

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE  
GUAYAQUIL

GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL TRILINGUE

PROYECTO DE TESIS: CONSULTORIA TRIBUTARIA  
CONTABLE

INTEGRANTES:  
MARCO CALERO CLAVIJO  
BLANCA MONTESDEOCA LOOR

TUTOR:  
CPA. CARLOS PAREDES

NOVIEMBRE 2011

## ÍNDICE

RESUMEN DE PROYECTO IDIOMAS.....	4
HOJA DE VIDA AUTORES: MARCO CALERO – BLANCA MONTESDEOCA .....	5
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	7
ANTECEDENTES.....	7
JUSTIFICACIÓN.....	7
OBJETIVOS.....	8
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	9
ALCANCE .....	13
MISIÓN.....	14
VISIÓN.....	15
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO DE LA EMPRESA.....	15
ASPECTOS LEGALES.....	19
MICROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	19
CONFORMACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL DE LA EMPRESA.....	22
PERSONAL ACTUAL Y GENERACIÓN EMPLEO Y TOTAL SUELDOS ANUALES .....	22
FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO .....	23
ESTUDIO DE MERCADO .....	24
Tamaño de mercado .....	24
NÚMERO DE COMPAÑÍAS A NIVEL PROVINCIAL.....	24
CICLO DE VIDA.....	25
CRECIMIENTO DEL MERCADO.....	26
COMPETENCIA Y SUSTITUTOS.....	27
Características del grupo objetivo (Segmento).....	27
ANÁLISIS DE LA VALIDACION DE MERCADO .....	29
PLAN DE MARKETING .....	30
Análisis del Entorno.....	30
FODA.....	34
Fortalezas .....	34
Oportunidades.....	35
Debilidades .....	35
Amenazas .....	35
ESTRATEGIAS .....	36
Producto .....	36
Precios Promedio.....	36
Plaza .....	37
Promoción.....	38
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES .....	39

BIBLIOGRAFÍA .....	40
ANEXOS .....	41
ANÁLISIS DE COMPETENCIA .....	41
ANEXO 2: ANÁLISIS FINANCIERO .....	44
ANEXO 3 : ENTREVISTA PARA LA VALIDACIÓN DE LA OPORTUNIDAD .....	52
ANEXO 4: GRAFICOS.....	64

## RESUMEN DE PROYECTO IDIOMAS

Este proyecto es una empresa de asesoría tributaria contable, nace de la evidente falta de cultura tributaria en el Ecuador, y el efecto que está teniendo sobre las empresas y las personas. Analizaremos la estructura de la empresa, el mercado de firmas asesoras, y entorno económico que rodea a estas empresas. Este proyecto nos mostrara un lado más social de una actividad esencialmente numérica

This project will reveal how to create an advisory tax company, and the implications towards this idea. The idea appears from the conflict between Tax Administration and the private companies, which is increasing problems for the companies because of the tax revisions made by the IRS. We will present the structure of the company that we want to create, a market research of what variables affects this kind of service, and finally show that this a very profitable project, with a social purpose.

Ce projet essaie de nous enseignons comment commencer une entreprise de consultation des impôts et comptabilité. L'idée commence du besoin d'améliorer la relation entre les entreprises privées et l'autorité tribulaire. On va voir le partie sociale de ce service et comment le bénéfice des entreprise affecte à la société nationale. On va présenter la structure de notre entreprise et le marche sur lequel on va développer le projet. L'idée principale sera de présenter que la profité de la entreprise a des relations directe avec le bénéfice de la société.

## HOJA DE VIDA AUTORES: MARCO CALERO – BLANCA MONTESDEOCA

### **Datos Personales:**

Nombre: Blanca Rosario Montesdeoca Loor

Ciudad de Nacimiento: Portoviejo, Ecuador

Fecha de Nacimiento: 24 de Marzo 1986

Estado Civil: Casada

### **Estudios realizados:**

Colegio Mercedarias de Portoviejo, Ecuador

Lyceé Saint Joseph Vendome, Francia

Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

### **Experiencia Laboral:**

Pasantías en CNT (Corporación Nacional de Telecomunicaciones)

Área: Ventas Masivas

Tiempo: 4 Meses

Pasantías CALZEA SA. (Compañía Local)

Área: Administrativa

Tiempo: 6 meses

Grupo Producción PRODUBANCO (Institución Financiera)

Área: Crédito – Banca a Personas

Tiempo: 4 meses

### **Datos Personales:**

Nombre: Marco Fernando Calero Clavijo  
Ciudad de Nacimiento: Guayaquil, Ecuador  
Fecha de Nacimiento: 17 de Junio 1985  
Estado Civil: Casado

### **Estudios realizados:**

Colegio Bilingüe Jefferson  
Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

### **Experiencia Laboral:**

Consulado General de los Estados Unidos  
Área: Call Center  
Tiempo: 1 año

CALZEA SA. (Compañía Local)  
Área: Administrativa  
Tiempo: 1 año

KPMG del Ecuador Cia Ltda  
Área: Advisory - Impuestos  
Tiempo: 3 años

### **Cursos Realizados:**

Programa de Capacitación Tributaria – SRI  
Cursos NIIF – KPMG del Ecuador  
Capacitación UEES – Reforma Laboral y su implicación con el SRI, IEES.  
Seminario Universidad Estatal – Reforma Tributaria 2010

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **ANTECEDENTES**

La nueva cultura tributaria en el Ecuador esta creciendo cada año más, y el asesoramiento a empresas se hace cada vez más importante. Durante años las empresas nacionales fueron asesoradas, de tal manera que la evasión de impuestos se convirtió en una fuente de ingresos para los accionistas; sin embargo, en estos días podemos ver como la facultad del SRI de revisar ejercicios fiscales anteriores esta creando serias complicaciones a empresas enormes en nuestro mercado. Esto ha desencadenado una ola de reclamos administrativos y procesos legales, los cuales cuestan miles de dólares a las empresas.

Nuestro proyecto busca dar un servicio el cual ayude a evitar contingencias con la autoridad tributaria, ahorrando miles de dólares a las empresas, y evitando contingencias legales con el Servicio de Rentas Internas. Además, se buscara generar una cultura tributaria en las empresas para que su planificación tributaria este apegada a las disposiciones legales vigentes.

Con estos objetivos, nuestro servicio no solo generara rentabilidad; además ayudaremos al Estado a mejorar la recaudación fiscal, lo cual se transformará en mas obras para el país; y también se mejorara la base imponible para la repartición de utilidades a los trabajadores; esto aumentara el poder de adquisición de los trabajadores.

### **JUSTIFICACIÓN**

Este trabajo busca demostrar la importancia de la consultoría tributaria contable dentro de las empresas ecuatorianas, el efecto positivo de una buena cultura tributaria y los efectos de una mala planificación tributaria.

Las pérdidas para las compañías cada día son mas grandes por las glosas impuestas por la autoridad tributaria, lo cual no solo afecta a las finanzas de las sociedades, también tiene un efecto sobre la repartición de utilidades a trabajadores, además de disminuir los presupuestos de las empresas para los siguiente ejercicios, lo cual resultara en aumentos de sueldos y salarios más bajos, disminución de bonos. Como podemos ver, los controles tributarios (Servicio de Rentas Internas) y los controles contables (Superintendencia de Compañías) tienen repercusión no solo financieras, sino sociales, afectando a todas las clases económicas de la sociedad.

Este servicio es perfectamente sostenible en el tiempo. La continua búsqueda de recursos por parte del gobierno continuará, y las empresas tendrán que estar listas para las nuevas reglas del juego. El aumento de sociedades registradas en la Superintendencia de Compañías también nos demuestra el crecimiento del mercado que estará dispuesto a pagar por un servicio como el nuestro.

En el futuro, trataremos de entrar en el servicio de auditoría; para esto necesitaremos hacer una inversión mucho más importante y principalmente desarrollar la imagen de nuestra empresa para poder entrar a competir con mayor fuerza.

## OBJETIVOS

Entre nuestros principales objetivos tendremos:

- Ubicarnos como una de las principales empresas asesoras de personas naturales obligadas a llevar contabilidad.
- Obtener al menos 5 clientes medianos (genere ingresos entre \$2,000 y \$4,000 mensuales) y un cliente grande ( genere ingresos entre \$5,000 y \$10,000)
- Realizar al menos 5 capacitaciones al personal al año.

Además de nuestros objetivos empresariales, la idea de este servicio es crear la cultura tributaria dentro de las compañías y que entiendan que en estos tiempos la recaudación fiscal no puede ser evadida, y que las cuentas de las compañías no son la billetera del dueño de la empresa.

## DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las altas glosas, multas e intereses impuestos por la autoridad tributaria, demuestran el efecto de décadas de pésimo manejo tributario contable por parte de las compañías. En el pasado se declaraban gastos incoherentes o en exceso para disminuir el pago de impuestos, los profesionales no facturaban sus servicios de esta forma no presentaban ingresos gravables, los locales comerciales nos decían “sino le doy factura no le cobro el IVA”. Todas estas viejas prácticas ya no son aplicables en la actualidad, sin embargo muchas empresas todavía están reacias a entenderlo.

El problema cultural será el más difícil de combatir para nuestra empresa, ya que existen dueños de empresas que todavía viven en el pasado y quieren hacer con sus compañías lo que les da la gana, sin medir el efecto que en la actualidad puede tener un pequeño error contable o un error e una declaración.

Como metodología para combatir el problema de escasa cultura tributaria en el Ecuador, vamos a presentar el efecto que tiene una multa o sanción pecuniaria por parte de la autoridad tributaria, esto nos dice Ley de Regimen Tributario Interno:

**Liquidación de sanciones pecuniarias.-** Los sujetos pasivos podrán liquidar y pagar sus multas, adicionalmente a los casos establecidos en el artículo No. 100 de la Ley de Régimen Tributario Interno, en los siguientes casos:

Cuando los sujetos pasivos se encuentren obligados a presentar la declaración de impuesto a la renta, registren en cero las casillas de ingresos y del impuesto causado del período declarado.

Cuando la declaración de impuesto al valor agregado efectuada por un sujeto pasivo, en calidad de agente de percepción, registren en cero las casillas de impuesto a pagar y de ventas del período declarado.

Cuando las declaraciones de impuesto al valor agregado como agente de retención y retenciones en la fuente de impuesto a la renta, registre en cero las casillas de impuesto a pagar.

Cuando la declaración de impuesto a los consumos especiales, registren en cero las casillas de impuesto a pagar y de base imponible del impuesto a los consumos especiales durante el período declarado.

Cuando se presenten anexos de información fuera del plazo establecido para el efecto.

En los indicados casos, la multa se calculará observando las situaciones y cuantías a continuación señaladas:

**\*5.2.1.1 Cuantías de multas liquidables por omisiones no notificadas por la administración tributaria.-** Los sujetos pasivos que no hubieren recibido aviso de la administración tributaria, respecto de la no presentación de declaraciones o anexos, en las situaciones y condiciones referidas en el numeral 5.2.1 del presente instructivo, podrán cumplir sus obligaciones de declaraciones o anexos considerando las multas con las siguientes cuantías:

Tipo de contribuyente	Cuantías en Dólares de los Estados Unidos de América
Contribuyente especial	USD. 250,00
Sociedades con fines de lucro	USD. 125,00
Persona natural obligada a llevar contabilidad	USD. 62,50
Persona natural no obligada a llevar contabilidad, sociedades sin fines de lucro	USD. 31,25

**\*5.2.1.2 Cuantías de multas liquidables por omisiones detectadas y notificadas por la administración tributaria.-** Los sujetos pasivos que hubieren sido notificados por la administración tributaria, respecto de la no presentación de declaraciones o anexos, en las situaciones y condiciones referidas en el numeral 5.2.1 del presente instructivo; y, cuando se le hubiere aperturado un proceso que podría conllevarle a una sanción pecuniaria, por no ser factible, ni materialmente posible la aplicación de la sanción de clausura; podrán cumplir sus obligaciones de declaraciones o anexos liquidando y pagando antes de la notificación de la resolución sancionatoria, las siguientes cuantías de multa:

Tipo de contribuyente	Cuantías en Dólares de los Estados Unidos de América
Contribuyente especial	USD. 375,00
Sociedades con fines de lucro	USD. 187,50
Persona natural obligada a llevar contabilidad	USD. 93,75
Persona natural no obligada a llevar contabilidad, sociedades sin fines de lucro	USD. 46,88

**\*5.2.2 Cuantías de multa por omisiones detectadas y juzgadas por la administración tributaria.-** Las penas pecuniarias aplicadas a sujetos pasivos incurso en omisión de declaración de impuestos, o incumplimiento en la presentación de anexos de información, luego de concluido un proceso sancionatorio, por no haber sido factible, ni materialmente posible la aplicación de la sanción de clausura; tendrán las siguientes cuantías de multa.

