



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
ADMINISTRADORA DE FONDOS COMPLEMENTARIOS
PREVISIONALES CERRADOS PRIVADOS EN LA CIUDAD DE QUITO
AÑO 2020**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios.

Autor

Usiña Angulo Giovanny Ismael

Tutor

Econ. Mercedes Galárraga Carvajal
MBA

QUITO – ECUADOR

2021

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Giovanni Ismael Usiña Angulo, declaro ser autor del trabajo de titulación con el nombre “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE FONDOS COMPLEMENTARIOS PREVISIONALES CERRADOS PRIVADOS EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2020” como requisito para optar al grado de Ingeniero de Administración de Empresas y Negocios, y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos, divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RUI-UTI).

Los usuarios de RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberían firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 06 días del mes de septiembre de 2021, firmo conforme:

Autor: Giovanni Ismael Usiña Angulo

Firma: 

Número de Cédula: 1721085379

Dirección: Pichincha, Quito, San Juan,

Correo Electrónico: giovannyismael1@gmail.com

Teléfono: 0997727054

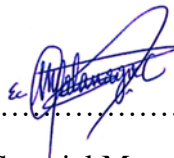
APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE FONDOS COMPLEMENTARIOS PREVISIONALES CERRADOS PRIVADOS EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2020”, presentado por Giovanni Ismael Usiña Angulo, para optar por el Título de Ingeniero de Ingeniero de Administración de Empresas y Negocios.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser cometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal Examinador que se designe.

Quito, 3 de Agosto del 2021



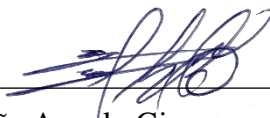
.....
Econ. Galarraga Carvajal Mercedes Fabiola. MBA.

DIRECTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero de Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Quito, 10 de septiembre del 2021



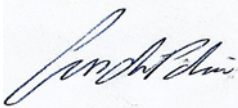
Usiña Angulo Giovanny Ismael

C.C.: 172108537-9

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de titulación ha sido revisado y autorizada su impresión y empastado, sobre el tema: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ADMINISTRADORA DE FONDOS COMPLEMENTARIOS PREVISIONALES CERRADOS PRIVADOS EN LA CIUDAD DE QUITO AÑO 2020”, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 10 de Septiembre del 2021



Ing. Andrés Palacio Fierro, M.Sc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Ing. María Becerra Sarmiento, M.Sc
VOCAL



Lcdo. Edwin Arteaga Bolaños, M.Sc
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios por cuidar de mí en todos los pasos que doy y traerme hasta aquí. Y en especial porque me está llevando, a donde no puedo ir solo; a mi Madre Denice por ser ese ejemplo de tesón y lucha constante que ha estado ahí para mí de manera incondicional (*sin ti esto jamás podría darse*); a mi Padre Geovanny por su confianza férrea; a mi Hermano Derek quien es mi motor para ser mejor día a día "*esto es por ti*"; a mi novia Alexandra quien, con su amor y confianza inquebrantable ha sabido ser mi fortaleza en los momentos difíciles y en General a mi Familia gracias por darle sentido a mi vida y en sí por alegrar mi mundo.

El Autor

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud principalmente a Dios por sus bendiciones, salud y sobre todo la sabiduría, a mi familia, a mis padres por apoyarme siempre en mi sueño por cumplir este objetivo en mi vida, a la Universidad Indoamérica por sus conocimientos impartidos durante el periodo académico, en especial a mi tutora Econ. Mercedes Galárraga, por su apoyo y paciencia para culminar el presente trabajo de titulación.

Gracias

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvii
RESUMEN EJECUTIVO	xviii
ABSTRACT.....	xix
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
1. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN.....	4
1.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	4
1.2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS DEL SERVICIO	4
1.2.1. DE SU CREACIÓN U OPERACIÓN	4
1.2.2. FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO.	4
1.2.3. TIPO DE ADMINISTRACIÓN.....	5
1.2.4. REGULACIÓN Y CONTROL	5
1.2.5. MODELO DE CAPTACIÓN	5
1.3. FUNDAMENTACIÓN DEL SERVICIO O PRODUCTO.	6
1.4. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	6
1.5. DEFINICIÓN DEL MERCADO	8

1.6. PÚBLICO OBJETIVO DE SU PRODUCTO O SERVICIO	9
1.6.1. CATEGORIZACIÓN DE SUJETOS	9
1.6.2. ESTUDIO DE SEGMENTACIÓN.....	11
1.6.3. PLAN DE MUESTREO	12
1.7. INSTRUMENTOS PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN.....	13
1.7.1. OBJETIVO ESPECÍFICO:	13
1.7.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO:	13
1.8. DISEÑO Y RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	14
1.8.1. DISEÑO DE LA ENCUESTA	14
1.8.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.....	17
1.8.3. DEMANDA	33
1.8.3.1. SUPUESTOS CONTEMPLADOS.....	33
1.8.3.1.1. ESPERANZA DE VIDA	33
1.8.3.1.2. SECTOR DE DESARROLLO.....	33
1.8.3.1.3. MASA SALARIAL	34
1.8.3.1.4. POBLACIÓN ACTUAL.....	35
1.8.3.1.5. DETERMINACIÓN DE COTIZANTES	36
1.8.3.2. DEMANDA POTENCIAL	37
1.8.3.3. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	40
1.9. ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE.....	41
1.9.1. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE	41
1.9.2. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE	42
1.9.2.1. MATRIZ FODA	44
1.9.2.2. MATRIZ EFE	45
1.9.2.3. MATRIZ EFI	46
1.9.2.4. PLAN DE CONTINGENCIA.....	47
1.9.3. PROYECCIÓN DE LA OFERTA	47
1.9.4. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	49

1.9.5.	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD QUE SE REALIZARÁ.....	50
1.9.5.1.	DISEÑO DE MARCA.....	51
1.9.5.2.	NOMBRE DE LA MARCA.....	52
1.9.5.3.	LOGOTIPO.....	52
1.9.5.4.	ESLOGAN.....	52
1.9.5.5.	PERCEPCIÓN Y POSICIONAMIENTO.....	52
1.9.5.6.	DIFERENCIACIÓN.....	53
1.9.5.7.	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	53
1.9.5.1.	PUBLICIDAD.....	50
1.9.5.2.	SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN A UTILIZAR. (Canales de Distribución).....	51
1.9.6.	SEGUIMIENTO DE CLIENTES.....	51
1.9.6.1.	ESPECIFICAR MERCADOS ALTERNATIVOS.....	52
CAPÍTULO II.....		53
2.	OPERACIONES.....	53
2.1.	OBJETIVO DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN.....	53
2.2.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	53
2.1.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	53
2.1.2.	PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DEL SERVICIO.....	54
2.3.	DESCRIPCIÓN DE INSTALACIONES, EQUIPOS Y PERSONAS.....	56
2.4.	TECNOLOGÍA POR APLICAR.....	58
2.5.	FACTORES QUE AFECTAN LAS OPERACIONES.....	59
2.5.1.	NÚMERO DE TRABAJADORES.....	60
2.6.	CAPACIDAD DE OPERACIÓN.....	61
2.6.1.	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN FUTURA.....	61
2.6.2.	DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN.....	61

2.7.	ESPECIFICACIÓN DE MATERIAS PRIMAS Y GRADO DE SUSTITUCIÓN QUE PUEDEN PRESENTAR.....	62
2.7.1.	CALIDAD.....	62
2.7.1.1.	MÉTODO DE CONTROL DE CALIDAD.....	62
2.7.1.2.	CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN	63
1.	INFORMACIÓN GENERAL.....	63
2.	LOGÍSTICA	63
3.	SOSTENIBILIDAD.....	63
4.	VALORACIÓN GENERAL.....	63
2.8.	NORMATIVA Y PERMISOS QUE AFECTAN LA INSTALACIÓN DEL NEGOCIO.....	64
2.8.1.	SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL	64
2.8.2.	NORMAS PARA LA SEGURIDAD INDUSTRIAL QUE SE DEBE TOMAR EN UNA OFICINA	64
CAPÍTULO III.....		65
3.	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....	65
3.1.	OBJETIVO DEL CAPÍTULO.....	65
3.2.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	65
3.2.1.	VISIÓN DE LA EMPRESA	65
3.2.2.	MISIÓN DE LA EMPRESA	65
3.2.3.	VALORES	65
3.2.4.	OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.....	66
3.3.	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA.....	68
3.3.1.	ORGANIZACIÓN INTERNA	68
3.3.2.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	68
3.3.3.	ORGANIGRAMA FUNCIONAL	68
3.3.4.	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	69
3.4.	CONTROL DE GESTIÓN	74

3.4.1.	INDICADORES DE GESTIÓN.....	74
3.4.2.	NECESIDADES DE PERSONAL.....	75
CAPÍTULO IV.....		77
4.	ÁREA JURÍDICO LEGAL.....	77
4.1.	OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURÍDICO LEGAL.....	77
4.2.	DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA.....	77
4.1.1.	REQUISITOS PARA CONSTITUIR UNA S.A.S.....	77
4.1.2.	PASOS PARA CONSTITUIR UNA S.A.S.....	79
4.1.3.	PATENTES Y MARCAS.....	80
4.1.4.	PROCESO PARA EL REGISTRO DE MARCA TOMADO DE LA PÁGINA DEL SENADI.....	81
4.1.5.	LICENCIAS NECESARIAS PARA FUNCIONAR Y DOCUMENTOS LEGALES (PATENTES, INICIO DE ACTIVIDADES, ETC.).....	82
CAPÍTULO V.....		84
5.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	84
5.1.	OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.....	84
5.2.	PLAN DE INVERSIONES.....	84
5.3.	PLAN DE FINANCIAMIENTO.....	86
5.4.	CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS.....	87
5.11.1.1.	DETALLE DE COSTOS.....	87
5.11.1.2.	PROYECCIÓN DE COSTOS.....	87
5.11.1.3.	DETALLE DE GASTOS.....	89
5.11.1.4.	PROYECCIÓN DE GASTOS.....	90
5.5.	MANO DE OBRA.....	92
5.6.	DEPRECIACIÓN.....	93
5.6.1.	PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN.....	93
5.7.	CÁLCULO DE INGRESOS.....	94
5.6.2.	PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	95

5.8.	FLUJO DE CAJA	95
5.9.	PUNTO DE EQUILIBRIO	97
5.10.	ESTADO DE RESULTADOS.....	99
5.11.	EVALUACIÓN FINANCIERA	99
5.11.1.	INDICADORES.....	100
5.11.1.1.	TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO TMAR	100
5.11.1.2.	VALOR ACTUAL NETO VAN.	100
5.11.1.3.	TASA INTERNA DE RETORNO TIR	101
5.12.	BENEFICIO-COSTO	101
5.13.	PERIODO DE RECUPERACIÓN PRI	102
6.	CONCLUSIONES	104
7.	RECOMENDACIONES.....	106
8.	BIBLIOGRAFÍA	108
	ANEXO 1.....	109
	ANEXO 2.....	112
	ANEXO 3.....	113
	ANEXO 4.....	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Características del servicio por ofertar	6
Tabla 2 Categorización de sujetos	10
Tabla 3 Dimensión conductual	11
Tabla 4 Dimensión geográfica	11
Tabla 5 Métodos de Recolección (Objetivo Específico).....	13
Tabla 6 Métodos de Recolección (Objetivo Estratégico).....	14
Tabla 7 ¿En general, está conforme con el servicio de administración que recibe su fondo complementario?.....	17
Tabla 8¿Considera que es necesario un cambio en la administración del fondo?	18
Tabla 9¿Con qué frecuencia usted por intermedio de la asamblea de partícipes o representantes decide el cambio de la administración del Fondo?	20
Tabla 10¿Le gustaría adquirir servicios personalizados de administración de fondos?.....	21
Tabla 11¿Le parece que la actual administración le brinda la información suficiente de las actividades que este desarrolla?.....	23
Tabla 12¿Se le informa mensualmente del rendimiento obtenido producto de su ahorro?	24
Tabla 13¿Considera que la tasa de administración cobrada es adecuada?	25
Tabla 14¿Qué valora más al momento de pertenecer al Fondo Complementario?	27
Tabla 15¿Considera que las multas o sanciones interpuestas al Fondo podrían ser evitadas con una mejor gestión administrativa?	28
Tabla 16¿Por qué medio de comunicación a usted le gustaría recibir publicidad de los productos de administración de fondos?	30
Tabla 17¿Si en la pregunta 10 su respuesta fue redes sociales especifique cuál prefiere?	31
Tabla 18 Proyección de Masa salarial por actividad (Ecuador).....	34
Tabla 19 Proyección de Masa salarial por actividad (Quito)	35
Tabla 20 Promedio de requerimiento de administración de Fondos	37
Tabla 21 población con poder de decisión Sistema de Fondos	38
Tabla 22 Demanda Potencial	38
Tabla 23 Activos por administrar por demanda potencial.....	39
Tabla 24 Estimación de demanda potencial por Cuenta Individual.....	39
Tabla 25 ESTIMACIÓN DE RECURSOS MÁXIMOS QUE PERCIBIR.....	40
Tabla 26 Proyección de Crecimiento poblacional de los Fondos	40
Tabla 27 Escenarios del fondo de pensiones del IESS	43
Tabla 28 Matriz FODA	44

<i>Tabla 29 Matriz EFE</i>	45
<i>Tabla 30 Matriz EFI</i>	46
<i>Tabla 31 Producto Interno Bruto de la industria de servicios</i>	48
<i>Tabla 32 Proyección de la oferta de servicios</i>	49
<i>Tabla 33 Demanda potencial insatisfecha al año del servicio de administración de fondos.</i>	50
<i>Tabla 34 Indicadores plan de medios</i>	51
<i>Tabla 35 Estrategias de publicidad</i>	50
<i>Tabla 36 Área total de las instalaciones en m²</i>	56
<i>Tabla 37 Descripción de equipos de cómputo</i>	57
<i>Tabla 38 Descripción de Muebles de Oficina</i>	58
<i>Tabla 39 Descripción horas - hombre</i>	58
<i>Tabla 40 Tecnologías por aplicar</i>	59
<i>Tabla 41 Ritmo de producción</i>	59
<i>Tabla 42 Número de Trabajadores</i>	60
<i>Tabla 43 Descriptivo de No. de servicios de administración</i>	61
<i>Tabla 44 Descripción de puesto "Gerente General"</i>	70
<i>Tabla 45 Descripción de puesto "Secretaria"</i>	71
<i>Tabla 46 Descripción de puesto "Director Financiero"</i>	72
<i>Tabla 47 Descripción de puesto "Director Administrativo"</i>	73
<i>Tabla 48 Descripción de puesto "Director Jurídico"</i>	74
<i>Tabla 49 Indicadores</i>	75
<i>Tabla 50 Necesidad futura de personal</i>	76
<i>Tabla 51 Requisitos previos para establecer una S.A.S.</i>	78
<i>Tabla 52 Pasos para constituir una S.A.S</i>	79
<i>Tabla 53 Proceso de registro de marca</i>	81
<i>Tabla 54 Requisitos generales para funcionamiento</i>	82
<i>Tabla 55 Plan de inversión</i>	85
<i>Tabla 56 Plan de financiamiento</i>	86
<i>Tabla 57 Detalle de costos para la prestación del servicio</i>	87
<i>Tabla 58 Proyección de costos (5 AÑOS)</i>	88
<i>Tabla 59 Proyección de costos fijos y variables</i>	88
<i>Tabla 60 Detalle de gastos mensuales y anuales</i>	89
<i>Tabla 61 Proyección de gastos (5 AÑOS)</i>	91
<i>Tabla 62 Detalle de gasto de personal</i>	92

<i>Tabla 63 Provisión asumidas por el empleador</i>	<i>92</i>
<i>Tabla 64 Depreciación de activos fijos.....</i>	<i>93</i>
<i>Tabla 65 Proyección de la depreciación (5 Años).....</i>	<i>93</i>
<i>Tabla 66 Cálculo de ingresos</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 67 Proyección de Ingresos.....</i>	<i>95</i>
<i>Tabla 68 Flujo de caja.....</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 69 Referencia para el punto de equilibrio.....</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 70 Comprobación 1</i>	<i>98</i>
<i>Tabla 71 Comprobación 2</i>	<i>98</i>
<i>Tabla 72 Costos Totales.....</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 73 Estado de Resultados</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 74 Calculo VAN.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 75 Calculo TIR.....</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 76 Periodo De Recuperación PRI</i>	<i>102</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 ¿En general, está conforme con el servicio de administración que recibe su fondo complementario?.....	17
Figura 2 ¿Considera que es necesario un cambio en la administración del fondo?	19
Figura 3 ¿Con qué frecuencia usted por intermedio de la asamblea de partícipes o representantes decide el cambio de la administración del Fondo?	20
Figura 4 ¿Le gustaría adquirir servicios personalizados de administración de fondos?	22
Figura 5 ¿Le parece que la actual administración le brinda la información suficiente de las actividades que este desarrolla?.....	23
Figura 6 ¿Se le informa mensualmente del rendimiento obtenido producto de su ahorro?	24
Figura 7 ¿Considera que la tasa de administración cobrada es adecuada?	26
Figura 8 ¿Qué valora más al momento de pertenecer al Fondo Complementario?	27
Figura 9 ¿Considera que las multas o sanciones interpuestas al Fondo podrían ser evitadas con una mejor gestión administrativa?	28
Figura 10 ¿Por qué medio de comunicación a usted le gustaría recibir publicidad de los productos de administración de fondos?	30
Figura 11 ¿Si en la pregunta 10 su respuesta fue redes sociales especifique cuál prefiere?	32
Figura 12 Escenario base de cotizantes	36
Figura 13 Definición de cotizantes	37
Figura 14 Las 5 fuerzas de PORTER.....	41
Figura 15 Determinación de servicios ofertado por partícipes.....	47
Figura 16 DPI/año del servicio de administración de Fondos.....	50
Figura 17 Logotipo	52
Figura 18 Canal de Distribución.....	51
Figura 19 Mapa de Procesos.....	53
Figura 20 Flujograma del servicio de administración de Fondos	55
Figura 21 Distribución de instalaciones COMPLEMENTARY S.A.S	57
Figura 22 Organigrama estructural	68
Figura 23 Organigrama funcional	69
Figura 24 Punto de equilibrio	98

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

**TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA ADMINISTRADORA DE FONDOS COMPLEMENTARIOS
PREVISIONALES CERRADOS PRIVADOS EN LA CIUDAD DE QUITO
AÑO 2020**

AUTOR: Usiña Giovanni

TUTOR: Econ. Galárraga Mercedes MBA.

RESUMEN EJECUTIVO

Este plan de negocios busca determinar la factibilidad técnica, operativa y económica de una empresa administradora de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración Privada en la ciudad de Quito. Para ello, se ha utilizado información del sector económico “Seguridad Social”, el cual forma parte de los tres pilares de la economía ecuatoriana, analizando así los servicios, competencia y mercado objetivo en el que se encuentra inmerso, distribuyendo el presente plan en 5 capítulos de los cuales en el Capítulo 1 se determina una demanda potencial de 88.509 de participes, lo que consecuentemente se ve traducido en estrategias de expansión de mercado que buscan un apalancamiento financiero apropiado conforme la ley de Seguridad Social, fomentando así líneas de inversiones no privativas y la creación de políticas internas encaminadas en la captación de nuevos participes, en el Capítulo 2 se determina las bases operativas necesarias para el desarrollo de la empresa definiendo un ritmo de producción de 28 servicios mínimos a su vez en el Capítulo 3 se definen los procesos administrativos que permitan medir el desempeño de cada área operativa con un horizonte de tiempo de 5 años teniendo como eje el desarrollo de solvencia y liquidez basándose en la forma jurídica que en el Capítulo 4 se establece por el tamaño de la empresa y su versatilidad (La Sociedades por acciones simplificadas S.A.S) como medio de establecimiento comercial, finalmente en el Capítulo 5 se evalúa financieramente el proyecto obteniendo así indicadores favorables para el proyecto siendo estos el Valor Actual Neto de USD 71.379,82 y una Tasa Interna de Retorno del 59,44% con una relación beneficio costo de USD 1,04 dólares con un periodo de recuperación de 1 año 9 meses para la recuperación total de la inversión. Denotando así la factibilidad técnica del presente plan.

DESCRIPTORES: fondos, previsional, seguridad social

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

AUTOR: USIÑA ANGULO GIOVANNY ISMAEL
TUTORA: GALARRAGA CARVAJAL MERCEDES

ABSTRACT

The objective of this business plan is to determine the technical, operational and economic viability of a company that manages Closed Complementary Pension Funds under a Private Administration regime in the city of Quito. For this, information from the economic sector "Social Security" was used, which is part of the three pillars of the Ecuadorian economy, thus analyzing the services, competition and the target market in which it operates, distributing this plan in 5 chapters that in Chapter 1 determines a current unsatisfied demand of 88.509 participants, thus establishing market expansion strategies that seek adequate financial leverage in accordance with social security legislation, promoting capital and developing No-Privativas investment lines and the creation of internal policies aimed at attracting new participants. Chapter 2 determines the operational bases necessary for the optimal development of the company, defining a production rate of 28 minimum services of attention to participants, in turn, Chapter 3 defines the administrative processes that allow measuring the performance of each area and operating with a time horizon of 5 years having as axis the development of solvency and liquidity based on the legal form established in Chapter 4, due to the size of the company and its versatility (Simplified joint stock companies S.A.S) as a formal means of commercial establishment, finally in the Chapter 5 financially evaluates the project, obtaining favorable indicators for the project, these being a net present value of USD 71.379,82 and an internal rate of return of 59,44% with a cost-benefit ratio of USD 1, 04. with a payback period of 1 year 9.

KEYWORDS: funds, provisional, social security

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de titulación está enfocado al entendimiento de uno de los 3 pilares fundamentales de la Economía Ecuatoriana, “la Seguridad Social” mismo que por su importancia ha sido considerado como uno de los ejes estratégicos en el desarrollo social del país.

A pesar de dicha importancia la realidad del sistema de seguridad social y en específico de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados denota la necesidad de contar con un modelo independiente que permita a los ciudadanos mejorar las prestaciones que el Sistema de Seguridad Social que por sí solo ya entrega a sus afiliados.

Esto en virtud de la tendencia decreciente que presenta el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS en sus servicios.

La investigación está desarrollada en los capítulos que se presentan a continuación:

Capítulo I – Área de Marketing. – Se establecen las características de los servicios a ofrecer, se desarrolla el estudio de mercado, se analiza la demanda, la oferta y publicidad de los servicios.

Capítulo II – Área de Operaciones. – Se establecen las bases operativas que serán necesarias para el desarrollo de las actividades del servicio, se describen los equipos tecnológicos a utilizar, los insumos, las instalaciones, la mano de obra, y la capacidad productiva.

Capítulo III – Área de Organización y Gestión. - Se establecen el organigrama estructural y funcional de la empresa, se desarrolla la misión y visión, la necesidad de personal e indicadores de gestión que servirán al desarrollo óptimo de la empresa.

Capítulo IV – Área Jurídico Legal. – Se determina la formación jurídica y los requisitos legales para constituir la empresa, los permisos de funcionamiento y demás documentos legales.

Capítulo V – Área Financiera. – Desarrollar y evaluar los estados financieros, utilizando indicadores financieros que permitan definir su factibilidad y rentabilidad.

OBJETIVOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa administradora de fondos complementarios previsionales cerrados privados en la ciudad de Quito año 2020 con el objeto de establecer la factibilidad comercial y económica para la puesta en marcha.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el estudio de mercado, en la provincia de Pichincha, ciudad de Quito, mediante la aplicación de la encuesta para determinar la demanda y factibilidad comercial de la empresa administradora de fondos complementarios previsionales cerrados privados en la ciudad de Quito año 2020.
- Elaborar un adecuado proceso operativo, a fin de garantizar el cumplimiento de la planificación, mediante el establecimiento de flujogramas, que permitan organizar los servicios a ser ofertados y brindar celeridad en los mismos cuando el cliente final lo requiera.
- Definir los componentes organizacionales de gestión de la empresa, para el desarrollo óptimo de las operaciones definiendo procesos administrativos.

