



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODALIDAD COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CASO DE ESTUDIO**

**“GRUPO MAROR”, CON EL LIENZO CANVAS  
BUSSINES.**

**AUTOR**

**GLADYS MICHELL ALVAREZ MATEUS**

**GUAYAQUIL**

**2023**

# CERTIFICADO DE SIMILITUD

## CASO PRACTICO 2DO

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>7%</b>	<b>7%</b>	<b>0%</b>	<b>1%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>www.ccpp.org.ec</b> Fuente de Internet	<b>7%</b>
----------	--	-----------

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 1%
Excluir bibliografía	Activo		

Firmado digitalmente por  
JULIO RENE PEREZ PENAFIEL  
Fecha: 2023.08.29 10:40:35 -05'00'

JULIO RENE  
PEREZ  
PENAFIEL

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, a Dios, porque sin él no estaría aquí. En segundo lugar, a mis padres porque siempre me dieron ese aliento en seguir adelante y no dejarme vencer, me apoyaron nuevamente en estudiar una segunda carrera, en cumplir otros de mis objetivos; y por último a mi prometido que desde el primer momento me empujó y ayudó a seguir adelante.

Un agradecimiento por los buenos amigos que me va a dejar la universidad, aunque hayamos pasado por muchas adversidades siempre estuvimos juntos.

## **DEDICATORIA**

Este proyecto se lo dedico también a Dios, él siempre ha sido mi guía en el transcurso de esta carrera, él que jamás me dejó sola y en el que siempre pude confiar.

También dedico especialmente a mi abuelito, aunque ya no esté físicamente conmigo, pero está de alma guiándome hacia el camino donde voy.

También esta dedicatoria son para mis padres que gracias a ellos puedo seguir adelante por el apoyo incondicional que me dan.

## **Índice De Contenido**

### Contenido

I. INTRODUCCIÓN.....	1
Objetivos Específicos.....	2
Preguntas de Investigación .....	2
Descripción del tipo del caso asignado.....	2
Planteamiento del problema.....	3
II. ANÁLISIS.....	5
Marco Referencial.....	6
Administración Financiera y Tributaria .....	6
Regulación De Facturas Electrónicas En Ecuador.....	6
Manejo De Nomina.....	7
Procesamiento y Gestión De Nóminas .....	8
Gestión Financiera en Operaciones Normales.....	9
Informes Sobre Operaciones Comerciales.....	10
Presentación y Pago De Impuestos .....	10
Planificación y Previsión .....	11
Informes Financieros Precisos .....	11
Análisis De La Estructura De Capital.....	12
III PROPUESTA.....	13
Grupo Maror S.A .....	13
Ubicación.....	14
Situación Actual De La empresa.....	14
Diagnóstico Actual De La Empresa .....	15
Analizando La Competencia.....	16

Flujograma de procesos .....	18
Lienzo Canvas.....	19
Propuesta De Valor.....	19
Segmentos De Clientes .....	20
Canales De Distribución .....	21
Canales de comunicación.....	23
Relaciones Con Clientes .....	23
Fuentes De Ingresos .....	24
Recursos Clave.....	25
Actividades clave .....	27
Asesoría Contable .....	27
Cartera De Servicio.....	27
Alianzas Clave .....	28
Estructura De Costos.....	30
Análisis: .....	38
IV. CONCLUSIÓN .....	41
Recomendaciones .....	42
V. BIBLIOGRAFÍA .....	43

### **Índice De Ilustraciones**

<b>Ilustración 1.-</b> Flujograma de procesos GRUPO MAROR S.A. ....	19
---	----

### **Índice De Tablas**

<b>Tabla 1.-</b> Cuadro Comparativo de empresas similares a Grupo Maror S.A. ....	17
<b>Tabla 2:</b> Tabla de honorarios contables Grupo Maror S.A. ....	30
<b>Tabla 3:</b> Estado de resultados.....	36

<b>Tabla 4:</b> Tabla de análisis de la realidad de la empresa GRUPO MAROR S.A. - Estado de Resultados	
Centro de Costo: 001 Servicios (Desde el 01/01/2022 hasta el 31/12/2022) .....	38
Tabla 5. Lienzo Canvas .....	40

## I. INTRODUCCIÓN

Administrar las finanzas comerciales es imperativo para toda empresa sea esta grande o pequeña una mala administración puede conducir a una amenaza masiva para el negocio mismo. Las finanzas comerciales son una parte vital de cualquier empresa. Y los gerentes deben realizar un seguimiento de sus finanzas y asegurarse de que no estén mal administradas.

La gestión financiera es un aspecto fundamental de la gestión de una pequeña empresa. Implica la gestión de todas las actividades financieras, como la elaboración de presupuestos, la contabilidad, las previsiones y la gestión del flujo de efectivo para garantizar que su negocio se mantenga rentable y financieramente estable.

Una de las razones esenciales por las que la gestión financiera es crucial para las pequeñas empresas es porque ayuda a tomar decisiones informadas. Con registros financieros adecuados, puede analizar sus ingresos y gastos para identificar áreas en las que necesita reducir costos o invertir más dinero. Esto asegura que usted tome decisiones acertadas que impactarán positivamente en su negocio.

Además, contar con buenas prácticas de gestión financiera puede ayudar a obtener financiación de inversores o prestamistas. Cuando los inversionistas o prestamistas potenciales ven que tiene un buen control sobre las finanzas y que está haciendo inversiones inteligentes con las ganancias generadas por la empresa, es más probable que inviertan en su negocio.

La gestión financiera eficaz ayuda a reducir los riesgos asociados con la mala toma de decisiones. Administrar bien las finanzas conduce a una mejor planificación que permite a las empresas anticipar problemas futuros antes de que sucedan y tomar medidas para mitigarlos.

Tener sólidas habilidades de administración financiera es esencial para cualquier propietario de una pequeña empresa que busque lograr el éxito a largo plazo. Los beneficios de una sólida disciplina fiscal se extienden mucho más allá del crecimiento final: infunde confianza entre las partes interesadas y reduce los factores de riesgo innecesarios, lo que permite a los empresarios concentrarse en la tranquilidad de hacer crecer aún más sus negocios.

## **Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico mediante el uso del lienzo Canvas Business para fortalecer la posición competitiva del "Grupo Maror S.A." en el mercado de consultoría contable en Guayaquil.

## **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el estado actual del “Grupo Maror S.A.”.
- Implementar estrategias de marketing relacional y programas de fidelización para fortalecer las relaciones con los clientes del Grupo Maror S.A.
- Identificar y penetrar en nuevos segmentos de mercado que puedan beneficiarse de los servicios de consultoría contable, tributaria y laboral del Grupo Maror S.A.