Tipo de contribuyente	Cuantías en Dólares de los Estados Unidos de América
Contribuyente especial	USD. 500,00
Sociedades con fines de lucro	USD. 250,00
Persona natural obligada a llevar contabilidad	USD. 125,00
Persona natural no obligada a llevar contabilidad, sociedades sin fines de lucro	USD. 62,50

**\*5.3.1 Cuantías por contravenciones y faltas reglamentarias.-** Las contravenciones y faltas reglamentarias categorizadas por la administración

tributaria, en atención a su gravedad, tendrán la siguiente calificación, de menor a mayor:

- Contravención tipo "A".
- Contravención tipo "B".
- Contravención tipo "C".

### **CUANTÍAS DE MULTAS PARA CONTRAVENCIONES**

Tipo de contribuyente	Cuantía en Dólares de los Estados Unidos de América		
	Tipo "A"	Tipo "B"	Tipo "C"
Contribuyente especial	USD. 125,00	USD. 250,00	USD. 500,00
Sociedades con fines de lucro	USD. 62,50	USD. 125,00	USD. 250,00
Persona natural obligada a llevar contabilidad	USD. 46,25	USD. 62,50	USD. 125,00
Persona natural no obligada a llevar contabilidad, sociedades sin fines de lucro	USD. 30,00	USD. 46,25	USD. 62,50

### **\*CUANTÍAS DE MULTAS PARA FALTAS REGLAMENTARIAS**

**5.3.2 Sanción para contribuyentes RISE.-** A los contribuyentes que se encuentren dentro del régimen simplificado RISE, se les aplicará el mínimo de la cuantía prevista en el código tributario para sancionar contravención o falta reglamentaria, según fuere el caso.

Tipo de contribuyente	Cuantías en Dólares de los Estados Unidos de América		
	Tipo "A"	Tipo "B"	Tipo "C"
Contribuyente especial	USD. 83,25	USD. 166,50	USD. 333,00
Sociedades con fines de lucro	USD. 41,62	USD. 83,25	USD. 166,50
Persona natural obligada a llevar contabilidad	USD. 35,81	USD. 41,62	USD. 83,25
Persona natural no obligada a llevar contabilidad, sociedades sin fines de lucro	USD. 30,00	USD. 35,81	USD. 41,62

#### CUANTÍAS DE MULTA POR PRESENTACIÓN TARDÍA DE DECLARACIÓN PATRIMONIAL

Mes o fracción de mes de vencimiento	Liquidación sin notificación (5.4.1)	Liquidación antes de resolución sancionatoria (5.4.2)	Multas juzgamiento administración tributaria (5.4.3)
1er. mes	USD. 30	USD. 40	USD. 50
2do. mes	USD. 40	USD. 70	USD. 100
3er. mes	USD. 50	USD. 100	USD. 200
4to. mes	USD. 75	USD. 150	USD. 300
5to. mes	USD. 100	USD. 200	USD. 400
6to. mes	USD. 125	USD. 250	USD. 500
7mo. mes	USD. 150	USD. 300	USD. 600
8vo. mes	USD. 175	USD. 350	USD. 700
9no. mes	USD. 200	USD. 400	USD. 800
10mo. mes en adelante	USD. 250	USD. 500	USD.1.000

#### CUANTÍAS DE MULTA POR NO PRESENTACIÓN DE DECLARACIÓN PATRIMONIAL

Total Activos	Cuantías por no presentación en dólares de los Estados Unidos de América (5.4.3)
200.000-250.000	USD. 500
250.001-300.000	USD. 700
300.001-350.000	USD. 900
350.001-400.000	USD. 1.100
400.001-450.000	USD. 1.300
450.001 - en adelante	USD. 1.500

Analizando estas tablas, podemos ver el efecto de la capacidad determinadora del Servicio de Rentas sobre las compañías y las personas naturales; por esto nuestra mejor opción es manejarnos lo más apegados a la ley que podamos, y así evitar contingencias; sin embargo, no estaremos exentos de posibles abusos por parte de la autoridad tributaria, en estos casos la asesoría tributaria ayudara a tener la información lista y disponible para ser presentada ante cualquier reclamo administrativo.

#### ALCANCE

El trabajo que haremos dentro de las compañías (clientes) dependerá del servicio que soliciten. Por ejemplo: al tener un cliente que llevemos contabilidad, crearemos procesos de recepción de facturas, contabilización, pago y finalmente ajuste de ser necesarios. En este tipo de servicio tendremos acceso completo a la información del cliente.

En el servicio de declaraciones, recibiremos las facturas del mes y procederemos a realizar las declaraciones, revisando que las facturas cumplan con las disposiciones legales vigentes, y que los porcentajes de retención sean los correctos de acuerdo al tipo de compra que se realizó por parte de nuestro cliente.

Dentro del gran abanico de servicios que proveeremos, variará el alcance; y este obviamente estará sujeto a lo dispuesto en los respectivos contratos de prestación de servicios.

El alcance de nuestro trabajo estará determinado esencialmente por lo que el cliente demande de nosotros, especificando detalladamente hasta que punto nuestra empresa entrara en los estados financieros de la compañías.

El alcance de la asesoría tributaria contable tiene un punto muy conflictivo, la decisión final. Nosotros, como asesores, analizaremos las declaraciones y estados financieros de las empresas a fin de entregar un informe con las mejores opciones para la toma de decisión final; sin embargo, las distintas administraciones de las empresas decidirán al final si tomar en cuenta nuestras opciones ó seguir con sus políticas. Nuestro alcance como proveedor de servicios tiene un limite en el alcance de nuestras observaciones.

## MISIÓN

CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY, es una compañía de asesoría contable tributaria a nivel nacional; donde nos destacamos por brindar un servicio de calidad, responsabilidad y cumplimiento, que brinden satisfacción en nuestros clientes, y que cumpla con nuestro compromiso con la sociedad.

## VISIÓN

CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY se convertirá en los próximos 5 años como una reconocida compañía de asesoramiento contable y tributario a nivel nacional por sus excelentes niveles de calidad y responsabilidad en sus servicios, diferenciándonos de la competencia por el compromiso y entrega a nuestro trabajo.

## CAPÍTULO II: MARCO TEORICO DE LA EMPRESA



Para iniciar la descripción del marco teórico deberíamos comenzar por ver los 2 puntos de vista que entran en disputa en el área de la tributación. Nos gustaría presentar los autores, que según nuestro análisis, entran a luchar; y en cuya literatura encontraremos el inicio del feudo entre impuestos y capital privado.

Primero analizaremos a Marx que apoyó la intervención del Estado e igualdad en la repartición de las Rentas generadas en las naciones.

# **Das Kapital.**

**Kritik der politischen Oekonomie.**

Von

**Karl Marx.**

**Erster Band.**

**Buch I: Der Produktionsprocess des Kapitals.**

*Das Recht der Uebersetzung wird vorbehalten.*

**Hamburg**

**Verlag von Otto Meissner.**

**1867.**

*New-York: L. W. Schmidt, 24 Barclay-Street.*

## **La Teoría del valor de Marx**

Según Marx las cosas tienen valor porque contienen trabajo. Ya se preguntaba Aristóteles qué era lo que permitía que cosas tan inconmensurable como por ejemplo una escoba y una jarra pudieran intercambiarse. La respuesta la proporcionó Marx, se pueden intercambiar porque lo que tienen en común es la cantidad de trabajo que contienen. Aristóteles no podía responder su pregunta porque vivía en una sociedad basada en el trabajo esclavo donde había una clase que no trabajaba y otra que trabajaba para su sustento y el de la otra clase, tal como sucede en el capitalismo donde los trabajadores producen su propio sustento y el de los capitalistas. Muchos hasta hoy no pueden responder a esta pregunta. Los economistas burgueses dicen que las cosas poseen valor porque son escasas. Esto es quedarse en la apariencia y no ir a la esencia. La escasez

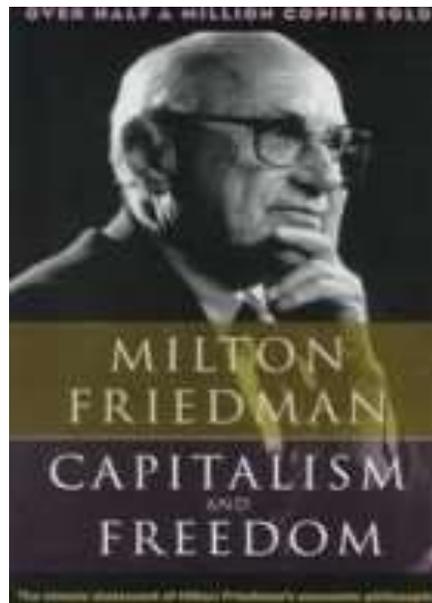
en el sistema capitalista puede hacer variar el precio de algo temporalmente hasta que la oferta se acomode a la demanda. También no se hace clara distinción entre precio y valor. Sabemos que hay muchas cosas que tienen precio, por ejemplo, la deshonestidad de un juez, pero esto no significa que tenga valor. Otro ejemplo es el de la tierra inculta, ésta tiene precio pero no valor. El precio se lo puso la burguesía para obligar a las personas a vender su fuerza de trabajo.

Karl Marx dice:

*“El comunismo no arrebatara a nadie la facultad de apropiarse de los productos sociales, no quita sino el poder de apoderarse del trabajo de otro.”*

Esto nos ayuda a entender la forma de trabajar del gobierno nacional (de hecho el director de Rentas se llama Carlos Marx Carrasco) y que es lo que debemos esperar en el futuro.

Ahora; por el lado de las empresas, multinacionales y empresarios locales, debemos entender el interés en reducir los pagos de impuestos. El mayor defensor del Capitalismo en el último siglo fue Milton Friedman.



El autor inicia su planteamiento señalando que política y economía no son dos conceptos separados y divergentes, sino que existe una íntima conexión entre ambos. La razón está en que la estructura económica juega un rol preponderante en la promoción de una sociedad libre. En este sentido, la organización económica posee una doble función. Por una parte, la libertad de esa organización económica es, en sí misma, un componente esencial de la libertad en general. En segundo lugar, también es un medio para la libertad política. Ambos elementos obedecen a que el capitalismo competitivo, como modo esencial de la organización económica, produce libertad tanto económica como política; ésto debido a que permite separar el poder económico del político, y así lograr como individuo contrarrestar al otro.

Friedman dice:

*“Estoy a favor de reducir impuestos bajo cualquier circunstancia y por cualquier excusa, por cualquier razón, en cualquier momento en que sea posible.”*

*“Mucha gente quiere que el gobierno proteja a los consumidores. Un problema mucho más urgente es proteger a los consumidores del gobierno”*

Ponemos estos 2 ejemplos para tener en cuenta la posición que tendrá el Gobierno y el sector privado; o podríamos decir la vieja batalla entre socialismo y capitalismo. En resumen podemos determinar que las diferencias entre el Estado y las empresas han existido desde Aristóteles, generando diferencias sociales, económicas y políticas; en la actualidad, hemos llegado a un punto de que las diferentes crisis financieras han mostrado que el equilibrio entre capital y humano es necesario, y que el proceso que lleva a esto es muy complicado y hay varias. Nuestra empresa tratará de construir un puente entre estas ideologías a fin de ayudar a las empresas a poder cumplir con el Estado de una forma que le beneficie sin la necesidad de violar las leyes tributarias vigentes.

Como elementos principales de análisis deberemos tomar en cuenta el código tributario como piedra angular de nuestra empresa, además de las normas contables vigentes. En este campo tomaremos principalmente la Ley de Régimen Tributario Interno y el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario para nuestro servicio de asesoría tributaria; y para la parte contable deberemos guiarnos por las distintas NIIF que son publicadas periódicamente.

## ASPECTOS LEGALES

La compañía CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY es una compañía limitada, domiciliada en la ciudad de Guayaquil, constituida legalmente en 15-Dic-2011.