- Describir las bases jurídicas del desarrollo y conformación a fin de obtener los permisos, licencias y requisitos fundamentales para su pleno funcionamiento.
- Determinar la factibilidad, viabilidad, y rentabilidad del plan de negocios a través de indicadores financieros.

CAPÍTULO I

1. MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

1.1.OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL ESTUDIO DE MERCADO

Determinar la factibilidad técnica, operativa en el mercado de una empresa administradora de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados Privados en la ciudad de Quito haciendo uso de herramientas metodológicas de investigación que permitan fundamentar el criterio de viabilidad en base a datos reales emitidos y/o generados por entidades anexas a la seguridad social.

1.2.ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS DEL SERVICIO

1.2.1. DE SU CREACIÓN U OPERACIÓN

El Código Orgánico Monetario y Financiero considera a la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera como parte de la Función Ejecutiva y está por intermedio del artículo 304 de la Ley de Seguridad Social dispone “se integren en el sistema nacional de seguridad social, entre otras, las personas jurídicas que administran programas de seguros complementarios de propiedad privada, pública o mixta que se organicen según dicha ley entendiéndose por Fondos complementarios previsionales cerrados las siguientes denominaciones, "Fondos Complementarios", "Fondos de Ahorro Voluntario", "Fondos Complementarios de Ahorro Voluntario", "Fondos Complementarios Previsionales"; y, "Fondos Complementarios Previsionales Públicos o Privados".

1.2.2. FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO.

De acuerdo lo establece el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social BIESS en su página web al referirse a los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados indica *“es una institución creada para generar ahorro entres sus partícipes y proveerles de prestaciones y créditos. Es una institución creada para generar ahorro entres sus partícipes y proveerles de prestaciones y créditos.”*

1.2.3. TIPO DE ADMINISTRACIÓN

En el tercer inciso del artículo 220, reformado de la Ley de Seguridad Social, establece que *“los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados que en su origen o bajo cualquier modalidad hayan recibido aportes estatales, pasarán a ser administrados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a través de su Banco (...)”*(Ley de Seguridad Social, 2009) así mismo dentro de los considerandos de la Resolución No. 280-2016-F de 7 de septiembre de 2016 se indica *“(...) los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados que no han recibido aportes patronales estatales y aquellos que cumplan con los requisitos legales para mantener su propia administración, requieren una normativa para su gestión(...)”*, (Resolución No. 280-2016-F, 2016) definiéndose así en la citada resolución la requerida normativa de su regulación.

Estableciendo de esta manera los dos mecanismos vigentes de administración siendo estas:

- BAJO ADMINISTRACIÓN DEL BIESS
- BAJO ADMINISTRACIÓN PROPIA O PRIVADA

1.2.4. REGULACIÓN Y CONTROL

Mediante la Ley de Seguridad Social en su artículo 306 define *“(...) que las instituciones públicas y privadas de seguridad social, incluyendo los fondos complementarios previsionales públicos o privados, estarán sujetos a la regulación, supervisión y vigilancia de la Superintendencia de Bancos”*. (Ley de Seguridad Social, 2009)

1.2.5. MODELO DE CAPTACIÓN

Que el artículo 222, primer inciso de la Ley ibídem dispone que los fondos complementarios podrán recibir depósitos convenidos en importes de carácter único o periódico que cualquier persona natural o jurídica convenga con el afiliado en depositar en la respectiva cuenta de ahorro individual voluntario.

1.3.FUNDAMENTACIÓN DEL SERVICIO O PRODUCTO.

Los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados por normativa legal son supervisados por la Superintendencia de Bancos del Ecuador se crearon con el objeto social de que los afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS complementen las prestaciones entregadas por esta entidad:

“Los afiliados al IESS, independientemente de su nivel de ingresos, podrán efectuar ahorros voluntarios para mejorar la cuantía o las condiciones de las prestaciones correspondientes al Seguro General Obligatorio o así proteger contingencias de seguridad no cubiertas por éste” (Ley de Seguridad Social, 2009)

El presente servicio profesional busca cumplir funciones técnicas de mejora de las condiciones actuales de rentabilidad que los Fondos tienen producto del ahorro voluntario de los partícipes siendo así el principal giro del negocio el cumplimiento irrestricto de la normativa legal vigente (Resolución 280-2016-F de fecha 07 de septiembre de 2016), así como la administración del portafolio de inversiones Privativas y no Privativas dentro del territorio ecuatoriano.

1.4.CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

El Servicio por ofertar es la administración de Fondos complementarios previsionales cerrados el cual se compone de la siguiente manera:

Tabla 1 Características del servicio por ofertar

SERVICIOS	CARACTERÍSTICAS
ADMINISTRACIÓN DEL PORTAFOLIO DE INVERSIONES NO PRIVATIVAS	RENTABILIDAD Es el contrato escrito y expreso por el cual un fondo Complementario Previsional Cerrado bajo administración Privada instruye a una sociedad administradora de fondos, para que, de manera irrevocable, con carácter temporal y por cuenta de aquél, cumpla diversas finalidades, tales como de gestión, inversión, tenencia o guarda,

	<p>enajenación, disposición en favor del propio constituyente o de un tercero llamado beneficiario.</p>
<p>ADMINISTRACIÓN DEL PORTAFOLIO DE INVERSIONES PRIVATIVAS.</p>	<p>MAYOR OPORTUNIDAD DE ACCEDER A CRÉDITOS</p> <p>Es el contrato escrito y expreso por el cual un fondo Complementario Previsional Cerrado bajo administración Privada instruye a una sociedad administradora de fondos, para que, de manera irrevocable, con carácter temporal y por cuenta de aquél, cumpla diversas finalidades, tales como de gestión, e inversión de los recursos líquidos del Fondo a través de préstamos quirografarios, Hipotecarios y Prendarios de acuerdo con el cumplimiento de requisitos de acceso a este tipo de instrumentos.</p>
<p>ASESORÍA DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO.</p>	<p>REDUCCIÓN DE SANCIONES POR INOBSERVANCIA</p> <p>Mediante Resolución No. 280-2016-F La Superintendencia de Bancos del Ecuador es el ente que regulan la constitución, registro, organización de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados la empresa brinda asesoría profesional en cualquier punto de supervisión que efectúe el organismo de control:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Representación del cliente ante auditorías in situ o extra situ. • Representación de recursos administrativos ante cualquier acto de comprobación, sancionador, o de recaudación del órgano de control.
<p>ASESORAMIENTO CONTABLE</p>	<p>TRANSPARENCIA</p> <p>La empresa administradora de FCPC privados busca que una vez emitidos los estados financieros considerando la normativa contable y legal vigentes, estos sirvan como mecanismo de análisis financiero de los datos obtenidos, a fin de que el fondo pueda evaluar, si los resultados obtenidos reflejan una conveniente gestión operativa en todas las áreas de la organización, promoviendo que se realicen mejoras a la misma brindando servicios como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registros contables del Fondo conforme a la legislación vigente. • Elaboración y emisión de Balances en el sistema establecido por el Fondo. • Elaboración y carga efectiva de estructura B17 en el organismo de control. • Elaboración de reportes de calificación de provisiones de operaciones privativas.

*Fuente: Art 12 Resolución de la Junta de Política Monetaria y Financiera 385
Elaborador Por: El Autor*

1.5.DEFINICIÓN DEL MERCADO

El presente plan tiene como mercado principal los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración propia o privada debidamente registrados en el catastro público de la Superintendencia de Bancos del Ecuador y que presenten como sede principal la ciudad de Quito siendo los siguientes:

- Fondo Complementario Previsional Cerrado de la Caja de Mejoramiento Administrativo de la Asociación de funcionarios y Empleados del Servicio Exterior Ecuatoriano – AFESE.
- Fondo de Cesantía de F.V. Área Andina S.A. FCPC.
- FCPC Cesantía Comité de Empresa F.V. Área Andina.
- Fondo Complementario Previsional Cerrado de los funcionarios de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento EPMAPS.
- Fondo de Cesantía Complementario Previsional Cerrado de Empleados, Obreros y Trabajadores de la Universidad Central del Ecuador FOCET, FOCETUC-FCPC.
- Fondo Complementario Previsional Cerrado de Cesantía Porvenir Azul, FCPC Porvenir Azul.
- Fondo de Cesantía Complementario Previsional Cerrado de los Servidores Públicos y Trabajadores del Ministerio de Agricultura y Ganadería, y Entidades Adscritas-FCPCMAG.
- Fondo Complementario Previsional Cerrado de Cesantía de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Atuntaqui Ltda.

- Fondo Complementario Previsional Cerrado de Cesantía del Cuerpo de Vigilantes de la Comisión de Tránsito del Ecuador, FCPC-CCV-CTE.

Mismos que por materialidad representan el 48,23% (USD 551,30 Millones) del total de activos del Sistema de Fondos Complementario (USD 1.143,14 Millones) equivalente a 70 Fondos registrados a diciembre de 2020 en el catastro público del organismo de control.

1.6.PÚBLICO OBJETIVO DE SU PRODUCTO O SERVICIO

El mercado objetivo de la empresa es la gestión de los recursos actualmente manejados por los fondos bajo administración privada mismos que son producto del ahorro voluntario de 98.338 partícipes siendo este el 65,58% del total del Sistema de Seguridad Social Actual (149.950 partícipes totales), buscando mejorar las condiciones técnicas y de cumplimiento normativo que estos presentan en el desarrollo de sus actividades económicas.

Los clientes del servicio ofertado son personas en relación de dependencia de empresas legalmente constituidas en el territorio ecuatoriano y que de manera voluntaria acceden al ahorro voluntario vía descuento de rol de pagos.

1.6.1. CATEGORIZACIÓN DE SUJETOS

La empresa desarrolla sus actividades teniendo como clientes directos los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada y de manera indirecta con empresas legalmente constituidas en el territorio ecuatoriano.

A continuación, en la Tabla N°2, se determina quién compra, quién usa, quién decide y quién influye en la adquisición de los servicios que oferta la empresa.

Tabla 2 Categorización de sujetos

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Partícipes de los Fondos Complementarios
¿Quién usa?	Gerencia de los Fondos Complementarios.
¿Quién decide?	Partícipes de los Fondos Complementarios
¿Quién influye?	Ley de Seguridad Social

Fuente: Investigación Propia

Elaborador Por: El Autor

Es necesario categorizar a los sujetos que intervienen, con el propósito de identificar y obtener información específica sobre el producto:

¿Quién compra? Los Partícipes de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados determinan la adquisición de cualquier producto o servicio que sea determinante en la gestión de sus ahorros.

¿Quién usa? La Gerencia de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados es quien usa de manera directa los servicios que los partícipes del Fondo adquieren y buscan con ellos incrementar la cuantía de los ahorros de todos sus representados.

¿Quién decide? Los Partícipes de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados deciden la adquisición o no de cualquier producto o servicio que sea determinante en la gestión de sus ahorros.

¿Quién influye? El factor de incidencia en la toma de decisiones es la generación de mayor rentabilidad de los ahorros alcanzados por cada uno de los partícipes.

1.6.2. ESTUDIO DE SEGMENTACIÓN

La referencia geográfica a ser utilizada será el Distrito Metropolitano de Quito y en ella todos los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados que ejecuten actividades económicas bajo administración propia o privada y que estuvieran debidamente registrados en el catastro público de la Superintendencia de Bancos del Ecuador y que presenten como sede principal la ciudad de Quito.

Tabla 3 Dimensión conductual

VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Tipo de necesidad:	Seguridad.
Tipo de compra:	Comparación, Cumplimiento Normativo
Relación con la marca:	No.
Actitud frente al producto:	Positiva.

Fuente: Investigación Propia

Elaborador Por: El Autor

Tabla 4 Dimensión geográfica

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	Nº HABITANTES
PAÍS	Ecuador	17.096 millones
MASA SALARIAL LOSEP	Ecuador	5.315.533
REGIÓN	Pichincha	3.144.813
CIUDAD	Quito	2.735.987
PARTÍCIPES FCPC PRIVADOS	Fondos Complementarios Privados debidamente registrados	98.338

Fuente: (INEC, 2020), (Superintendencia de Bancos 2020)

Elaborado por: El Autor

Según (INEC, 2020) en su proyección establecida para el año 2020 el total de individuos en el Ecuador es de 17.096.789. En igual tenor la Superintendencia de Bancos del Ecuador establece un número de partícipes total de 98.338 mismos que hacen referencia exclusivamente a los Fondos Previsionales Cerrados bajo administración privada finalmente.

1.6.3. PLAN DE MUESTREO

La población definida como mercado objetivo es la totalidad de partícipes que conforman los Fondos Complementarios Privados bajo administración privada equivalente a 98.338 habitantes. Para obtener la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + Ne^2}$$

Fuente: (Universidad Tecnológica Indoamérica, 2019)

Elaborado por: El Autor

Equivalencias	Datos
n = Tamaño de la muestra	n = Personas a ser consultadas
Z = Nivel de confiabilidad	Z = Para 95% de confianza, Z= 1.96
P = Probabilidad de ocurrencia	P = 50% = 0,50
Q = Probabilidad de no ocurrencia	Q = 50% = 0,50
N = Población o universo	N = 98.338
e = Error de la muestra	e = Permisible 5% = 0,05

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 98.338}{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 + (98.338) (0.05)^2}$$

$$n = \frac{94.443,82}{24.585,46}$$

$$n = 384$$

Luego de la aplicación de la fórmula que permite la definición del tamaño de la muestra misma que toma en consideración como universo el número total de partícipes de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada siendo este de 98.338 (Superintendencia de Bancos ,2019)

presentando un intervalo de confianza de 1.96 y una probabilidad de ocurrencia del 50%, así como una probabilidad de no ocurrencia del 50% y un error admisible del 5%, se obtuvo un tamaño de muestra de 384 encuestas que se realizarán a los partícipes de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada.

1.7.INSTRUMENTOS PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN.

A continuación, se detallan los principales requerimientos de información que surgen para el desarrollo del plan de negocios.

1.7.1. OBJETIVO ESPECÍFICO:

Determinar en función de la aplicación de una encuesta al partícipe de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada las necesidades relacionadas con la rentabilidad y administración del fondo al que pertenecen.

Tabla 5 Métodos de Recolección (Objetivo Específico)

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE	INSTRUMENTOS
Competidores directos	Primaria	Investigación Propia	Internet, Libros
Productos sustitutos	Primaria	Investigación Propia	Internet, Libros
Precios de servicios similares y/o sustituto	Primaria	Investigación Propia	Internet, Libros

Fuente: Investigación Propia

Elaborador Por: El Autor

1.7.2. OBJETIVO ESTRATÉGICO:

Establecer el mercado potencial y definir tentativamente los precios de los servicios a ofertar por la empresa.

Tabla 6 Métodos de Recolección (Objetivo Estratégico)

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Identificar el mercado potencial	Secundaria	Cliente	Encuesta
Determinar posibles precios de los servicios ofertados	Secundaria	Cliente	Encuesta
Determinar el servicio más utilizado por los FCPC	Secundaria	Cliente	Encuesta

Fuente: Investigación Propia

Elaborador Por: El Autor

1.8. DISEÑO Y RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

1.8.1. DISEÑO DE LA ENCUESTA

La encuesta propuesta es la siguiente:



ENCUESTA CON FINES ACADÉMICOS

OBJETIVO:

Conocer las preferencias y situación actual de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada con la información que se obtenga de la presente encuesta, se analizará de mejor manera la situación actual de su actividad para poder mejorarla, esta investigación es académica y es realizada por el estudiante de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas y responda lo que usted considere conveniente.

Recuerde que es anónimo por lo que se solicita responder con mayor objetividad posible. Gracias por su colaboración.

1. **En general, ¿está conforme con el servicio de administración que recibe su fondo complementario?**
 - Si
 - No

Si la respuesta es SÍ, por favor finalice la encuesta.
2. **¿Considera que es necesario un cambio en la administración del fondo?**
 - Si
 - No
3. **¿Con qué frecuencia usted por intermedio de la asamblea de partícipes o representantes decide el cambio de la administración del Fondo?**
 - Semestral (cada 6 meses)
 - Anual (cada año)
 - Bienal (cada dos años)
4. **¿Le gustaría adquirir servicios personalizados de administración de fondos?**
 - Si
 - No

- 5. ¿Le parece que la actual administración le brinda la información suficiente de las actividades que este desarrolla?**
- Si
 - No
- 6. ¿Se le informa mensualmente del rendimiento obtenido producto de su ahorro?**
- Si
 - No
- 7. ¿Considera que la tasa de administración cobrada es adecuada?**
- Si
 - No
- 8. ¿Qué valora más al momento de pertenecer al Fondo Complementario?**
- Acceso a créditos
 - Rentabilidad
 - Mejora en la capacidad de Ahorro
- 9. ¿Considera que las multas o sanciones interpuestas al Fondo podrían ser evitadas con una mejor gestión administrativa?**
- Si
 - No
- 10. ¿Por qué medio de comunicación a usted le gustaría recibir publicidad de los productos de administración de fondos?**
- Televisión
 - Periódico
 - Radio
 - Redes sociales
 - Otros _____
- 11. ¿Si en la pregunta 10 su respuesta fue redes sociales especifique cuál prefiere?**
- Facebook
 - Instagram
 - Whatsapp
 - Otro: _____

1.8.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

El instrumento que se ha utilizado para la presente investigación es la encuesta, mediante el uso de cuestionario que consta de 11 preguntas, tomando en cuenta las características de la segmentación demográfica ya antes mencionada. A continuación, se presenta el correspondiente análisis e interpretación de la encuesta realizada:

Pregunta N°1. ¿En general, está conforme con el servicio de administración que recibe su fondo complementario?

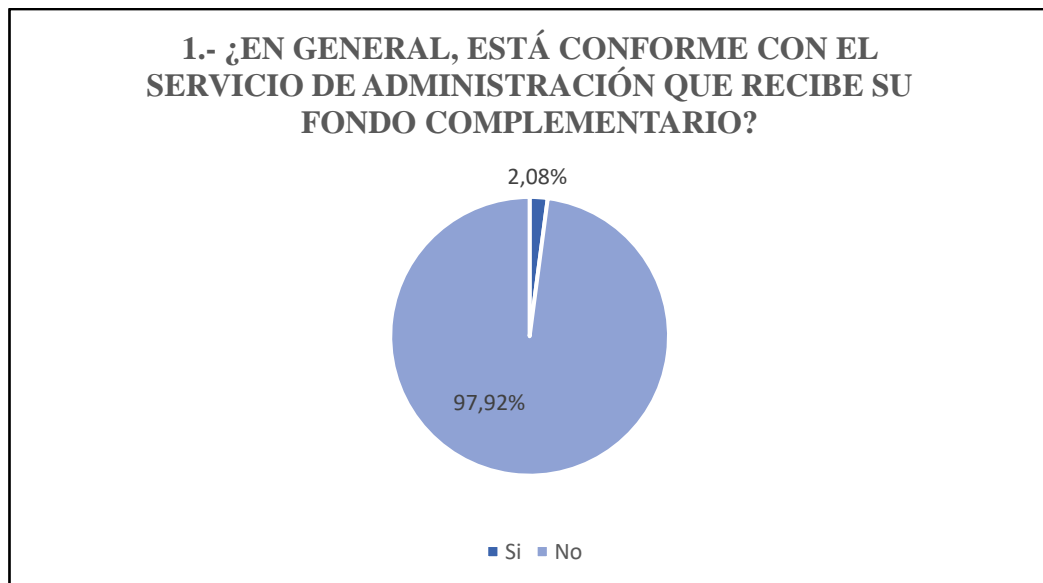
Tabla 7 ¿En general, está conforme con el servicio de administración que recibe su fondo complementario?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	2,08%
No	376	97,92%
Total	384	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 1 ¿En general, está conforme con el servicio de administración que recibe su fondo complementario?



Fuente: Tabla N°7

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

Del total de partícipes encuestados (384), un total de 376 partícipes equivalente al 97,22% denotan su inconformidad ante el actual servicio de administración del Fondo Complementario mientras que un 2,08% equivalente a 8 partícipes manifiestan plena conformidad con el mismo.

INTERPRETACIÓN

La necesidad de mejora continua tanto de los procesos internos como externos de cada una de las administraciones de los Fondos Complementarios denota la necesidad de optimizar constantemente dichos procesos siendo esto positivo para el desarrollo del presente plan de negocios.

Pregunta N°2. ¿Considera que es necesario un cambio en la administración del fondo?

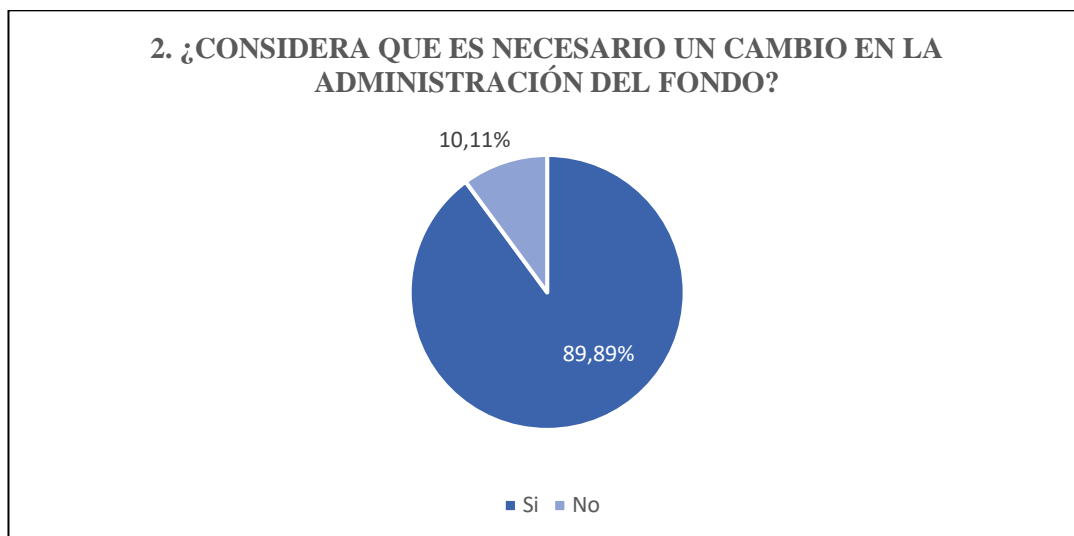
Tabla 8; Considera que es necesario un cambio en la administración del fondo?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	338	89,89%
No	38	10,11%
Total	376	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 2 ¿Considera que es necesario un cambio en la administración del fondo?



Fuente: Tabla N°8

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

Del total de partícipes que continuaron el desarrollo de la encuesta (376), ante la pregunta realizada respondieron afirmativamente (338 partícipes) equivalente al 89,89% y en forma negativa (38 partícipes) equivalente a 10,11% lo que establece que los partícipes consideran necesario un cambio de la administración.

INTERPRETACIÓN

De los datos obtenidos se denota la inconformidad por parte de los partícipes con el modelo actual de administración de cada uno de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados que bajo administración privada desarrollan su actividad económica denotando una oportunidad de negocio frente al mercado insatisfecho.

Pregunta N°3. ¿Con qué frecuencia usted por intermedio de la asamblea de partícipes o representantes decide el cambio de la administración del Fondo?