## **Preguntas de Investigación**

- ¿Cómo afecta la falta de reconocimiento de marca y la reputación en desarrollo de Grupo Maror S.A.” en su capacidad para atraer y retener clientes en el mercado de asesoría financiera y contable en Guayaquil?
- ¿De qué manera la implementación de programas de fidelización podría ayudar a superar los desafíos relacionados con la atracción y retención de nuevos clientes?
- ¿En qué medida la diferenciación y el enfoque en puntos fuertes podrían ayudar a Grupo Maror S.A. a competir efectivamente y captar la atención de nuevos segmentos de mercado?

## **Descripción del tipo del caso asignado**

El caso asignado se enmarca en la categoría de Análisis y Estrategia Empresarial, con un enfoque específico en la aplicación del Lienzo Canvas Business para evaluar y abordar los desafíos que enfrenta "Grupo Maror S.A.", una empresa de consultoría contable, tributaria y laboral con sede en Guayaquil, Ecuador.

El análisis se realiza mediante las nueve áreas clave del Lienzo Canvas, que incluyen segmentos de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos. Cada



una de estas áreas es evaluada para comprender cómo la empresa se adapta y responde a las necesidades cambiantes del mercado y de sus clientes.

El Lienzo Canvas Business proporciona una estructura visual y estratégica para abordar los desafíos que enfrenta Grupo Maror S.A. La empresa debe analizar cómo se relaciona con sus clientes, cómo comunica su propuesta de valor única, cómo diversifica sus servicios y cómo optimiza sus recursos financieros y humanos. Además, el análisis de la competencia y la comparación con otra empresa relevante en el mercado complementan la evaluación de la estrategia de Grupo Maror S.A.

Se espera que las estrategias y recomendaciones ofrecidas aporten claridad y viabilidad a las medidas que Grupo Maror S.A. podría adoptar para mejorar su posición competitiva, atraer nuevos clientes y lograr un crecimiento sostenible en el sector de la consultoría contable, tributaria y laboral.

### **Planteamiento del problema**

El caso de estudio se centra en " Grupo Maror S.A. " y su aplicación del lienzo Canvas Business. Sin embargo, para comprender mejor el contexto y los desafíos que enfrenta la empresa, es necesario plantear el problema de manera adecuada.

El Grupo Maror S.A. se encuentra actualmente en una situación en la que enfrenta dificultades para mantener su posición competitiva y lograr un crecimiento sostenible en el mercado. A pesar de contar con una estructura sólida y una amplia experiencia en su industria, la empresa se enfrenta a desafíos que amenazan su rentabilidad y éxito a largo plazo.

Uno de los problemas identificados es la falta de diferenciación en el mercado. A medida que la competencia se intensifica y los consumidores se vuelven más exigentes, el Grupo Maror S.A. se enfrenta a la necesidad de destacarse y ofrecer propuestas de valor únicas que atraigan a los clientes y generen lealtad hacia la marca.

Además, otro problema que enfrenta la empresa es la falta de adaptación a las nuevas tendencias y tecnologías emergentes en su industria. La empresa ha sido reacia a incorporar innovaciones y aprovechar las oportunidades que brinda la digitalización y la automatización de procesos. Esto ha llevado a una disminución en la eficiencia operativa y una menor capacidad para satisfacer las demandas cambiantes de los clientes.

Otro desafío que enfrenta el Grupo Maror S.A. es la gestión ineficiente de sus recursos financieros. A pesar de contar con una base sólida de ingresos, la empresa no ha logrado optimizar su flujo de efectivo y enfrenta dificultades para invertir en nuevas iniciativas y proyectos de crecimiento.

En resumen, el Grupo Maror S.A. se enfrenta a problemas relacionados con la falta de diferenciación en el mercado, la adaptación a las nuevas tendencias y tecnologías, y la gestión ineficiente de los recursos financieros. Estos desafíos representan obstáculos significativos para el éxito y la sostenibilidad de la empresa.

## II. ANÁLISIS

La situación actual de Grupo Maror S.A. revela varios desafíos interrelacionados que requieren atención. Primero, la falta de diferenciación en el mercado plantea un problema fundamental. En un mercado competitivo, es crucial destacar lo que hace única a la empresa y cómo puede resolver de manera efectiva los problemas de los clientes. Además, la adaptación a las nuevas tendencias tecnológicas se vuelve imperativa para mantenerse eficiente y relevante. La empresa necesita modernizar sus procesos internos para satisfacer las demandas cambiantes y aprovechar las oportunidades que brinda la digitalización. Por último, la gestión ineficiente de los recursos financieros limita su capacidad para invertir en iniciativas de crecimiento y expansión.

Los datos del caso resaltan la experiencia y la base de recursos calificados con los que cuenta Grupo Maror S.A. Sin embargo, la falta de adaptación tecnológica está teniendo un impacto negativo en su eficiencia y satisfacción del cliente. La intensa competencia en el mercado local es evidente, y los clientes buscan soluciones personalizadas. La convergencia de estos factores subraya la necesidad de abordar los desafíos de manera estratégica.

Para enfrentar los desafíos, es vital implementar soluciones concretas. Primero, enfocarse en la diferenciación y la propuesta de valor única permitirá que Grupo Maror S.A. se destaque en un mercado saturado. Esto implica identificar y comunicar de manera efectiva las fortalezas que la hacen sobresalir. En segundo lugar, la adopción tecnológica y la automatización son esenciales para mejorar la eficiencia operativa y brindar servicios más rápidos y precisos. La inversión en tecnología mejorará la competitividad y la satisfacción del cliente. Finalmente, optimizar la gestión financiera a través de la asesoría y la exploración de financiamiento estratégico permitirá a la empresa invertir en su crecimiento y expansión.

Al abordar estos aspectos, Grupo Maror S.A. podrá superar los desafíos actuales, mejorar su competitividad y fortalecer su posición en el mercado de consultoría contable, tributaria y laboral en Guayaquil.

## **Marco Referencial**

### **Administración Financiera y Tributaria**

El tema de la administración tributaria es extremadamente importante tanto para quienes se preocupan por el papel clave que puede desempeñar el aumento de los rendimientos fiscales en el restablecimiento del equilibrio macroeconómico como para quienes se preocupan por la política tributaria y sus efectos en la economía en general.

Según (Sanandrés Villacís, 2022) la administración tributaria es la entidad designada por el Estado para llevar a cabo la recaudación y el control de los impuestos y otros tributos que deben ser pagados por los ciudadanos y las empresas, asegurando el cumplimiento de las obligaciones fiscales y garantizando los ingresos necesarios para el funcionamiento de los servicios públicos y programas gubernamentales.

