obligaciones, conforme lo determine el Reglamento correspondiente.

A los socios pasivos se les reconoce únicamente voz participativa en todas las deliberaciones.

Socios honorarios son los siguientes:

- a) Quienes hayan cooperado voluntariamente con el mantenimiento de la Cámara y a la obtención de sus finalidades, sea aportando conocimientos y experiencia, o mediante contribuciones materiales.
- b) Los socios honorarios estarán exentos del pago de las cuotas y aportaciones sociales.

Se deja expresa constancia que la calidad de socio no es susceptible de cesión o traspaso.

## CAPÍTULO II DE LAS OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS

**Art. 7.-** Son obligaciones de los socios activos:

- a) Mantener la más estricta lealtad en cuanto a la finalidad y objetivos por los cuales se han vinculado a la Cámara;
- b) Aceptar y tomar posesión de los cargos y funciones que les fueren asignados por la Asamblea o el Directorio;
- c) Desempeñar las comisiones y/o representaciones que la Cámara les confíe, rindiendo oportunamente al Directorio los informes sobre el resultado de sus gestiones.
- d) Desempeñar con dignidad y decoro los cargos y funciones para los que han sido designados;
- e) Ejercer la consultoría en términos de integridad y profesionalismo.





- f) Cumplir y hacer cumplir las normas contenidas en el presente Estatuto y los Reglamentos que fueren aprobados por el Directorio;
- g) Cumplir con las normas, resoluciones, acuerdos emanados por la Asamblea, el Directorio o demás órganos de la Cámara;
- h) Contribuir en forma efectiva al cumplimiento de los objetivos y finalidades de la Cámara;
- i) Asistir a las sesiones de Asamblea General, ordinaria y extraordinaria, debidamente convocadas;
- j) Cancelar puntualmente las cuotas y aportaciones que fije la Cámara.
- k) Mantener la unidad y prestigio de la Cámara;
- l) Proporcionar la información que la Cámara les solicite para fines de control y estadística, de forma oportuna y completa, y,
- m) Las demás que determine la Asamblea General o el Directorio.
- n) Remitir al MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD, dentro de los 15 días del mes de enero de cada año, un informe ejecutivo de las actividades de la Asociación, con el detalle de las fuentes de financiamiento y;
- ñ) Notificar periódicamente al MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD, sobre el ingreso y salida de socios y mantener actualizada la nómina de socios de la Organización.
- o) Una vez que se ha cumplido con todas las obligaciones del Ministerio de Industrias y Productividad; esto es aprobación de estatutos, registro de socios y directiva, obtener el Registro Único de Contribuyentes, tendrán que actualizar todos los datos de la Organización civil en la página web [www.sociedadcivil.gov.ec](http://www.sociedadcivil.gov.ec) (ROUSC) y después de esto solicitar ACREDITACIÓN respectiva.

**Art. 8.-** Si se presentaren cambios en la razón social, capital, giro del negocio o domicilio de los socios, éstos deberán notificar por escrito acerca de estos particulares, al menos una vez al año, no siendo la Cámara responsable por las omisiones o cambios en la información que utilice en sus distintas publicaciones.

### CAPÍTULO III

#### DE LOS DERECHOS, ATRIBUCIONES Y BENEFICIOS DE LOS SOCIOS ACTIVOS

**Art. 9. -** Son derechos y atribuciones de los socios activos de la Cámara Ecuatoriana de Consultoría, los siguientes:

- a) Participar en las Asambleas Generales y en las sesiones del Directorio, e intervenir con voz y voto, en la forma que establezcan el presente Estatuto y sus Reglamentos.
- b) Elegir y ser elegidos para cualesquiera de las dignidades representativas de la Cámara;
- c) Someter por escrito a consideración de los correspondientes órganos de la Cámara los actos u omisiones de sus socios o representantes, que sean contrarios al Estatuto y sus Reglamentos.
- d) Proponer, gestionar o ejecutar propuestas y proyectos, de acuerdo a la misión y visión institucional de la Cámara.
- e) Recibir asesoría e información en temas afines al ejercicio de la consultoría.
- f) Pedir la intervención de la Cámara en la defensa de sus derechos ante los organismos públicos y privados.
- g) Utilizar los servicios y beneficios generales que presta y otorga la Cámara.





- h) Solicitar información de la gestión administrativa, financiera, social o de otra índole que realice la Cámara o sus representantes legales;
- i) Libertad para proponer, gestionar o ejecutar propuestas y proyectos, de acuerdo a su misión y visión institucional;
- j) Renunciar a la Cámara; y,
- k) Los demás que señale la Asamblea General y/o el Directorio.

**Art. 10.-** Los socios honorarios cumplirán las prestaciones que ellos mismos se hubieren impuesto y tendrán derecho a ser informados de la marcha de la Institución.