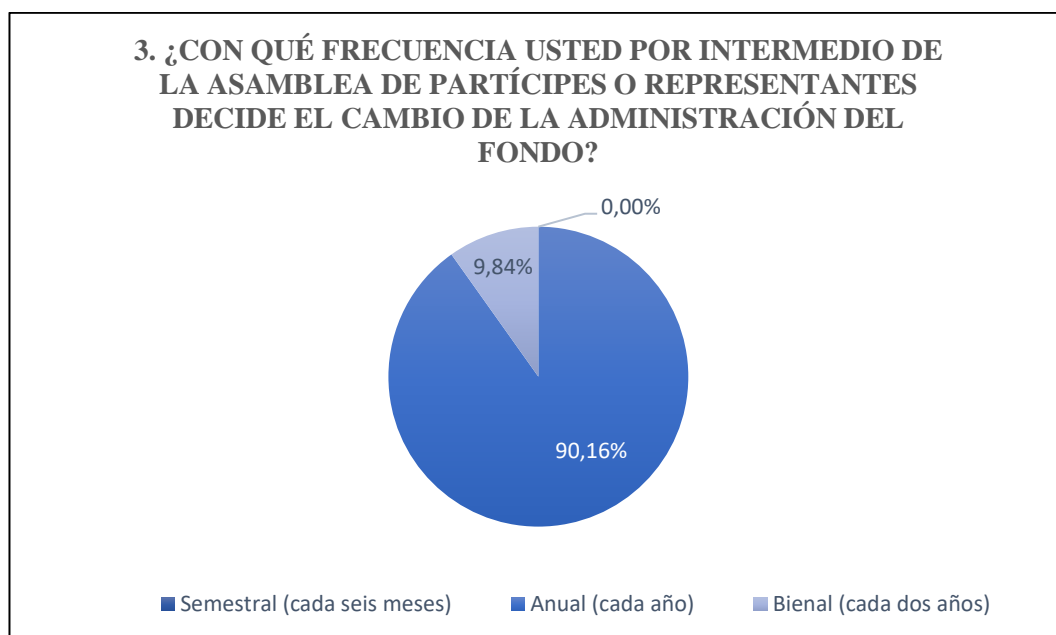
Tabla 9: Con qué frecuencia usted por intermedio de la asamblea de partícipes o representantes decide el cambio de la administración del Fondo?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Semestral (cada seis meses)	0	0,00%
Anual (cada año)	339	90,16%
Bienal (cada dos años)	37	9,84%
Total	376	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 3 ¿Con qué frecuencia usted por intermedio de la asamblea de partícipes o representantes decide el cambio de la administración del Fondo?



Fuente: Tabla N°9

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

Del total encuestado se puede evidenciar que un total de 339 partícipes equivalente al 90,16% definen que la frecuencia con la que se decide el cambio de la administración del Fondo por intermedio de la asamblea de partícipes o

representantes es anual mientras que 37 partícipes equivalente al 9,84% del total encuestado establece como frecuencia de cambio de administración la opción Bienal (cada dos años).

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con los datos obtenidos producto de la encuesta formulada la empresa deberá ajustar sus procedimientos y servicios a ofertar a una frecuencia anual a fin de atender el mercado de acuerdo con el periodo de cambio de administración actual.

Pregunta N°4. ¿Le gustaría adquirir servicios personalizados de administración de fondos?

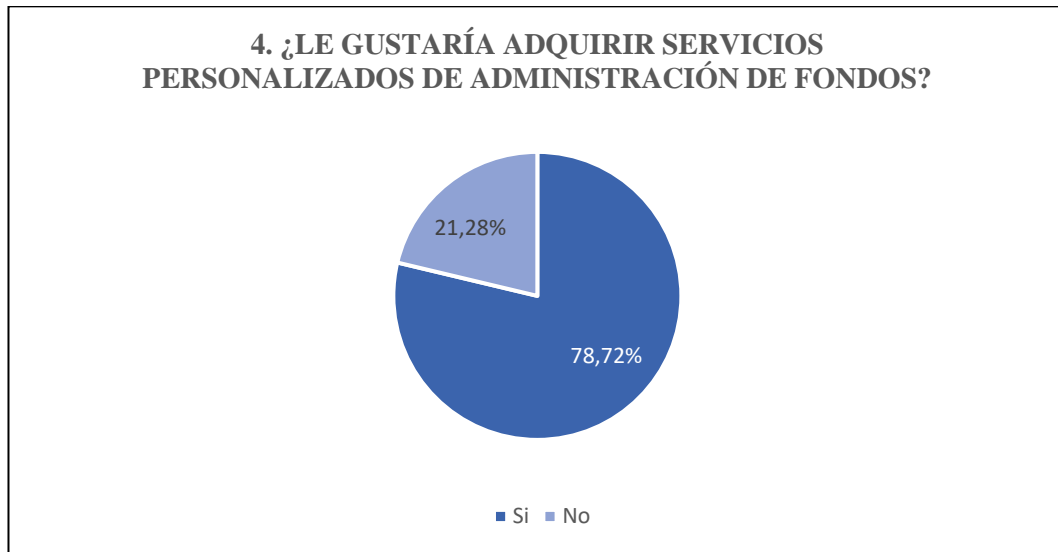
Tabla 10; Le gustaría adquirir servicios personalizados de administración de fondos?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	296	78,72%
No	80	21,28%
Total	376	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 4 ¿Le gustaría adquirir servicios personalizados de administración de fondos?



Fuente: Tabla N°10

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

Conforme los datos obtenidos se evidencian que del total consultado un total de 296 partícipes equivalente a 78,72% le gustaría adquirir servicios personalizados de administración de fondos mientras que 80 partícipes consultados equivalentes al 21,28% responde de manera negativa ante la pregunta formulada.

INTERPRETACIÓN

En relación con los datos proporcionados se determina la necesidad de los partícipes de contar con servicios personalizados para la administración de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada lo que define una oportunidad de negocio frente al modelo actual de administración.

Pregunta N°5. ¿Le parece que la actual administración le brinda la información suficiente de las actividades que este desarrolla?

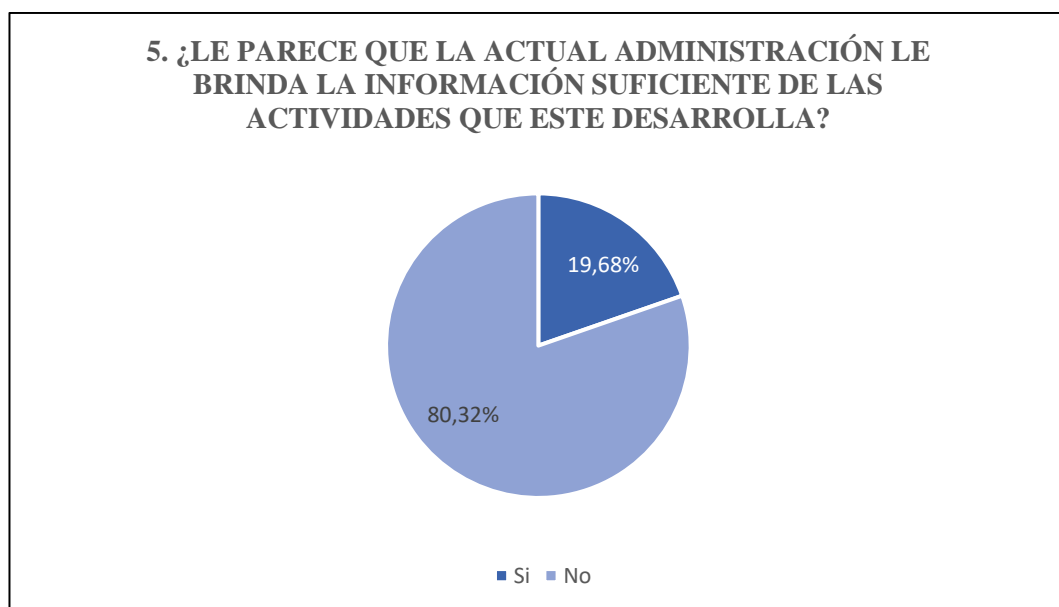
Tabla 11 ¿Le parece que la actual administración le brinda la información suficiente de las actividades que este desarrolla?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	74	19,68%
No	302	80,32%
Total	376	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 5 ¿Le parece que la actual administración le brinda la información suficiente de las actividades que este desarrolla?



Fuente: Tabla N°11

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

Según lo establecen los datos logrados se evidencia que 302 partícipes del total consultado equivalente al 80,32% considera que la actual administración No le brinda la suficiente información de las actividades que este desarrolla mientras que un total de 74 partícipes considera que la información propia de las actividades realizadas por la administración es suficiente.

INTERPRETACIÓN

Conforme lo establecen los resultados logrados ante la pregunta formulada se denota la necesidad de desarrollar mejores canales de comunicación que le permita al participante conocer de mejor manera las actividades que desarrolla la administración del fondo siendo esta una ventaja distintiva de gran valor para el participante.

Pregunta N°6. ¿Se le informa mensualmente del rendimiento obtenido producto de su ahorro?

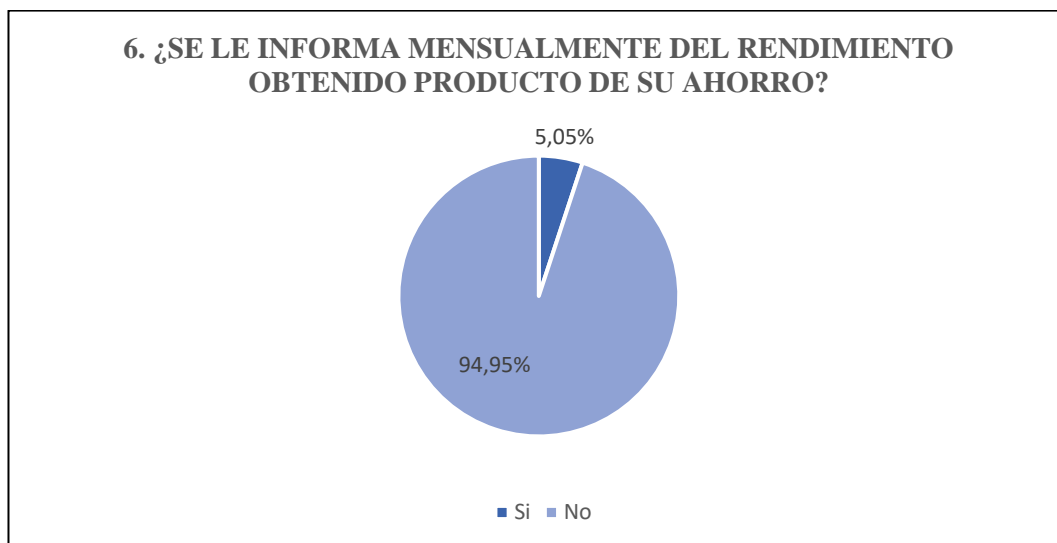
Tabla 12 ¿Se le informa mensualmente del rendimiento obtenido producto de su ahorro?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	19	5,05%
No	357	94,95%
Total	376	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 6 ¿Se le informa mensualmente del rendimiento obtenido producto de su ahorro?



Fuente: Tabla N°12

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

En función de los datos se evidencia que 357 partícipes equivalente al 94,95% del total encuestado considera que No se le informa mensualmente del rendimiento obtenido producto del ahorro logrado, así mismo se evidencia que 19 partícipes equivalente al 5,05% considera que la notificación de rendimiento logrado de manera mensual Si es informada.

INTERPRETACIÓN

Conforme la aplicación de la encuesta ante esta pregunta se determina que el partícipe no guarda relación entre los valores ahorrados y el rendimiento que esta debiera generar mensualmente lo que establece una oportunidad de valor agregado para los servicios a ofertar por parte de la empresa.

Pregunta N°7. ¿Considera que la tasa de administración cobrada es adecuada?

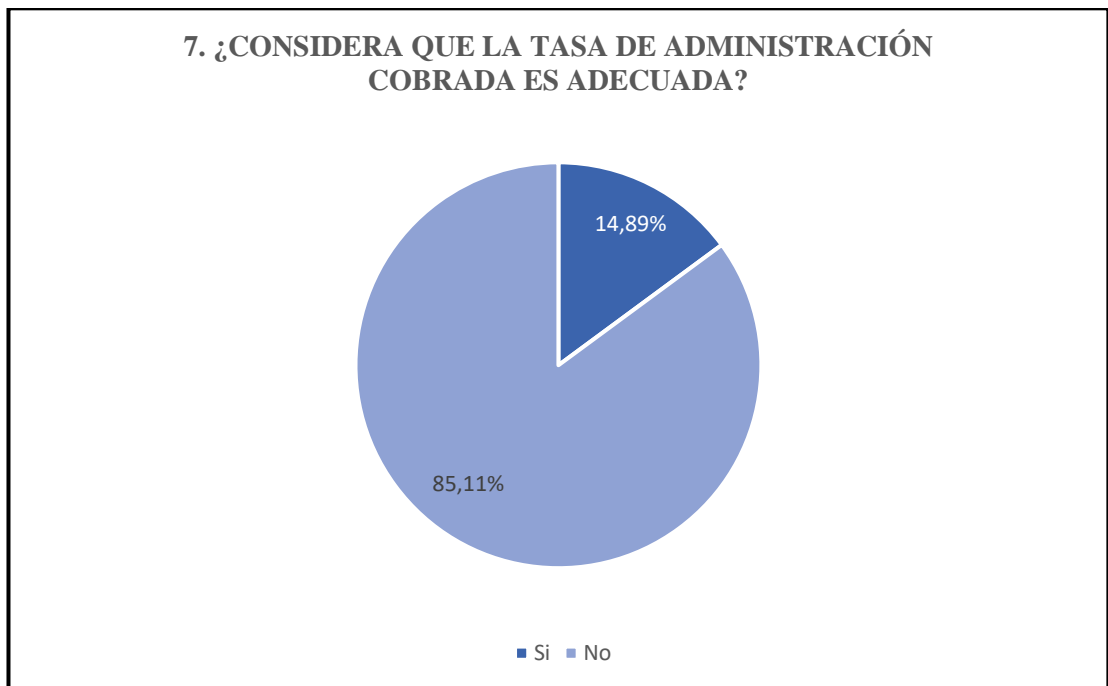
Tabla 13; Considera que la tasa de administración cobrada es adecuada?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	56	14,89%
No	320	85,11%
Total	376	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 7 ¿Considera que la tasa de administración cobrada es adecuada?



Fuente: Tabla N°13

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

Se puede evidenciar en el gráfico que antecede que un total de 320 partícipes que en términos porcentuales equivale al 85,11% considera que la tasa de administración cobrada actualmente No es la adecuada mientras que 56 partícipes equivalente al 14,89% considera que la tasa cobrada por este concepto es la adecuada.

INTERPRETACIÓN

De los datos logrados se determina que el partícipe considera como inadecuada la tasa cobrada por concepto de administración lo que será considerado en el capítulo correspondiente a determinar la factibilidad financiera del presente plan a fin de determinar precios competitivos y que garanticen una operatividad funcional.

Pregunta N°8. ¿Qué valora más al momento de pertenecer al Fondo Complementario?

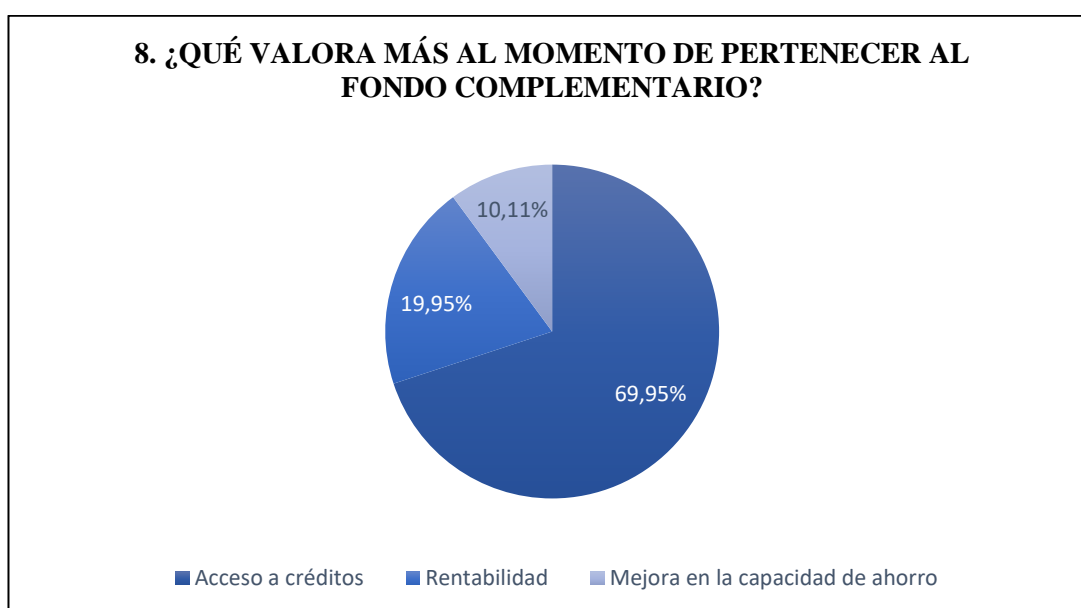
Tabla 14; Qué valora más al momento de pertenecer al Fondo Complementario?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ACCESO A CRÉDITOS	263	69,95%
RENTABILIDAD	75	19,95%
MEJORA EN LA CAPACIDAD DE AHORRO	38	10,11%
TOTAL	376	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 8 ¿Qué valora más al momento de pertenecer al Fondo Complementario?



Fuente: Tabla N° 14

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

Se puede evidenciar que 263 partícipes que en términos porcentuales equivale a 69,95% del total encuestado valora en mayor cuantía al momento de pertenecer a un fondo Complementario el “ACCESO A CRÉDITOS” mientras que 75 partícipes equivalente a 19,95% considera como factor decisivo la “RENTABILIDAD” frente

a su ahorro y finalmente la “MEJORA EN LA CAPACIDAD DE AHORRO” como factor decisorio es considerada por 38 partícipes equivalente al 10.11%.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo con los datos logrados se determina que dentro de los factores decisorios para pertenecer a los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados se encuentra el Acceso a Créditos como opción preferencial mientras que en menor representación se encuentra; la rentabilidad y la mejora en la capacidad de ahorro motivo por lo cual esta pregunta deberá ser considerada en las políticas de marketing a desarrollar por parte de la empresa en el capítulo correspondiente.

Pregunta N°9. ¿Considera que las multas o sanciones interpuestas al Fondo podrían ser evitadas con una mejor gestión administrativa?

Tabla 15 ¿Considera que las multas o sanciones interpuestas al Fondo podrían ser evitadas con una mejor gestión administrativa?

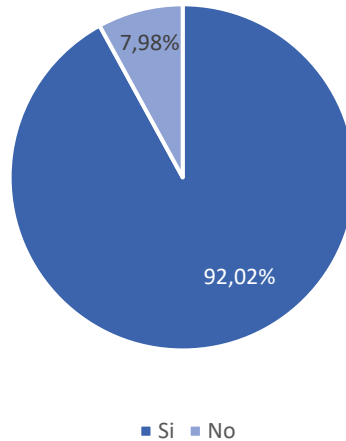
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	346	92,02%
No	30	7,98%
Total	376	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 9 ¿Considera que las multas o sanciones interpuestas al Fondo podrían ser evitadas con una mejor gestión administrativa?

9. ¿CONSIDERA QUE LAS MULTAS O SANCIONES INTERPUESTAS AL FONDO PODRÍAN SER EVITADAS CON UNA MEJOR GESTIÓN ADMINISTRATIVA?



Fuente: Tabla N°15

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

Del total de partícipes consultados se evidencia que 346 partícipes equivalente al 92,02% considera que las multas o sanciones interpuestas al Fondo podrían ser evitadas con una mejor gestión administrativa así mismo 30 partícipes encuestados consideran que estas multas o sanciones no podrían ser evitadas por la administración

INTERPRETACIÓN

De los datos alcanzados se establece la necesidad de transparentar las acciones propias del desarrollo de la actividad económica a fin de evidenciar a los partícipes que la gestión desarrollada por la empresa cumpliendo con los estándares exigidos por el organismo de control y consecuentemente evitar cualquier acción de sanción que la falta de estas pueda generar.

Pregunta N°10. ¿Por qué medio de comunicación a usted le gustaría recibir publicidad de los productos de administración de fondos?

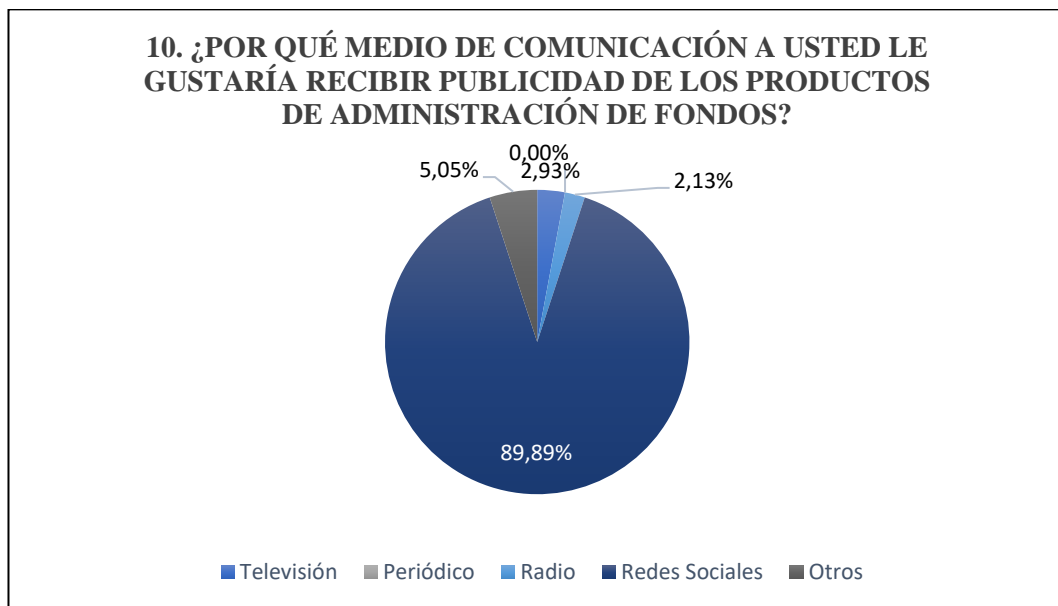
Tabla 16; Por qué medio de comunicación a usted le gustaría recibir publicidad de los productos de administración de fondos?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TELEVISIÓN	11	2,93%
PERIÓDICO	0	0,00%
RADIO	8	2,13%
REDES SOCIALES	338	89,89%
OTROS	19	5,05%
Total	376	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 10 ¿Por qué medio de comunicación a usted le gustaría recibir publicidad de los productos de administración de fondos?



Fuente: Tabla N° 16

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

Del total de partícipes encuestados en referencia al medio de comunicación de preferencia para recibir publicidad se evidencia una mayor concentración en la opción determinada como Redes Sociales equivalente a 89,89% (338 partícipes) mientras que la opción referida como OTROS evidencia un 5,05% (19 partícipes) de aceptación denotando que los partícipes prefieren canales alternativos de

comunicación para ser abordado con fines publicitarios mientras que la opción Televisión fue definida por un 2,93% (11 partícipes) como su opción más acertada seguida de la opción de radio con 2,13% (8 partícipes).

INTERPRETACIÓN

Conforme los datos obtenidos se determina que la empresa deberá considerar mecanismos de publicidad con impacto preferencial en redes sociales y medios no tradicionales a fin de mejorar la adherencia a los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados y brindar información constante de los servicios a ofertar por parte de la administración.

Pregunta N°11. ¿Si en la pregunta 10 su respuesta fue redes sociales especifique cuál prefiere?

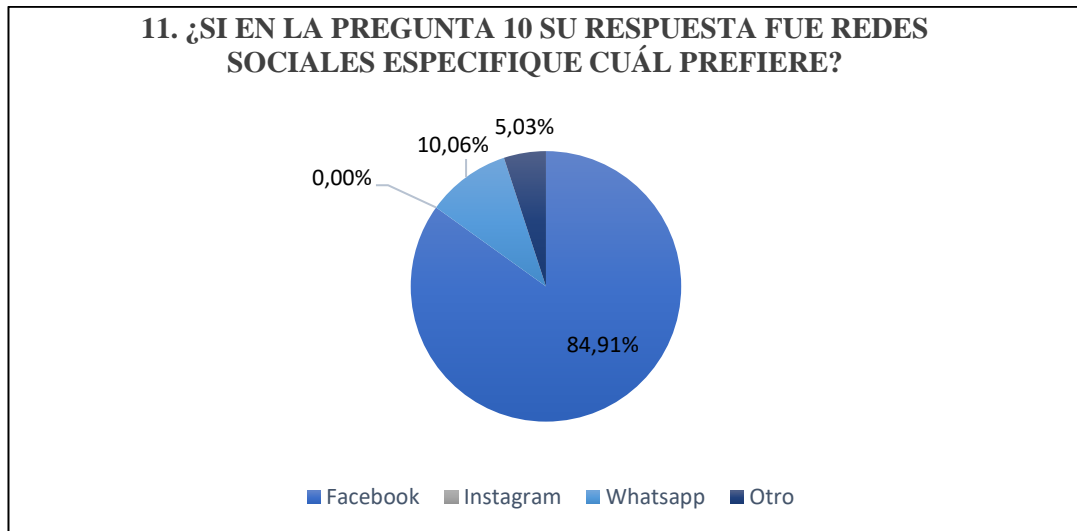
Tabla 17 ¿Si en la pregunta 10 su respuesta fue redes sociales especifique cuál prefiere?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	287	84,91%
Instagram	0	0,00%
WhatsApp	34	10,06%
Otro	17	5,03%
Total	338	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: El Autor

Figura 11 ¿Si en la pregunta 10 su respuesta fue redes sociales especifique cuál prefiere?