### **Regulación De Facturas Electrónicas En Ecuador**

Desde el 1 de junio de 2021, el Servicio de Impuestos Internos de Ecuador (SRI) ha establecido un requisito que todas las transacciones con un monto superior a aproximadamente USD 1,000 deben contar con un respaldo en forma de Comprobante Electrónico, es decir, facturas electrónicas. La siguiente etapa de contribuyentes que se verán obligados a implementar el uso de facturas electrónicas comenzará el 29 de noviembre de 2022 (Diario Primicias , 2022):

- y los contribuyentes del IRPF que aún no se hayan dado de alta en la facturación electrónica; y
- Empresas no sujetas al impuesto sobre la renta, pero obligadas a emitir facturas de venta.

La facturación electrónica se introdujo originalmente en 2014 para determinados contribuyentes (comercio electrónico, servicios financieros y contribuyentes especiales). Desde entonces ha sido posible que otros contribuyentes se registren en el sistema (Servicio de Renta Interna , 2022).

La implementación de la facturación electrónica representa una mejora significativa en la forma de hacer negocios, ya que resulta más económica, veloz y precisa en comparación con la facturación digital y en papel. Además, su integración directa en los procesos contables y su

naturaleza amigable con el medio ambiente la convierten en una opción altamente beneficiosa. Gracias a esta transición hacia lo electrónico, el desarrollo de las transacciones comerciales y financieras ha experimentado una notable digitalización en las últimas décadas. (Ramírez-Álvarez, 2022).

Aunque los beneficios de implementar la facturación electrónica tanto para los gobiernos como para las empresas son obvios, con la excepción de algunos países, el nivel de adopción a nivel mundial es relativamente bajo.

Al mismo tiempo, se han lanzado iniciativas por país, lo que nos asegura que el panorama de la facturación electrónica se verá muy diferente en el futuro cercano (1-5 años). Por ejemplo, ¿está actualizado sobre las regulaciones de facturación electrónica en Ecuador?

La principal dificultad para el despliegue internacional de la factura electrónica radica en que cada país puede tener sus propios sistemas, dialecto XML, metodologías, procesos y normativas. La mayoría de los países abordarán la facturación electrónica como un proyecto independiente, ya que no existe una organización internacional que establezca un modelo único que pueda implementarse en todos los países. Debido a las diferencias, es necesario tener acceso a organizaciones, o contratar empleados, con conocimientos sobre el país específico, el idioma, las técnicas y otros conocimientos que se necesitan para hacer posible la implementación de la facturación electrónica en cada país específico (Diario El Universo, 2022).

Sabiendo que el panorama de la facturación electrónica puede desarrollarse rápidamente, es importante estar al tanto de los cambios más recientes y futuros en los países donde su organización está activa.

## **Manejo De Nomina**

La implementación de la facturación electrónica representa una mejora significativa en la forma de hacer negocios, ya que resulta más económica, veloz y precisa en comparación con la facturación digital y en papel. Además, su integración directa en los procesos contables y su naturaleza amigable con el medio ambiente la convierten en una opción altamente beneficiosa. Gracias a esta transición hacia lo electrónico, el desarrollo de las transacciones comerciales y financieras ha experimentado una notable digitalización en las últimas décadas (BBF, 2023).

La nómina general generalmente proporciona las siguientes funciones:

- Se utiliza para pagar sueldos y salarios.
- Incluye aguinaldos, bajas y deducciones
- Proporciona una visión general de los sueldos y salarios.
- Recopila insumos relacionados con la nómina
- Determina la remuneración

La gestión de nómina es el proceso de supervisar la compensación de los empleados, incluidos los sueldos, salarios y bonificaciones. También abarca el seguimiento de las horas trabajadas por los empleados y el tiempo de vacaciones tomado. Hay muchas razones por las que la gestión de la nómina es importante para las empresas. En primer lugar, ayuda a garantizar que a los empleados se les pague correctamente y a tiempo. Esto no solo es importante para la moral, sino también para el cumplimiento de las leyes laborales. Además, un buen sistema de nómina puede ayudar a las empresas a realizar un seguimiento de sus gastos y presupuesto de manera más efectiva (Alcanse Global Conocimiento Local, 2020).

En general, la gestión de la nómina es una parte fundamental del funcionamiento de cualquier negocio. Aquellos que se toman el tiempo para implementar un sistema bien organizado encontrarán que a largo plazo vale la pena en términos de eficiencia y cumplimiento.

### **Procesamiento y Gestión De Nóminas**

La nómina implica cientos de procedimientos manuales, por lo que es un proceso que requiere mucho tiempo y mano de obra. La nómina también debe hacerse de forma regular, al menos una vez al mes. Como resultado, con frecuencia se requieren recursos adicionales para garantizar que se mantengan la exactitud y la precisión de los cálculos de la nómina (White & Bottorff, 2022).

Esta es la razón por la cual, en el mundo actual, las empresas se ocupan de los problemas de nómina solicitando la ayuda de un proveedor de servicios de nómina acreditado. Sus capacidades permiten una gestión más amplia de la información y la generación de informes personalizados para las empresas.

Esta precisión permite que las empresas sean totalmente responsables ante sus socios de nómina y cumplan con todas las responsabilidades. Como resultado, se requiere un cambio en los métodos de procesamiento de nómina actuales. La nómina también juega un papel

importante en el fomento de una cultura empresarial adecuada. Un equipo de nómina diligente siempre será valorado por los empleados. Las siguientes son algunas de las formas en que el procesamiento de la nómina puede contribuir a una cultura empresarial sólida (Albornoz, 2020):

- La reputación de una empresa se basa exclusivamente en su seguridad y estabilidad. La reputación, la experiencia y la confiabilidad del personal del equipo de nómina son criterios cruciales. Un equipo de nómina como este ayudará en la prevención del fraude, el mantenimiento del cumplimiento y la presentación oportuna de documentos clave. La mala atención creará daños e interrupciones, por lo tanto, es esencial construir una marca de empleador fuerte y capaz. Los servicios de procesamiento de nómina de una empresa deben estar bien administrados, con una seguridad masiva, ya que esto redundará en menos errores. La reputación de la empresa se protegerá y mantendrá como resultado de este.
- El avance de los empleados es vital en una empresa, asociado con empleados a largo plazo. Los empleados desean avanzar dentro de sus equipos, recibir promociones y ampliar sus habilidades. Recompensar a los empleados es esencial para el éxito de una empresa. Dar a los empleados beneficios comerciales y reconocimiento económico y social es la mejor manera de honrar sus logros. El equipo de procesamiento de nómina se encarga de premiar a los empleados por sus aportes; por lo tanto, cuando se trata del reconocimiento de los empleados, la eficiencia es esencial.
- Para que una empresa progrese y logre hitos, debe motivar al personal. Los empleados se sentirán mal pagados y desmotivados si el salario de Payslip no se paga a tiempo, y su deseo de trabajar para la empresa se desvanecerá.