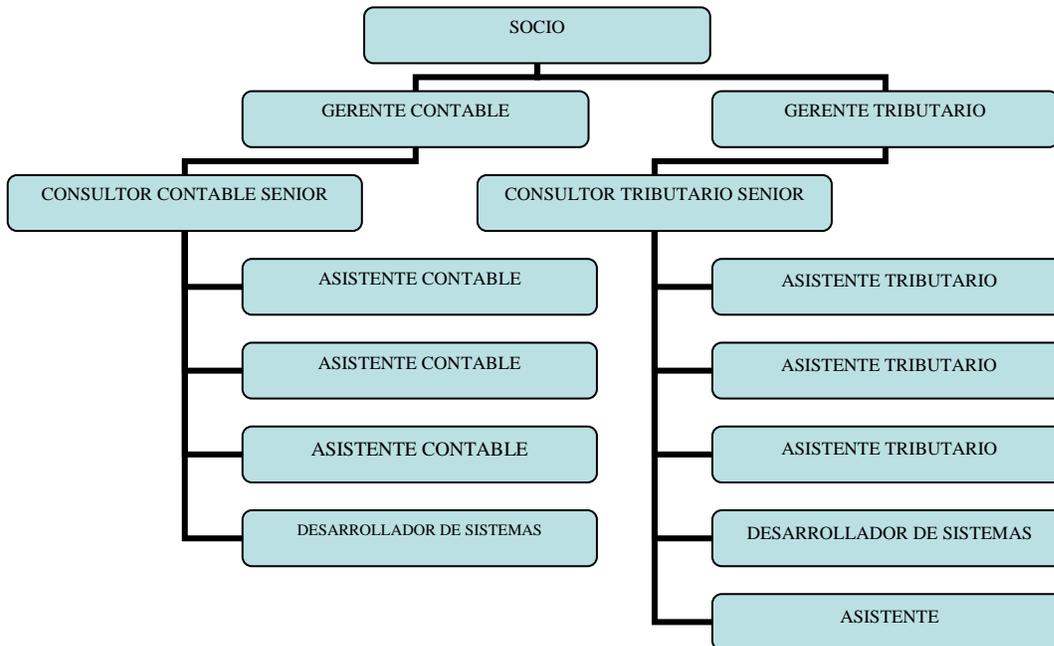
CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY es una compañía de servicio y su actividad principal estará basada en brindar asesoría contable y tributaria a pequeñas y medianas empresas y las personas naturales profesionales con ingresos superiores a USD \$ 100.000,00 y a quienes están obligados a llevar contabilidad. Con domicilio en la ciudad de Guayaquil, Edif. Professional Center, Plaza del Sol, Av. Constitución y Av. Juan Tanca Marengo.

## MICROLOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La oficina matriz estará ubicada en la provincia del Guayas, ciudad de Guayaquil, en la Avenida Constitución y Avenida Juan Tanca Marengo, Plaza del Sol, Edif. Professional Center, junto al Executive Center y al Hotel Howard Johnson.



## ESTRUCTURA ORGANICO FUNCIONAL



Socio: Responsable general de cualquier trabajo presentado a los clientes, será el representante legal de la compañía.

Gerente Contable: Será responsable de conseguir clientes y operativamente deberá cumplir con excelencia los trabajos de contabilidad de los clientes que soliciten servicios como: Toma Física de Activos Fijos, Llevar contabilidad (Personas Naturales o Jurídicas), Inventarios, Revisión de Cuentas.

Gerente Tributario: Será responsable de conseguir clientes, operativamente deberá revisar los servicios del área; Creación de ATS, Declaraciones de Impuestos, Conciliación Tributaria, asesoría personal.

Consultores Senior: Los 2 estarán a cargo del trabajo de los asistentes, y se reportaran a los gerentes directamente.

Asistentes: Se encargaran del “trabajo de hormiga”. Deberán tener un conocimiento básico de contabilidad e impuestos. Ellos recibirán capacitaciones mensuales para que puedan desarrollarse profesionalmente.

## CONFORMACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL DE LA EMPRESA

ACCIONISTA	NACIONALIDAD	C.IDENTIDAD	No. ACCIONES	V. ACCION	%	TOTAL
Marco Calero	Ecuatoriano	0923833578	15000	\$1	50	\$15000
Blanca Montesdeoca	Ecuatoriano	1311301913	15000	\$1	50	\$15000

## PERSONAL ACTUAL Y GENERACIÓN EMPLEO Y TOTAL SUELDOS ANUALES

Nómina del Personal Administrativo	# de personas	Sueldo	Total remuneración anual
Socio	1	\$ 1.600,00	\$ 19.200,00
Gerente Senior	2	\$ 950,00	\$ 22.800,00
Semi Senior	2	\$ 520,00	\$ 12.480,00
Asistente	7	\$ 310,00	\$ 26.040,00
Desarrollo de Software	2	\$ 500,00	\$ 12.000,00
<b>Total Nómina</b>	<b>14</b>	\$ 3.880,00	\$ 92.520,00

## FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

FINANCIAMIENTOS TOTALES (%s DE PARTICIPACION).

Fuente de Financiamiento	Monto	Tasa
Fondos de accionistas	30.000,00	10,00%
Fondos prestados	15.000,00	16,00%
<b>Costo promedio ponderado de Capital</b>		<b>12,00%</b>

## DESTINOS DEL CRÉDITO

La compra de activos fijos será el principal destino del crédito. Al ser el conocimiento nuestra herramienta de trabajo, el soporte tecnológico será la inversión principal

## FORMA DE FINANCIAMIENTO DEL PRESTAMO

<b>CAPITAL</b>	15,000		
<b>TASA INTERES TRIMESTRAL</b>	4.00%	<b>TASA ANUAL</b>	16%
<b>PLAZO (AÑOS)</b>	5	Períodos	4
<b>FORMA PAGO: TRIMESTRAL</b>	4		
<b>Número de Pagos:</b>	20		

## ESTUDIO DE MERCADO

### Tamaño de mercado

De acuerdo a nuestra investigación, basada en la información encontrada en las distintas instituciones gubernamentales.

### NÚMERO DE COMPAÑÍAS A NIVEL PROVINCIAL

Guayas      16,870 Empresas Inscritas en la Superintendencia de Compañías

#### NUMERO DE CONTRIBUYENTES INSCRITOS EN EL REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES DESDE EL PERIODO 2002 AL PERIODO 2006 (ESTIMADO)

PROVINCIA	PERIODO FISCAL 2002		PERIODO FISCAL 2004		PERIODO FISCAL 2006	
	TIPO CONTRIBUYENTE		TIPO CONTRIBUYENTE		TIPO CONTRIBUYENTE	
	PERSONA NATURAL	PERSONA JURIDICA	PERSONA NATURAL	PERSONA JURIDICA	PERSONA NATURAL	PERSONA JURIDICA
AZUAY	38,420	2,287	46,488	2,618	56,251	2,998
BOLIVAR	5,151	404	6,233	463	7,542	530
CARCHI	6,237	404	7,547	463	9,132	530
CAÑAR	8,348	476	10,101	545	12,222	624
CHIMBORAZO	18,556	819	22,453	938	27,168	1,074
COTOPAXI	11,983	768	14,499	879	17,544	1,007
EL ORO	23,863	1,576	28,874	1,804	34,938	2,066
ESMERALDAS	14,597	1,179	17,662	1,350	21,371	1,545
GALAPAGOS	2,192	206	2,652	236	3,209	270
GUAYAS	170,234	22,005	205,983	25,194	249,240	28,844
IMBABURA	19,364	961	23,430	1,100	28,351	1,260
LOJA	18,887	1,182	22,853	1,353	27,652	1,549
LOS RIOS	21,952	1,162	26,562	1,330	32,140	1,523
MANABI	35,768	2,277	43,279	2,607	52,368	2,985
MORONA SANTIAGO	5,873	402	7,106	460	8,599	527
NAPO	4,070	347	4,925	397	5,959	455
ORELLANA	4,616	323	5,585	370	6,758	423
PASTAZA	4,934	364	5,970	417	7,224	477
PICHINCHA	205,448	15,849	248,592	18,146	300,796	20,775
SUCUMBIOS	7,449	619	9,013	709	10,906	811
TUNGURAHUA	25,530	1,178	30,891	1,349	37,378	1,544
ZAMORA CHINCHIPE	3,042	369	3,681	422	4,454	484
<b>TOTAL</b>	<b>656,514</b>	<b>55,157</b>	<b>794,382</b>	<b>63,149</b>	<b>961,202</b>	<b>72,300</b>

<i>PERIODO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>INCREMENTO / DECRIMENTO</i>	<i>% INCREMENTO / DECRIMENTO</i>
1,999	26,123	2,362	9.04%
2,000	26,906	783	2.91%
2,001	28,641	1,735	6.06%
2,002	28,745	104	0.36%
2,003	31,449	2,704	8.60%
2,004	33,890	2,441	7.20%
2,005	34,422	532	1.55%
2006 (AMAYO)	35,029	607	1.73%
<b>PRONEDIO</b>	<b>13,419</b>	<b>815</b>	<b>7.52%</b>

FUENTE: Anuarios Estadísticos e Informes de Labores Institucionales  
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

## CICLO DE VIDA

Los servicios relacionados con consultaría tributaria y contabilidad están en una situación muy interesante en la actualidad. Ante las nuevas medidas gubernamentales, y la nueva cultura tributaria instaurada en el país, la contratación de una consultaría paso a ser algo necesario para toda empresa ya sea pequeña, mediana o grande.

Tenemos los últimos cambios en la Ley de Régimen Tributario Interno, las cuales fueron instauradas mediante el código de la producción. Este código permite algunas exenciones tributarias y beneficios tributarios a fin de desarrollar las zonas mas deprimidas del Ecuador.

La Superintendencia de compañías determino a partir del 2010, la obligatoriedad a todas las compañías a presentar sus estados financieros bajo las NIIF(Normas

Internacionales de Información Financiera), cuyo entendimiento y análisis es vital para poder cumplir con las demandas de la Superintendencia de Compañías.

Estas resoluciones adoptadas por los organismos de control han puesto a los servicios de consultoría en una etapa de crecimiento, ya que estas medidas comenzaron a partir del 2010, y todos los años están cambiando para crear una sociedad completamente concientizada con sus obligaciones tributarias.

La etapa de madurez llegara después de algunos años, hasta que las personas tengan un conocimiento mas especializado sobre los impuesto y las nuevas normas contables; en ese momento podremos llegar a una etapa en la cual los servicios de consultoría dejaran de crecer al ritmo que están creciendo.

## CRECIMIENTO DEL MERCADO

A lo largo de la historia tanto las organizaciones como las personas han necesitado de asesoramiento contable-tributario; es tal el caso que las grandes empresas poseen contadores y asesores tributarios permanentes, pero la mayoría de las PYMES (pequeñas y medianas empresas) y las personas naturales obligadas a llevar contabilidad contratan estos servicios esporádicamente y bajo honorarios profesionales. Actualmente debido a la implementación de controles, a la aplicación de la ley y a programas de capacitación y difusión creados por la Administración Tributaria, las recaudaciones han aumentado drásticamente, lo que demuestra un incremento en la cultura tributaria ecuatoriana. Esta misma situación ha creado en las personas naturales que realizan algún tipo de actividad económica, la necesidad de contar con el servicio de asesoría especializada para su práctica profesional.

## COMPETENCIA Y SUSTITUTOS

Los asesores tributarios – contables pueden ejercer la profesión en forma independiente y a título personal o, mediante la asociación con otros auditores conformando una Firma de Auditores

Existen actualmente Firmas de Auditores tanto nacionales como extranjeras, de las cuales, las más importantes y prestigiosas son:

Deloitte & Touche (Resultado de la fusión entre Deloitte, Haskins & Sells y Touche Ross).

Price Waterhouse Coopers (Resultado de la fusión entre Price Waterhouse y Cooper & Lybrant

Ernst & Young (Resultado de la fusión entre Ernst & Withney y Arthur Young)

KPMG Peat Marwick (Resultado de la fusión entre KMG y Peat Marwick Mitchell)

### Características del grupo objetivo (Segmento)

#### Tamaño

Para sustentar la presente investigación, han sido tomados datos y criterios de Instituciones como Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías y Cámara de la Pequeña Industria del Guayas. Se consideran como Pequeñas y Medianas Empresas e Industrias a aquellas que poseen un capital no mayor a USD \$ 120.000,00 y hasta 50 empleados; por lo que, en base a esto definimos el posible mercado objetivo.

#### NÚMERO DE COMPAÑÍAS A NIVEL PROVINCIAL

Pymes Guayas 8,818

Pymes Guayaquil 6,044

## Ciclo de Vida

El incremento en el control tributario, ha provocado que a nivel nacional se cree una necesidad de buscar ayuda en materia tributaria y contable sobretodo para las pequeñas y medianas empresas, las cuales se definirían como aquellas empresas que poseen un capital inferior a los USD \$ 120.000 y con una fuerza laboral máxima de 100 empleados, para las personas naturales que deban llevar contabilidad y profesionales cuyos ingresos brutos superen los USD \$ 100.000,00 dando como resultado un mercado cada vez mas amplio y creciente.

En nuestro país el asesoramiento contable y el tributario van totalmente de la mano, ya que, gracias a los requerimientos de la Superintendencia de Compañías, Superintendencia de Bancos, el Servicio de Rentas Internas y otros organismos de control, el contador o el asesor, deben acoplar la contabilidad a los requerimientos de las entidades antes mencionadas, para que futuros eventos no conlleven a gastos innecesarios como multas, sanciones, glosas y demás

## Análisis de la Competencia

Fidesburo: Se dedica principalmente a resolver problemas tributarios legales, mas no a procesos.

Hansen Holm: Es una de las firmas locales más grandes, maneja una cartera de clientes grandes y medianos, sin embargo las pequeñas empresas no entran en su target.

## Productos Sustitutos

Los contadores que trabajan independientemente dando servicios parecidos.

La contratación de un departamento contable.