Fuente: Tabla N°17

Elaborado por: El Autor

ANÁLISIS

En lo que refiere al total de partícipes encuestado que en concordancia con la pregunta 10 respondió como opción preferente las Redes Sociales como medio de comunicación a ser usado para fines publicitarios se evidencia que la opción determina como “Facebook” presenta mayor concentración 84,91% equivalente a 287 partícipes seguido de la opción “WhatsApp” con el 10,06% equivalente a 34 partícipes seguido en menor representación de la opción “Otros” con 5,03% equivalente a 17 partícipes.

INTERPRETACIÓN

De los datos obtenidos se determina que el desarrollo de la campaña publicitaria deberá ser enfocada al uso de la plataforma Facebook como Red Social de preferencia para el partícipe, sin descuidar el uso de otras plataformas como WhatsApp y otros medios alternativos a fin de comunicar por este medio las distintas promociones o servicios a ofertar por parte de la empresa.

1.8.3. DEMANDA

1.8.3.1. SUPUESTOS CONTEMPLADOS

El presente cálculo desarrollado busca considerar las distintas aristas que intervienen en el desarrollo propio del giro del negocio siendo estos los siguientes aspectos:

1.8.3.1.1. ESPERANZA DE VIDA

Como primer factor a considerar se encuentra la esperanza de vida ya que esto permitirá desarrollar una estimación de la demanda total de acuerdo con el crecimiento de la población objetivo, para el efecto de acuerdo con las estimaciones realizadas por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2004) se indica que la esperanza de vida al nacer para Ecuador en el periodo 2005-2010 era de 75 años y en el periodo 2010-2015 de 75.8 años, en el periodo 2015-2020 76,6 años y para el periodo 2020-2025 será de 77,5 Es decir, al valor en que una generación es suplida por su descendencia alcanzaría (2.1 hijos por mujer). Obteniendo como proceso inferencial que el lento proceso de envejecimiento demográfico que venía experimentando la población ecuatoriana como resultado principalmente de la disminución de la fecundidad (INEC, 2019), se dinamizará y acentuará de una manera importante.

1.8.3.1.2. SECTOR DE DESARROLLO

Como Segundo Factor a considerar se encuentra el sector de desarrollo mismo que de acuerdo con la composición actual del sistema de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada presentan una composición del 66,67% de entidades bajo esta denominación “Empresas Públicas” conforme el catastro de Fondos (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2021.) motivo por el cual el sector de enfoque será principalmente de Servidores Públicos definidos en la LOSEP bajo la denominación de sector “*Servidores público definidos en la LOSEP incluido el magisterio y los servidores funcionarios y empleados de la*

función judicial u otras dependencias que presten servicios públicos incluidos notarios públicos mediante remuneración variable en forma de aranceles o similares” (The Economist Intelligence Unit (EIU),2010)

1.8.3.1.3. MASA SALARIAL

El tercer Factor a considerar conforme lo establece la ley de seguridad social en su artículo 220 al referirse a los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados, el enfoque de los antes referidos es *“la mejora de la cuantía de los afiliados al IESS”*, denotando como cualidad necesaria para adherirse al Sistema de Fondos Complementarios el cumplir con esta condición de afiliado, así mismo de acuerdo con Raquel Ramos el concepto de masa salarial establece que es un *“Grupo de remuneraciones que las organizaciones pagan a los trabajadores e importe de las compensaciones, que no conforman el sueldo.”* (Raquel Ramos Vallés, 2009).

En función del precepto antes descrito la masa salarial juega un papel fundamental en la estimación de demanda total debido a que esta es directamente proporcional al crecimiento de afiliados del Sistema de Seguridad Social, que conforme a la normativa legal descrita en el párrafo anterior denota su importancia.

Para el efecto el Centro de Estudios The Economist Intelligence Unit (EIU) estima que para el Ecuador el nivel de crecimiento de la masa salarial posterior a la pandemia hasta el año 2024 partiendo del supuesto considerado en el “Reporte de empleo adecuado” (FLACSO,2020): *“edad de incorporación al mercado laboral”* sea de 18 a 29:

Tabla 18 Proyección de Masa salarial por actividad (Ecuador)

SECTOR	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
DE LOS SERVIDORES PÚBLICO DEFINIDOS EN LA LOSEP INCLUIDO EL MAGISTERIO Y LOS SERVIDORES FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA FUNCIÓN JUDICIAL U OTRAS DEPENDENCIAS QUE PRESTEN SERVICIOS PÚBLICOS INCLUIDOS NOTARIOS PÚBLICOS MEDIANTE REMUNERACIÓN VARIABLE EN FORMA DE ARANCELES O SIMILARES	5.315.553,20	5.058.317,50	4.813.530,21	4.580.588,92

Fuente: (The Economist Intelligence Unit (EIU),2010)

Elaborador Por: (The Economist Intelligence Unit (EIU),2010)

Conforme los datos obtenidos (The Economist Intelligence Unit (EIU),2010) el sector presenta una tendencia estática negativa del -4,54% de afiliados contributivos al Seguro General Obligatorio debido principalmente al escenario post-COVID y las “*Normas de Optimización y Austeridad del Gasto Público*” dispuestas por el gobierno central mediante Decreto Ejecutivo Nro. 135, de fecha 01 de septiembre de 2017 que afecta directamente al sector y consecuentemente a las proyecciones realizadas. (Centro de Estudios The Economist Intelligence Unit, 2010).

En igual tenor la proyección de masa salarial por actividad para Quito presenta los siguientes datos:

Tabla 19 Proyección de Masa salarial por actividad (Quito)

SECTOR	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
DE LOS SERVIDORES PÚBLICO DEFINIDOS EN LA LOSEP INCLUIDO EL MAGISTERIO Y LOS SERVIDORES FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA FUNCIÓN JUDICIAL U OTRAS DEPENDENCIAS QUE PRESTEN SERVICIOS PÚBLICOS INCLUIDOS NOTARIOS PÚBLICOS MEDIANTE REMUNERACIÓN VARIABLE EN FORMA DE ARANCELES O SIMILARES	637.866,38	641.893,36	645.945,76	650.023,75

Fuente: (The Economist Intelligence Unit (EIU),2010)

Elaborador Por: (The Economist Intelligence Unit (EIU),2010)

La proyección de masa salarial definida para la ciudad de Quito en el sector de enfoque “*de los servidores público-definidos en la LOSEP incluido el magisterio y los servidores funcionarios y empleados de la función judicial u otras dependencias que presten servicios públicos incluidos notarios públicos mediante remuneración variable en forma de aranceles o similares*”, presenta una tasa de variación estática positiva del 0,63% anual.

1.8.3.1.4. POBLACIÓN ACTUAL

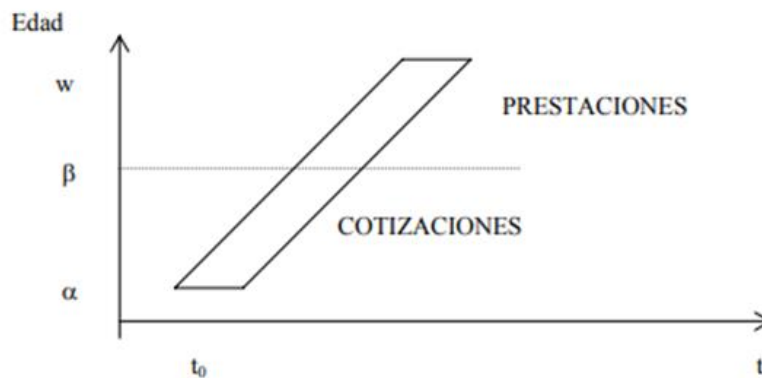
De acuerdo con la información obtenida del Catastro de Fondos debidamente registrados en el organismo de control se establece que existen registrados 98.338

partícipes distribuidos en nueve Fondos Complementarios bajo administración privada en la ciudad de Quito lo que equivale a un 15,42% con relación a la masa salarial por sector de enfoque.

1.8.3.1.5. DETERMINACIÓN DE COTIZANTES

El sistema de capitalización individual es un método longitudinal, en sentido demográfico, tanto para las cotizaciones como para las prestaciones. Gráficamente se lo podría representar de la siguiente manera:

Figura 12 Escenario base de cotizantes



Fuente: The World Bank. *World Bank Pension Reform Primer*

Elaborado por: Departamento de Economía Financiera y Actuarial -Universidad de Valencia

Donde:

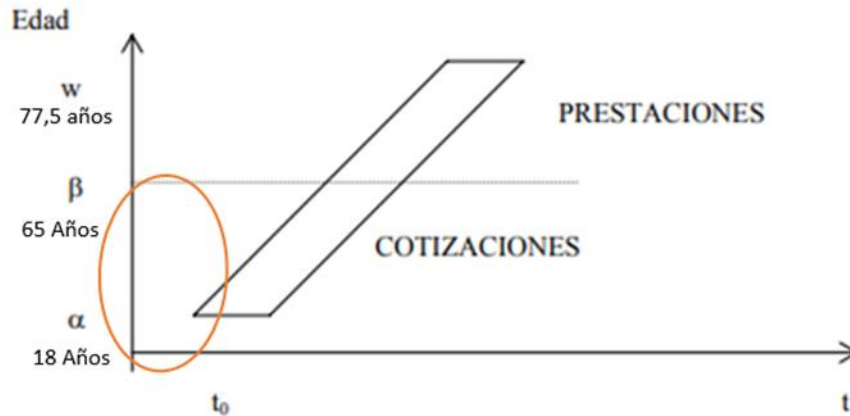
w: Esperanza de vida. (77,5 Años)

β : edad de jubilación. (65 años)

α : edad base de incorporación al mercado laboral (18 años Masa Salarial).

t_0 : intervalo de referencia.

Figura 13 Definición de cotizantes



Fuente: The World Bank. *World Bank Pension Reform Primer*
Elaborado por: Departamento de Economía Financiera y Actuarial -Universidad de Valencia

Obteniendo una demanda de cotizantes por cubrir a nivel nacional de 1.861.287 personas mismos que integran los grupos de edades de 18 a 65 años mientras que de conformidad con la masa salarial por sector de aplicación local “Quito” se establece una demanda de cotizantes de 637.866,38 personas, de los cuales 98.338 corresponden a la demanda Total de mercados por Fondos.

1.8.3.2. DEMANDA POTENCIAL

De los datos resultantes de la aplicación de la encuesta en concreto de la pregunta No 2 *¿Considera que es necesario un cambio en la administración del Fondo?*, se establece la necesidad del sector de requerir un cambio en el modelo actual de administración del Fondo al establecer un nivel afirmativo de 89,90% equivalente a 88.406 partícipes.

Tabla 20 Promedio de requerimiento de administración de Fondos

RESPUESTAS	No. PERSONAS	%
Si	88.406	89,90%
No	9.932	10,10%
TOTAL	98.338	100,00%

Fuente: Pregunta 2 de la encuesta aplicada
Elaborador Por: El Autor

Así mismo que de acuerdo con la pregunta No.3 de la encuesta realizada ¿Con qué frecuencia usted por intermedio de la asamblea de partícipes o representantes decide el cambio de la administración del Fondo? Se establece la frecuencia una frecuencia anual de contratación de servicios de administración de Fondos al responder afirmativamente el (90,16%) de partícipes equivalente a de 88.612 personas.

Tabla 21 población con poder de decisión Sistema de Fondos

DETALLE	EQUIVALENTE PORCENTUAL %	EQUIVALENTE DE DEMANDA POTENCIAL ACTUAL
Semestral (cada 6 meses)	0,00%	0
Anual (cada año)	90,16%	88.612
Bienal (cada dos años)	9,84%	9.726
TOTAL	100%	98.338

Fuente: Pregunta 3 de la encuesta aplicada

Elaborador Por: El Autor

De los datos obtenidos tanto en la pregunta 2 como de la numero 3 se establece una ponderación promedio de ambos resultados a fin de determinar el promedio mínimo de demanda insatisfecha estableciendo así 88.509 partícipes para lo cual se estableció el cálculo correspondiente.

Tabla 22 Demanda Potencial

EQUIVALENTE AL NUMERO DE PREGUNTAS	NO. PERSONAS	PROMEDIO DE NO. PERSONAS
Pregunta 2	88.406	88.509
Pregunta 3	88.612	

Fuente: Investigación Propia

Elaborador Por: El Autor

1.8.3.2.1. ACTIVOS POR ADMINISTRAR POR DEMANDA POTENCIAL

Los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada presenta un monto total de activos de USD 551 Millones equivalente al total de partícipes que conforman el sistema de Fondos, sin embargo, de acuerdo con la demanda potencial de partícipes es de 88.509 partícipes el monto de activos a administrar es de USD 495 Millones de acuerdo con el siguiente cálculo de asociación:

Tabla 23 Activos por administrar por demanda potencial

CONCEPTO	MONTO	No. de Personas
Activos totales	551.000.000,00	98.338
Por Demanda potencial	495.926.894,99	88.509

Fuente: Investigación Propia

Elaborador Por: El Autor

1.8.3.2.2. ESTIMACIÓN DE DEMANDA POTENCIAL POR CUENTA INDIVIDUAL

La cuenta individual conforme lo define el catálogo único de cuentas de la Superintendencia de Bancos en la cuenta individual registra el valor producto del ahorro voluntario de los partícipes y conforme el dato obtenido por demanda potencial se estima administrar el ahorro voluntario de 88.509 partícipes equivalente a USD 85 millones dato obtenido de acuerdo con el siguiente cálculo de asociación:

Tabla 24 Estimación de demanda potencial por Cuenta Individual

CONCEPTO	MONTO	No. de Personas
Cuenta Individual	94.450.462,00	98.338
Por Demanda potencial	85.010.026,04	88.509

Fuente: Investigación Propia

Elaborador Por: El Autor

1.8.3.2.3. ESTIMACIÓN DE RECURSOS MÁXIMOS QUE PERCIBIR

Tabla 25 ESTIMACIÓN DE RECURSOS MÁXIMOS QUE PERCIBIR

CONCEPTO	MONTO	VALOR OBTENIDO
Cuenta Individual	85.010.026,04	
Tasa por cobrar por concepto de administración	17%	14.451.704,43

Fuente: Investigación Propia

Elaborador Por: El Autor

De acuerdo con la cuenta individual se establece la tasa por cobrar por concepto de administración del 17% lo que establece un monto máximo a percibir de USD 14 millones.

1.8.3.3. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Con la determinación de la demanda potencial de partícipes se realiza la proyección de la demanda potencial del servicio para lo cual se toma el índice de crecimiento de masa salarial del sector.

Tabla 26 Proyección de Crecimiento poblacional de los Fondos

FRECUENCIA	PARTÍCIPES	TASA DE CRECIMIENTO MASA SALARIAL	RESULTADO
Año 1	88.509	0,6313%	89.068
Año 2	89.068	0,6313%	89.630
Año 3	89.630	0,6313%	90.196
Año 4	90.196	0,6313%	90.765
Año 5	90.765	0,6313%	91.338

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

De la proyección realizada con relación a la tasa de crecimiento de masa salarial se ha obtenido una demanda potencial de 89.068 partícipes para el año 1.

Sin embargo, es imprescindible destacar que Complementary S.A.S es la única empresa que oferta los servicios de administración de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados motivo por el cual se considera actualmente un monopolio de la actividad, situación que podría cambiar abruptamente por la fluctuación propia de la demanda del mercado.

1.9. ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE

1.9.1. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

El modelo de las 5 fuerzas de Porter, (Arturo K., 2020) es una herramienta de gestión desarrollada por el investigador Michael Porter el cual permite examinar el grado de competencia que existe en el sector según el giro de negocio específico.

Figura 14 Las 5 fuerzas de PORTER



Fuente: (Arturo K., 2020)

Elaborado por: El Autor

El análisis del microambiente permitirá comparar y analizar la competencia en relación con la empresa, con el objetivo de crear soluciones:

1. **El poder de negociación de los consumidores:** El poder de negociación de los consumidores es bajo debido principalmente a la poca o nula presencia de competidores en el mercado.
2. **Poder de negociación de los proveedores:** El poder de negociación es medio ya que los insumos a ser utilizados pueden ser adquiridos por varias opciones ya consolidadas en el mercado.
3. **La amenaza de nuevos competidores entrantes:** El mercado es altamente competitivo en productos sustitutos sin embargo ninguna de las opciones de ese mercado ha considerado la incursión este nicho de mercado.
4. **La amenaza de productos sustitutos:** La amenaza de productos sustitutos en este proyecto es alta ya que existen empresas que se dedican a cubrir necesidades similares las cuales son convencionales.
5. **La rivalidad de los competidores:** Actualmente la barrera de entrada de nuevos competidores es baja, ya que no existen competidores directos de la empresa.

1.9.2. ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

El macroambiente es el entorno total, que tiene una relación con el funcionamiento de la empresa (Corvo, 2018), así conocer la realidad y el contexto de la empresa, se evalúan factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades), antes se mencionará la matriz FODA de la Tabla N°21 tomando como escenario base lo descrito por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) respecto del Fondo de pensiones del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS mismo que estaría en un estado “CRÍTICO” en el año 2020 poniendo en riesgo la continuidad prestacional del Fondo de pensiones para ello las predicciones de la OIT han considerado los distintos escenarios sobre el cual podría dar continuidad el precitado fondo considerando

como principal supuesto el pago puntual de contribuciones por parte del estado del 40% para pensiones jubilares mismo que hasta la fecha requiere una reforma legal para que esto se pueda considerar sin embargo el mismo ha sido contemplado por la OIT a fin de determinar cuantitativamente el año en el cual la operaciones de dicho fondo podría continuar sin mayor novedad conforme lo establece la siguiente tabla.

Tabla 27 Escenarios del fondo de pensiones del IESS

ESCENARIO	DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO	AÑO CRÍTICO DE LA RESERVA NEGATIVA	AÑO CRÍTICO DEL RESULTADO: PRIMER AÑO DEL SALDO NEGATIVO
Escenario Base	Escenario pre Covid-19	2047	2037
Escenario 1	Recuperación lenta: con aportación estatal	2037	2020
Sin cambios en la norma	Recuperación lenta: sin aportación estatal 2020 y 2021	2027	2020
Escenario 2	Recuperación rápida: con aportación estatal	2040	2028
Con cambios en la norma	Recuperación rápida: sin aportación estatal 2020 y 2021	2031	2020

Fuente: OIT

Elaborador Por: El autor

De la información obtenida en los distintos escenarios se evidencia que el IESS por intermedio de su Banco cubriría con dificultades las necesidades prestacionales de sus partícipes hasta el año 2020.

1.9.2.1. MATRIZ FODA

Tabla 28 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Productos y servicios financieros acorde a sus necesidades	Nuevos Software para servicio de inversión
Grupo humano comprometido y de confianza	Nuevas Políticas del organismo de control permitieran mayor demanda del servicio
Nuestra institución se enmarca legalmente bajo la normativa de la Constitución del Ecuador, Código orgánico monetario y financiero y la superintendencia de Compañías	Se promueve una cultura de administración de fondos donde las personas buscan una empresa especializada en administración de Fondos a costos razonables.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Posee inseguridad en el sistema de acceso de datos	Economía en declive debido a bajos índices del PIB
Aún es una empresa en formación	Falta de flujo de efectivo en la Economía Ecuatoriana
No cuenta con presupuesto económico para su gestión que pueda ser la base para la generación de una estrategia	Cambios en el escenario de supervisión

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Matriz de evaluación de los Factores Externos (EFE), se desarrolla una lista de factores más importantes ante las oportunidades y amenazas que presente la organización, también se asigna un peso relativo a cada factor, después se le asigna la calificación correspondiente, (Shum, 2018) los valores se dividen en cuatro valores entre 1 y 4 a cada, según el criterio correspondiente siendo 1, mediante la multiplicación dio como resultado la calificación ponderada se denota a continuación.

1.9.2.2. MATRIZ EFE

Tabla 29 Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL, PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Nuevos Software para servicio de inversión	0,07	4	0,28
2. Nuevas Políticas del organismo de control permitieran mayor demanda del servicio	0,07	4	0,28
3. Se promueve una cultura de administración de fondos donde las personas buscan una empresa especializada en administración de Fondos a costes razonables.	0,08	4	0,32
AMENAZAS			
1. Economía en declive debido a bajos índices del PIB.	0,09	3	0,27
2. Falta de flujo de efectivo en la Economía Ecuatoriana.	0,08	2	0,16
3. Cambios en el escenario de supervisión.	0,1	2	0,2
TOTAL	1,00		1,51

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Del resultado obtenido de la matriz se establece un total de 1,51 estableciendo así un valor total por oportunidad de 0,88 mientras que las amenazas ascienden a 0,63 lo que establece que el entorno externo a pesar de presentar dificultades a considerar es favorable para la empresa.

Matriz de evaluación de los Factores Internos (EFI), la matriz es una herramienta que nos permite realizar una auditoría, conocer su impacto, evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes, para ellos se asignan los valores de cada factor dependiendo de una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor

(calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4).

En función a lo descrito se muestran los siguientes resultados.

1.9.2.3. MATRIZ EFI

Tabla 30 Matriz EFI

FACTORES INTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL, PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Productos y servicios financieros acorde a sus necesidades	0,11	4	0,44
2. Grupo humano comprometido y de confianza	0,12	4	0,48
3. Nuestra institución se enmarca legalmente bajo la normativa de la Constitución del Ecuador, Código orgánico monetario y financiero y la superintendencia de Compañías	0,07	4	0,28
DEBILIDADES			0
1. Posee inseguridad en el sistema de acceso de datos	0,07	2	0,14
2. Aún es una empresa en formación	0,07	1	0,07
3. No cuenta con presupuesto económico para su gestión que pueda ser la base para la generación de una estrategia	0,1	2	0,2
TOTAL	0,54		1,61

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Del análisis efectuado a la matriz EFI se establece que el valor final obtenido producto del desarrollo cuantitativo es de 1,61 alcanzando únicamente las fuerzas un total 1,20 y las debilidades un valor total de 0,41 lo que denota que el sector

presenta fortalezas claras de venta distintiva a pesar de las debilidades plenamente identificadas y al poseer el monopolio del negocio su fortaleza es aún mayor.

1.9.2.4. PLAN DE CONTINGENCIA

Dentro de las actividades a ser ofertadas, la empresa Administradora de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados Privados integra como parte del modelo de contingencia el desarrollar actividades suplementarias y enfocadas al cumplimiento normativo mínimo de estas instituciones de seguridad social y no únicamente de los Fondos Complementarios ya que éstas de acuerdo con la ley son de característica improrrogable y obligatorias así mismo se considera la inclusión de actividades propias de un mercado más tradicional como lo son: Auditoría, Asesoría Contable, Coadministración de servicios de inversiones no privativas.