### **Gestión Financiera en Operaciones Normales**

En el transcurso de sus operaciones habituales, una compañía presenta un producto o servicio, concretas ventas con sus clientes, recauda fondos y repite este proceso. La gestión financiera se centra en optimizar la circulación del dinero a lo largo de este ciclo. Esto implica supervisar la rotación de los inventarios de materias primas y productos finales, concretar ventas y asegurarse de cobrar las cuentas pendientes a tiempo, para luego reiniciar el ciclo al adquirir más materias primas.

Al mismo tiempo, la empresa debe afrontar pagos como facturas, proveedores y salarios de empleados. Estas obligaciones requieren capital en efectivo, y se demanda una administración financiera ingeniosa para garantizar un flujo eficiente de fondos.

A pesar de los periodos prolongados de crecimiento económico, en ocasiones se presentan declives significativos. En este sentido, las empresas deben anticipar suficiente liquidez para resistir recesiones económicas, ya que la falta de recursos podría forzar su cierre.

Según (Cabrera Bravo, Fuentes Zurita, & Cerezo Segovia, 2017), la gestión financiera constituye una de las esferas convencionales que abarca una serie de etapas de administración y dirección en todas las organizaciones, sin importar su dimensión o la industria a la que pertenezcan dichas entidades.

### **Informes Sobre Operaciones Comerciales**

Cada empresa tiene la responsabilidad de generar informes que detallen sus operaciones. Los accionistas tienen un interés en recibir actualizaciones periódicas sobre cómo van sus inversiones y en qué medida están seguras. Los gobiernos a nivel local y estatal requieren informes para facilitar la recaudación de impuestos a partir de las ventas realizadas. Por otro lado, los directivos empresariales necesitan informes que ofrezcan indicadores clave de desempeño, los cuales evalúan las actividades de las distintas áreas de sus compañías.

La implementación de un sistema de gestión financiera integral puede generar una variedad de informes necesarios para satisfacer los requerimientos de todas estas diversas partes interesadas.

Las operaciones comerciales son las acciones fundamentales que una empresa lleva a cabo, como, por ejemplo: adquisiciones, ventas, recaudaciones y desembolsos. Se define como compraventa al proceso mediante el cual un individuo (quien vende) transfiere la titularidad de un bien a otra (quien compra), a cambio de una suma de dinero acordada. (Naranjo, 2017)

### **Presentación y Pago De Impuestos**

Siempre está presente la presencia gubernamental para la recaudación de impuestos, y en este sentido, la planificación de los pagos fiscales en el momento adecuado es una responsabilidad esencial de la gestión financiera. La habilidad de gestionar las finanzas es de



gran importancia para cualquier dueño o líder de una pequeña empresa. Cada elección que realiza un propietario conlleva implicaciones económicas para la empresa, y estas decisiones deben ser tomadas considerando el panorama general de las operaciones de la compañía.

La capacidad de administrar eficazmente las finanzas es una destreza crucial para aquellos al mando de una pequeña empresa, ya que el gobierno mantiene una constante presencia para la recaudación de impuestos. La correcta planificación de los pagos impositivos en el momento oportuno recae en la gestión financiera. Cada acción que un propietario emprende repercute financieramente en el negocio, por lo que es imperativo que estas elecciones sean deliberadas en función del panorama completo de las operaciones de la empresa.

El pago de impuestos es esencial ya que financia servicios públicos como educación y salud, promueve la equidad al redistribuir la riqueza, sostiene el funcionamiento gubernamental y estimula el desarrollo económico, contribuyendo en conjunto al bienestar y progreso de la sociedad. (BBVA, 2023)

### **Planificación y Previsión**

El aspecto de la gestión financiera de la planificación implica pronosticar con precisión los ingresos, los gastos y el beneficio neto resultante de la empresa. El dueño de la empresa usa el pronóstico, a veces llamado presupuesto, como una herramienta para administrar la empresa. Las variaciones negativas significativas del pronóstico indican que el entorno comercial y el desempeño de su empresa en el mercado no fueron lo que él supuso que serían cuando creó su plan anual. El análisis de estas variaciones centra su atención en los cambios que debe realizar en sus estrategias u operaciones para que la empresa vuelva a encaminarse hacia el logro de sus objetivos (BBF, 2023).

### **Informes Financieros Precisos**

El dueño de un negocio y su equipo gerencial requieren informes oportunos y precisos para tomar decisiones y administrar la empresa de manera efectiva. Los miembros del personal responsables de la gestión financiera deben determinar las piezas clave de información que el propietario y su equipo necesitan para la toma de decisiones. Luego diseñan informes para proporcionar esta información en un formato que sea más útil para el equipo de gestión.

El informe financiero es una presentación escrita o verbal que recopila datos vinculados a la condición económica que puede exhibir una compañía, entidad u cualquier otra institución. (Morales, 2020)

### **Análisis De La Estructura De Capital**

Las empresas emergentes a menudo necesitan obtener capital externo de personas adineradas o empresas de capital de riesgo para financiar la empresa hasta que alcance el punto de equilibrio. A medida que la empresa crece, es posible que necesite inyecciones adicionales de capital para financiar la expansión. La función de gestión financiera determina la mejor forma de capital para la empresa (deuda, capital o una combinación), cuánto se requiere y cuándo se necesita. Las empresas más grandes con un flujo de efectivo estable pueden tomar prestados fondos de las instituciones financieras en lugar de tener que ceder una participación accionaria a los inversionistas para obtener el capital que requiere la empresa (Servicio de Renta Interna , 2022)

### **III PROPUESTA**

#### **Grupo Maror S.A**

La Grupo Maror S.A. es una empresa dedicada a brindar servicios profesionales de consultoría contable, tributaria, societaria y laboral en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Con una trayectoria de 10 años en el mercado, se ha posicionado como un referente en el sector, destacándose por su ética y estrictos estándares de calidad.

Fundada y dirigida por Mgs. Pedro Acosta, un emprendedor con una MBA y más de 15 años de experiencia en la industria, la empresa cuenta con un equipo de profesionales altamente especializados en cada una de las áreas que abarca su cartera de servicios.