## ANÁLISIS DE LA VALIDACION DE MERCADO

De acuerdo al análisis hecho en la evaluación del mercado, podemos determinar que la competencia es muy fuerte, existen empresas consultoras con muchos años de experiencia y con reconocida fama. La competencia local e internacional nos obligara a llevar nuestra empresa a un nivel muy alto de conocimiento. De acuerdo a las entrevistas realizadas, podemos decir que la calidad del servicio es lo mas importante para las empresas grandes, y están dispuestas a pagar honorarios mas altos; sin embargo el sector de personas naturales obligadas a llevar contabilidad esta interesado en precios cómodos pero que mantengan un nivel importante de calidad laboral. El tiempo que se mantendrá esta tendencia creciente del mercado demandante de servicios de asesoría parece estar en su etapa inicial, por lo que es primordial estar bien capacitado para demostrar superioridad sobre las nuevas asesoras que se vayan a constituir en los años venideros. Actualmente hay algunas firmas muy reconocidas que están disfrutando de los beneficios de ser los primeros, sin embargo el pastel de empresas que demandan este servicio esta creciendo de manera muy acelerada.

Del 2005 al 2006 se produjo un incremento de empresas inscritas en la Superintendencia de Compañías del 23.71%.

Del 2009 al 2010 se produjo un incremento de empresas inscritas del 40.93%. En 2009 hubo 40,202 y en el 2010 68,061 empresas.

Con este crecimiento de posibles clientes, el target se convierte en algo muy atractivo; y al existir cada vez más requerimientos por parte de las entidades de control; este crecimiento aumentara generando mas trabajo para las empresas asesoras.

## PLAN DE MARKETING

### Análisis del Entorno

#### Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

##### Riesgo de Ingreso de Competidores Potenciales; Barreras de Entrada

Esencialmente las barreras de entrada pueden inducirnos a manejar economías de escala para poder generar el ingreso suficiente para seguir funcionando, en algunas ocasiones también es necesaria la inversión en capacitación y tecnología altamente especializada, ya que debemos generar una fuerte lealtad hacia la marca por parte del cliente o persona natural, la inversión necesaria para que el proyecto arranque, las políticas y leyes gubernamentales, la reducción de costos y la generación de una ventaja a través de estos son barreras de entrada naturales a la hora de comenzar un proyecto. De todas estas, las más importantes barreras son la lealtad a la marca, las economías de escala y las ventajas que podamos obtener de mantener costos bajos.

En el caso de CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY, lo principal es brindar un servicio de alta calidad, que satisfaga al cliente y que el mismo comprenda que un constante asesoramiento en materia contable-tributaria influirá notablemente en los resultados de su organización o de la persona, si esta laborase independientemente; es decir, al crear la lealtad hacia nuestro servicio, se contará con una cartera de clientes que permitirá en primera instancia consolidar a la compañía, para luego iniciar un programa de expansión del mercado y de los servicios que se prestarán.

En cuanto a los costos operativos, es conocido que éstos (los cuales principalmente son muebles y enseres, software y equipo de computación, arrendamientos, servicios básicos y personal) no son altos, lo cual se constituye

en una ventaja. Dentro del conjunto de costos operativos tenemos el de personal, para tratar de mantener costos bajos se decidió contratar asistentes que sean graduados como bachilleres contables, ya que será mas fácil formarlos y el gasto de sueldos será menor que contratar a un egresado o graduado CPA. Además, se ha pensado en la opción de contratar a personal con ciertas discapacidades pues, estas personas no poseen las mismas oportunidades y por ende buscan demostrar que son tan aptas como una persona normal; de acuerdo a diferentes experiencias en múltiples compañías, este tipo de personal genera un alto compromiso con la empresa, y a la vez estaremos cumpliendo con las leyes que establecen el porcentaje mínimo de personal discapacitado, lo cual se constituye en una ventaja.

La mayoría de compañías no toman a los profesionales como clientes potenciales, lo cual nos parece un nicho de mercado olvidado y que es muy lucrativo. Este olvido por parte de las empresas ha generado que los mismos busquen asesoría en personas que desconocen los procedimientos contable-tributarios y que a la larga generen mayores problemas que los que solucionan. En definitiva, para concretar el objetivo del proyecto es necesario tomar en cuenta a este grupo de personas como clientes potenciales de la firma.

De acuerdo a todo lo anterior, se puede concluir que las barreras de entrada son bajas, es decir, la inversión de capital normalmente es baja; por ser una empresa de servicios, los costos de operación son relativamente bajos y además existe un nicho de mercado explotable; por lo cual inicialmente se concluye que el proyecto llegaría a ser viable, lo cual se demostrará posteriormente con el estudio de mercado.

### *Rivalidad entre Firmas Establecidas*

La rivalidad entre empresas es muy intensa y siempre habrá que estar a la vanguardia del conocimiento para poder competir de igual a igual. Las personas no contrataran por nuestro conocimiento y experiencia, lo que significa que en

todos los momentos del servicio deberemos demostrar un alto nivel de conocimiento por parte de todos los empleados de la compañía.

La principal arma para competir será el precio de nuestros servicios. Si logramos manejar una buena economía de escala, y mantener los costos bajos, podremos ser más competitivos y tener una ventaja en el mercado.

### Condiciones de la Demanda

Para analizar las condiciones de la demanda de servicios de asesoría tributaria, es importante mencionar el crecimiento constante de personas que han necesitado de asesoramiento contable-tributario, pues ciertas acciones del Servicio de Rentas Internas y en algunos casos el haber experimentado un mal asesoramiento, han hecho que para las organizaciones y personas que cumplen una actividad comercial o profesional, el asesoramiento tributario y contable se haya convertido en un servicio esencial para evitar problemas con la autoridad tributaria.

De esta situación se desprende que existe un amplio y creciente mercado que demanda la prestación del servicio de asesoría financiera, contable y tributaria; por lo que, éste será el nicho de mercado que se pretende atender con el presente proyecto.

### Barreras de Salida

CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY al ser una organización nueva en la industria posee muy bajas barreras de salida, pues como la mayoría de las pequeñas empresas, se crea con un capital mínimo, los activos son los esenciales para prestar los servicios, y el personal que integra la empresa no es numeroso; sin embargo, si el proyecto llegase a crecer, deberemos contratar mas personal e incurrir en mayores gastos en un proporción directa al aumento de clientes.

En conclusión, dada la estructura de la industria, las bajas barreras de salida, y el alto crecimiento de la demanda se convierten en oportunidades para CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY.

### *Poder de Negociación de los Compradores*

El análisis de la capacidad que los compradores tienen para negociar con sus proveedores de bienes o de servicios es indispensable para determinar las ventajas competitivas que se pueden generar.

CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY al tomar como segmento de mercado a las PYMES y personas naturales obligadas a llevar contabilidad evita que los clientes tengan características parecidas por lo que se logra diversificar las cartera y disminuir el riesgos.

Con todas estas acciones se busca disminuir el poder de negociación de los clientes y así evitar una dependencia de los mismos. Esto sin duda fortalece las bases para la generación de una ventaja.

Finalmente, es fundamental la diferenciación del servicio que se va a prestar, por tanto, CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY debe analizar a cada cliente individualmente y brindar un servicio totalmente personalizado y por ende las soluciones que a éste se den serán específicas a cada caso y cada cliente.

### *Poder de Negociación de los Proveedores*

Tomando en cuenta la posición de CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY para enfrentar a sus proveedores, no es favorable. Al ser una empresa en constitución y por ende pequeña. Pero la ventaja la vamos a obtener del mismo mercado, ya que la mayoría de bienes y servicios que se utilizarán son de fácil adquisición, es decir, no tienen ningún tipo de especialización; así por ejemplo en cuanto a los bienes están suministros y accesorios, muebles y equipos, software,

etc., mientras que en servicios están los servicios básicos (agua, luz y teléfono), internet, arrendamientos, etc. Nuestra afirmación de la ventaja del mercado es porque existen numerosos proveedores para los bienes y servicios necesarios,

## **FODA**

### Fortalezas

La principal fortaleza de la compañía será el personal encargado de cada cliente. Para esto diseñamos un esquema en el cual el socio mayor deberá tener a cargo a los gerentes y estos a su vez tendrán a cargo a los asistentes. De esta manera generamos un triple filtro para la realización y presentación de los trabajos para los clientes.

Este diseño de trabajo en equipo debe de estar respaldado principalmente por el conocimiento adquirido por los distintos miembros del equipo, de acuerdo a su nivel de responsabilidad en el trabajo; y obviamente, se deberá mantener una fuerte capacitación en todo el personal, a medida que aparezcan cambios en las leyes tributarias.

La experiencia del personal de rango medio-alto es esencial para poder competir en este segmento de mercado, ya que más allá del conocimiento sobre legislación, la experiencia obtenida para dar tratamiento a los temas tributarios será la piedra angular del servicio, ya que esto es la que generará el valor agregado de la compañía.

Tener contactos en varias instituciones públicas y empresas privadas grandes.

Vamos a desarrollar nuestro propio software el cual se ajustara independientemente del cliente que atendamos.

## Oportunidades

Las reformas tributarias presentadas en el Gobierno de Rafael Correa han disminuido en un gran porcentaje la evasión tributaria; además de presentar cambios legales para aumentar la recaudación fiscal, también hay deducciones nuevas para ayudar a las empresas; estas leyes tienen un nivel muy alto de incompreensión por parte de las personas naturales y jurídicas; lo cual nos abre un gran abanico de potenciales clientes.

Las grandes firmas extranjeras (las Big 4) cobran honorarios muy altos, ya que al tener que pagar regalías a sus matrices, no le permiten competir a nivel local a un costo competitivo. Por lo cual el segmento de mercado de PYMES estaría libre de la competencia de cualquiera de las Big 4.

## Debilidades

Al ser una compañía naciente, tenemos limitaciones presupuestarias para contar con personal del nivel más alto. Además no podremos gastar en muchas capacitaciones durante el primer año de operación.

## Amenazas

La informalidad aun existente en el manejo de las finanzas de las empresas nos puede traer riesgos. Como sabemos, muchas empresas, las familiares principalmente, utilizan los fondos de la empresa como billetera, lo cual genera muchas contingencias tributarias. Este tipo de empresas nos generaran grandes dificultades y deberemos analizar hasta que punto un cliente se puede convertir en un riesgo, no olvidemos el caso de Arthur Anderssen.

## **ESTRATEGIAS**

### Producto

Las PYMES e industrias a lo largo de sus actividades se encuentran con problemas o dificultades en el área contable y tributaria, además, no poseen la experiencia necesaria para resolver estas contingencias de manera eficiente y eficaz; debido a esto muchas empresas optan por la contratación de los servicios de profesionales de consultoría tributaria contable. Los servicios de consultoría tributaria poseen algunas características, por ejemplo:

En el caso de CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY, el objetivo sería dar a conocer a las PYMES e industrias que nuestro servicio va a satisfacer las necesidades mas allá de lo que la competencia está dispuesta a ofrecer, para lo cual, la empresa contara con un portafolio de servicios para ofrecer, tales como; servicios de contabilidad, planeación tributaria, elaboración de anexos transaccionales simplificados, declaraciones de impuestos, reclamos para devolución de IVA, ya sea por la condición de la empresa o por algún pago en exceso. La empresa contara con la experiencia necesaria para poder presentar cualquier reporte financiero que el cliente exija.

### Precios Promedio

Para reclamos tributarios concernientes a devolución de impuestos como el IVA exportadores, devolución de pago en exceso del Impuesto a la Renta o devoluciones por pagos indebidos los precios se encuentran regidos por porcentajes sobre el monto de reclamación, mismos que en promedio son:

SERVICIO	COSTO X HORA
ANEXO TRANSACCIONAL ATS	12 DOLARES
CONSULTORIA PERS JURIDICA	18 DOLARES
DECLARACIONES PERS JURIDICA	17 DOLARES
DECLARACIONES PERS NATURAL	10 DOLARES
CONSULTORIA PERS NATURAL	10 DOLARES
ANEXO REOC PERS NATURAL	10 DOLARES

### Plaza

Una vez que hemos determinado el mercado objetivo, deberemos determinar el canal mas apto para la distribución del servicio.

El canal de distribución del servicio será corto y simple; al estar domiciliados en Guayaquil; estaremos cerca de la mayoría de clientes; y para los clientes en Manabí, tendremos una sucursal la cual se encargara del trabajo de los clientes de esa localidad. Esta oficina será alquilada, para mantener unos costos más bajos.

De acuerdo a lo explicado, el canal de distribución que CYM CONSULTING GROUP & ADVISORY utilice permitirá una relación directa y oportuna con el cliente. En esta industria la atención personal a los gerentes financieros, contadores y jefes administrativos es primordial para establecer una relación muy fuerte con el cliente, y de esta manera mantener el servicio por el mayor tiempo posible.