Adicionalmente podrán asistir tanto a los actos públicos como a las sesiones de Asamblea General, pero únicamente con derecho a voz; su concurrencia no se tomará en cuenta para los efectos del quórum.

**Art. 11.-** La Cámara establecerá en beneficio de todos sus socios, los servicios contemplados en el Plan Estratégico, Plan Operativo Anual de la Cámara y otros.

#### CAPÍTULO IV

#### DE LA SUSPENSIÓN DE LOS DERECHOS Y BENEFICIOS DE LOS SOCIOS

**Art. 12.-** Los derechos y beneficios de los socios quedan suspendidos por las siguientes causas:

- a) Falta de pago de las cuotas y aportaciones fijadas por la Cámara, conforme se determine en el Reglamento respectivo; reanudándose los derechos y beneficios en la fecha en la que queden cubiertos los adeudos pendientes.

- b) Por resolución debidamente motivada, emitida por la Asamblea o Directorio, según sea el caso, si el socio cometiere una falta considerada leve, según lo determinado en el Reglamento Interno; los derechos se readquirirán al expirar el plazo de suspensión previsto en la resolución respectiva.

## CAPÍTULO V DE LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO

**Art. 13.** - Los socios de la Cámara pierden la calidad de tales en los siguientes casos:

- a) Por acumular tres suspensiones en sus derechos y beneficios;
- b) Por renuncia voluntaria presentada al Directorio, que se regulará en el Reglamento Interno;
- c) Por resolución debidamente motivada emitida por la Asamblea General o Directorio, según sea el caso, si el socio cometiera una falta de aquellas consideradas graves, según se determina en el Reglamento Interno.
- d) Por incumplimiento de las obligaciones establecidas en el presente Estatuto y Reglamento Interno; y,
- e) Por muerte de la persona natural o disolución de la persona jurídica.

El registro actualizado de los socios lo llevará el Ministerio de Industrias y Productividad.





## **Anexo 2 Modelo de la Encuesta**

**Nombre** \_\_\_\_\_ **de** \_\_\_\_\_ **Empresa:**

**Dueño o Gerente:** \_\_\_\_\_

**1. ¿Tiene Departamento de Marketing?**

Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**2. ¿Tiene Departamento Contable?**

Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**3. ¿Sabe realizar las declaraciones del SRI o sus obligaciones con el mismo?**

Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**4. ¿Lleva un control de los ingresos y egresos del negocio?**

Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**5. ¿Tiene un control de Inventario, para poder observar la rotación del mismo?**

Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**6. ¿Tiene un departamento Jurídico?**

Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**7. ¿Tiene un departamento de Riesgo?**

Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**8. ¿Tiene un plan Estratégico del negocio?**



Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**9. Si la mayor cantidad de respuesta es no, necesita Asesoría en su negocio: ¿Conoce alguna empresa de asesoría?**

Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**10. Si es si, ¿Utiliza sus servicios?**

Si: \_\_\_\_\_ o No: \_\_\_\_\_

**¿Porque?**

**11. Cuanto estaría dispuesto a pagar por una reingeniería de procesos administrativos en su negocio?**

Hasta \$5000

Hasta \$10000

Hasta \$15000

Mas

**12. ¿Qué beneficios le gustaría obtener para utilizar una empresa de Asesoría?**



### Anexo 3 Pasos para utilizar SACI

1. SACI ha sido diseñado con el propósito de permitir el control administrativo financiero contable de las empresas en forma integrada, gracias a su flexibilidad tanto en la generación de información confiable y precisa que optimiza la toma de decisiones. Consta de los siguientes módulos:
  - Contabilidad general
  - Tesorería caja-bancos
  - Ctas por pagar
  - Inv. Por bodega
  - Facturación
  - Ctas por cobrar
  - Activos fijos
  - Nómina y administración de personal
2. Botones claves para el uso del programa
  - F1: ayuda
  - F2: consulta, búsqueda y alimentación
  - F3: genera reportes
  - F4: busca el código alterno al producto
  - F5: muestra la calculadora
  - F6: permite la modificación de cantidad de un producto
  - CTRL + F1: salida temporal del sistema
  - ESC: salir, regresar las pantallas
3. Es un programa que nos permite la creación o modificación y la eliminación de empresas, así también asignar claves de acceso a los usuarios.
  - Menús básicos:
  - Empresa