1.9.3. PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Complementary S.A.S es la única empresa en el mercado dedicada plenamente a la administración de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada por ello para la determinación de servicios ofertados a participes se ha considerado el número de servicios de inversión y colocación que los mismos fondos por si solos han ejecutado en el año 2019 de acuerdo con el siguiente detalle:

Figura 15 Determinación de servicios ofertado por participes

No.	TIPO DE FONDO	SERVICIOS AL MES	SERVICIOS AL AÑO	IMPACTO
FONDO TIPO I		108	1300	5%
1	FONDO "ñ"	45	546	42%
2	FONDO "r"	63	754	58%
FONDO TIPO II		758	9.092	35%
3	FONDO "S"	273	3.273	36%
4	FONDO "t"	136	1.637	18%
5	FONDO "u"	197	2.364	26%
6	FONDO "v"	152	1.818	20%

FONDO TIPO III		1.304	15.648	60%
7	FONDO "w"	274	3286	21%
8	FONDO "x"	469	5633	36%
9	FONDO "y"	222	2660	17%
10	FONDO "z"	339	4068	26%
TOTAL		2.170	26.040	100%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Para la proyección de la oferta se realiza un análisis del PIB de las actividades inmobiliarias y entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios de acuerdo con las cifras proporcionadas por el Banco Central del Ecuador desde el año 2009 hasta el año 2019, a fin de obtener el Promedio de la Tasa de variación anual que ha generado este tipo de actividades en el marco de la producción interna del país. Este indicador determinará el crecimiento de la industria de los servicios de administración de Fondos Complementarios y servicios afines, para la proyección de la oferta para los próximos 5 años. (Banco Central del Ecuador, 2021)

Tabla 31 Producto Interno Bruto de la industria de servicios

PERÍODO / INDUSTRIAS	OTROS SERVICIOS (1)	PIB
Millones de USD, 2007=100 (*)		
2010	4.169,90	56.481,10
2011	4.331,50	60.925,10
2012	4.345,10	64.362,40
2013	4.491,00	67.546,10
2014	4.603,50	70.105,40
2015	4.650,60	70.174,70
2016 (sd)	4.549,60	69.314,10
2017 (p)	4.334,80	70.955,70
2018 (p)	4.468,20	71.870,50
2019 (p)	4.498,70	71.879,20
Período / Industrias	Otros Servicios (1)	PIB
Tasa de variación anual, porcentaje		
2010	0,2	3,5

2011	3,9	7,9
2012	0,3	5,6
2013	3,4	4,9
2014	2,5	3,8
2015	1,0	0,1
2016 (sd)	-2,2	-1,2
2017 (p)	-4,7	2,4
2018 (p)	3,1	1,3
2019 (p)	0,7	0,01
Totales Promedio	0,8	2,8

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Conforme los datos obtenidos en la tabla 32, se establece la tasa de variación anual de las actividades de servicios misma que es del 0,8%.

Ejecutado el levantamiento de información se procede a realizar la proyección de la oferta.

Tabla 32 Proyección de la oferta de servicios

Año	índice de crecimiento del PIB servicios	Oferta mensual del servicio	Oferta anual del servicio
Año 1	0,8%	2.170	26.057
Año 2	0,8%	2.187	26.261
Año 3	0,8%	2.204	26.466
Año 4	0,8%	2.221	26.670
Año 5	0,8%	2.238	26.874

Fuente: BCE

Elaborado por: El autor

1.9.4. DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.

La demanda potencial insatisfecha es el resultado que existe entre la diferencia de la demanda y la oferta mostrada, información que se detalla en el siguiente cuadro:

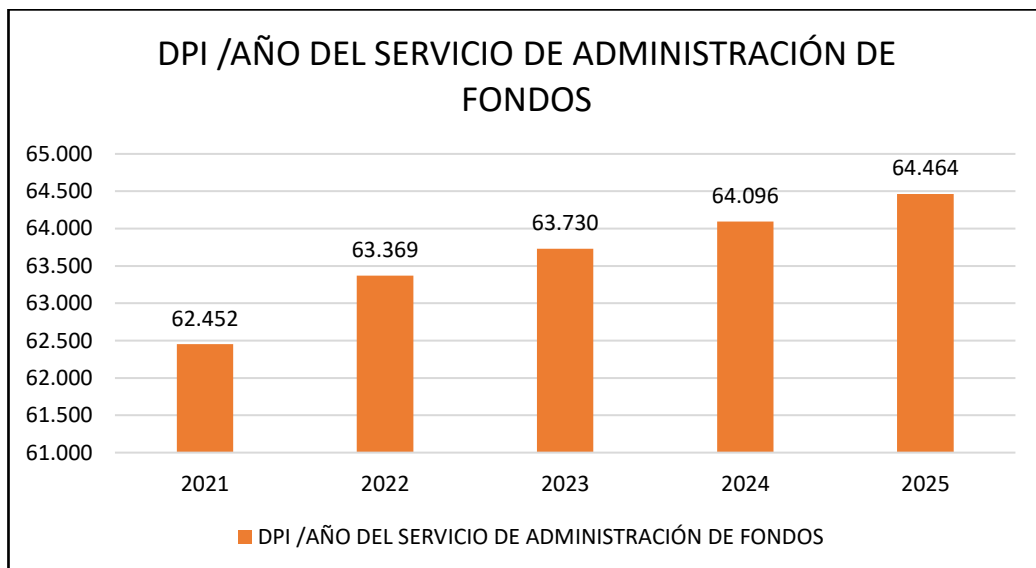
Tabla 33 Demanda potencial insatisfecha al año del servicio de administración de fondos.

AÑO	DEMANDA POTENCIAL DEL SERVICIO	OFERTA ANUAL DEL SERVICIO	DPI /AÑO DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN DE FONDOS
2021	88.509	26.057	62.452
2022	89.630	26.261	63.369
2023	90.196	26.466	63.730
2024	90.765	26.670	64.096
2025	91.338	26.874	64.464

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Figura 16 DPI/año del servicio de administración de Fondos



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

1.9.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD QUE SE REALIZARÁ.

Las herramientas digitales con los cuales se contará para ejecutar campañas publicitarias del servicio de administración de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados son:

- Diseño de una página web
- Uso de Facebook y correo electrónico
- WhatsApp

Se aplicará publicidad de la marca en centros de alta influencia de servidores públicos como lo son las plataformas gubernamentales a nivel local mediante la entrega de volantes o panfletos.

Para ello se ha asignado del presupuesto USD 5000 dólares para el plan que tendrá una duración de tres meses dando mayor fuerza a la publicidad en medios no tradicionales.

El cual seguirá el siguiente esquema

Ver anexo 1

A fin de medir las eficiencia e impacto del plan de medios se utilizarán los siguientes indicadores de eficiencia:

Tabla 34 Indicadores plan de medios

Objetivos comerciales	Objetivo de redes sociales	Metrica(s)
Hacer crecer la marca	Reconocimiento <i>(estas métricas iluminan tu audiencia actual y potencial)</i>	Seguidores, contenido compartido, etc.
Convertir a los clientes en embajadores	Interacciones <i>(estas métricas muestran cómo las audiencias interactúan con tu contenido)</i>	Comentarios, me gusta, @menciones, etc.
Impulsar ventas y clientes potenciales	Conversiones <i>(estas métricas demuestran la efectividad de tus interacciones en redes sociales)</i>	Clicks en el sitio web, correo electrónico, inscripciones, etc.
Mejorar la retención de clientes	Consumidor <i>(estas métricas reflejan cómo es que los clientes activos piensan y se sienten sobre tu marca)</i>	Testimonios, redes sociales, sentimiento, tiempo medio de respuesta (para servicio/apoyo social al cliente) etc.

1.9.5.1. DISEÑO DE MARCA

Con base en los análisis realizados FODA se determina las oportunidades de negocio:

1.9.5.2. NOMBRE DE LA MARCA

COMPLEMENTARY S.A.S

1.9.5.3. LOGOTIPO

Figura 17 Logotipo



*Fuente: Investigación
Elaborado por: El autor*

1.9.5.4. ESLOGAN

“Soluciones financieras que generan confianza”

1.9.5.5. PERCEPCIÓN Y POSICIONAMIENTO

COMPLEMENTARY S.A.S es una empresa de administración técnica y operativa de procesos tanto habituales como especializados para fondos Complementarios Previsionales Cerrados Privados registrados en la Superintendencia de Bancos del Ecuador con sede principal la ciudad de Quito velando por la mejoría de la rentabilidad de los ahorros voluntarios de los partícipes bajo preceptos de buenas prácticas de Gobierno Corporativo y Sostenibilidad Financiera.

1.9.5.6. DIFERENCIACIÓN

La empresa COMPLEMENTARY S.A.S es única en su giro de negocio y destaca por brindar servicios de administración de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados con eficiencia y calidad ya que la misma cuenta con personal especializado en temas de supervisión de entidades de seguridad social y del Sistema de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados así mismo la tasa de administración cobrada por COMPLEMENTARY S.A.S es la más competitiva del mercado en relación con su competencia directa e indirecta.

1.9.5.7. ESTRATEGIAS DE MARKETING

COMPLEMENTARY S.A.S actualmente tiene un único referente de competencia directa siendo este el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social BIESS debido a la reciente aplicación del modelo de negocio en el mercado Ecuatoriano, estableciendo un costo del 18% del total de rendimientos obtenidos en el año por los fondos complementarios administrados, sin embargo debido al potencial de la actividad y el incremento de partícipes que conforman los Fondos Complementarios la competencia indirecta son las empresas dedicadas a la asesoría financiera.

1.9.5.1. PUBLICIDAD

Tabla 35 Estrategias de publicidad

OBJETIVO	ESTRATEGIA	PROYECTO ESTRATÉGICO	MEDIO PUBLICITARIO	RESPONSABLE	INDICADOR
Dar a conocer las bondades de una administración especializada para FCPC a los partícipes de los Fondos bajo administración privada	Captar partícipes interesados en contar con los servicios ofertados por la Empresa COMPLEMENTARY S. A	Realizar una campaña de redes sociales en la que se destaquen las bondades económicas de una administración de Fondos técnica y especializada.	Redes Sociales	Community Manager	Número total de Servicios vendidos.
Difundir la necesidad de cumplir con procesos de administración que reflejen sostenibilidad financiera y éticas en sus registros contables	Difundir a los partícipes la necesidad de contar con administración sólidas y éticas	Realizar una campaña de información de los atributos técnicos que se adquieren con una administración sólida y ética	Redes Sociales	Community Manager	Número de interesados en los servicios ofertados

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

1.9.5.2. SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN A UTILIZAR. (Canales de Distribución)

El canal de distribución del servicio se lo realiza de manera tradicional y directa, los medios técnicos tecnológicos se utilizan a fin de acceder de mejor manera y a más partícipes que consideran a COMPLEMENTARY S.A como una opción de mejora de los procesos actuales ya que no existe intermediario entre la empresa y el cliente

Figura 18 Canal de Distribución



Fuente: Análisis Propio
Elaborado por: El autor

1.9.6. SEGUIMIENTO DE CLIENTES

Se plantea la utilización del Customer Relationship Management mismo que es un software de empresa que sirve para tener todas las comunicaciones con clientes en un mismo sitio y accesible por todo el mundo en la empresa.

1.9.6.1. ESPECIFICAR MERCADOS ALTERNATIVOS.

El mercado alternativo para la empresa se desarrolla en brindar asesoría técnica para todo aquel que desee conformar un Fondo Complementario Previsional Cerrado contemplando:

- Registro
- Organización Interna
- Identificación de oportunidades de Inversión de acuerdo con el análisis bursátil personalizado
- Proyección de captación de partícipes a Corto-mediano y largo plazo.

Y servicios tradicionales

- Auditoría
- Contabilidad
- Tributación

CAPÍTULO II

2. OPERACIONES

2.1.OBJETIVO DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN

Determinar los componentes del área de producción para la prestación de servicios de administración de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados Privados, considerando la capacidad real de la empresa COMPLEMENTARY S.A.S y el uso de herramientas adecuadas para cada una de las actividades que se requiere, con la finalidad de valorar la importancia de las innovaciones y su implantación en el mercado competitivo.

2.2.DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

2.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

A continuación, se presenta el mapa del Proceso de la actividad administración de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración Privada.

Figura 19 Mapa de Procesos



*Fuente: Análisis Propio
Elaborado por: El autor*

Para el desarrollo de los servicios de administración de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados que ofrece la empresa COMPLEMENTARY S.A.S se debe contar con los procesos generales que le permiten alcanzar la plena satisfacción del partícipe al acceder a cualquiera de los servicios ofertados a partir de la identificación concreta de sus propias necesidades de mejora de rentabilidad. Analizando los procesos estratégicos y/o operativos, así como los procesos de apoyo.

La Planeación estratégica: Es el procedimiento donde la dirección y los objetivos de la empresa son procesos organizativos definidos a largo plazo para ello la estrategia debe centrarse en el partícipe y en dos opciones principales:

Cómo servir y Cómo aportarles mayor valor agregado.

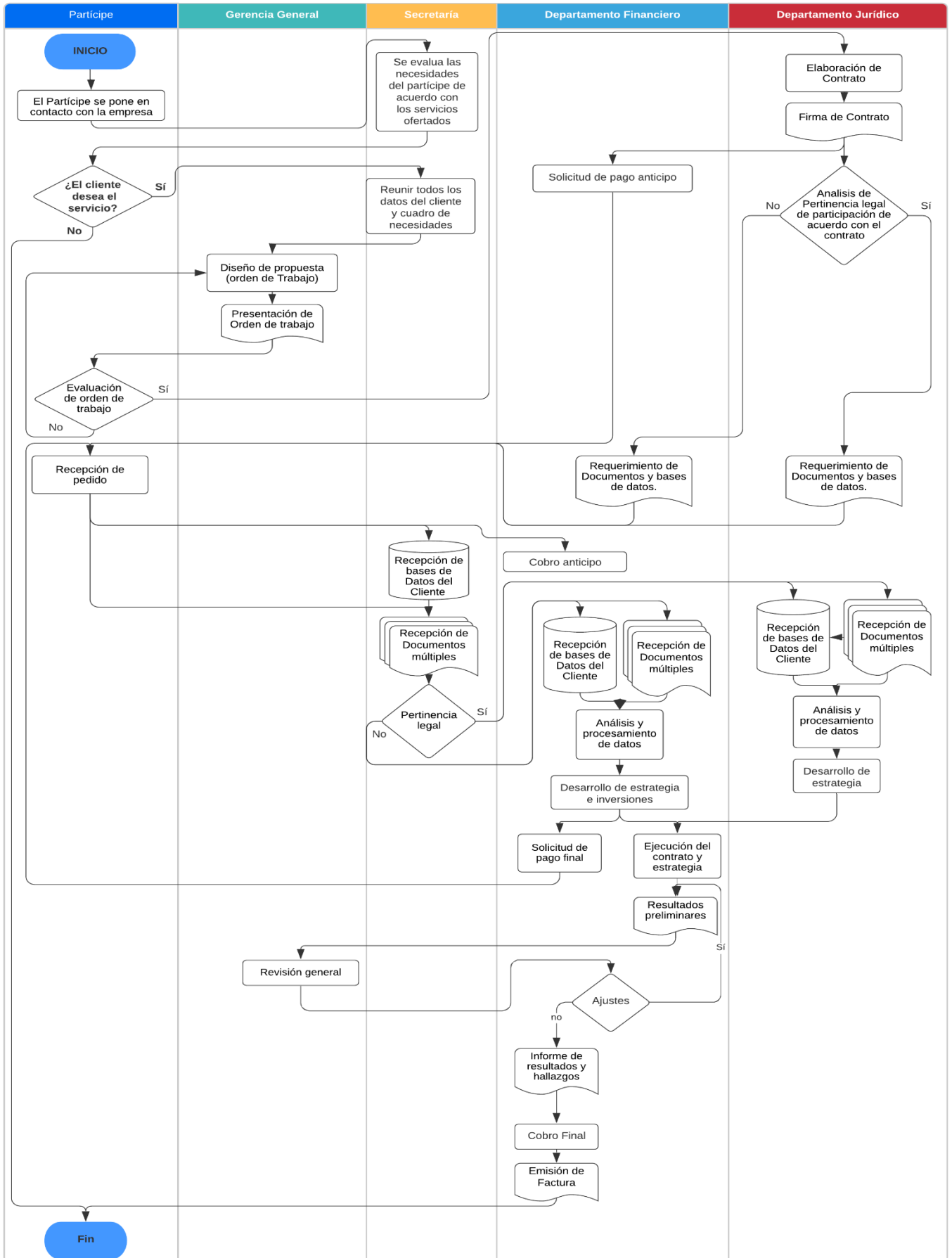
Entre los procesos operativos se encuentra el proceso de Gestión de información y recepción de documentos y la Gestión de asesoría financiera y servicios afines, enmarcados en los requerimientos del partícipe y el cumplimiento irrestricto a la normativa legal que rige a los Fondos Complementarios.

Los procesos de apoyo que constituyen la base del funcionamiento interno de la empresa al igual que los procesos estratégicos se encuentran en función del desarrollo de los procesos operativos. Entre los procesos de apoyo se encuentran: Gestión del Talento Humano, Gestión financiera y Marketing.

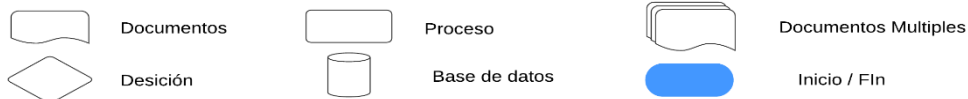
2.1.2. PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DEL SERVICIO

Mediante el siguiente flujograma se detalla el proceso que realizará la empresa COMPLEMENTARY S.A.S en la entrega del servicio de administración de Fondos desde el momento que ingresa el partícipe hasta que recibe el servicio.

Figura 20 Flujoograma del servicio de administración de Fondos



Simbología



Fuente: Análisis Propio

Elaborado por: El autor

2.3.DESCRIPCIÓN DE INSTALACIONES, EQUIPOS Y PERSONAS.

A continuación, se detalla las instalaciones, equipos y número de personas que serán necesarias para la prestación del servicio de administración de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados.

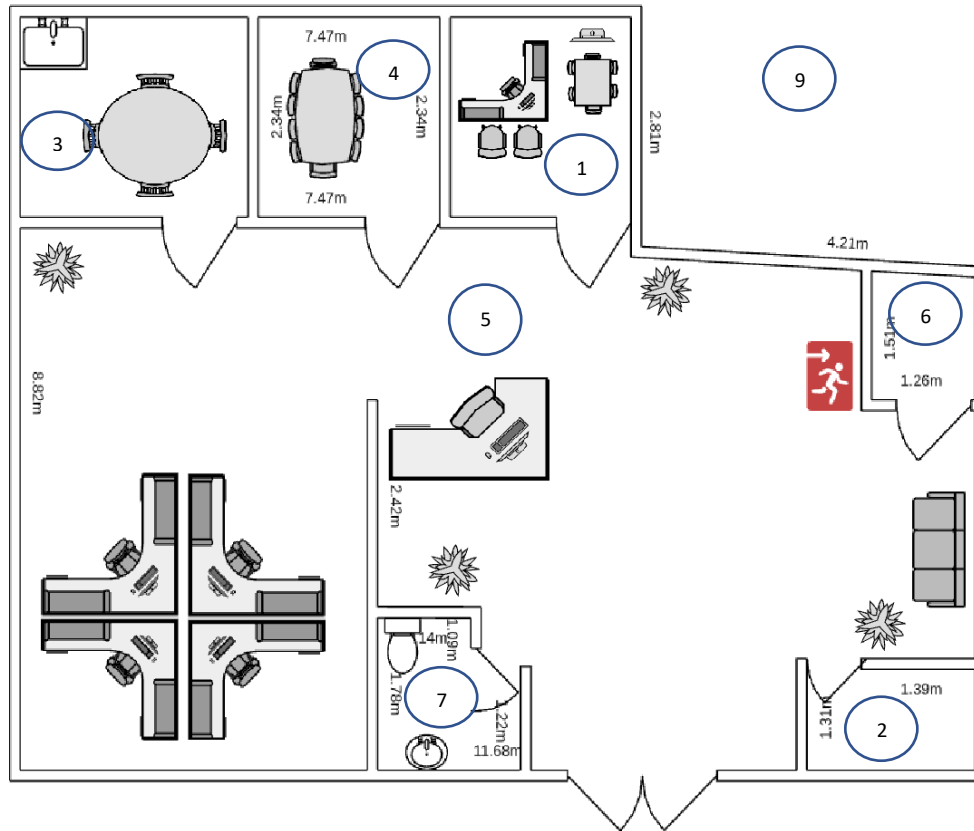
Tabla 36 Área total de las instalaciones en m²

Nº	ESPACIO	ÁREA (m ²)
1	Oficina principal	6,2
2	Archivo	1,39
3	Estaciones de trabajo	8,87
4	Sala de reuniones	6,2
5	Recepción	10,12
6	Hall	11,25
7	Baño	10,80
8	Parqueadero	6,21
ÁREA TOTAL DEL TERRENO		38,99

Fuente: Análisis Propio

Elaborado por: El autor

Figura 21 Distribución de instalaciones COMPLEMENTARY S.A.S



Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: El autor

Tabla 37 Descripción de equipos de cómputo

ACTIVIDAD	EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	COSTO TOTAL
Equipo de Cómputo	Computadoras	Laptop I5 RAM 6GB y Servidor NAS	3.800,00
Equipo de Cómputo	Impresora	Impresora EPSON con sistema de impresión continuo	1600
TOTAL			5.400,00

Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: El autor

Tabla 38 Descripción de Muebles de Oficina

ACTIVIDAD	EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	COSTO
Muebles de Oficina	Sillas	Sillas de oficina para el personal	600,00
Muebles de Oficina	Estantes	Estantes para almacenaje de archivos soporte de carga 25 kg	200,00
Muebles de Oficina	Muebles de comedor	Juego de comedor redondo 4 puestos	160,00
Muebles de Oficina	Estaciones de trabajo	Estaciones de Trabajo modulares	700,00
Muebles de Oficina	Sala de espera	Sillón de 4 puestos	300,00
TOTAL			1.960,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 39 Descripción horas - hombre

ACTIVIDAD	TIEMPO	Nº PERSONAS	HORAS-HOMBRE (SEMANA)
Gerente Administrador	8 horas	1	40
Secretaria	8 horas	1	40
Director Jurídico o Abogado	8 horas	1	40
Director Financiero o Contador	8 horas	1	40
Director Administrativo	8 horas	1	40



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

2.4.TECNOLOGÍA POR APLICAR

En la siguiente tabla se muestra la tecnología que se va a necesitar a futuro para la empresa.

Tabla 40 Tecnologías por aplicar

EQUIPO	CARACTERÍSTICA	IMAGEN
SISTEMA CONTABLE PROPIO	Sistema contable ajustado al cálculo de rendimientos por fondo y participe	
SISTEMA DE VALORACIÓN DE INVERSIONES	Sistema de predicción y/o valoración de inversiones Renta fija y Renta variable	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

2.5.FACTORES QUE AFECTAN LAS OPERACIONES

Tabla 41 Ritmo de producción

ACTIVIDAD	NO PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NORMAL	RITMO DE TRABAJO ÓPTIMO	RITMO DE TRABAJO INDIVIDUAL (MÁXIMO)
Revisar requerimientos del partícipe	1 secretaria	2 min	10 min	28 servicios	210 servicios
Receptar la documentación	1 secretaria	1 min	8 min	28 servicios	420 servicios
Clasificar la documentación y digitalizar	1 secretaria	5 min	10 min	28 servicios	84 servicios
Realizar el proceso contable y financiero	1 contador	15 min	60 min	28 servicios	28 servicios
Análisis de información	1 contador	5 min	30 min	28 servicios	84 servicios
Revisión de normativa legal	1 abogado	6 min	22 min	28 servicios	70 servicios

Facturación y Cobro el servicio contable	1 contador	1 min	15 min	28 servicios	420 servicios
TOTAL		35 min	155 min		

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Todo el personal dentro de la empresa laborará 8 horas diarias 40 horas a la semana (Ministerio del Trabajo, Acuerdos. MDT-2018-0176 Refórmese el Acuerdo Ministerial N° 0169-2012,) (Ministerio del Trabajo, 2012) De acuerdo con lo que se detalla en la tabla 39, el ritmo de producción óptimo es de 28 servicios mínimos de administración e inversión por día, a fin de no generar cuellos de botella en otras áreas sin embargo cada colaborador puede desarrollar servicios individuales de acuerdo a su capacidad calculada, los servicios ofertados por la empresa son atendidos por el abogado, contador y secretaria, esta última se encarga de la recepción, organización y digitalización de los documentos que entrega el partícipe, para que el contador cargue la información correspondiente en la plataforma de la Superintendencia de Bancos, el tiempo promedio por cada servicio es de 35 minutos por partícipe, y un tiempo máximo normal de 155 minutos.