Una buena ubicación es importante, ya que para el personal va ser a mas fácil movilizarse de la oficina a los distintos clientes y además será mas fácil para los

clientes llegar a nuestra oficina. Es muy importante la ubicación de la oficina, ya que esto mejorara la imagen de la compañía. La compañía pensamos ubicarla en las nuevas oficinas del Grupo Nobis cerca del Mall del Sol.

### Promoción

La promoción para empresas de nuestro tipo no es la publicidad normal, ya que nuestros clientes no van a ser las personas en general; mas bien, debemos enfocarnos en publicitarnos en los colegios de profesionales, en las actividades de la cámara de comercio o de industrias.

Además, es necesario asistir a eventos sociales, culturales y a aquellos a los que los ejecutivos de que representen a posibles clientes concurren, para de esta manera generara una interacción y concretar futuras asesorías.

## **CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES**

Como recomendación, el manejar estados financieros razonables, y que cumplan con las normas y leyes es lo mejor que puede hacer una compañía; sin embargo, nunca hay que olvidar que los organismos de control pueden ser abusivos y equivocarse, entonces deberemos estar atentos a disponer de la información con rapidez y fiabilidad, de tal manera de poder defendernos de cualquier glosa mal imputada.

Finalmente, este proyecto nos demuestra que el conocimiento y la experiencia pueden llegar a ser la mejor inversión para un negocio, ya que su valor no es fácilmente medible y su potencial eleva exponencialmente la probabilidad de crear una empresa que perdure en el tiempo situándose en el mercado. La idea de crear servicios en nuestro país no es muy común, ya que al vivir principalmente de la agricultura y el comercio, el desarrollo del conocimiento no es tomado en cuenta en la pedagogía nacional. Nosotros queremos seguir un camino diferente, en base a nuestro conocimiento y experiencia vamos a crear una empresa que no solo provea servicios a compañías, sino que tenga un impacto en la cultura de nuestros clientes y de los trabajadores que pasen por nuestras oficinas.

El conocimiento es algo que debe ser compartido, no explotado por una o dos personas, con esto queremos decir que nuestra empresa formará profesionales de alto nivel, con expectativas altas y que nunca se detengan en su carrera.

Siempre creyendo que el camino para el desarrollo de una nación es el trabajo arduo bien remunerado.

## BIBLIOGRAFÍA

Departamento de Prevención de Infracciones, *Instructivo Sanciones Pecuniarias*, Servicio de Rentas Internas, Quito Ecuador 2011

Friedman, Milton, *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago USA 1962

Karl Marx, Friedrich Engels, *Das Capital, Kritik der politischen Ökonomie*, Verlag Von Otto Meisner. 1867, 1885, 1894

Informe Anual de Compañías, Dirección de Estudios de Mercado de Valores, Superintendencia de Compañías, Quito Ecuador 2006

## ANEXOS

### ANÁLISIS DE COMPETENCIA



Hansen-Holm representa una tradición profesional que internacionalmente se remonta a medio siglo y que ha estado presente en Ecuador en los últimos 35 años.

La historia de nuestra firma empieza en 1955, cuando Kurt Mario Hansen-Holm de la Cadena inicia sus actividades profesionales en la ciudad de Lima, Perú, en la firma AUDICONT Auditores y Contadores, la cual en 1960 pasaría a llamarse Hansen-Holm Alonso & Co, al mismo tiempo la firma se asocia con la prestigiosa firma Coopers & Lybrand, llegando a ser representantes de esta última en Perú. En 1966, don Kurt Mario obtiene su título de Licenciado en Administración de Empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, y en el año 1969 obtiene su título de Contador Público Autorizado en la Universidad Nacional Federico Villarreal de Lima.

En el año 1974 la directiva de Hansen-Holm Alonso & Co, que en su momento contó con la colaboración de cerca de 200 profesionales en Contaduría y Auditoría, toma la decisión de abrir oficinas en Ecuador, para lo cual en 1975 Werner Hansen-Holm, Antonio Alonso y Kurt Hansen-Holm revalidan sus títulos profesionales en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), institución que les otorga los primeros títulos de Contadores Públicos universitarios.

En 1977 la oficina de Lima traslada a su socio don Kurt Mario a la ciudad de Quito, previa obtención del título de CPA en la PUCE, para la apertura de oficinas y

posterior inicio de actividades. En junio de ese mismo año, se funda Hansen-Holm & Co. en Ecuador. En 1978, la Superintendencia de Bancos califica a la firma y le otorga el registro AE-7804. Así nace Hansen-Holm en el Ecuador, teniendo como socio principal a don Kurt Mario Hansen-Holm y como sede principal la ciudad de Quito, llegando posteriormente, a mediados de los años 90, a ejercer la práctica contable en las ciudades de Guayaquil y Cuenca.

En 1996, inicia una segunda etapa en la vida de Hansen-Holm & Co., cuando don Kurt Mario asume la presidencia de la firma y nombra como socio principal de la misma a su hijo, Mario Arturo Hansen-Holm de Armero, graduado como Economista en la PUCE de Quito, Ecuador, quien además ejerció durante tres años la práctica contable y de auditoría en las oficinas de Coopers & Lybrand de Berlin, Alemania.

En 1998, la firma internacional Coopers & Lybrand se fusiona con la firma Price Waterhouse, formando así la reconocida firma PriceWaterhouseCoopers. Al desaparecer C&L, Hansen-Holm & Co. busca la asociación estratégica con la firma internacional Arthur Andersen, con lo cual se representó a esta última en el Ecuador hasta el año 2000, año en el cual Hansen-Holm & Co. termina su relación con Arthur Andersen, respeta el plazo de no competencia acordado y decide volver a la práctica de auditoría financiera para el ejercicio económico 2003, recalificándose ante la Superintendencia de Compañías, recibiendo el registro RNEA-003.

Durante el transcurso de los tres años (plazo de no competencia acordado), específicamente en el año 2001 se crea la firma de consultoría Hansen-Holm Partners S.A., nombrándose como Presidente de la misma a Juan Carlos Hansen-Holm de Armero, graduado como Doctor en Jurisprudencia en la PUCE de Quito,

Ecuador, quien además ejerció durante tres años la práctica legal en las oficinas de Coopers & Lybrand en Boston, Massachusetts

## FIDESBURO



Es una empresa que se especializa en la asesoría de litigios tributarios, es muy reconocida a nivel local por sus abogados y la buena reputación que tiene. A diferencia de nuestra empresa, los trabajos contables tributarios no son el principal target; mientras que nosotros no tenemos el servicio de asesoría legal.

## ANEXO 2: ANÁLISIS FINANCIERO

### INVERSIÓN INICIAL

Inversion Inicial					
Concepto	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	
Carro	Vehiculos	1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
Adecuaciones de Oficina	Instalacion de Cableado para Oficina	1	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ -
	Escritorios	1	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ -
	Sillas	1	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ -
	Pintura	1	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ -
	Decoración	1	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ -
					\$ -
INVERSION EN MARKETING	Viajes dentro del Pais	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
EQUIPOS DE COMPUTO	Equipo de Computación	5	\$ 1,400.00	\$ 7,000.00	\$ -
	Impresora Laser	3	\$ 300.00	\$ 900.00	\$ -
	Routers Inalambricos	2	\$ 50.00	\$ 100.00	\$ -
	Equipos de comunicación	1	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 8,100.00
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>					<b>\$ 34,700.00</b>

### TABLA DE DEPRECIACIÓN

TABLA DE DEPRECIACION				
Item	Valor de Adquisicion	Porcentaje Depreciacion	Depreciacion Anual	
Vehiculos	\$ 20,000.00	20.00%	\$	4,000.00
Instalacion de Cableado para Oficina	\$ 100.00	10.00%	\$	10.00
Escritorios	\$ 300.00	10.00%	\$	30.00
Sillas	\$ 200.00	10.00%	\$	20.00
Pintura	\$ 500.00	10.00%	\$	50.00
Decoración	\$ 500.00	10.00%	\$	50.00
Equipo de Computación	\$ 7,000.00	33.00%	\$	2,310.00
Impresora Laser	\$ 900.00	33.00%	\$	297.00
Routers Inalambricos	\$ 100.00	33.00%	\$	33.00
Equipos de comunicación	\$ 100.00	33.00%	\$	33.00
<b>TOTAL DEPRECIACION ANUAL</b>			\$	<b>6,833.00</b>

## ESTIMACIÓN DE INGRESOS

### VENTA DE SERVICIO DE CONSULTORIA TRIBUTARIA A SOCIEDADES

Servicio	Horas x mes	Costo por hora	VENTA MENSUAL	VENTA ANUAL
Anexo Transaccional/REOC	280.00	\$ 12.00	\$ 3,360.00	\$ 40,320.00
Consultoria PJ	230.00	\$ 18.00	\$ 4,140.00	\$ 49,680.00
Declaraciones PJ	320.00	\$ 17.00	\$ 5,440.00	\$ 65,280.00
	-	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>830.00</b>		<b>\$ 12,940.00</b>	<b>\$ 155,280.00</b>

### VENTA DE SERVICIOS A PERSONAS NATURALES OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD

SERVICIO	Horas x mes	Costo por hora	VENTAS POR MES	VENTAS POR AÑO
Declaraciones PN	100.00	\$ 10.00	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
Consultoria PN	60.00	\$ 10.00	\$ 600.00	\$ 7,200.00
Anexo REOC PN	50.00	\$ 10.00	\$ 500.00	\$ 6,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 210.00</b>	<b>\$ 30.00</b>	<b>\$ 2,100.00</b>	<b>\$ 25,200.00</b>

### INGRESOS TOTALES DE LA CONSULTORIA POR AÑO

**\$ 180,480.00**

#### Capacidad Instalada

Cantidad de Asistentes	7
Horas Trabajadas x día	8
Horas Diarias de Trabajo	56
Horas Mensuales de Trabajo	1,120.00

## Estimación de gastos

SERVICIOS BÁSICOS	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 700	\$ 8,400
AGUA	\$ 300	\$ 3,600
TELEFONO	\$ 200	\$ 2,400
SERVICIO INTERNET	\$ 100	\$ 1,200
<b>TOTAL SERVICIOS BÁSICOS</b>	<b>\$ 1,300</b>	<b>\$ 15,600</b>

GASTOS DE MANTENIMIENTO Y ALQUILER	ANUAL	
SERVICIO DE LIMPIEZA	\$ 300	\$ 3,600
SERVICIO DE SEGURIDAD	\$ 500	\$ 6,000
ALQUILER DE OFICINA	\$ 1,200	\$ 14,400
<b>TOTAL GASTOS DE MANTENIMIENTO</b>	<b>\$ 2,000</b>	<b>\$ 24,000</b>

NOMINA DE PERSONAL ENROLADO	BENEFICIOS SOCIALES								TOTAL	
	Nº PERSONAS	SUELDO	BONO POR OBJETIVO	TOTAL REMUNERACION	APORTE PATRONAL	13 SUELDO	14 SUELDO	VACACIONES	ANUAL	MESES
SOCIO	1	\$ 6,000.00	\$ 13,632.00	\$ 19,632.00	\$ 2,385.29	\$ 1,636.00	\$ 264.00	\$ 818.00	\$ 24,735.29	\$ 2,061.27
GERENTE SENIOR	2	\$ 8,400.00	\$ 10,800.00	\$ 19,200.00	\$ 2,332.80	\$ 1,600.00	\$ 528.00	\$ 800.00	\$ 24,460.80	\$ 2,038.40
SEMI SENIOR	2	\$ 7,200.00	\$ 5,280.00	\$ 12,480.00	\$ 1,516.32	\$ 1,040.00	\$ 528.00	\$ 520.00	\$ 16,084.32	\$ 1,340.36
ASISTENTE	7	\$ 22,176.00	\$ 3,864.00	\$ 26,040.00	\$ 3,163.86	\$ 2,170.00	\$ 1,848.00	\$ 1,085.00	\$ 34,306.86	\$ 2,858.91
DESARROLLADOR DE SOFTWARE	2	\$ 8,400.00	\$ 3,600.00	\$ 12,000.00	\$ 1,458.00	\$ 1,000.00	\$ 528.00	\$ 500.00	\$ 15,486.00	\$ 1,290.50
<b>TOTAL NOMINA</b>	<b>14</b>	<b>\$ 52,176.00</b>	<b>\$ 37,176.00</b>	<b>\$ 89,352.00</b>	<b>\$ 10,856.27</b>	<b>\$ 7,446.00</b>	<b>\$ 3,696.00</b>	<b>\$ 3,723</b>	<b>\$ 115,073.27</b>	<b>\$ 9,589.44</b>

IMPUESTOS	
IMPUESTOS SUPERINTENDENCIA DE COMPA	\$ 45.00
JUNTA DE BENEFICENCIA	\$ 200.00
UNIVERSIDAD	\$ 150.00
BENEMERITO CUERPO DE BOMBERO	\$ 45.00
IS X 1000 SOBRE CAPITAL EN GIRO	\$ 30.00
PATENTE	\$ 1,200.00
<b>TOTAL IMPUESTOS</b>	<b>\$ 1,670.00</b>