Su misión es proporcionar soluciones integrales a pequeñas y grandes empresas, analizando y evaluando sus necesidades específicas para implementar estrategias enmarcadas dentro de la legislación tributaria, laboral y societaria. Su objetivo es asegurar que sus clientes cumplan con sus obligaciones fiscales y legales, minimizando riesgos y optimizando su desempeño financiero.

Su visión es convertirse en la mejor opción para las empresas que buscan asesoría contable y tributaria en Ecuador, posicionándose como líderes en el mercado nacional. Para lograrlo, se enfocan en mantenerse actualizados con las últimas tendencias y tecnologías en su industria, ofreciendo servicios remotos mediante herramientas digitales para brindar una atención ágil y eficiente a sus clientes.

Con un enfoque en las pymes, la empresa se esfuerza por entender las necesidades y desafíos específicos de cada cliente, adaptando sus soluciones para garantizar su éxito y contribuir al crecimiento económico del país. Con una base sólida de ingresos y una gestión financiera eficiente, la empresa se destaca por su compromiso con la excelencia y su capacidad para enfrentar los retos que el entorno empresarial presenta.

Así es como Grupo Maror S.A. es una empresa consolidada en el ámbito de la consultoría contable y tributaria en Ecuador. Su experiencia, ética profesional y enfoque en la satisfacción del cliente la convierten en una opción confiable para aquellas empresas que buscan optimizar sus procesos y cumplir con sus obligaciones fiscales en un entorno de cambio constante.

## **Ubicación**

La ubicación de Grupo Maror S.A. en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, es en la dirección José Mascote 1305 entre las calles Clemente Ballé y Aguirre. Esta ubicación se encuentra en una zona estratégica y bien comunicada dentro de la ciudad.

La calle José Mascote es una importante vía comercial y empresarial que ofrece fácil acceso a diversos servicios y establecimientos. La presencia de numerosos negocios y empresas en la zona brinda un ambiente propicio para el desarrollo de actividades comerciales y de consultoría, lo que es beneficioso para Grupo Maror S.A. y sus clientes.

Clemente Ballé y Aguirre son calles transitadas que conectan con otras áreas importantes de la ciudad. Esto facilita el acceso tanto para los colaboradores de la empresa como para los clientes que buscan sus servicios de consultoría contable, tributaria, societaria y laboral.

La ubicación de Grupo Maror S.A. en esta área de Guayaquil también puede ser estratégica en términos de visibilidad y reputación para la empresa. Al estar situada en una zona comercial y de negocios, la empresa puede ganar una mayor exposición y posicionarse como una opción confiable para aquellos que buscan servicios de asesoría contable y tributaria.

## **Situación Actual De La empresa**

Actualmente, Grupo Maror S.A. se encuentra en una etapa crucial de su desarrollo como empresa de consultoría contable, tributaria, societaria y laboral en Guayaquil. Con más de una década de trayectoria en el mercado, la empresa ha logrado establecer una sólida reputación por brindar servicios profesionales de alta calidad y cumplir con rigurosos estándares éticos en su práctica.

La ubicación estratégica de la empresa en José Mascote 1305 e/ Clemente Ballé y Aguirre, Guayaquil, le ha permitido establecer una conexión cercana con sus clientes y atender de manera efectiva a un amplio rango de pequeñas y grandes empresas en la región. Sin embargo, la competencia en el mercado de asesoría financiera y contable es intensa, lo que representa un desafío para Grupo Maror S.A. en términos de destacar y diferenciarse.

La cartera de servicios de Grupo Maror S.A. abarca el Outsourcing Contable, Planificación Tributaria y Nóminas, ofreciendo soluciones integrales y adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente. Sin embargo, la falta de reconocimiento sólido de su

marca y la competencia con empresas más establecidas representan obstáculos para el crecimiento sostenible de la compañía.

Además, la reciente implementación de la facturación electrónica por parte del Servicio de Impuestos Internos de Ecuador (SRI) ha significado un cambio significativo en el panorama empresarial del país. Si bien esta iniciativa representa una oportunidad para Grupo Maror S.A., al ofrecer asesoría y servicios relacionados con esta nueva regulación, también implica el desafío de adaptarse a las exigencias y requerimientos cambiantes en el entorno tributario.

Aunque la empresa cuenta con un equipo de profesionales especializados y un enfoque centrado en la satisfacción del cliente, enfrenta el reto de mejorar la actualización en algunos temas para mantenerse competitivo. Los recursos financieros y humanos limitados pueden dificultar el crecimiento y la expansión en un mercado altamente competitivo.

En general Grupo Maror S.A. se encuentra en una posición estratégica para capitalizar las oportunidades que brinda el panorama tributario y de facturación electrónica en Ecuador. Sin embargo, también debe superar desafíos como la diferenciación en el mercado, la adquisición de un mayor reconocimiento de marca y la gestión eficiente de sus recursos para lograr un crecimiento sostenible en el futuro.

### **Diagnóstico Actual De La Empresa**

Grupo Maror S.A. enfrenta diversos desafíos y riesgos en el mercado de asesoría financiera y contable en Guayaquil. Como una empresa relativamente nueva, uno de los principales retos es establecer un reconocimiento sólido de su marca en un entorno donde otras empresas más establecidas tienen una ventaja competitiva. La falta de familiaridad de los clientes con los servicios de la empresa y su reputación en desarrollo dificultan la atracción de nuevos clientes. Para superar este desafío, la empresa necesita implementar estrategias efectivas de marketing y promoción que aumenten su visibilidad, destaquen su propuesta de valor y generen confianza entre los clientes potenciales.

Además, Grupo Maror S.A. se enfrenta a la limitación de recursos financieros y humanos debido a su reciente establecimiento. La gestión estratégica y protección de los recursos disponibles es esencial para impulsar el crecimiento y la expansión en un mercado altamente competitivo. La empresa también debe explorar oportunidades de financiamiento o

alianzas estratégicas con otras empresas del sector para acceder a recursos adicionales y beneficiarse de sinergias.

La competencia en el mercado de asesoría financiera y contable es otro desafío relevante para Grupo Maror S.A. En Guayaquil, grandes empresas con una base de clientes establecida dominan el sector. Para competir efectivamente, la empresa debe diferenciarse destacando sus puntos fuertes, como su experiencia, conocimientos especializados y atención personalizada al cliente. Asimismo, la empresa debe enfocarse en la calidad de sus servicios, la satisfacción del cliente y la generación de recomendaciones positivas para fomentar su crecimiento orgánico.