- Utilitarios
  - Sistema
4. Eliminar: elimina la empresa, primero debemos eliminar en SACI y luego borrar la carpeta del disco local C:
- Duplicar: permite crear la copia de una empresa existente
  - Modificar: permite modificar los datos de la empresa
    - Actualizaciones
    - Plan de cuentas
    - Transacciones
    - Consultas
    - Reportes
    - Plan de cuentas
    - Diario general
    - Mayor general
    - Procesos
    - Mayorización
    - Desmayorización
5. Para crear un plan de cuentas ingresamos al módulo de contabilidad general de nuestra empresa y en actualizaciones elegimos plan de cuentas.
- De agrupación
  - De movimiento
6. Pasos para agregar asientos:
- En actualizaciones escogemos transacciones y definimos.
  - Número de asiento
  - Número de comprobante diario



- Fecha
- Detalle
- Número de formato

7. Escogemos los reportes colocamos de que queremos admitir el reporte , colocamos los meses que queremos de reporte y elegimos porque medio queremos que sea admitida el reporte puede ser:

- Pantalla
- Impresora
- Disco

#### **Anexo 4 Estado Actual de las PYMES Quininde**

Se puede ver en la empresa EL COLOMBIANO que se dedica a la compra venta de materia prima de productos agrícolas.

#### **Grafico N° 22: Foto Bodega de la PYME El Colombiano**



Foto Bodega El Colombiano (e.s.e.en)

Se puede observar en una desorganización en el control de inventario.

Grafico N° 23: Foto Oficina de la PYME el Colombiano



Foto Oficina de la PYME el Colombiano (e.s.e.en)

Se puede ver que no llevan un buen control de Archivo ya que su único aval en el es su Cuaderno de control de entrada y salida de productos y egresos de la empresa datos que a su vez se mezclan con los gastos de los dueño del negocio y no se separan de la PYME. Ya que solo esos datos son manejados por lo dueño de la misma porque fácilmente se pueden manipular los datos y sustraer dinero por la falta de control en el Inventario e ingresos de la Empresa.





## **Anexo 5 ¿Qué es el proyecto MIPRO?**

### **Información General del Programa.**

El Programa tiene como objeto el uso de los recursos del estado, e invertirlos en actividades productivas en los sectores de las MICRO, PEQUEÑA y MEDIANA empresa y ARTESANIA, del país, mediante proyectos que demuestren tener altos impactos sociales y que sean ambientalmente amigables.

### **Beneficiarios**

Las micro, pequeñas, medianas empresas productoras de bienes y servicios (MIPYMES), artesanos y emprendedores que presenten diferentes niveles de organización asociativa, tales como grupos o asociaciones de productores, redes de proveedores, colectivos de microempresa o de Pequeños productores, o empresas que asociadas con éstos grupos, estén en capacidad de generar proyectos sustentables.

### **Tipo de Aporte**

Aporte Reembolsable.- A través de aportes temporales de capital, el Ministerio de Industrias y Productividad promoverá una cultura empresarial y recuperará su inversión a fin de mantener los recursos en un fondo que, con el carácter de reembolsable, permita destinar los recursos provenientes de las inversiones recuperadas luego de consolidadas las empresas, en el financiamiento de nuevos emprendimientos, se otorga a grupos asociativos.



1. Aporte no reembolsable.- Consiste en aportes exclusivamente para proyectos que tengan las siguientes características: Que sirvan para el financiamiento de centros de investigación, laboratorios de análisis y pruebas, y centros de diseño.
2. Que sean presentados conjuntamente por los sectores productivos, y una Universidad o Centro de Ecuación Superior establecida legalmente dentro de la región de influencia del proyecto.
3. Los proyectos deben ser administrados por una o más Universidades o Centros de Educación Superior en beneficio del sector productivo, y supervisados por el Ministerio de Industrias y Productividad.

#### **Cuantía y destino de los Aportes del Fondo de Contravalor**

1. Los aportes del fondo pueden ir desde US \$ 20.000,00 hasta US \$ 200.000,00, por cada proyecto.
2. El Programa permite el financiamiento de un solo proyecto por cada grupo asociativo.
3. Los aportes con fondos reembolsables y no reembolsables, financiarán hasta el 80% del total del proyecto, debiendo la contraparte aportar el 20% restante.
4. Los aportes se utilizarán de acuerdo con estudios justificativos (para propuestas que soliciten recursos no reembolsables), y de factibilidad (para propuestas que opten por recursos reembolsables).





5. Servirán para la compra de activos fijos que se consideren necesarios para el éxito del proyecto.
  
6. No pueden utilizarse para capital de operación, adquisición de terrenos o viviendas, para la compra de acciones o participaciones en otras empresas, compra de vehículos, materias primas, pago de salarios ni para la cancelación de deudas.

**Plazo.-**

Para el aporte reembolsable el plazo de pago es de hasta 4 años, sin intereses.

**Garantías.-**

Podrán ser las conferidas por instituciones financieras o compañías de seguros legalmente establecidas en el país; primeras hipotecas o prendas de bienes preexistentes o que se adquieran con los aportes; certificados de inversión o pólizas de acumulación endosadas al MIPRO.