Gastos de Papelería	\$ 300.00
---------------------	-----------

Constitución de la empresa	\$ 1,300.00
----------------------------	-------------

AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO								
CAPITAL	15,000							
TASA INTERES TRIMESTRAL	4.00%		TASA ANUAL	16%				
PLAZO (AÑOS)	5		Períodos	4				
FORMA PAGO: TRIMESTRAL	4							
Numero de pagos:	20							
AMORTIZACION								
						ANUALIZADOS		
CUADRO PAGO	CAPITAL	INTERES	ABONO	DIVIDENDO	SALDO CAPI	PAGO EFECT	ABONO CAP	INTERES
Dividendo 1	15,000.00	600.00	503.73	1,103.73	14,496.27			
Dividendo 2	14,496.27	579.85	523.88	1,103.73	13,972.40			
Dividendo 3	13,972.40	558.90	544.83	1,103.73	13,427.57			
Dividendo 4	13,427.57	537.10	566.62	1,103.73	12,860.94	4,414.91	2,139.06	2,275.85
Dividendo 5	12,860.94	514.44	589.29	1,103.73	12,271.66			
Dividendo 6	12,271.66	490.87	612.86	1,103.73	11,658.80			
Dividendo 7	11,658.80	466.35	637.37	1,103.73	11,021.42			
Dividendo 8	11,021.42	440.86	662.87	1,103.73	10,358.55	4,414.91	2,502.39	1,912.51
Dividendo 9	10,358.55	414.34	689.38	1,103.73	9,669.17			
Dividendo 10	9,669.17	386.77	716.96	1,103.73	8,952.21			
Dividendo 11	8,952.21	358.09	745.64	1,103.73	8,206.57			
Dividendo 12	8,206.57	328.26	775.46	1,103.73	7,431.11	4,414.91	2,927.45	1,487.46
Dividendo 13	7,431.11	297.24	806.48	1,103.73	6,624.63			
Dividendo 14	6,624.63	264.99	838.74	1,103.73	5,785.88			
Dividendo 15	5,785.88	231.44	872.29	1,103.73	4,913.59			
Dividendo 16	4,913.59	196.54	907.18	1,103.73	4,006.41	4,414.91	3,424.70	990.21
Dividendo 17	4,006.41	160.26	943.47	1,103.73	3,062.94			
Dividendo 18	3,062.94	122.52	981.21	1,103.73	2,081.73			
Dividendo 19	2,081.73	83.27	1,020.46	1,103.73	1,061.28			
Dividendo 20	1,061.28	42.45	1,061.28	1,103.73	0.00	4,414.91	4,006.41	408.49
					<b>TOTALES</b>	<b>22,074.53</b>	<b>15,000.00</b>	<b>7,074.53</b>

12,860.94

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL										
del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>Ingresos</b>										
Ingresos por ventas	\$ 165,440.00	\$ 178,675.20	\$ 192,969.22	\$ 208,406.75	\$ 225,079.29	\$ 243,085.64	\$ 262,532.49	\$ 283,535.09	\$ 306,217.89	\$ 330,715.33
Costo de Venta	\$ 115,073.27	\$ 121,977.66	\$ 129,296.32	\$ 137,054.10	\$ 145,277.35	\$ 153,993.99	\$ 163,233.63	\$ 173,027.65	\$ 183,409.31	\$ 194,413.87
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 50,366.73</b>	<b>\$ 56,697.54</b>	<b>\$ 63,672.89</b>	<b>\$ 71,352.65</b>	<b>\$ 79,801.94</b>	<b>\$ 89,091.65</b>	<b>\$ 99,298.86</b>	<b>\$ 110,507.44</b>	<b>\$ 122,808.59</b>	<b>\$ 136,301.46</b>
SERVICIO DE LIMPIEZA	\$ 3,600.00	\$ 3,816.00	\$ 4,044.96	\$ 4,287.66	\$ 4,544.92	\$ 4,817.61	\$ 5,106.67	\$ 5,413.07	\$ 5,737.85	\$ 6,082.12
UTILES DE OFICINA	\$ 300.00	\$ 318.00	\$ 337.08	\$ 357.30	\$ 378.74	\$ 401.47	\$ 425.56	\$ 451.09	\$ 478.15	\$ 506.84
IMPUESTOS	\$ 1,670.00	\$ 1,770.20	\$ 1,876.41	\$ 1,989.00	\$ 2,108.34	\$ 2,234.84	\$ 2,368.93	\$ 2,511.06	\$ 2,661.73	\$ 2,821.43
Viajes dentro del País	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 1,300.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SERVICIO DE SEGURIDAD	\$ 6,000.00	\$ 6,360.00	\$ 6,741.60	\$ 7,146.10	\$ 7,574.86	\$ 8,029.35	\$ 8,511.11	\$ 9,021.78	\$ 9,563.09	\$ 10,136.87
ALQUILER DE OFICINA	\$ 14,400.00	\$ 15,264.00	\$ 16,179.84	\$ 17,150.63	\$ 18,179.67	\$ 19,270.45	\$ 20,426.68	\$ 21,652.28	\$ 22,951.41	\$ 24,328.50
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 15,600.00	\$ 16,536.00	\$ 17,528.16	\$ 18,579.85	\$ 19,694.64	\$ 20,876.32	\$ 22,128.90	\$ 23,456.63	\$ 24,864.03	\$ 26,355.87
DEPRECIACION	\$ 6,833.00	\$ 6,833.00	\$ 6,833.00	\$ 4,160.00	\$ 4,160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00	\$ 160.00
<b>TOTAL GASTO OPERATIVOS</b>	<b>\$ 54,703.00</b>	<b>\$ 55,897.20</b>	<b>\$ 58,541.05</b>	<b>\$ 58,670.54</b>	<b>\$ 61,641.17</b>	<b>\$ 60,790.04</b>	<b>\$ 64,127.84</b>	<b>\$ 67,665.91</b>	<b>\$ 71,416.26</b>	<b>\$ 75,391.64</b>
<b>Utilidad operativa</b>	<b>\$ (4,336.27)</b>	<b>\$ 800.34</b>	<b>\$ 5,131.84</b>	<b>\$ 12,682.11</b>	<b>\$ 18,160.78</b>	<b>\$ 28,301.61</b>	<b>\$ 35,171.02</b>	<b>\$ 42,841.53</b>	<b>\$ 51,392.32</b>	<b>\$ 60,909.82</b>
Gastos Financieros	\$ 2,275.85	\$ 1,912.51	\$ 1,487.46	\$ 990.21	\$ 408.49	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes de Impuestos y Part.</b>	<b>\$ (6,612.12)</b>	<b>\$ (1,112.18)</b>	<b>\$ 3,644.38</b>	<b>\$ 11,691.91</b>	<b>\$ 17,752.28</b>	<b>\$ 28,301.61</b>	<b>\$ 35,171.02</b>	<b>\$ 42,841.53</b>	<b>\$ 51,392.32</b>	<b>\$ 60,909.82</b>
Participacion de trabajadores	\$ -	\$ -	\$ 546.66	\$ 1,753.79	\$ 2,662.84	\$ 4,245.24	\$ 5,275.65	\$ 6,426.23	\$ 7,708.85	\$ 9,136.47
<b>Utilidad antes IR</b>	<b>\$ (6,612.12)</b>	<b>\$ (1,112.18)</b>	<b>\$ 3,097.72</b>	<b>\$ 9,938.12</b>	<b>\$ 15,089.44</b>	<b>\$ 24,056.37</b>	<b>\$ 29,895.37</b>	<b>\$ 36,415.30</b>	<b>\$ 43,683.47</b>	<b>\$ 51,773.35</b>
24% imp a la renta	\$ -	\$ -	\$ 743.45	\$ 2,385.15	\$ 3,621.47	\$ 5,773.53	\$ 7,174.89	\$ 8,739.67	\$ 10,484.03	\$ 12,425.60
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ (6,612.12)</b>	<b>\$ (1,112.18)</b>	<b>\$ 2,354.27</b>	<b>\$ 7,552.97</b>	<b>\$ 11,467.97</b>	<b>\$ 18,282.84</b>	<b>\$ 22,720.48</b>	<b>\$ 27,675.63</b>	<b>\$ 33,199.44</b>	<b>\$ 39,347.74</b>
10% Reserva legal	\$ -	\$ -	\$ 235.43	\$ 755.30	\$ 1,146.80	\$ 1,828.28	\$ 2,272.05	\$ 2,767.56	\$ 3,319.94	\$ 3,934.77
<b>Utilidad libre disposicion</b>	<b>\$ (6,612.12)</b>	<b>\$ (1,112.18)</b>	<b>\$ 2,118.84</b>	<b>\$ 6,797.67</b>	<b>\$ 10,321.18</b>	<b>\$ 16,454.56</b>	<b>\$ 20,448.43</b>	<b>\$ 24,908.07</b>	<b>\$ 29,879.50</b>	<b>\$ 35,412.97</b>

BALANCE GENERAL

del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>											
Caja y Bancos	\$ 15,300.00	\$ 13,381.83	\$ 16,600.26	\$ 22,860.08	\$ 31,148.36	\$ 42,769.92	\$ 61,212.76	\$ 84,093.24	\$ 111,928.87	\$ 145,288.31	\$ 184,796.05
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	\$ 15,300.00	\$ 13,381.83	\$ 16,600.26	\$ 22,860.08	\$ 31,148.36	\$ 42,769.92	\$ 61,212.76	\$ 84,093.24	\$ 111,928.87	\$ 145,288.31	\$ 184,796.05
<b>ACTIVOS FIJO</b>											
Equipos de Computacion	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00	\$ 8,100.00
Equipo de Oficina	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00
Vehiculo	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
(-)Depreciacion Acumulada	\$ -	\$ (6,833.00)	\$ (13,666.00)	\$ (20,499.00)	\$ (24,659.00)	\$ (28,819.00)	\$ (28,979.00)	\$ (29,139.00)	\$ (29,299.00)	\$ (29,459.00)	\$ (29,619.00)
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 29,700.00	\$ 22,867.00	\$ 16,034.00	\$ 9,201.00	\$ 5,041.00	\$ 881.00	\$ 721.00	\$ 561.00	\$ 401.00	\$ 241.00	\$ 81.00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 45,000.00	\$ 36,248.83	\$ 32,634.26	\$ 32,061.08	\$ 36,189.36	\$ 43,650.92	\$ 61,933.76	\$ 84,654.24	\$ 112,329.87	\$ 145,529.31	\$ 184,877.05
<b>TOTAL GASTOS PRE OPERATIVOS</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Menos: Amortizacion</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	\$ 45,000.00	\$ 36,248.83	\$ 32,634.26	\$ 32,061.08	\$ 36,189.36	\$ 43,650.92	\$ 61,933.76	\$ 84,654.24	\$ 112,329.87	\$ 145,529.31	\$ 184,877.05
<b>PASIVOS</b>											
<b>PASIVO CP</b>											
obligaciones bancarias a cp	\$ 2,139.06	\$ 2,502.39	\$ 2,927.45	\$ 3,424.70	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41
Proveedores	\$ 12,860.94	\$ 10,358.55	\$ 7,431.11	\$ 4,006.41	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO LP	\$ 12,860.94	\$ 10,358.55	\$ 7,431.11	\$ 4,006.41	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
obligaciones bancarias a LP	\$ 12,860.94	\$ 10,358.55	\$ 7,431.11	\$ 4,006.41	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	\$ 15,000.00	\$ 12,860.94	\$ 10,358.55	\$ 7,431.11	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41	\$ 4,006.41
<b>PATRIMONIO</b>											
Capital	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
Resultados de ejercicios anteriores	\$ -	\$ -	\$ (6,612.12)	\$ (7,724.29)	\$ (5,605.45)	\$ 1,192.22	\$ 11,513.40	\$ 27,967.96	\$ 48,416.39	\$ 73,324.45	\$ 103,203.95
Utilidades o pérdidas del ejercicio	\$ -	\$ (6,612.12)	\$ (1,112.18)	\$ 2,118.84	\$ 6,797.67	\$ 10,321.18	\$ 16,454.56	\$ 20,448.43	\$ 24,908.07	\$ 29,879.50	\$ 35,412.97
Reserva Legal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 235.43	\$ 990.72	\$ 2,137.52	\$ 3,965.81	\$ 6,237.85	\$ 9,005.42	\$ 12,325.36	\$ 16,260.13
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ 30,000.00	\$ 23,387.88	\$ 22,275.71	\$ 24,629.98	\$ 32,182.95	\$ 43,650.92	\$ 61,933.76	\$ 84,654.24	\$ 112,329.87	\$ 145,529.31	\$ 184,877.05
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$ 45,000.00	\$ 36,248.83	\$ 32,634.26	\$ 32,061.08	\$ 36,189.36	\$ 43,650.92	\$ 61,933.76	\$ 84,654.24	\$ 112,329.87	\$ 145,529.31	\$ 184,877.05
<b>DIFERENCIA</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