Además de los desafíos, la empresa debe considerar los riesgos que podrían afectar su desempeño. La volatilidad económica en Ecuador puede impactar la demanda de servicios de asesoría financiera y contable, por lo que la empresa debe estar preparada para adaptarse a los ciclos económicos. Asimismo, los cambios en las regulaciones fiscales y contables pueden tener consecuencias significativas en la forma en que la empresa brinda sus servicios, por lo que es esencial mantenerse actualizado y cumplir con las nuevas normativas para brindar asesoramiento efectivo a los clientes.

Grupo Maror S.A. debe abordar estos desafíos y riesgos de manera estratégica para consolidar su posición en el mercado de asesoría financiera y contable en Guayaquil. La implementación de estrategias de marketing, la optimización de recursos, la diferenciación y la adaptación a cambios regulatorios serán clave para su éxito y sostenibilidad en este competitivo entorno empresarial.

### **Analizando La Competencia**

En el mercado competitivo de asesoría financiera y contable en Guayaquil, dos destacadas empresas, Grupo Maror S.A. y Soltricon MyC, ofrecen una amplia gama de servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes. Con el objetivo de brindar claridad y facilitar la toma de decisiones, se presenta una tabla comparativa que detalla los servicios ofrecidos por ambas empresas. Esta comparativa permitirá a los clientes potenciales y actuales identificar las diferencias y similitudes entre las propuestas de valor de Grupo Maror S.A. y Soltricon MyC, ayudándoles a tomar una decisión informada al elegir la asesoría que mejor se ajuste a sus necesidades y expectativas. A través de esta tabla, se resalta el compromiso de ambas empresas en ofrecer soluciones integrales y profesionales en el ámbito financiero y

contable, buscando brindar un servicio excepcional que agregue valor a las operaciones de sus clientes.

**Tabla 1.- Cuadro Comparativo de empresas similares a Grupo Maror S.A.**

<b>Empresa Grupo Maror</b>	<b>Soltricon MyC</b>
<b>Cartera de servicios</b>	<b>Cartera de servicios</b>
<p><b>Asesoría en Razones de Solvencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La solvencia se refiere a la capacidad de una empresa para pagar sus obligaciones de deuda a medida que vencen de acuerdo con los calendarios de pago acordados.</li> </ul>	<p><b>Servicios Financieros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Examinar desde una perspectiva financiera la dinámica de las empresas, a través de la utilización de métricas que posibiliten la toma de decisiones orientadas al fomento del desarrollo de cada entidad.</li> </ul>
<p><b>Porcentaje de cobertura de intereses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Una empresa debe realizar los pagos periódicos de sus obligaciones de deuda, y el índice de cobertura de intereses mide esta capacidad. Examina los ingresos operativos de una empresa en relación con los pagos de la deuda</li> </ul>	<p><b>Servicios Contables</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer la correcta gestión del Control Interno, brindar orientación en cuanto al registro preciso de las transacciones contables y fiscales, y generar los Estados Financieros necesarios.</li> </ul>
<p><b>Asesoría de gerencia financiera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los gerentes financieros deben poder predecir y monitorear con precisión el flujo de efectivo, según la Oficina de Estadísticas Laborales, o BLS. En ocasiones, un gerente financiero puede enfrentar decisiones difíciles si la empresa no tiene suficiente efectivo disponible para pagar gastos importantes</li> </ul>	<p><b>Servicios Tributarios</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Llevar a cabo una administración tributaria puntual, que posibilite al contribuyente cumplir con sus responsabilidades ante las autoridades regulatorias de manera actualizada.</li> </ul>
<b>Decisiones de inversión</b>	<b>Servicios Laborales</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los consejos de inversión y las decisiones tomadas por los administradores financieros pueden potencialmente hacer o deshacer una empresa. El gerente financiero está a cargo de invertir el efectivo acumulado de la empresa: su utilidad neta después de pagar los gastos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Brindar orientación en la gestión de recursos humanos en las empresas, confeccionar nóminas salariales, contratos laborales y documentos de cierre de relación laboral, siguiendo siempre las disposiciones del Código de Trabajo como base.</li> </ul>
<p><b>Políticas de cuentas por cobrar y cuentas por pagar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Un principio estándar de gestión financiera es cobrar las cuentas por cobrar adeudadas a la empresa lo más rápido posible y pagar las facturas adeudadas a los proveedores tan lentamente como sea posible</li> </ul>	
<p><b>Políticas de cuentas por cobrar y cuentas por pagar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Un principio estándar de gestión financiera es cobrar las cuentas por cobrar adeudadas a la empresa lo más rápido posible y pagar las facturas adeudadas a los proveedores tan lentamente como sea posible</li> </ul>	

*Nota.* Comparativa de una empresa con Grupo Maror, para observar que tipo de asesoría ofrece.

**Fuente:** Grupo Maror & Soltricon MyC (2023)

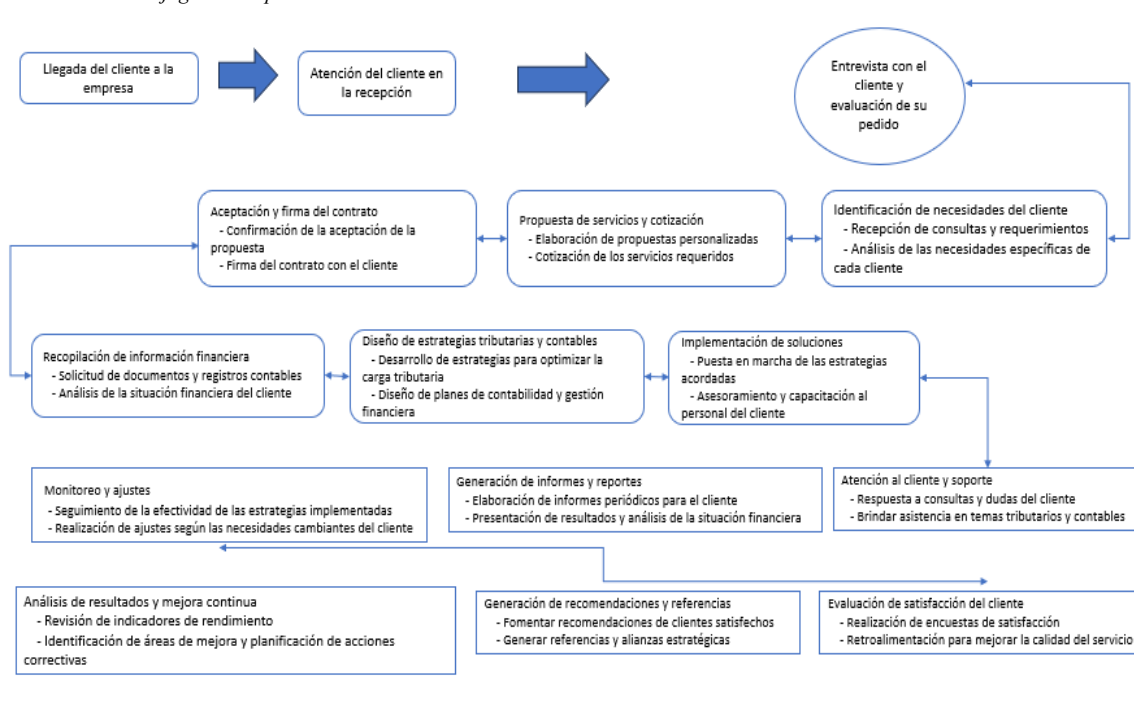
## Flujograma de procesos

El flujograma de procesos proporciona una visión detallada de su funcionamiento interno, permitiendo identificar mejoras y optimizaciones en sus operaciones. Grupo Maror



S.A. busca mantener su excelencia y competitividad en el ámbito de la asesoría contable y tributaria.