2.5.1. NÚMERO DE TRABAJADORES.

Tabla 42 Número de Trabajadores

No.	CARGO	FUNCIÓN	FIJO O VARIABLE
1	Gerente	Representación de la empresa	Fijo
1	Contador	Llevar la contabilidad de la empresa y clientes	Fijo
1	Abogado	Representación legal de la empresa y clientes	Fijo
1	Director administrativo	Coordinación logística de operatividad de la empresa	Fijo
1	Secretaria	Archivo de documentos semestrales	Fijo

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

2.6.CAPACIDAD DE OPERACIÓN

2.6.1. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN FUTURA.

Para la determinación de la capacidad instalada de los servicios que va a ofertar la empresa de administración de Fondos Complementarios, hay que tomar en cuenta el cálculo obtenido en la tabla 29 estableciendo un promedio general de atención por partícipes de 21 minutos, por lo que se estima una atención diaria de 22 clientes, para ello dispone lo siguiente:

2.6.2. DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN

Tabla 43 Descriptivo de No. de servicios de administración

	Diario	28 servicios
N° de Servicios de administración de Fondos	Semanal	140 servicios
	Mensual	602 servicios
	Anual	7224 servicios

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Del cálculo obtenido en la tabla N° 34 se puede determinar que se atenderá un promedio de 7.224 servicios de servicios de administración de Fondos, lo que representaría el 100% de su capacidad instalada.

Comparando con los datos obtenidos en la Tabla N° 25, la Demanda Insatisfecha para el presente año es de 7.754, lo que indica que se podrá estimar en relación del 93,16% de este nicho de mercado.

Para la determinación de la proyección de la producción de los 5 años siguientes se ha realizado en base al Promedio de la Tasa de variación anual del PIB que ha generado este tipo de actividades en el marco de la producción interna del país de la industria de los servicios de Asesoría contable y servicios afines, para la proyección de la oferta para los próximos 5 años de acuerdo a las cifras proporcionadas por el Banco Central del Ecuador desde el año 2009 hasta el año 2019, a fin de obtener el del 0,8% anual (Banco Central del Ecuador, 2020).

2.7.ESPECIFICACIÓN DE MATERIAS PRIMAS Y GRADO DE SUSTITUCIÓN QUE PUEDEN PRESENTAR.

2.7.1. CALIDAD

2.7.1.1. MÉTODO DE CONTROL DE CALIDAD.

Una vez que haya transcurrido el tiempo se realizará una medición de satisfacción del cliente a través del uso de herramientas como la encuesta. A continuación, se muestra la Encuesta de Satisfacción del Cliente para medir la calidad del servicio.

2.7.1.2. CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN

Su opinión es importante para tratar de mejorar nuestro desempeño. La información aquí recopilada nos resultará muy útil para conocer sus valoraciones y sugerencias. Por favor, califique su grado de satisfacción en los siguientes puntos, teniendo en cuenta que el 1 implica el mínimo grado de satisfacción y 5 el máximo (maque con una X) ¡MUCHAS GRACIAS!

1. INFORMACIÓN GENERAL	1	2	3	4	5
Organización y planificación general del servicio					
Difusión de actividades Comerciales					
Utilidad del sitio web del Evento					
Facilidad para la realización de trámites administrativos: inscripción					
Facilidad para la realización de trámites administrativos: envío de comunicaciones					
Proceso de aceptación de comunicaciones					
Agilidad en el proceso de acreditación					
Atención del personal					

2. LOGÍSTICA	1	2	3	4	5
Se le brindó facilidades documentales					
Aparcamiento					
Calidad y comodidad de las instalaciones de la sede (equipamiento, mobiliario, iluminación, etc.)					
Utilidad definida por periodos de tiempo					
Atención a personas con necesidades específicas (accesibilidad, necesidades nutricionales diferentes, etc.)					

3. SOSTENIBILIDAD	1	2	3	4	5
Claridad del Plan de Sostenibilidad					
Claridad de las indicaciones ofrecidas para el cumplimiento del Plan					
Percepción del cumplimiento de los objetivos y líneas de acción planteados					

4. VALORACIÓN GENERAL	1	2	3	4	5
Grado de satisfacción general del servicio					

2.8.NORMATIVA Y PERMISOS QUE AFECTAN LA INSTALACIÓN DEL NEGOCIO

2.8.1. SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL

Las medidas necesarias respecto a la seguridad, higiene y aspecto ambiental para llevar a cabo la actividad en una oficina que ofrece servicios de administración de Fondos Complementarios se detallan a continuación:

Es obligatorio tener las normas de seguridad y salud ocupacional de acuerdo con el número de trabajadores que disponga la empresa.

Si el número de trabajadores es de 1 a 9, que en este caso es nuestra empresa, entonces deberá cumplir con la obligación de elaborar un Plan de Acción de Riesgos Laborales de la empresa a diferencia de las empresas que disponen a partir de 10 trabajadores le corresponderá realizar un Reglamento para la Prevención de Riesgos Laborales. (Presidencia de la República del Ecuador, 1986)

2.8.2. NORMAS PARA LA SEGURIDAD INDUSTRIAL QUE SE DEBE TOMAR EN UNA OFICINA

El personal de la empresa deberá recibir charlas acerca de la posición correcta que deben tener los trabajadores en este tipo de empresas y las medidas de seguridad que se debe tener para cada actividad realizada.

CAPÍTULO III

3. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1.OBJETIVO DEL CAPÍTULO

Determinar los componentes organizacionales de conformación de la Empresa COMPLEMENTARY S.A empresa administradora de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados Privados en el Distrito Metropolitano de Quito, para el normal desarrollo de sus operaciones aplicando procesos administrativos.

3.2.ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

3.2.1. VISIÓN DE LA EMPRESA

Posicionarse como líder en la administración de fondos previsionales cerrados en el territorio nacional logrando ser una institución con liquidez y solvencia, contribuyendo a la seguridad financiera de sus partícipes.

3.2.2. MISIÓN DE LA EMPRESA

Administrar fondos previsionales cerrados en el territorio nacional a través de sistemas de gestión eficientes y eficaces, para mejorar la cuantía o las condiciones de las prestaciones correspondientes al Seguro General Obligatorio o proteger contingencias de seguridad no cubiertas por éste, garantizando liquidez y solvencia institucional.

3.2.3. VALORES

- Respeto
- Confianza
- Convicción
- Integridad

- Responsabilidad Social Empresarial

3.2.4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Se presentan a continuación:

MISIÓN

Administrar fondos previsionales cerrados en el territorio nacional a través de sistemas de gestión eficientes y eficaces para mejorar la cuantía o las condiciones de las prestaciones correspondientes al Seguro General Obligatorio y/o proteger contingencias de seguridad no cubiertas por éste, garantizando liquidez y solvencia de nuestra institución.

Objetivo año 1

Mantener un apalancamiento financiero apropiado de acuerdo con la ley de Seguridad Social

Estrategia

- 1.- Fomentar capitales seguros
- 2.- Desarrollar líneas de inversiones no privativas nacionales
- 3.- Desarrollo de nuevas líneas de negocios

Objetivo año 2

Desarrollar mayor captación de partícipes

Estrategia

- 1.- Desarrollar políticas internas (Reforma de estatuto) que favorezcan el nuevo ingreso de partícipes
- 2.- Seguimiento y acompañamiento al partícipe en todo momento.
- 3.- Desarrollar campañas en medios digitales y tradicionales

Objetivo año 3

Incrementar cartera de clientes “Fondos Complementarios Previsionales Cerrados”

Estrategia

- 1.- Implementar un programa de beneficios y descuento por captación de nuevos fondos a la cartera de clientes
- 2.- Organizar charlas y contenido digital que permita evidenciar beneficios sociales de la conformación de fondos.

Objetivo año 4

Mejorar la imagen institucional

Estrategia

- 1.- Hacer estudios de posición y aceptación económica de los partícipes.
2. Ejecutar programas de transparencia social en el manejo de recursos económicos (INGRESOS y GASTOS)

Objetivo año 5

Desarrollar programas de mejora continua

Estrategia

- 1.- identificar los cuellos de botella de los procesos actuales.
2. Desarrollar propuestas de optimización a dichos cuellos de botella con los partícipes.

VISIÓN

Posicionarse como líder en la administración de fondos previsionales cerrados en el territorio nacional logrando ser una institución con liquidez y solvencia, contribuyendo a la seguridad financiera de sus partícipes.

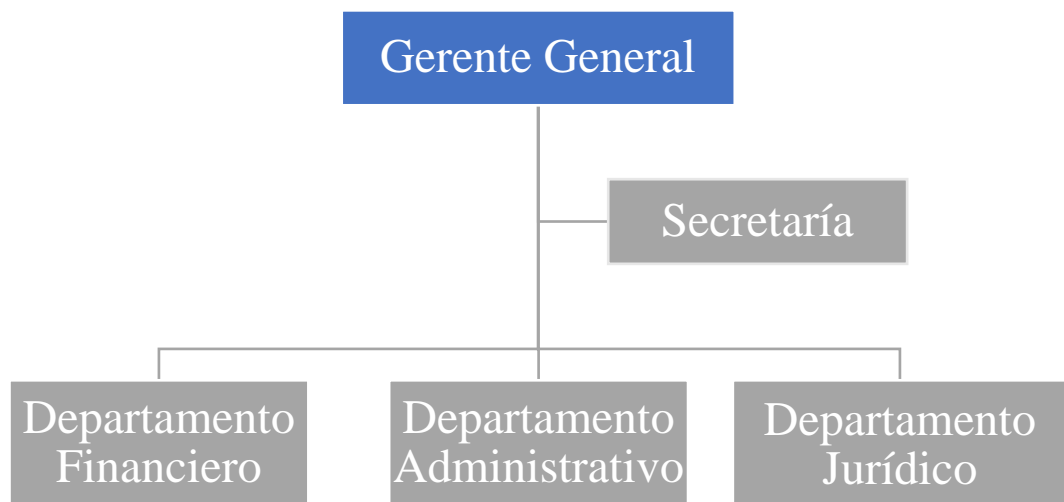
3.3.ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

3.3.1. ORGANIZACIÓN INTERNA

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa, dando a conocer la jerarquía y manejo de personal dentro de la misma.

3.3.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Figura 22 Organigrama estructural



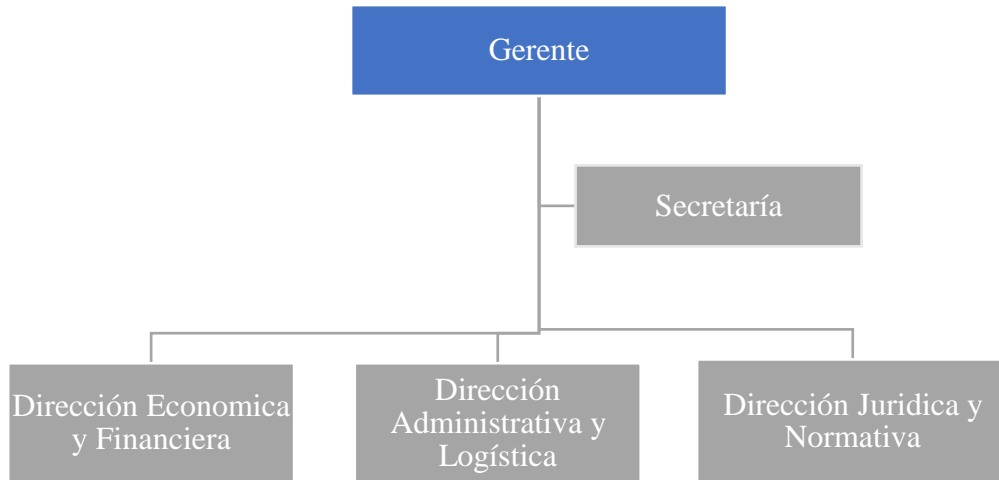
Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

3.3.3. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

A continuación, se presenta el organigrama funcional de la empresa.

Figura 23 Organigrama funcional



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

3.3.4. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.

A continuación, se describen los puestos que son necesarios para el desarrollo mínimo de la operatividad de la empresa tomando en consideración el giro propio del negocio.

Tabla 44 Descripción de puesto "Gerente General"

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Cargo	Gerente General
Jefe inmediato superior	Junta Directiva
Supervisa a:	Director Financiero, Administrativo, Jurídico
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Responsable de administrar la empresa considerando la planificación, organización, dirección, y control de las actividades inherentes a la continuidad de negocio en marcha, con la finalidad de garantizar su eficiencia e implementar planes estratégicos de mejora continua.	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la Representación legal de la empresa tanto judicial como extrajudicialmente. Establecer los objetivos de la organización, planificar el crecimiento y desarrollo de la empresa a corto, mediano y largo plazo. • Gestionar el mejoramiento continuo organizacional, técnico y financiero. • Velar por el cumplimiento a las normas, reglamentos, políticas y reglamentos internos. • Desarrollar mecanismos de control periódico en base a resultados en el desarrollo cotidiano de las actividades empresariales en todas las áreas de la empresa. • Búsqueda de socios estratégicos que fomenten mayor participación en el mercado • Toma de decisiones ante eventos álgidos en todas las áreas de la empresa • Contratación de personal técnico para la empresa. 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Título profesional	Tercer nivel
Experiencia	2 años en cargos gerenciales similares.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Orientado al cambio y desarrollo de la organización • Habilidades Técnicas • Habilidades Humanas y de Liderazgo • Alta Motivación y dirección del personal • Poseer Espíritu competitivo y emprendedor • Integridad moral y ética: • Capacidad crítica y auto correctiva • Trabajo en equipo
Formación	Administración de empresas, administración comercial, finanzas y/o afines

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 45 Descripción de puesto "Secretaria"

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Cargo	Secretaria
Jefe inmediato superior	Gerente General
Supervisa a:	N/A
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Responsable de recibir correspondencia, así como de redactar la correspondencia externa de la empresa, coordinar la agenda de la Gerencia General y responsable documental como custodio cumpliendo actividades auxiliares en todas las cadenas jerárquicas.	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de agenda • Atención al público • Gestión documental • Manejo de correspondencia • Elaboración de oficios y presentaciones Gerenciales 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Título profesional	Bachiller
Experiencia	2 años en cargos gerenciales similares.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicativa • Proactiva • Excelente Redacción • Trabajo en equipo • Manejo de Ofimática • Coordinación de actividades • Tolerancia a la presión
Formación	Secretariado, Administración de empresas o afines

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 46 Descripción de puesto "Director Financiero"

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Cargo	Director Financiero
Jefe inmediato superior	Gerente General
Supervisa a:	Personal del Departamento Financiero
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
<p>Tiene la responsabilidad de supervisar y administrar informes financieros, carteras de inversión, contabilidad y todo tipo de análisis financiero de la empresa. Además, debe supervisar las estrategias de gestión de efectivo como también el área regulatoria del emprendimiento de los contribuyentes.</p>	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar todas las tareas contables, administrativas, financieras, de la empresa y clientes. • Controles de efectivo: realizar una adecuada previsión de pagos y cobros para que exista suficiente flujo real de liquidez inmediata. • Supervisión de las estrategias de gestión de efectivo. • Elaboración de balances financieros de la empresa administradora, así como de los administrados • Presentación de informes trimestrales de la empresa asesora y de los clientes. • Emisión de facturas por los servicios de asesoría. • Elaboración de presupuesto. • Llevar el registro contable. • Elaborar facturas. • Declarar impuestos • Elaborar Estados Financieros. • Análisis técnico Financiero • Elaboración de informes de factibilidad económica 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
Título profesional	Tercer nivel
Experiencia	3 años en cargos gerenciales similares.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Orientado al cambio y desarrollo de la organización • Habilidades conceptuales • Habilidades Técnicas • Habilidades Humanas • Liderazgo • Alta Motivación y dirección del personal • Poseer Espíritu competitivo y emprendedor • Integridad moral y ética: Capacidad crítica y auto correctiva Trabajo en equipo
Formación	Licenciatura o grado en contabilidad o equivalente CPA /o afines

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 47 Descripción de puesto "Director Administrativo"

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Cargo	Director Administrativo
Jefe inmediato superior	Gerente General
Supervisa a:	Personal del Departamento Administrativo
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Tiene la responsabilidad de coordinar aspectos logísticos, de ordenamiento empresarial, de funcionamiento tecnológico y humano a fin de garantizar celeridad en los procesos internos de la empresa	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de trámites de cumplimiento • Organización General de la empresa • Logística y Operatividad • Planificación y desarrollo • Tecnologías de la Información • Elaboración de Contratos y Actas de Finiquito 	
IV. REQUISITOS MNIMOS DEL PUESTO	
Título profesional	Tercer nivel
Experiencia	3 años en cargos gerenciales similares
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Orientado al cambio y desarrollo de la organización • Habilidades Técnicas • Habilidades Humanas • Liderazgo • Alta Motivación y dirección del personal • Poseer Espíritu competitivo y emprendedor • Integridad moral y ética: Capacidad crítica y auto correctiva Trabajo en equipo
Formación	Administración de empresas, administración comercial, finanzas y/o afines

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 48 Descripción de puesto "Director Jurídico"

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
Cargo	Director Jurídico
Jefe inmediato superior	Gerente General
Supervisa a:	Personal del Departamento Jurídico
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Es responsable del apartado legal tanto de la empresa como de los clientes, representante legal de los fondos administrados, coordinador de actividades de cumplimiento normativo.	
III. FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar Informes técnicos legales • Dar Seguimiento y Cumplimiento normativo • Elaboración de trámites de ordenamiento jurídico • Representación jurídica empresarial y de los fondos administrados 	
IV. REQUISITOS MÍNIMOS DEL PUESTO	
<i>Título profesional</i>	Tercer nivel
<i>Experiencia</i>	4 años en cargos similares
<i>Habilidades</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Orientado al cambio y desarrollo de la organización • Habilidades Técnicas • Habilidades Humanas • Liderazgo • Alta Motivación y dirección del personal • Poseer Espíritu competitivo y emprendedor • Integridad moral y ética: Capacidad crítica y auto correctiva Trabajo en equipo
<i>Formación</i>	Licenciado en Derecho, Doctor en jurisprudencia o similares

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

3.4.CONTROL DE GESTIÓN

3.4.1. INDICADORES DE GESTIÓN.

Tabla 49 Indicadores

INDICADORES							
ÁREA ENCARGADA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	UNIDAD DE MEDIDA	HERRAMIENTA DE CONTROL	FRECUENCIA	META
SECRETARIA	Gestión documental	Evaluación del grado de diligencia de la gestión documental de la organización	Trámites Atendidos / Trámites Ingresados	Porcentaje	Hoja de control	Mensual	98%
DEPARTAMENTO LEGAL	Índice legal	Revisión de las causas atendidas	Causas Atendidas /Causas Ingresadas	Porcentaje	Hoja de control	Mensual	98%
ÁREAS OPERATIVAS	Monitoreo de productividad	Evaluación de Productividad	Número de Informes presentados / Número de Informes establecidos.	Porcentaje	Hoja de control	Mensual	98%
GERENCIA GENERAL	Gestión institucional	Grado de gestión que ha tenido la gerencia respecto a la inclusión de nuevos clientes	Fondos Administrados Actualmente /Fondos Privados Activos	Porcentaje	Hoja de control	Mensual	98%
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	Satisfacción del cliente	Identificar el porcentaje de clientes satisfechos	# de clientes satisfechos / total de clientes encuestados	Porcentaje/ personas	Encuesta	Trimestral	95%

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

3.4.2. NECESIDADES DE PERSONAL

Para la puesta en marcha de la empresa se debe contar con mínimo cinco empleados o colaboradores, quienes se encargarán de las funciones básicas que requiera la empresa en su apertura. Sin embargo, a partir del año 1 se deberá considerar la inclusión de personal de apoyo a las áreas ya definidas mismas que han sido consideradas en la proyección futura que se detalla a continuación:

Tabla 50 Necesidad futura de personal

PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Auxiliar contable	1	1	2	2	3
Contador	1	1	1	2	2
Asistente Legal	1	1	1	2	2
Asistente administrativo	1	1	1	1	1
Programador	1	1	1	1	2

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

La contratación del personal descrito busca satisfacer las necesidades de los potenciales clientes según las necesidades operativas de la empresa.

CAPÍTULO IV

4. ÁREA JURÍDICO LEGAL

4.1.OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURÍDICO LEGAL

Determinar aspectos normativos requeridos por la legislación ecuatoriana para la constitución, registro, organización y funcionamiento de Administradora de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados Privados mediante la figura de sociedad por acciones simplificadas SAS.

4.2.DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

La Asamblea Nacional el 28 de febrero del 2020 aprueba la Ley de Emprendimiento e innovación y la Superintendencia de Compañías reforma la Ley, creando las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S).

La empresa COMPLEMENTARY S.A.S, se constituye bajo la figura de Sociedad por acciones simplificadas, es decir solo un accionista será el propietario total de la empresa, siendo esto más acorde al tamaño actual del emprendimiento, debido a que para su conformación no se requiere capital mínimo para su constitución el domicilio de la presente empresa será:

- Sector: Norte de Quito
- Zona: Iñaquito
- Zona comercial cercana: Plataforma Gubernamental Económica y financiera

4.1.1. REQUISITOS PARA CONSTITUIR UNA S.A.S

La empresa COMPLEMENTARY se constituye dentro del grupo de las S.A.S., amparándose en el marco legal contemplado en el Registro Oficial n°151 de fecha 28 de febrero del 2020, que se presenta las siguientes Disposiciones Generales:

Artículo de Limitación de responsabilidad. - La sociedad por ocupaciones simplificadas se puede constituir por una o algunas personas naturales o jurídicas, quienes solamente van a ser causantes de forma limitada hasta por el costo de sus respectivos aportes entregados. Salvo que; en sede judicial, se hubiere desestimado la personalidad jurídica.

Artículo de Personalidad jurídica. - La sociedad por acciones simplificadas, una vez inscrita en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

Artículo de Constitución de la sociedad por acciones simplificadas. - La sociedad por actividades simplificadas se creará por medio de contrato o acto unilateral que conste en archivo privado que se inscribirá en el Registro de Comunidades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, instante a partir del cual consigue vida jurídica. El documento constitutivo deberá contener los requisitos mínimos para la constitución de una sociedad por acciones simplificadas, expresados en esta Ley para este tipo de compañías. (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020)

A continuación, se detallan los requisitos para constituir una S.A.S.

Tabla 51 Requisitos previos para establecer una S.A.S

1. Certificado electrónico del accionista (con Firma Electrónica).
 2. Reserva de la denominación.
 3. Contrato privado o escritura.
 4. Nombramiento(s).
 5. Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es:
 - a. Establecer qué tipo de solicitante es
 - b. Nombre completo
 - c. Número de identificación
 - d. Correo electrónico
-

- e. Teléfono convencional y/o teléfono celular
- f. Provincia
- g. Ciudad
- h. Dirección

6. Copia(s) de cédula o pasaporte.

Fuente: Páginas web de las entidades de control

Elaborado por: El autor

4.1.2. PASOS PARA CONSTITUIR UNA S.A.S.

Tabla 52 Pasos para constituir una S.A.S

1. Crear reserva de denominación.	a) Ingrese al portal www.supercias.gob.ec
	b) Ingrese al Portal de Trámites - Sector Societario.
	c) Ingrese usuario y Clave (Si no lo tiene ver Anexo 2), escoja la opción Reserva de Denominación (Ver anexo 2).
	d) Ingrese a la Opción Constitución.
	e) Siga los pasos indicados en dicho proceso, escogiendo el tipo de compañía S.A.S.
Terminado el proceso imprima su Reserva.	
2. Descargar formato de documentos: contrato, nombramientos, formularios de registro.	a) Ingrese al portal www.supercias.gob.ec
	b) Ingrese a Guías del Usuario y descargue los formatos y documentos requeridos.
	c) Llene la información solicitada en los documentos descargados.
3. Envié a la cuenta de correo electrónico de la oficina correspondiente, los documentos obligatorios.	a) Solicitud de Constitución.
	b) Un archivo PDF que contenga Contrato Privado / Escritura + Reserva debidamente firmado electrónicamente.
	c) Un archivo PDF por cada nombramiento, debidamente firmado electrónicamente.
	d) Un archivo PDF que contenga los formularios de registro de los accionistas y administradores y la copia de las respectivas cédulas o pasaportes.