FLUJO PRIMER AÑO DE OPERACIONES												FLUJO DE EFECTIVO ANUAL												
CONCEPTO	MAI 2	MAI 1	MAI 2	MAI 3	MAI 4	MAI 5	MAI 6	MAI 7	MAI 8	MAI 9	MAI 10	MAI 11	MAI 12	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
<b>INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>																								
Ayuda Transaccional/BOO	-	-	3,380.00	3,380.00	3,380.00	3,380.00	3,380.00	3,380.00	3,380.00	3,380.00	3,380.00	3,380.00	3,380.00	36,800.00	39,160.00	43,110.14	46,888.96	50,203.87	54,208.37	58,689.87	63,346.94	68,100.93	73,882.21	80,640.67
Operación PU	-	-	4,160.00	4,160.00	4,160.00	4,160.00	4,160.00	4,160.00	4,160.00	4,160.00	4,160.00	4,160.00	4,160.00	45,840.00	49,930.20	53,171.96	57,287.28	61,995.87	66,913.20	72,086.28	78,046.96	84,291.36	91,024.87	98,304.47
Operaciones PU	-	-	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	5,440.00	59,840.00	64,877.20	69,797.28	75,381.17	81,411.66	87,842.99	94,888.24	102,880.44	111,798.86	121,800.44	133,044.00
Operaciones PU	-	-	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	11,000.00	11,800.00	12,500.00	13,663.93	16,162.81	17,468.62	19,882.07	22,389.22	25,399.05	29,199.25	33,899.05
Operación PU	-	-	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	600.00	6,800.00	7,128.00	7,898.24	9,214.10	9,879.23	9,897.87	10,473.37	11,211.24	12,161.64	13,193.43	14,419.43
Ayuda BOO PU	-	-	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	5,500.00	5,840.00	6,418.20	6,828.42	7,482.69	8,081.20	8,727.81	9,428.03	10,180.12	10,984.43	11,840.00
<b>TOTAL INGRESOS POR AC</b>	-	-	16,040.00	16,040.00	16,040.00	16,040.00	16,040.00	16,040.00	16,040.00	16,040.00	16,040.00	16,040.00	16,040.00	186,040.00	197,878.20	192,992.22	200,008.78	202,079.29	242,008.64	252,632.49	262,436.09	282,417.26	300,718.22	320,718.22
<b>EGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>																								
Salarios y Beneficios	-	-	5,859.44	5,859.44	5,859.44	5,859.44	5,859.44	5,859.44	5,859.44	5,859.44	5,859.44	5,859.44	5,859.44	115,073.27	101,577.66	129,298.22	137,084.10	142,277.25	153,999.99	163,235.83	173,027.69	183,409.31	194,413.87	206,557.87
SERVICIO DE LIMPIEZA	-	-	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	3,000.00	3,160.00	4,044.96	4,287.66	4,244.92	4,817.61	5,106.87	5,415.07	5,739.28	6,024.12	6,304.12
SERVICIO DE SEGURIDAD	-	-	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	6,000.00	6,380.00	6,741.60	7,146.10	7,874.88	8,029.26	8,311.11	9,021.79	9,883.00	10,798.87	11,708.87
ALQUILER DE OBRERA	-	-	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	14,400.00	15,840.00	16,738.44	16,738.44	17,150.63	18,179.87	19,270.48	20,428.68	21,662.28	22,981.41	24,388.80
SERVICIOS SALARIOS	-	-	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	15,600.00	16,520.00	17,282.16	18,379.68	19,694.64	20,879.32	22,129.90	23,468.63	24,884.02	26,386.87	27,978.87
Viaje dentro del País	-	-	5,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
IMPUESTOS	-	-	1,870.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,870.00	1,702.20	1,976.41	1,899.00	2,109.34	2,254.94	2,396.93	2,511.06	2,681.78	2,851.43	3,024.43
Gastos de Papetería	-	-	300.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	300.00	318.00	337.08	387.20	378.74	401.47	426.66	451.09	478.16	506.94	536.94
Consultoría de la empresa	-	-	1,200.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,200.00	-	-	546.66	1,753.79	2,662.84	4,248.24	5,278.66	6,426.22	7,798.88	9,136.47
IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PARTICIPACIÓN EMPLEADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS POR AC</b>	-	-	12,700.00	12,700.00	12,700.00	12,700.00	12,700.00	12,700.00	12,700.00	12,700.00	12,700.00	12,700.00	12,700.00	162,942.87	171,641.96	182,294.49	196,100.87	209,046.32	224,044.80	239,620.01	256,639.64	274,286.46	291,207.80	309,427.80
<b>FLUJO NETO DE ACTIVIDAD</b>																								
			3,340.00	3,340.00	3,340.00	3,340.00	3,340.00	3,340.00	3,340.00	3,340.00	3,340.00	3,340.00	3,340.00	23,097.13	26,236.24	10,697.73	4,208.92	16,032.47	18,463.84	22,963.84	22,892.44	27,396.83	32,399.44	39,510.42
<b>EGRESOS POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>																								
<b>INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS</b>																								
Veículos	-	-	20,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Instalación de Internet para	-	-	100.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Escritorios	-	-	200.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	200.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sillas	-	-	200.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	200.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Primeras	-	-	500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Decoración	-	-	500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipo de Computación	-	-	7,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impresora Laser	-	-	500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rotulas instantaneas	-	-	100.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipos de comunicaciones	-	-	100.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS POR AC</b>																								
			23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00	23,700.00
<b>INGRESOS POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>																								
<b>APORTE DE LOS BOOOS</b>																								
PRESTAMO A FIB	-	-	30,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PRESTAMO A FIB	-	-	15,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15,000.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS POR AC</b>																								
			45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00
<b>EGRESOS POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>																								
<b>PAGO DE CAPITAL</b>																								
PAGO DE INTERES	-	-	503.73	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	503.73	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PAGO DE INTERES	-	-	600.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	600.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS POR AC</b>																								
			1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73	1,103.73
<b>FLUJO NETO</b>																								
			3,236.27	3,236.27	3,236.27	3,236.27	3,236.27	3,236.27	3,236.27	3,236.27	3,236.27	3,236.27	3,236.27	21,993.40	25,135.51	9,604.00	3,090.20	14,930.74	17,360.11	21,860.11	21,788.67	26,293.10	31,296.71	38,406.69
<b>PERIODO</b>																								
FLUJO	0	1	2	3																				

ANALISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO				
DATOS				
DETALLE	VALORES	UNIDADES	COSTOS UNITARIOS	
VENTAS	\$ 178,675.20	830	\$ 215.27	
COSTO VARIABLE	\$ 121,977.66	830	\$ 146.96	
CONTRIB MARGINAL	\$ 56,697.54		\$ 68.31	\$ 0.32
COSTOS FIJOS	\$ 57,809.71			
CALCULO DE LA CONTRIBUCION MARGINAL	UNITARIA	PORCENTUAL		
PRECIO DE VENTA	\$ 215.27	\$ 1.00		
COSTOS VARIABLES	\$ 146.96	\$ 0.68		
CONTRIBUCION MARGINAL	\$ 68.31	\$ 0.32		
PUNTO DE EQUILIBRIO PARA UNIDADES	COSTOS FIJOS	\$ 57,809.71	846.28 HORAS	
	CONTRIBUCION MARGINAL UNITARIA	\$ 68.31		
PUNTO DE EQUILIBRIO PARA VALORES	COSTOS FIJOS	\$ 57,809.71	\$ 182,180.09	
	CONTRIBUCION MARGINAL PORCENTUAL	\$ 0.32		

Razones Financieras		Año 1	Año 2	Año 3
LIQUIDEZ	Prueba Ácida	1.29	2.23	5.71
	Capital de Trabajo	\$ 15,300.00	\$ 13,381.83	\$ 16,600.26
RENTABILIDAD ROA	Margen Bruto de Utilidad	30.44%	31.73%	33.00%
	Margen Neto de Utilidad	-4%	-1%	1%
	Rendimiento sobre Activos	-18%	-3%	7%
	Rentabilidad Neta	-0.04	-0.01	0.01
ENDEUDAMIENTO	Solvencia	2.00	1.82	2.15
	Apalancamiento	0.55	0.47	0.30
ACTIVIDAD	Gastos de Operaciones	0.29	0.27	0.27

## ANEXO 3 : ENTREVISTA PARA LA VALIDACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

### A4.1 Análisis de fases

Fase 1: Entrevistar personas con experiencia en firmas de de asesoría contable tributaria, en mando medios – altos, en un rango de edad entre 25 a 60 años. Entrevistar personas obligadas a llevar contabilidad, profesionales entre 30 y 60 años, obligadas a llevar contabilidad ( Ingresos superiores a 100 mil dólares al año). A estas personas preguntaremos su opinión sobre el desarrollo de empresas consultoras.

Edad:

Cargo:

Profesión

Años de experiencia:

Fase 2: Se presenta la idea que vamos a desarrollar y pedimos opiniones sobre el proyecto.

Opinión sobre los servicios ofrecidos y las tarifas por hora

Opinión sobre el nivel de profesionales que se debe reclutar

Donde debería estar ubicada la oficina

Análisis del Mercado

Fase 3: Se acepta o se rechaza la propuesta presentada.

Contrataría un servicio como este a una empresa nueva

Los años de la empresa están asociados a los honorarios a ser cobrados.

## **A4.2 Trascrición de entrevistas**

### **Entrevista No. 1**

Entrevista a Marco Clavijo,

55 años de edad

Socio de KPMG del Ecuador

Experiencia 35 años

*“Las empresas consultoras nacionales no poseen las herramientas que tenemos las firmas multinacionales, por ende están en desventaja a la hora de competir con nosotros. Poseemos personal con mucha experiencia y con entrenamiento en el exterior; lo cual nos permite asegurar un trabajo de alta calidad, respaldado por el nombre de la firma en el exterior. Además, tenemos clientes globales, lo que nos asegura una cartera de clientes muy importantes; y nos evita una búsqueda frenética de clientes. Sin embargo, a la hora de cotizar servicios las empresas nacionales tienen la ventaja ya que no deben pagar regalías a las matrices, las cuales exigen resultados y nos limita a la hora de negociar los honorarios con el cliente. Generalmente a la hora de establecer los honorarios se nos dificulta la negociación, ya que las empresas locales cotizan sus servicios al menos un 40% por debajo de nuestra tarifa por hora.”*

*“La consultoría contable tributaria se ha convertido en un negocio rentable, como prueba tenemos que existen muchos contadores y economistas que están trabajando de forma independiente ya que esta actividad les esta generando ingresos superiores a los que ganarían trabajando bajo relación de dependencia; lo malo es que estos profesionales no tienen el conocimiento para realizar este*

*tipo de trabajos, y terminan perjudicando a las personas y a las empresas; generando glosas y multas en contra de sus contratantes.”*

## **Entrevista No. 2**

Entrevista Econ. Jorge Andrade

62 años

Gerente de Impuestos KPMG del Ecuador

Experiencia de 40 años

*“El trabajo para los departamentos de impuestos de las distintas firmas ha aumentado exponencialmente desde el 2007(Nueva Ley de Régimen Tributario Interno); lo cual obligo a las consultoras a invertir mucho en la capacitación de sus profesionales en el área tributaria. La administración tributaria está enfocada en aumentar la recaudación fiscal, para esto esta revisando los periodos fiscales de manera muy detallada; y se esta evidenciando las grandes contingencias tributarias que se han generado por la falta de asesoría profesional.*

*El personal debe ser capacitado siempre, ir a los cursos gratuitos del SRI y siempre estar al tanto de los cambios en la norma legal vigente. Si el personal no esta capacitado, no importara cuanto se cobre por las tarifas, ya que el cliente terminara el contrato y no nos considerara de nuevo para el servicio.*

*Demostrar calidad y conocimiento es primordial para que una firma se establezca en el mercado; por eso es bueno invertir en una buena oficina y buenas herramientas para el trabajo del personal*

*Ante la gran cantidad de glosas impuestas por el SRI, ya sea por declaraciones mal hechas, estudio de precios de transferencia, o falta de sustentación del gasto; las empresas estan alerta que contratar a un buen equipo de profesionales tributarios es primordial y puede ahorrar miles en multas y juicios.”*

### **Entrevista No. 3**

Entrevista Ing. Sistemas Daniel León Chiriboga

28 años

Desarrollador de Software Contable

Experiencia de 5 años

*“Las empresas consultoras desde mi punto de vista son totalmente rentables siempre y cuando cuenten con empleados comprometidos con el negocio que tengan entre sus objetivos buscar clientes los cuales seguramente aparecerán ya que no existen tantas consultoras en el mercado ecuatoriano.*

*También es importante que la empresa se haga de una buena reputación ya que si no cuenta con esta le será difícil encontrar clientes grandes.*