**Ilustración 1.-** Flujoograma de procesos GRUPO MAROR S.A.



**Nota.** Procesos de cómo es la atención a proveedores y como es el proceso de la asesoría.  
**Fuente:** Grupo Maror S.A. (2023)

## Lienzo Canvas

El Modelo Canvas Business nos ofrece una herramienta efectiva para abordar y solucionar los problemas identificados y considerar los riesgos potenciales asociados al entorno empresarial. A través del Modelo Canvas, buscaremos crear una estrategia sólida y diferenciadora para establecer nuestra marca y posicionarnos con éxito en un mercado altamente competitivo.

## Propuesta De Valor

La propuesta de valor de Grupo Maror S.A. se fundamenta en tres pilares clave que distinguen a la empresa y la hacen atractiva para sus clientes:

- **Experiencia y Conocimiento Especializado:** Cuenta con un equipo de profesionales altamente capacitados y con una amplia experiencia en el campo de la consultoría contable, tributaria, societaria y laboral. Su profundo conocimiento de las regulaciones

y leyes vigentes en Ecuador les permite brindar asesoría precisa y confiable, adaptada a las necesidades específicas de cada cliente.

- **Atención Personalizada y Enfoque Centrado En El Cliente:** La empresa se compromete a ofrecer un trato cercano y personalizado a sus clientes. Escucha activamente sus necesidades, desafíos y metas, y trabaja en estrecha colaboración con ellos para brindar soluciones efectivas y satisfacer sus requerimientos contables y tributarios de manera integral.
- **Adaptación a Las Nuevas Tendencias y Tecnologías:** La empresa está comprometida con la actualización continua de sus conocimientos y herramientas tecnológicas. La implementación de la facturación electrónica y la adopción de innovaciones en su práctica empresarial les permite ofrecer servicios eficientes y modernos, optimizando los procesos y facilitando la gestión financiera de sus clientes.
- **Adaptabilidad a Cambios Regulatorios:** La empresa se destaca por su capacidad para ajustarse y responder rápidamente a las modificaciones en las regulaciones fiscales y contables que surgen en el entorno empresarial ecuatoriano. Su enfoque proactivo les permite mantenerse actualizados y brindar asesoría acorde a las últimas normativas, garantizando el cumplimiento adecuado de las obligaciones tributarias y contables de sus clientes en todo momento. Esta adaptabilidad es un valor agregado que refuerza la confianza y la satisfacción de los clientes con los servicios de Grupo Maror S.A.

### **Segmentos De Clientes**

El segmento de clientes de Grupo Maror S.A. está compuesto por diversas empresas y emprendedores en Guayaquil, Ecuador, que requieren servicios de consultoría contable, tributaria, societaria y laboral. La empresa se dirige a una amplia gama de clientes, incluyendo:

- **Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs).** Estas empresas necesitan apoyo en la gestión contable, fiscal y laboral para cumplir con sus obligaciones legales y optimizar sus operaciones financieras.
- **Empresas En Crecimiento.** Aquellas empresas que están experimentando un crecimiento significativo pueden requerir asesoramiento especializado para enfrentar los desafíos que conlleva la expansión de sus operaciones.
- **Emprendedores y Startups:** Los emprendedores que están iniciando un nuevo negocio buscan orientación en materia contable y tributaria para establecer una base sólida desde el principio.

- **Empresas Internacionales:** Compañías extranjeras que operan en Ecuador necesitan comprender y cumplir con las regulaciones tributarias y fiscales locales, lo que implica un alto nivel de conocimiento especializado.
- **Empresas Con Necesidades Específicas:** Algunas organizaciones pueden requerir servicios contables y tributarios específicos debido a situaciones particulares, como reestructuraciones, fusiones, adquisiciones o procesos de auditoría.
- **Empresas Que Buscan Mejorar Su Eficiencia Financiera:** Clientes que desean optimizar sus procesos contables y fiscales para mejorar su rentabilidad y competitividad en el mercado.
- **Empresas Que Necesitan Adaptarse a La Facturación Electrónica:** Con la implementación de la facturación electrónica en Ecuador, muchas empresas buscan asesoría para cumplir con los nuevos requisitos y aprovechar las ventajas que ofrece esta tecnología.

La empresa se compromete en proporcionar soluciones personalizadas y de alta calidad a cada uno de los segmentos de clientes, abordando sus necesidades particulares y ayudándolos a alcanzar sus objetivos financieros y empresariales.

### **Canales De Distribución**

Actualmente, Grupo Maror S.A. cuenta con varios canales de distribución que le han permitido llegar a sus clientes y establecer su presencia en el mercado. Entre los canales de distribución existentes se encuentran:

- **Ubicación Estratégica:** La empresa ha aprovechado su ubicación estratégica en José Mascote, Guayaquil, para atraer a clientes locales que buscan servicios de consultoría contable y tributaria. La cercanía física ha sido un factor importante para que los clientes potenciales se acerquen a la empresa.
- **Recomendaciones y Referencias:** La buena relación y comunicación con los clientes actuales han llevado a que estos recomienden los servicios de Grupo Maror S.A. a otros empresarios y compañías. Las recomendaciones boca a boca han sido una fuente importante para atraer nuevos clientes.