4. Con la solicitud recibida se creará un trámite de constitución de S.A.S, la información referente al inicio del proceso de constitución será enviada al correo electrónico del solicitante.

5. El trámite será revisado y gestionado por el área de registro de sociedades, durante dicha gestión de ser necesario se enviará correos electrónicos al solicitante para subsanar cualquier observación del proceso. De no existir observaciones o luego de ser superadas, se procederá a generar las razones de inscripciones del contrato escritura y del o los nombramientos según sea el caso.

6. Se procederá a comunicar vía correo electrónico al solicitante la finalización del proceso con toda la información referente a la nueva compañía constituida adjuntando las razones de inscripciones correspondientes.

Fuente: Páginas web de las entidades de control

Elaborado por: El autor

4.1.3. PATENTES Y MARCAS

Los beneficios y derechos que otorga el registro de una marca es el uso exclusivo de este, así como su protección ante usos no autorizados de su imagen en toda la República Ecuatoriana, por lo cual se detalla a continuación las definiciones determinadas por el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales SENADI al respecto:

“Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos. Para efectos del registro de marcas deben distinguirse los tipos y las clases de marcas.” (SENADI, 2020).

“Previo a la presentación de la solicitud, es pertinente realizar una búsqueda de antecedentes, es decir, verificar que no exista en el mercado signos parecidos o similares que impidan su registro. La tasa de la búsqueda fonética es de USD 16.00 dólares” (SENADI, 2020)

4.1.4. PROCESO PARA EL REGISTRO DE MARCA TOMADO DE LA PÁGINA DEL SENADI.

Tabla 53 Proceso de registro de marca

1.- Ingresar en la página del SENADI: www.derechosintelectuales.gob.ec	
2.- Seleccione PROGRAMA/SERVICIOS	
3.- Ingrese opción CASILLERO VIRTUAL	
4.- llene los datos que le solicitan en el CASILLERO VIRTUAL (Si es persona natural ponga sus datos con su número de cédula de ciudadanía y si es persona jurídica coloque los datos con el RUC de la empresa)	
5.- Una vez que haya dado este procedimiento le llegara a su correo el usuario y contraseña; así como un enlace de MI CASILLERO para proceder a cambiar la contraseña; obteniendo su casillero Virtual.	
6.- Después de haber realizado este procedimiento; regresar a la página principal; y, usted podrá ingresar a SOLICITUDES EN LÍNEA.	
7.- Ingrese con su usuario y contraseña	
8.- Ingrese a la opción PAGOS	
9.- Opción TRÁMITES NO EN LÍNEA	
10.- Opción GENERAR COMPROBANTE	
11.- Se despliega una plantilla que usted tiene que llenar los datos; le solicita que Ingrese el código o al menos 3 caracteres de la descripción de la Tasa de Pago: (Ingrese el código 1.1.10.)	
12.- Ingrese los datos y Botón GENERAR COMPROBANTE	
13.- Imprima el comprobante	
14.- Y asista el BANCO DEL PACIFICO a pagar la tasa de \$16, oo o realice el pago en línea (Manual de uso)	
15.- Escanee los comprobantes de pago (tanto el que imprimió del IEPI, como el que le entregaron en el Banco del Pacífico después de haber pagado)	
16.- Envíe vía mail a la siguiente dirección foneticoquito@senadi.gob.ec , así como el NOMBRE EXACTO DE LA MARCA, que desea verificar.	
17.- Se le enviará el informe de búsqueda a su correo.	
TRÁMITE PARA EL REGISTRO DE LA MARCA	
18.- Una vez que usted verifique en el listado de marcas, que no esté registrado o en trámite de registro el nombre de su marca.	
19.- Ingrese a solicitudes en línea con su usuario y contraseña	
20.- Opción REGISTRO	

21.- Del listado escoja la opción SOLICITUD DE SIGNOS DISTINTIVOS

22.- Y proceda a llenar la plantilla que se va a desplegar en el sistema con los datos de su marca

23.- Después de haber ingresado los datos

24.- Botón GUARDAR

25.- Botón VISTA PREVIA

26.- Botón GENERAR COMPROBANTE DE PAGO, que tiene un costo de \$208,00

27.- Cancele en el Banco del Pacífico

28.- Icono INICIO DE PROCESO.

Fuente: Páginas web de las entidades de control

Elaborado por: El autor

Según el SENADI el trámite de solicitudes de registro, inscripción o concesión de derecho de Nombre Comercial tiene un valor de USD 208,00 dolares. La protección del nombre comercial tiene una duración de 10 años, siendo renovable indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento.

4.1.5. LICENCIAS NECESARIAS PARA FUNCIONAR Y DOCUMENTOS LEGALES (PATENTES, INICIO DE ACTIVIDADES, ETC.).

Los siguientes documentos legales serán necesarios para el funcionamiento de la empresa:

Tabla 54 Requisitos generales para funcionamiento

RUC	<ol style="list-style-type: none">1. Ingresar a la página web: www.sri.gob.ec2. Ingresar a SRI en línea3. Ingresar número de identificación y clave4. Escoger la opción inscripción5. Aceptar términos y condiciones6. Ingresar información general del contribuyente7. Ingresar medios de contacto8. Ingresar dirección de domicilio9. Ingresar dirección del establecimiento matriz10. Ingresar actividades económicas11. Ingresar actividad económica principal12. Resumen información ingresada13. Confirmación de inscripción de RUC
------------	---

LICENCIA ÚNICA DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS (LUAE)	1.	Formulario de Solicitud de LUAE.
	2.	Formulario Reglas técnicas de arquitectura y urbanismo para LUAE
	3.	Pago de la patente municipal.
	4.	Copia de la cédula, de ambos lados.
	5.	Copia de papeleta de votación, de ambos lados.
	6.	Copia de la factura de un servicio básico del domicilio tributario.
	7.	Foto del Rótulo, medidas y materiales de este.
	8.	Autorización del dueño del predio, en el que le permite colocar el rótulo.
	9.	En caso de que el trámite lo realice una tercera persona, bastará una carta de autorización sencilla.
PATENTE MUNICIPAL	1.	Inscripción del RUC o RISE en el Servicio de Rentas Internas (SRI).
	2.	Formulario de Inscripción de RAET o Patente Municipal para personas naturales o jurídicas.

Fuente: Páginas web de las entidades de control

Elaborado por: El autor

CAPÍTULO V

5. EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1.OBJETIVOS DEL CAPÍTULO

Determinar la factibilidad, viabilidad, y rentabilidad del plan de negocios a través de indicadores financieros estableciendo los niveles de inversión necesaria para la puesta en marcha de la empresa.

5.2.PLAN DE INVERSIONES

Para el desarrollo del proyecto es necesario realizar una inversión inicial por un valor total de USD 31.614,55 dólares el cual se detalla a continuación.

La tabla de inversión está distribuida de la siguiente manera en Activos Fijos:

- **Muebles de oficina:** que abarca a los escritorios, sillas, archivadores, extintor.
- **Equipo de oficina** a lo que le corresponde el teléfono convencional, calculadora, grapadoras, dispensador de agua, escobas, recogedores de basura, basureros, cafetería, vajilla.
- **Equipo de Cómputo,** servidor, laptops, impresoras, regulador voltaje.

Dentro de los Gastos de constitución tenemos:

- Permiso bomberos
- Obtención Patente
- Constitución S.A.S

En las instalaciones, remodelaciones o adecuaciones tenemos:

- Divisiones oficina
- Pintura Mano de obra

En las instalaciones eléctricas tenemos:

- Tomacorrientes
- Cableado

En el capital de trabajo se encuentran:

- Gastos Administrativos
- Gastos de Venta

Tabla 55 Plan de inversión

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL	TOTAL, USD
ACTIVOS FIJOS				18.859,40
MUEBLES Y ENSERES			1.915,00	
4	Escritorios	300,00	1.200,00	
4	Sillas Escritorio	80,00	320,00	
4	Sillas de espera	18,00	72,00	
3	Archivadores	90,00	270,00	
1	Ventilador	35,00	35,00	
1	Extintor	18,00	18,00	
EQUIPO DE OFICINA			10.435,00	
1	Teléfono convencional	45,00	45,00	
4	Teléfono celular	600,00	2.400,00	
3	Calculadora	14,50	43,50	
4	Grapadoras	1,75	7,00	
1	Dispensador de Agua	120,00	120,00	
1	Escoba	1,50	1,50	
1	Recogedor basura	3,00	3,00	
4	Basureros	3,50	14,00	
1	Cafetera	35,00	35,00	
8	Tinta de impresora	25,00	200,00	
1	Vajilla	20,00	20,00	
1	Sistema de Valoración de Inv. No Privativas	5.346,00	5.346,00	
1	Sistema Contable	2.200,00	2.200,00	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			6.509,40	
1	Servidor con disco duro 1TB	900,00	900,00	
4	Laptop	950,00	3.800,00	
4	Impresoras	400,00	1.600,00	

4	Regulador de voltaje UPS	52,35	209,40
INSTALACIONES, REMODELACIONES, ADECUACIONES			1.824,23
4	Divisiones de Oficina	110,00	440,00
1	Pintura	26,00	26,00
6	Estanterías de 4 niveles	120,00	720,00
1	Punto de agua Fría	9,23	9,23
3	Interruptores	3,00	9,00
10	Piso (Baldosa) m2	12,00	120,00
1	Mano de Obra	500,00	500,00
INSTALACIÓN ELÉCTRICA			46,00
1	Tomacorrientes	25,00	25,00
1	Cableado	21,00	21,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			297,00
1	Permiso del Cuerpo de Bomberos	15,00	
1	Patente Municipal	38,00	
1	Búsqueda Fonética	16,00	
1	Inscripción de nombre comercial	208,00	
1	Constitución S.A.S	20,00	
CAPITAL DE TRABAJO			5.727,92
	Gastos Administración	5.527,92	
	Gastos de Venta	5.060,00	
TOTAL			31.614,55

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.3.PLAN DE FINANCIAMIENTO

El Plan de Financiamiento para el proyecto será con recursos propios que se aportarán entre los dos socios que conforman la empresa con el 50% cada uno.

Tabla 56 Plan de financiamiento

DESCRIPCIÓN	TOTAL, USD	PARCIAL, %	TOTAL, %
Recursos propios	31.614,55	100%	100,00%
Efectivo	31.614,55	100%	100,00%

Total	31.614,55	100%	100,00%
--------------	-----------	------	---------

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.4.CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

5.11.1.1. DETALLE DE COSTOS

Tabla 57 Detalle de costos para la prestación del servicio

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Arriendo Oficina	Unidad	1	500,00	500,00	6.000,00
Servicios Básicos	Unidad	1	120,00	120,00	1.440,00
Depreciaciones	Unidad	1	284,23	284,23	3.410,80
Mantenimiento Sistema Contable	Unidad	1	90,00	90,00	1.080,00
Mantenimiento de equipo de computo	Unidad	1	30,00	30,00	360,00
TOTAL:			1.024,23	1.024,23	12.290,80

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.11.1.2. PROYECCIÓN DE COSTOS

Para la proyección de costos se han tomado como base la tasa promedio de inflación de los últimos 5 años, 2015-2019 del Banco Central del Ecuador equivalente a 0,90% como se detalla a continuación:

Tabla 58 Proyección de costos (5 AÑOS)

Descripción	Costo Mensual	Costos		Total, Año 1	Costos		Total, Año 2	Costos		Total, Año 3	Costos		Total, Año 4	Costos		Total, Año 5
		F	V		F	V		F	V		F	V				
Arriendo Oficina	500,00	X		6.000,00	X		6.054,00	X		6.108,49	X		6.163,46	X		6.218,93
Servicios Básicos	120,00		X	1.440,00		X	1.452,96		X	1.466,04		X	1.479,23		X	1.492,54
Depreciaciones	284,23	X		3.410,80	X		3.441,50	X		3.472,47	X		3.503,72	X		3.535,26
Mantenimiento Sistema Contable	90,00	X		1.080,00	X		1.089,72	X		1.099,53	X		1.109,42	X		1.119,41
Mantenimiento Equipo de Cómputo	30,00	X		360,00	X		363,24	X		366,51	X		369,81	X		373,14
TOTALES	1.024,23			12.290,80			12.401,42			12.513,03			12.625,65			12.739,28

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 59 Proyección de costos fijos y variables

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	TOTAL, AÑO 1	TOTAL, AÑO 2	TOTAL, AÑO 3	TOTAL, AÑO 4	TOTAL, AÑO 5
TOTAL COSTO FIJO	904,23	10.850,80	10.948,46	11.046,99	11.146,42	11.246,73
TOTAL COSTO VARIABLE	120,00	1.440,00	1.452,96	1.466,04	1.479,23	1.492,54
TOTAL COSTO+ GASTOS FIJOS	4.504,23	54.050,80	54.537,26	55.028,09	55.523,35	56.023,06

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.11.1.3. DETALLE DE GASTOS

Los gastos con los que incurre la empresa para la prestación del servicio son: Gastos Administrativos, Suministros de oficina, Suministros de Aseo, Gastos de Constitución y Gasto de Ventas. En la siguiente tabla se detalla cada uno de ellos con su valor unitario, mensual y anual.

Tabla 60 Detalle de gastos mensuales y anuales

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
GASTOS ADMINISTRATIVOS				4.000,00	48.000,00
Servicios Prestados		1	400,00	400,00	4.800,00
Sueldos		1	3.600,00	3.600,00	43.200,00
SUMINISTROS DE OFICINA				493,49	5.921,88
Papel	Resmas	12	3,75	45,00	540,00
Tintas	Frascos	8	25,00	200,00	2.400,00
Carpetas L4	Carpeta	150	0,35	52,50	630,00
Adhesivos	Paquetes	1	1,75	1,75	21,00
Facturas	Unidad	1000	0,18	180,00	2.160,00
Recibos	Unidad	50	0,12	6,00	72,00
Esferos	Unidad	12	0,45	5,40	64,80
Clips	Caja	2	0,25	0,50	6,00
Marcadores	Unidad	2	0,75	1,50	18,00
Porta esfero	Unidad	4	0,21	0,84	10,08
SUMINISTROS DE ASEO				10,20	122,40
Cloro	Unidad	2	1,00	2,00	24,00
Desinfectante	Unidad	2	1,00	2,00	24,00
Funda Basura Ambiental	Unidad	12	0,10	1,20	14,40
GASTOS DE VENTAS				5.060,00	5.720,00
Carpetas de cartón con vinchas personalizadas	Unidad	1000	0,03	30,00	360,00
Volantes	Unidad	1000	0,01	10,00	120,00
Calendarios	Unidad	500	0,02	10,00	120,00
Tarjetas	Unidad	1000	0,01	10,00	120,00
Campaña Redes Sociales (ADS)	Mes	1	5.000,00	5.000,00	5.000,00
TOTAL:				9.563,69	59.764,28

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.11.1.4. PROYECCIÓN DE GASTOS

Para ejecutar la proyección de Gastos se toma en cuenta los Gastos de Administración en la cual es considerado los sueldos, servicios prestados, los suministros de oficina y los gastos de constitución, considerando para el efecto la tasa de inflación promedio de los últimos 5 años, 2015-2019 del Banco Central del Ecuador equivalente a 0,90%

Tabla 61 Proyección de gastos (5 AÑOS)

Descripción	Costo Mensual	Gastos		Total, Año 1	Gastos		Total, Año 2	Gastos		Total, Año 3	Gastos		Total, Año 4	Gastos		Total, Año 5
		F	V		F	V		F	V		F	V				
Sueldos	3.600,00	X		43.200,00	X		43.588,80	X		43.981,10	X		44.376,93	X		44.776,32
Servicios Prestados	400,00		X	4.800,00		X	4.843,20		X	4.886,79		X	4.930,77		X	4.975,15
Suministros de Aseo	10,20		X	122,40		X	123,50		X	124,61		X	125,73		X	126,87
Suministros de Oficina	493,49		X	5.921,88		X	5.975,18		X	6.028,95		X	6.083,21		X	6.137,96
Gastos de ventas	5.060,00		X	5.720,00		X	5.771,48		X	5.823,42		X	5.875,83		X	5.928,72
Publicidad																
TOTALES	9.563,69			59.764,28			60.302,16			60.844,88			61.392,48			61.945,01

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.5.MANO DE OBRA

El gasto que conforma este apartado contempla los salarios de los colaboradores que fueren necesarios para prestar el servicio mismo que figura como gasto de la empresa.

Tabla 62 Detalle de gasto de personal

Nombres y Apellidos	Cargo	SBU	Total, Ingresos	Descuento 9,45%	Total, Egresos	Total, a Pagar Mensual	Valor que pagar Trimestral
Giovanny Usiña	Gerente General	1.300,00	1.300,00	122,85	122,85	1.177,15	3.531,45
Juan Pablo Moran	Director Jurídico	600,00	600,00	56,70	56,70	543,30	1.629,90
Flor Maria Cevilla	Director Administrativo	600,00	600,00	56,70	56,70	543,30	1.629,90
Pablo Garaicoa	Director Financiero	700,00	700,00	66,15	66,15	633,85	1.901,55
Patricia Jacome	Secretaria	400,00	400,00	37,80	37,80	362,20	1.086,60
		3.600,00	3.600,00	340,20	340,20	3.259,80	9.779,40

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 63 Provisión asumidas por el empleador

Patronal 11,15%	SECAP 0,05%	IECE 0,05%	XIII	XIV	Total, Provisión mensual	Total, Provisión Trimestral	Total, Gastos Sueldos Trimestral
144,95	0,65	0,65	108,33	32,83	287,41	862,24	4.393,69
66,9	0,3	0,30	50,00	33,83	151,33	453,99	2.083,89
66,9	0,3	0,30	50,00	34,83	152,33	456,99	2.086,89
78,05	0,35	0,35	58,33	35,83	172,91	518,74	2.420,29
356,8	1,6	1,60	266,67	137,32	763,99	2.291,96	10.984,76

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.6.DEPRECIACIÓN

Tabla 64 Depreciación de activos fijos

Detalle de Activos	Vida Útil	Valor	% De Depreciación	Depreciación Mensual	Depreciación Anual
Equipos de cómputo y software	3 años	6.509,40	33,33%	180,82	2.169,80
Extintor	3 años	18,00	33,33%	0,50	6,00
Equipo de Oficina	10 años	10.435,00	10,00%	86,96	1.043,50
Muebles y enseres	10 años	1.915,00	10,00%	15,96	191,50
TOTAL DEPRECIACIONES				284,23	3.410,80

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.6.1.PROYECCIÓN DE LA DEPRECIACIÓN

Tabla 65 Proyección de la depreciación (5 Años)

Detalle de Activos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de computación	2.169,80	2.169,80	2.169,80	-	-
Extintor	6,00	6,00	6,00	-	-
Equipo de Oficina	1.043,50	1.043,50	1.043,50	1.043,50	1.043,50
Muebles y enseres	191,50	191,50	191,50	191,50	191,50
TOTAL	3.410,80	3.410,80	3.410,80	1.235,00	1.235,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Una vez lograda la tabla de depreciación con frecuencia mensual y anual, a continuación, se describe la proyección de la depreciación con horizonte de 5 años de acuerdo con la vida útil de cada activo fijo.

5.7.CÁLCULO DE INGRESOS

Para efectos del cálculo se ha tomado como escenario base la administración de uno de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados mismo que presenta al 31 de diciembre de 2019 un monto total de activos de USD 402.610,69 dólares.

De acuerdo con la tasa actual de administración de Fondos Complementarios Previsionales Cerrados se cobra a los Fondos por concepto de administración el 18,8% del monto total de activos.

La empresa Complementary S.A.S cobra por los mismos servicios brindados la tasa mínima fijada en la Ley de Seguridad social. (17,0%)

Tabla 66 Cálculo de ingresos

No.	SERVICIO	TASA DE COBRO%	UNIDAD DE MEDIDA	MONTO DE ACTIVOS DEL FCPC	PRECIO DE VENTA MENSUAL	PRECIO DE VENTA ANUAL
1	Administración General del Fondo	17,0%	1	402.610,69	5.703,65	68.443,82

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.6.2.PROYECCIÓN DE INGRESOS

Tabla 67 Proyección de Ingresos

Servicio	PRECIO MENSUAL	TOTAL, AÑO 1	CANT	TOTAL, AÑO 2	CANT	TOTAL, AÑO 3	CANT	TOTAL, AÑO 4	CANT	TOTAL, AÑO 5
Administración General del Fondo	5.703,65	68.443,82	2	73.549,73	3	79.036,54	4	84.932,66	5	91.268,64

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Para la elaboración de la proyección se ha tomado en consideración la tasa de crecimiento anual de activos de los Fondos bajo administración privada de Tipo I equivalente al 7,46%.