*Si la empresa cuenta con buena reputación y profesionales comprometidos es un excelente negocio que será cada día mas rentable, pero si tiene un tropezón con un cliente importante o no cuenta con empleados que se esfuercen no pasaran muchos años para que desaparezca.”*

### **Entrevista No. 4**

Entrevista CPA Juan Carlos Saltos

Senior Outsourcing KPMG del Ecuador

27 años

Experiencia de 5 años

*“Mi opinión sobre el establecer una empresa de consultoría en nuestro mercado va direccionada a que aun sigue siendo un buen negocio, ya que siempre que existan nuevas regulaciones, reglamentos y otras leyes emitidas por los organismos de regulación y control se va a requerir de estas empresas consultoras especializadas para implementarlas.*

*Adicional a esto y enfocando mi comentario en un campo en particular específicamente en las consultoras contables, en la actualidad se ha presentado una expansión de negocios al verse adoptadas en nuestro país las NIIF(Normas Internacionales de Información Financiera) y regularmente los costos en los que incurren las empresas multinacionales, transnacionales y locales por contratar estos servicios de conversión de normas son altos, por ende va a representar un buen negocio dar ese servicio de consultoría sin olvidar también que la conformación de estas empresas de consultoría requerirían una inversión inicial en la capacitación de las personas que tentativamente prestarían este servicio”.*

### **Entrevista No. 5**

Entrevista a Dr. Galo Calero Zea,

53 años de edad

Gerente General de CALZEA SA

15 años obligado a llevar contabilidad

*“Como persona obligada a llevar contabilidad, me ha costado encontrar un servicio de asesoría bueno y que no sea costoso: al yo ser persona natural, cualquier multa o glosa con el SRI me golpea directamente al bolsillo. Contraté un asesor hace años, pero me termino costando mucho dinero, ya que el desconocimiento de mi asesor me genero problemas con Rentas y este proceso tomo muchos años en resolverse.*

*Una empresa que preste este servicio con buenos profesionales, que se responsabilice de dar el mejor el servicio es invaluable para las empresas, y si el servicio tiene un costo accesible para las empresas medianas evitaría muchos juicios tributarios.*

*Me gustaría que ya este funcionando este servicio para que manejen mis impuestos lo antes posible, confiando en que los profesionales a cargo estén capacitados, el costo esta muy accesible para una empresa como la mía”*

## **Entrevista No. 6**

Entrevista CPA Rina Gonzalez

43 años

Contadora de ABCALSA SA,

20 años de experiencia

*“Nuestra empresa tuvo problemas contables cuando la contadora y la auxiliar contable renunciaron repentinamente y hubo atrasos en las declaraciones y anexos mensuales; este hecho nos obligó a contratar a un asesor tributario que nos ayude con revisiones y prepare los Anexos; ya que el personal contable no posee la facilidad de tiempo ni las herramientas para hacer esto. Nosotros contratamos a una multinacional por la confianza que esta generaba; aunque los honorarios son bastantes altos, el servicio nos ha ayudado a estar al día en nuestras obligaciones tributarias y a enfocarnos mas en nuestro trabajo.*

*Es muy recomendable contratar estos servicios, ya que poseen experiencia y conocimiento que la mayoría no tenemos; obvio es necesario que el cliente supervise el trabajo realizado, a fin de poder medir la calidad del trabajo recibido”*

## **Entrevista No. 7**

Entrevista Econ. Miguel Aguirre

46 años

Contador Construtora OAS(Brasil)

25 años de experiencia

*“En el pasado la parte tributaria era fácil de manejar y se podía controlar fácilmente los valores que queríamos pagar a Rentas. En la actualidad esto ha cambiado, y ante la fuerte presión de Rentas, nos hemos visto obligados a contratar a un asesor tributario contable, que nos ayude llevándonos la contabilidad y asesorándonos en los impuestos.*

*Para empresas como esta, una multinacional brasilera, es muy importante tener un buen asesor tributario, ya que como trabajan en varios proyectos del estado, y no tiene conocimiento de la legislación ni de los procesos tributarios; es importante tener un asesor tributario contable con mucho reconocimiento a nivel internacional. En este caso la empresa esta en capacidad de pagar honorarios altos a cambio de estar seguros del manejo de la parte tributaria de la empresa”*

#### **Entrevista No. 8**

Entrevista Ing. Carlos Calero

55 años

Gerente General ATUN ISABEL

Experiencia de 35 años

*“Los problemas con el SRI no solo generan gastos de dinero por las multas o glosas, pueden generar una para de las ventas por periodos muy largos, lo cual puede llevar a la ruina a empresas que venden grandes cantidades diarias; es por esto que la elección del asesor tributario es muy importante. La presentación y la reunión con los socios de las firmas nos da una buena pista de que empresa esta mas preparada para enfrentar los retos que lleva la tributación de una actividad económica como la nuestra.*

*El costo del servicio no es lo más importante, sino la calidad y los resultados que obtengamos. La tranquilidad de trabajar sin pensar en los problemas que se pueda generar con rentas nos da una gran tranquilidad para seguir las operaciones”*

### **Entrevista No. 9**

Entrevista CPA David Clavijo

35 años de edad

Gerente de Auditoria KPMG del Ecuador

15 años de experiencia

*“La consultoría tributaria contable esta viviendo una época dorada gracias a las nuevas disposiciones tributarias que implemento el SRI en los últimos años. En el departamento de auditoria nos enfocamos muchos en la revisión de los ICT (Informe de Cumplimiento Tributario), y su revisión muy detallada. Muchas veces encontramos errores de los asesores tributarios, principalmente en los asesores locales. Nosotros aconsejamos, como auditores, que la empresa tiene que contratar un buen servicio de asesoría tributaria para evitar hacer observaciones en las auditorias.*

*El costo que se propone en este proyecto esta por debajo de los honorarios generalmente cargados; sin embargo, siempre será la calidad del servicio lo que mas le deberá interesar al cliente”*

### **Entrevista No. 10**

Entrevista CPA Carlos Condo

48 años de edad

Gerente IFRS KPMG del Ecuador

25 años de experiencia

*“Las nuevas normas NIIF y las nuevas leyes tributarias impuestas por el SRI han revivido a la industria de la consultaría, lo cual ha hecho que muchas personas se lancen a dar el servicio de asesoría, ya sea llamada financiera, contable o tributaria, lo malo es que estos “profesionales”; muchas veces no tienen el conocimiento debido para asesorar a empresas, y terminan generando mas gastos y sin obtener el resultado deseado. En mi opinión, lo mas importante es tener el mejor servicio así sea un poco costoso, ya que tener el respaldo de una firma asesora reconocida por sus excelente resultados tiene un valor muy alto”*

### **Entrevista No. 11**

Entrevista Ing. Mario Torres

28 años

Empresario local exportador de camarón

5 años de experiencia

*“Al ser una persona natural obligada a llevar contabilidad, me gustaría contar con un servicio de asesoría contable tributaria de excelente calidad; y que no me afecte mucho a mi bolsillo. Las nuevas leyes tributarias son difíciles de entender; además que no tengo la disponibilidad de tiempo para asistir a cursos. De existir un servicio contable tributario accesible para las pequeñas empresas seria un éxito para muchos empresarios como yo que nos dedicamos a comprar y vender. Al analizar el mercado de asesores encuentro empresas con honorarios muy altos, y que al compararlos con un contador normal que ofrece sus servicios, no me queda mas opción que contratar la asesoría menos costosa aunque mas riesgosa”*

### **Entrevista No. 12**

Entrevista Marcelo Castro

Edad 55 años

Dueño de Los Cebiches de la Rumiñahui

30 años de experiencia

*“Nosotros hemos recurrido a las empresas consultoras ya que ante las revisiones hechas por el SRI, aparecieron varias contingencias generadas en años anteriores. Gracias a la asesoría tributaria hemos podido corregir varios procesos, como la facturación; y ahora hemos eliminado todas las contingencias que se habían generado. Fue una sorpresa ver que existían varias opciones en asesoría tributaria, desde un servicio muy costoso, hasta personas que cobraban honorarios bajos. De acuerdo a nuestras necesidades contratamos una empresa grande local, a cual nos esta ayudando con la revisión de las declaraciones mensuales de impuestos.*

### **Entrevista No. 13**

Entrevista Econ. Remigio Montesdeoca

34 años de edad

Gerente Financiero Refinería del Pacifico

12 años de experiencia

*“La inversión en una consultoría tributaria es un proyecto muy rentable, ya que cada vez existen mas empresas interesadas en contratar servicios complementarios a sus departamentos financieros ya que no es necesario la ausencia de departamento contable en una compañía, mas bien la asesoría contable tributaria ayudara a mejorar el trabajo realizado por los contadores de la empresa. Al ser una empresa publica, las distintas obligaciones con el SRI, Contraloría o ministerios; nos lleva a manejar la situación tributaria con el mayor cuidado posible.”*

## **Entrevista No. 14**

Entrevista MBA Diego Andrade Loza

33 años de edad

Contralor Nokia Siemens Networks

8 años de experiencia

*“Al existir una gran cantidad de trabajo diario para la empresa, buscamos la forma de poder manejar este problema de una forma que pudiéramos mantener costos bajos. Al buscar un proveedor de servicios de asesoría, descubrimos que habían procesos que había que podían facilitar la emisión de estados financieros mas exactos y que cumplan con los requisitos de las instituciones de control. En este caso el costo del servicio es alto, pero nos ha ayudado a tener estados financieros que podemos presentar localmente e internacionalmente.”*

## **Entrevista No. 15**

Entrevista CPA Maria Caicedo

40 años de edad

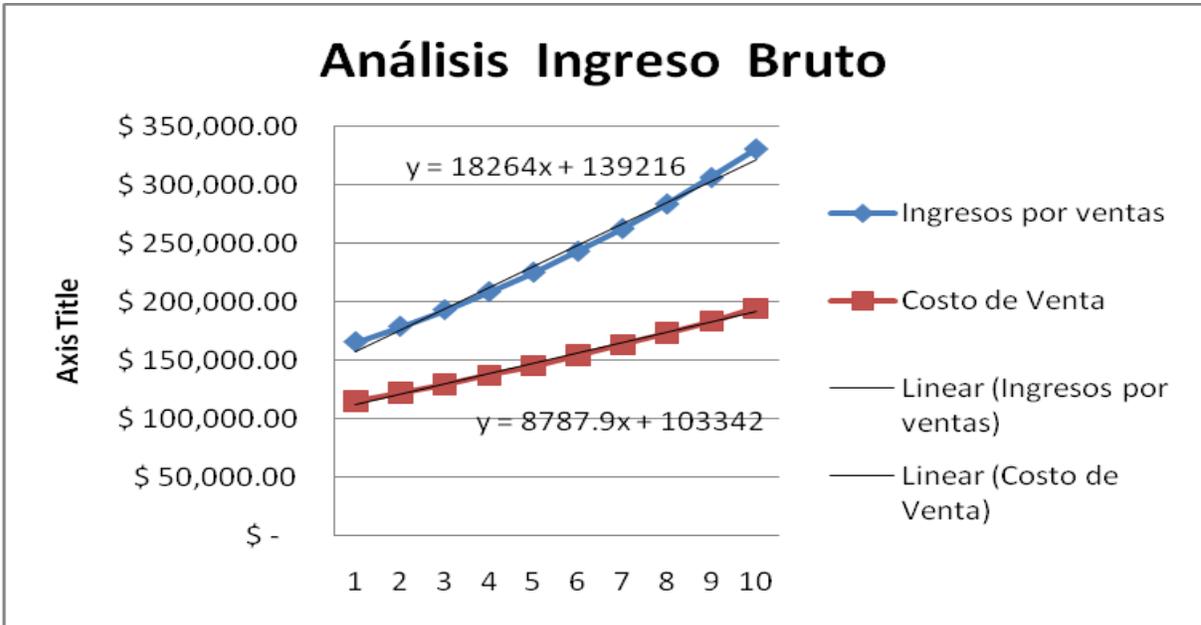
Jefa Administrativa Intervisitrade SA

15 años de experiencia

*“La asesoría contable tributaria ha ayudado mucho a nuestra empresa, cuando la empresa se quedo sin personal contable, la mejor opción fue terciarizar el servicio a una asesora de calidad, de esta forma se garantiza la emisión de estados financieros razonables. Al tener nuestra matriz en Londres, ellos se alegraron al saber que contábamos con los servicios de una empresa multinacional que garantizaba un trabajo de calidad, debido a esto el costo no ha sido un problema. Al buscar una empresa que se encargue de llevarnos la contabilidad, pocas tenían la capacidad en conocimiento y en herramientas para aceptar una labor tan difícil.*

*La asesoría se convertirá de a poco en un servicio indispensable para las medianas y grandes compañías”*

## ANEXO 4: GRAFICOS



La línea de tendencia del ingreso por ventas tiende a crecer más que lo que crece el costo de venta.



Entre el año 2 y 3 la compañía comienza a generar utilidad operativa.