5.8.FLUJO DE CAJA

A continuación, se describe el flujo de caja de la empresa:

Tabla 68 Flujo de caja

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A Ingresos Operacionales	-	68.443,82	73.549,73	79.036,54	84.932,66	91.268,64
Administración de Fondos	-	68.443,82	73.549,73	79.036,54	84.932,66	91.268,64
B EGRESOS OPERACIONALES	-31.317,55	66.010,80	66.604,90	67.204,34	67.809,18	68.419,46
Costos de Producción	-	12.290,80	12.401,42	12.513,03	12.625,65	12.739,28
Gastos de Ventas	-	5.720,00	5.771,48	5.823,42	5.875,83	5.928,72
Gastos Administrativos	-	48.000,00	48.432,00	48.867,89	49.307,70	49.751,47
Muebles y Enseres	-1.915,00	-	-	-	-	-
Equipos de Oficina	-10.435,00	-	-	-	-	-
Equipos de Computación	-6.509,40	-	-	-	-	-
Instalaciones, adecuaciones remodelaciones instalación eléctrica	-1.824,23 -46,00	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	-10.587,92	-	-	-	-	-
C FLUJO OPERACIONAL (A-B)	-31.317,55	2.433,02	6.944,83	11.832,19	17.123,48	22.849,17
D INGRESOS NO OPERACIONALES	-	-	-	-	-	-
E EGRESOS NO OPERACIONALES	-	11.635,45	12.503,45	13.436,21	14.438,55	15.515,67
Pago 15% Trabajadores	-	10.266,57	11.032,46	11.855,48	12.739,90	13.690,30
Pago de Impuesto a la Renta 2% Microempresas	-	1.368,88	1.470,99	1.580,73	1.698,65	1.825,37
F FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	-	-11.635,45	-12.503,45	-13.436,21	-14.438,55	-15.515,67
DEPRECIACIONES	-	3.410,80	3.441,50	3.472,47	3.503,72	3.535,26
G FLUJO NETO GENERADO (C-F)	-31.317,55	14.068,47	19.448,28	25.268,41	31.562,03	38.364,84
H SALDO INICIAL DE CAJA	-	-31.317,55	-17.249,09	2.199,20	27.467,60	59.029,63
I SALDO FINAL DE CAJA(G+H)	-31.317,55	-17.249,09	2.199,20	27.467,60	59.029,63	97.394,48

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.9.PUNTO DE EQUILIBRIO

5.9.1. EXPRESADO EN UNIDADES

Para efectuar el cálculo del punto de equilibrio se ha utilizado las fórmulas que permitan obtener un resultado en unidades, en dólares y porcentual, considerando los datos de costos variables, costos fijos y precio de venta.

$$\frac{\text{Costos fijos}}{1 - (\text{Costos Variables U} - \text{Precio de Venta U})}$$

$$PE = \frac{54.050,80}{1 - (1.440,00 - 68.443,82)}$$

$$PE = \frac{53.050,80}{67.003,82}$$

$$PE = 0,81 \text{ UNIDADES}$$

5.9.2. EXPRESADO EN DÓLARES

$$PE = UNIDADES * PRECIO DE VENTA$$

$$PE = 0,81 * 68.443,82$$

$$PE = USD 55.212,42 \text{ dólares}$$

Tabla 69 Referencia para el punto de equilibrio

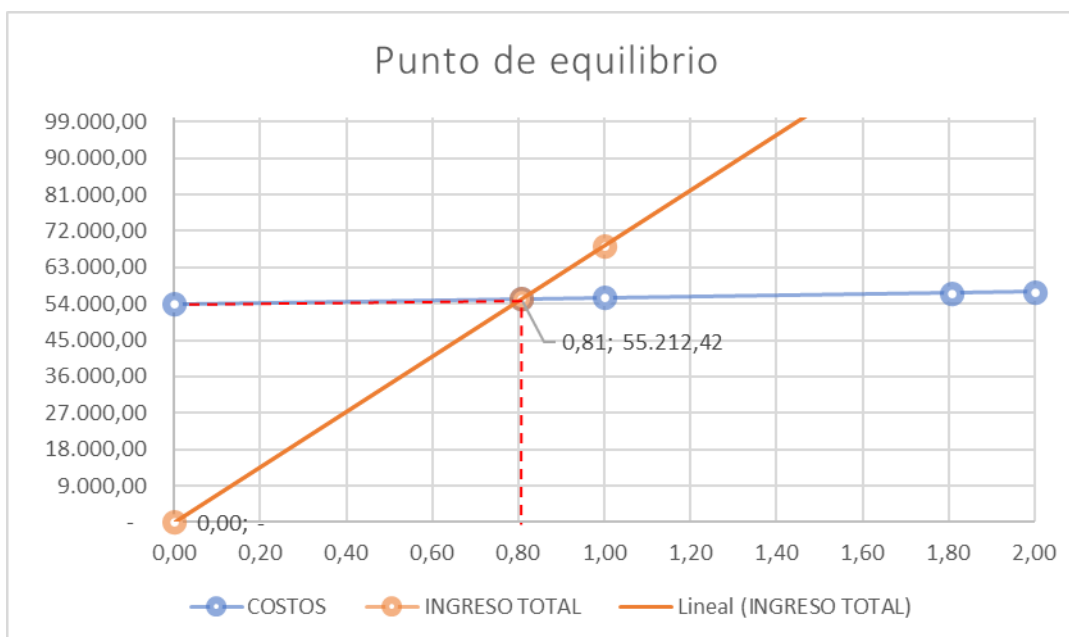
UNIDADES VENDIDAS	COSTOS	INGRESO TOTAL	UTILIDAD
0,00	54.050,80	-	-54.050,80
0,81	55.212,42	55.212,42	-
1,00	55.490,80	68.443,82	12.953,02
1,81	56.652,42	123.656,24	67.003,82
2,00	56.930,80	136.887,63	79.956,83
2,81	58.092,42	192.100,06	134.007,63

3,00	58.370,80	205.331,45	146.960,65
3,81	59.532,42	260.543,87	201.011,45
4,00	59.810,80	273.775,27	213.964,47

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Figura 24 Punto de equilibrio



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 70 Comprobación 1

UNIDADES QUE SE DESEAN OFRECER	PRECIO UNI.VTA	TOTAL, VENTAS
0,81	68.443,82	55.212,42

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 71 Comprobación 2

Unidades que se desean ofrecer	CTO. VARI. UNI.	TOTAL, CV
0,81	1.440,00	1.161,62

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Tabla 72 Costos Totales

COSTO TOTAL = COSTO VARIABLE + COSTO FIJO	
45.870,21 = 41.532,60 + 4.337,61	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.10. ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 73 Estado de Resultados

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	68.443,82	73.549,73	79.036,54	84.932,66	91.268,64
(-) Costo de Ventas	12.290,80	12.401,42	12.513,03	12.625,65	12.739,28
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	56.153,02	61.148,31	66.523,51	72.307,01	78.529,36
(-) Gastos de venta	5.720,00	5.771,48	5.823,42	5.875,83	5.928,72
(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS	50.433,02	55.376,83	60.700,08	66.431,18	72.600,64
(-) Gastos Administrativos	44.040,00	44.436,36	44.836,29	45.239,81	45.646,97
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	6.393,02	10.940,47	15.863,80	21.191,37	26.953,67
(-) Gastos Financieros					
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	6.393,02	10.940,47	15.863,80	21.191,37	26.953,67
(-) 15% Participación trabajadores	958,95	1.641,07	2.379,57	3.178,70	4.043,05
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.434,06	9.299,40	13.484,23	18.012,66	22.910,62
(-) Impuesto 2% Microempresas	108,68	185,99	269,68	360,25	458,21
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	5.325,38	9.113,41	13.214,54	17.652,41	22.452,41

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

5.11. EVALUACIÓN FINANCIERA

Esta evaluación financiera nos arrojará resultados en donde podamos ver si el proyecto es factible para su creación en el mercado.

5.11.1. INDICADORES

5.11.1.1. TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO TMAR

Para el cálculo de la Tasa Mínima de Rendimiento (TMAR) se emplea la siguiente fórmula:

TMAR= (Tasa de Inflación Promedio + Tasa de Interés pasiva) + (Tasa de Inflación Promedio * Tasa de Interés pasiva).

$$\mathbf{TMAR} = (0,90\% + 5,89\%) + (5,89\% * 0,90\%)$$

$$\mathbf{TMAR} = 6,84\%$$

5.11.1.2. VALOR ACTUAL NETO VAN.

Para el cálculo del Valor Actual Neto se utiliza la siguiente fórmula:

$$VAN = -II + \sum \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

Tabla 74 Calculo VAN

0	-31.317,55		-31.317,55	-31.317,55
1	14.068,47	1,07	13.167,42	-17.249,09
2	19.448,28	1,14	17.036,84	2.199,20
3	25.268,41	1,22	20.717,60	27.467,60
4	31.562,03	1,30	24.220,36	59.029,63
5	38.364,84	1,39	27.555,15	97.394,48
Total			71.379,82	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

VAN= 71.379,82

De esta manera tenemos como Valor Actual Neto es de USD 71.379,82 dólares es decir es un valor mayor a cero positivo demostrando la viabilidad del proyecto.

5.11.1.3. TASA INTERNA DE RETORNO TIR

$$TIR = -II + \sum \frac{FNE_n}{(1+i)^n} = 0$$

Tabla 75 Calculo TIR

TMAR	VAN
10%	61.908,29
20%	39.173,70
30%	23.897,04
40%	13.211,75
50%	5.478,68
60%	-283,99
70%	-4.688,35
80%	-8.129,52
59%	0,00
90%	-10.870,51
100%	-13.091,17
110%	-14.917,51
120%	-16.439,74
130%	-17.723,68
140%	-18.818,27

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

TIR= 59,44%

5.12. BENEFICIO-COSTO

Para el desarrollo del cálculo se han considerado las siguientes variables conforme la fórmula que se muestra a continuación.

$$= \frac{\text{Total de ingresos}}{\text{Total de egresos o salidas}}$$

$$= \frac{68.443,82}{61.150,80}$$

Relación beneficio Costo= USD 1,04 dólares

Del cálculo aplicado se puede establecer que por cada dólar invertido retornará USD 0,4 ctvs.

5.13. PERIODO DE RECUPERACIÓN PRI

Conforme los datos obtenidos

$$P \frac{R}{K} = N - 1 + \left(\frac{(F.A)n - 1}{(F)n} \right)$$

$$P \frac{R}{K} = 4 - 1 + \left(\frac{27.467,60}{24.220,36} \right)$$

$$= 3 + (1,13)$$

$$= 1,9$$

Tabla 76 Periodo De Recuperación PRI

Periodo	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	-31.317,55	14.068,47	19.448,28	25.268,41	31.562,03	38.364,84
flujo acumulado	-31.317,55	-17.249,09	2.199,20	27.467,60	59.029,63	97.394,48
PRI anterior al cambio de signo		1				
Flujo acumulado periodo 1		17.249,09				
Flujo de Caja periodo 2		19.448,28				
Fap 1/FCp2		0,89				
PRI		1,9				

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El autor

Mediante la aplicación de la fórmula para el efecto como el desarrollo propio del flujo se puede establecer que el periodo de recuperación de la inversión inicial es un (1) año cuatro (9) meses.

6. CONCLUSIONES

Conforme el estudio de mercado realizado, se ha podido determinar por intermedio de la aplicación de un cálculo muestral, la ejecución de encuestas a 384 partícipes de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados bajo administración privada, en la cual se ha podido evidenciar la necesidad de contar con mejoras en el actual sistema de administración, así también se ha definido una demanda potencial de 88.509 partícipes teniendo como escenario base para el efecto el crecimiento poblacional y la criticidad del sistema actual de administración de Fondos llevado a cabo por el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social BIESS definiendo de esta manera un nicho de mercado potencial que no ha sido cubierto por la oferta actual de servicios similares estableciendo así una oportunidad real en que la empresa Complementary S.A.S cubra las necesidades de la demanda insatisfecha detectada de 62.452 partícipes.

Se ha establecido en el plan de negocios las bases operativas incluyendo la delimitación de áreas operativas que permitan el desarrollo funcional de las actividades propias de la empresa y su giro de negocio lo que permite determinar el ritmo de producción general del servicio de administración por partícipe 28 servicios mínimos tomando en consideración el escenario base de 8 horas diarias de trabajo.

Se determinó el organigrama estructural y funcional, así como los procesos administrativos requeridos delimitando responsabilidades a cada área que conforma la empresa; estableciendo así indicadores de gestión que permitan medir el desempeño de cada área operativas en aras del cumplimiento de la Visión, Misión, Objetivos y Estrategias Competitivas empresariales

En el área jurídica legal se identificaron los requerimientos legales que como empresa se deben cumplir para su constitución dentro del territorio. La Empresa se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS). ya que esta

modalidad permite adaptar de mejor manera las condiciones y requerimientos del proyecto, y permitirá el desarrollo administrativo más adecuado.

En lo que respecta al área financiera se determinó que la inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto es de USD 31.614,55 dólares, la misma que se financiará en un 100% por recursos propios, para el primer año de operación del proyecto se estima ingresos por alrededor de USD 68.443,82 dólares, el flujo de fondos del proyecto entrega resultados favorables hacia la factibilidad de la empresa, se obtiene un VAN de USD 71.379,82 dólares ; una TIR de 59,44% cifras que denotan la viabilidad del proyecto en igual tenor se evidencia que el Beneficio costo del proyecto presenta una relación de 0,04 centavos por dólar invertido y un PLAYBACK de 1 año 9 meses de lo que se puede inferir que en lo que respecta a la evaluación financiera este justifica la inversión en el proyecto, pues la empresa generará utilidades a lo largo de su vida útil.

7. RECOMENDACIONES

En relación de los datos obtenidos en el Estudio de Mercado se recomienda potenciar ideas que fomenten el desarrollo o la investigación de nuevos nichos de mercado que brinden así misma capacidad a otros emprendedores a incursionar en estos antes descritos nuevos mercados.

Así mismo se recomienda tener en consideración el flujo de información que existe entre las instituciones públicas que supervisan y regulan la actividad económica y los ciudadanos ya que está actualmente es poco oportuna, situación que deberá ser tomada en consideración para la estimación de apartados económicos y/o cálculos de proyecciones.

Se recomienda tener en cuenta, tiempos y personal mínimo operativo a fin de brindar servicios de calidad con sus respectivas condiciones favorables para la imagen institucional.

En igual tenor es imprescindible destacar la importancia de tomar en consideración los servicios complementarios o sustitutos que la empresa puede generar, a fin de diseñar mecanismos que permitan su incursión en mercados más tradicionales ante épocas adversas.

Capacitar a los colaboradores en procesos internos a fin de que estos puedan suplir necesidades emergentes que se presenten dentro de la organización mejorando la cultura organizacional del trabajo en equipo con el desarrollo de objetivos medibles.

Contar con el personal mínimo sugerido por el presente proyecto, definiendo previamente los procedimientos de selección de personal en base a perfiles profesionales que permitan garantizar un servicio de calidad y calidez que desemboque en lealtad a la marca.

Debido a escenarios adversos como lo son el escenario de la pandemia producto del COVID-19 es necesario definir un canal de comunicación online que le permita acercarse a los partícipes a la institución y no alejarse de las necesidades de dicho sector ya que el mismo responde al giro mismo del negocio.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Arturo K. (24 de junio de 2020). *crecer negocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/fuerzas-de-porter/>
- Banco Central del Ecuador. (20 de Julio de 2021). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Ecuador en cifras: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- Centro de Estudios The Economist Intelligence Unit. (2010). *Informe de Masa salarial Internacional*. Miami: Centro de Estudios The Economist Intelligence Unit.
- Corvo, H. S. (2018). *Macroambiente de la Empresa*. Obtenido de Lifeder.com: <https://www.lifeder.com/macroambiente-empresa/>
- INEC. (2020). *Proyecciones Poblacionales* . Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *Boletín técnico de empresas y establecimientos*. Quito: INEC.
- Ministerio del Trabajo. (2012). *Acuerdos. MDT-2018-0176 Refórmese el Acuerdo Ministerial N° 0169-2012*. Quito: Acuerdo Ministerial N° 0169-2012.
- Presidencia de la República del Ecuador. (1986). *Reglamento para la prevención de riesgos laborales*. Quito: Presidencia de la República del Ecuador.
- Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2020). *Guía de Constitución de Sociedades por Acciones Simplificadas*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/SAS%20gu%C3%ADa-1.pdf

ANEXO 1

CALENDARIO			
Red Social 1	Complementary S.A.S	año	2021

Mes	Semana	Tipo de contenido	Objetivo	Ubicación		Descripción	Hashtags	Formato			Indicaciones de diseño	
				Feed	Historias			Carrusel	Imagen	Vídeo		
ENERO	Semana 1	Tip de Instagram	Visitas al blog	x	x		#fcpc, #administracion #Fondos		x		Foto persona + texto	
	Semana 2	publicación	Alcance social		x	Publicar una historia de contenido alusivo a la marca	#fcpc, #administracion #Fondos		x		Foto persona + texto	
	Semana 3	Sorteo	Aumentar seguidores	x		Sorteo por mayor número de comentarios en publicación	#sorteo #sorteoecuador #sorteos #amoemprender #emprendedoras #emprendimiento	x			Texto con emojis	
	Semana 4	Juego encuestas	Aumentar interacciones		x	Encuestas en stories sobre Facebook Ads			x	x		
	Semana 5	Envío de emails masivos	Captar emails	x			#diseñografico #marketingdecontenidos #redessociales #branding #emprendedora		x		Mockup celular	

FEBRERO	Semana 1	Publicidad en tiktok	Alcance social	x		Publicar una historia de contenido alusivo a la marca				x	
	Semana 2										
	Semana 3	publicación	Alcance social		x	Publicar una historia de contenido alusivo a la marca	#fcp, #administracion #Fondos		x		Foto persona + texto
	Semana 4	Tip de Instagram	Visitas al blog	X	x		#fcp, #administracion #Fondos		x		Foto persona + texto
MARZO	Semana 1	Publicidad en tiktok	Alcance social	x		Publicar una historia de contenido alusivo a la marca				x	
	Semana 2	Sorteo	Aumentar seguidores	x		Sorteo por mayor número de comentarios en publicación	#sorteo #sorteoecuador #sorteos #amoemprender #emprendedoras #emprendimiento	x			Texto con emojis
	Semana 3	Publicidad en tiktok	Alcance social	x		Publicar una historia de contenido alusivo a la marca				x	
	Semana 4	Juego encuestas	Aumentar interacciones		x	Encuestas en stories sobre Facebook Ads			x	x	

	Semana 5	Publicidad en tiktok	Alcance social	x		Publicar una historia de contenido alusivo a la marca			x	
--	-----------------	----------------------	----------------	---	--	---	--	--	---	--

ANEXO 2

¿CÓMO OBTENER LA FIRMA ELECTRÓNICA PARA CONSTITUIR UNA S.A.S.?

Existen entidades de certificación de información y servicios relacionados acreditados para emitir firmas electrónicas autorizadas, en donde deberán seguir los pasos señalados en las guías elaboradas en:

1. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (POR MEDIO DEL REGISTRO CIVIL DEL ECUADOR) <https://www.registrocivil.gob.ec/certificado-de-firma-electronica/> <https://www.eci.bce.ec/solicitud-de-certificado-requisitos>
2. SECURITY DATA SEGURIDAD EN DATOS Y FIRMA DIGITAL S.A. <https://www.securitydata.net.ec/>

¿CÓMO CREAR UN USUARIO Y CONTRASEÑA EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS?

- Deberá registrarse primeramente como usuario en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. Para esto le recomendamos utilizar como guía el siguiente link: https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/res_usu.zul

¿CÓMO RESERVAR LA DENOMINACIÓN DE UNA S.A.S.?

- Una vez registrado, obtendrá un usuario y contraseña con la que podrá realizar la reserva de denominación en el portal web institucional siguiendo los pasos que se detallan en la guía para el usuario que está disponible en el siguiente link: https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/reser_den.zul

ANEXO 4

INSTRUCTIVO FORMULARIO DE SOLICITUD DE LICENCIA METROPOLITANA ÚNICA PARA EL EJERCICIO DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS (LUAE) EN EL D.M.Q.



El formulario se puede llenar directamente en Acrobat Reader o con letra impresa y sin borrar cada uno de los campos de acuerdo al siguiente instructivo:

TIPO DE PROCEDIMIENTO:

Toda registro genera el tipo de acciones administrativas que correspondan a efecto de iniciar el trámite respectivo.	
Renovar LUAE:	En caso de que el establecimiento solicite por primera vez la LUAE.
Renovar LIC:	A partir del segundo año de haber obtenido la LUAE y ya haber asignado un número de LUAE.
Actuación Autorización Administrativa:	Corresponde al número de Registro Único de Contribuyente del SR.
Cambio de Actividad Económica:	Si cambia con el RUC, registrar la fecha así descrita, caso contrario la fecha en que inició su actividad económica.
Cambio de Propietario:	Para el caso de tener varios establecimientos bajo el mismo RUC, favor colocar el No. de establecimiento descrito en el RUC.
Cambio de Dirección del establecimiento:	Este campo debe ser completado con información del predio en el cual se ubica el establecimiento de la actividad económica, independientemente de tratarse de un local propio o arrendado.
	El número de la LUAE del año inmediato anterior.
	Para el caso de contar con varios establecimientos, identificar claramente con una X en el casillero correspondiente si esta entidad pertenece al local principal o a una sucursal (recordar que solo puede tener un local principal y varias sucursales).
	Registre la descripción de la actividad económica principal que se realiza en este establecimiento, esta descripción debe ser la misma que consta en el Registro Único de Contribuyentes.

INFORMACIÓN GENERAL:

Esta sección solicita información general para identificar al establecimiento y será utilizada por las diferentes instancias del municipio involucradas en el proceso de emisión o renovación de la Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento: Policía, Inspecciones de Bomberos, Ambiental, Turismo, Salud y/o Rotulación.

Denominación o Nombre Comercial:	Corresponde al nombre con el que los clientes ubican al establecimiento, que puede ser la misma razón social o otro.
Polígono actual No.:	En caso de que el establecimiento pertenezca al que se solicita la Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento ya cuente con un Registro de Polígono, favor completar este campo.
RUC No.:	Corresponde al número de Registro Único de Contribuyente del SR.
Fecha inicio actividad económica:	Si cuenta con el RUC, registrar la fecha así descrita, caso contrario la fecha en que inició su actividad económica.
Fecha inicio No.:	Para el caso de tener varios establecimientos bajo el mismo RUC, favor colocar el No. de establecimiento descrito en el RUC.
Local No.:	Este campo debe ser completado con información del predio en el cual se ubica el establecimiento de la actividad económica, independientemente de tratarse de un local propio o arrendado.
Licencia Única de Funcionamiento No.:	El número de la LUAE del año inmediato anterior.
Establecimiento Principal o Sucursal:	Para el caso de contar con varios establecimientos, identificar claramente con una X en el casillero correspondiente si esta entidad pertenece al local principal o a una sucursal (recordar que solo puede tener un local principal y varias sucursales).
Actividad Económica:	Registre la descripción de la actividad económica principal que se realiza en este establecimiento, esta descripción debe ser la misma que consta en el Registro Único de Contribuyentes.

TIPO DE CONTRIBUYENTE

En esta sección se diferenciará a las personas naturales, urbanas y jurídicas u obligadas a llevar contabilidad.

PERSONA NATURAL:

Nombre y Apellidos:	Describir nombres y apellidos completos del propietario del negocio.
Cédula de ciudadanía o Pasaporte:	Anotar el número de cédula del propietario del negocio o en caso de ser extranjero, el número del Pasaporte.
Ciudad o lugar de residencia:	Llenar este campo de acuerdo al dato que consta en el RUC.

ARTESANOS:

Acuerdo Ministerial No.:	Registrar el número de acuerdo ministerial que consta en su calificación de artesano.
Calificación Artesanal No.:	Registrar el número del carné de la Calificación Artesanal.
Fecha de Expedición:	Indicar el día, mes y año que fue calificado como artesano calificado.

PERSONA JURÍDICA:

Razón Social:	Registrar nombre de la persona jurídica, empresa o compañía.
Nombres y Apellidos Representante Legal:	Indicar los nombres y apellidos completos del representante legal.
N.I.T. o Documento de Identificación Legal:	Colocar el número de cédula o pasaporte del representante legal.
Fecha constitución Representante Legal:	Registrar el día, mes y año en el que fue constituido el representante legal.
No. de Registro al I.C. o I.C.P.:	En el caso en que aplique, registrar el número de Resolución de la Superintendencia de Compañías o Bancos.
Fecha de Constitución:	Indicar el día, mes y año de la constitución del negocio.
Fecha de Inscripción:	Indicar el día, mes y año de la resolución de la Superintendencia de Compañías.
Capital Social:	Registrar el capital que consta en los escrituras de constitución.

INFORMACIÓN PARA CATEGORIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

Esta sección determina parámetros de categorización de los diferentes componentes de la LUAE con el fin de definir un esquema de inspecciones.

BOMBEROS:

Área del local m²:	En este campo, registre en números claros las dimensiones del establecimiento en metros cuadrados.
Número de personas que trabajan:	En este campo, registre el número de trabajadores.
Aforo:	En este campo, registre el número de personas admitidas para capacidad de aforo del local.
Mobiliario que utilize:	En este campo deberá completar información sobre tipo de mobiliario que utilize o almacene para poder cumplir con su actividad económica, marcando con una X en el casilla que corresponde y completando con la información solicitada en el caso de GLP.
GLP:	Registrar el número de cilindros de 15kg y 30kg y en el total de cilindros la suma de los dos campos.

AMBIENTE:

Ingresar cantidades de consumo promedio mensual de agua, energía eléctrica, combustibles.
Ingresar cantidades generadas anualmente según tipo de residuos.
Ingresar cantidad de combustibles líquidos almacenados y especificar las cantidades según su tipo.
Marcar con una X los días de funcionamiento de la actividad y el tipo de horario que aplica.

TURISMO:

En esta sección de ser el caso, deberá registrar claramente la información solicitada, correspondiente al ámbito dentro del cual ejerce la actividad económica. En concordancia al Decreto Presidencial No. 873 está prohibido el funcionamiento de establecimientos dedicados a juegos de azar practicados en salas de juegos.

SALUD:

En esta sección de ser el caso, deberá registrar el ámbito específico dentro del cual ejerce la actividad económica y que son de competencia del M.D.M.Q. En concordancia al Decreto Presidencial No. 873 está prohibido el funcionamiento de establecimientos dedicados a juegos de azar practicados en casinos y salas de juegos.

IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDAD ECONÓMICA (ROTULACIÓN):

En esta sección deberá registrar claramente la información solicitada en metros cuadrados, energía y cuando corresponda al rotulo que tiene por fin exclusión de divulgación, difusión y promoción de la identificación e localización del establecimiento.

DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO:

En estos campos se deberá completar claramente la información solicitada correspondiente a la dirección del establecimiento, es importante que registre al menos un número telefónico y correo electrónico.

CRONOGRAMA DE UBICACIÓN:

Dibujar el croquis de ubicación del establecimiento con el fin de facilitar su localización para la fase de inspección y control.

DECLARACIÓN JURADA Y FIRMA:

El titular de la LUAE es responsable exclusivo del contenido de las declaraciones que, bajo juramento, ha efectuado en el formulario de solicitud.

Imprimir

Limpiar

Formulario gratuito * El presente formulario se constituye en una Declaración Jurada en el caso en que la información registrada genere el Procedimiento Administrativo Simplificado, caso contrario para los Procedimientos Administrativos Ordinarios y Especial se define como una solicitud de inscripción y presentación de información respectivamente. Página 02