A pesar de contar con estos canales, la empresa enfrenta desafíos en cuanto a su presencia y reconocimiento en el ámbito digital. Para mejorar su distribución y alcance,

Grupo Maror S.A. debería considerar implementar y mejorar nuevos canales de distribución, como:

- **Marketing Digital y Presencia En Redes Sociales:** La empresa debería invertir en estrategias de marketing digital, como el posicionamiento en motores de búsqueda (SEO), publicidad en línea y el uso efectivo de redes sociales para aumentar su visibilidad en línea. Esto le permitirá llegar a un público más amplio y atraer nuevos clientes interesados en sus servicios.
- **Generación De Contenido En Línea:** Grupo Maror S.A. puede crear contenido relevante y valioso en línea, como blogs, artículos y videos, que destaquen su experiencia y conocimiento especializado en el campo de la consultoría contable y tributaria. Esto ayudará a establecer su autoridad en el sector y atraer a clientes potenciales interesados en recibir asesoría profesional.
- **Participación En Eventos Empresariales:** La empresa puede participar activamente en eventos empresariales, conferencias y ferias comerciales relacionadas con su industria. Esto proporcionará oportunidades para establecer contactos con otros empresarios y potenciales clientes, y también para promover sus servicios de manera directa.
- **Colaboración Con Asociaciones Empresariales:** Grupo Maror S.A. puede asociarse con cámaras de comercio y asociaciones empresariales locales para acceder a su red de contactos y participar en actividades empresariales. Esto aumentará su visibilidad en la comunidad empresarial y abrirá nuevas oportunidades para atraer clientes.
- **Actualización y Mejora Del Sitio Web:** La empresa debe mantener su sitio web actualizado y amigable para el usuario, con información clara sobre sus servicios, experiencia y ventajas competitivas. Un sitio web bien diseñado y optimizado es una herramienta fundamental para atraer y retener clientes potenciales.

Al implementar estrategias de marketing digital, participar en eventos empresariales, colaborar con asociaciones empresariales y mejorar su presencia en línea, Grupo Maror S.A. podrá ampliar sus canales de distribución y llegar a un público más amplio, asegurando así un crecimiento sostenible en el mercado competitivo de la consultoría contable y tributaria.

## **Canales de comunicación**

Para optimizar la comunicación con los clientes y potenciales, Grupo Maror S.A. debe aprovechar una variedad de canales efectivos. Estos incluyen el uso estratégico de redes sociales, como Facebook y LinkedIn, para compartir contenido relevante y establecer conexiones profesionales. Además, se recomienda implementar un sistema de correo electrónico para enviar boletines y recordatorios personalizados. La participación en eventos empresariales y conferencias locales también puede permitir establecer relaciones directas y promover los servicios de manera directa. Estos canales ofrecen oportunidades para mantener una comunicación constante y significativa con la audiencia objetivo.

## **Relaciones Con Clientes**

La relación con los clientes es un aspecto fundamental para Grupo Maror S.A, y la empresa ha establecido una comunicación cercana y efectiva con sus clientes actuales. La atención personalizada y el enfoque centrado en el cliente son pilares clave en su estrategia de relación con la clientela.

La empresa se esfuerza por escuchar activamente las necesidades, desafíos y metas de sus clientes, lo que les permite brindar soluciones adaptadas y efectivas en el campo de la consultoría contable, tributaria, societaria y laboral. Esta cercanía con los clientes ha contribuido a generar confianza y fidelidad hacia la empresa.

Sin embargo, Grupo Maror S.A. también reconoce que existen oportunidades de mejora en esta área. La empresa no ha enfocado suficientes esfuerzos en atraer nuevos clientes potenciales ni en implementar estrategias para fomentar las recomendaciones y referencias de sus clientes actuales.

Para fortalecer la relación con los clientes y atraer nuevos, Grupo Maror S.A. debería considerar:

- **Estrategias de Marketing Relacional:** Implementar estrategias de marketing relacional que permitan mantener una comunicación constante con los clientes actuales y potenciales. Esto incluye el envío de boletines informativos, recordatorios de fechas importantes (como plazos de impuestos) y la personalización de las comunicaciones según las necesidades de cada cliente.

- **Programas de Fidelización:** Desarrollar programas de fidelización que recompensen a los clientes leales con beneficios exclusivos, descuentos o servicios adicionales. Esto incentivará a los clientes a mantener su relación con la empresa a largo plazo.
- **Solicitar Feedback:** Pedir feedback y opiniones a los clientes sobre los servicios brindados por Grupo Maror S.A. Esto permitirá identificar áreas de mejora y demostrar a los clientes que su opinión es valorada.
- **Incentivar las Recomendaciones:** Implementar un programa de referidos que motive a los clientes satisfechos a recomendar los servicios de Grupo Maror S.A. a otras empresas o emprendedores.

Al fortalecer la relación con los clientes y enfocarse en atraer nuevos, Grupo Maror S.A. podrá mejorar su posición en el mercado, aumentar su base de clientes y consolidar su reputación como un referente en el campo de la consultoría contable y tributaria en Guayaquil y la región.

### **Fuentes De Ingresos**

Para mejorar aún más su posición competitiva y asegurar un crecimiento sostenible, Grupo Maror S.A. ha decidido implementar dos estrategias clave:

- **Diversificación De Paquetes De Servicios:** La empresa ha optado por ofrecer una variedad de paquetes de servicios que se adapten a las necesidades y presupuestos de sus clientes. Esta estrategia de diversificación permitirá a Grupo Maror S.A. atender a diferentes segmentos de mercado y ampliar su base de clientes. Al ofrecer opciones personalizadas, la empresa puede brindar soluciones específicas para cada cliente, maximizando así el valor percibido de sus servicios. Con esta iniciativa, Grupo Maror S.A. busca atraer a una mayor cantidad de clientes potenciales y asegurar su lealtad a largo plazo.
- **Facturación Transparente:** La empresa ha establecido una estructura de precios clara y transparente para sus servicios. Esta transparencia en la facturación es fundamental para generar confianza en los clientes y fortalecer las relaciones comerciales. Al eliminar ambigüedades y malentendidos en la facturación, Grupo Maror S.A. demuestra su compromiso con la honestidad y la ética en sus prácticas comerciales. Esta estrategia también contribuirá a mantener una relación sólida y duradera con los

clientes, quienes valorarán la transparencia y la claridad en la forma en que se facturan los servicios.

Integrando estas dos estrategias a su cartera de servicios, Grupo Maror S.A. se posiciona como una opción atractiva para las empresas que buscan soluciones contables, tributarias y laborales confiables y personalizadas. Al ofrecer opciones variadas y una facturación transparente, la empresa busca mantener su competitividad en el mercado ecuatoriano, captar nuevos clientes y consolidar su reputación como un socio confiable y eficiente en el manejo de asuntos financieros y tributarios. Con estas iniciativas, Grupo Maror S.A. se esfuerza por fortalecer su crecimiento y su impacto positivo en el entorno empresarial ecuatoriano.

**Formas De Pago:** Grupo Maror S.A. ofrece diversas opciones de pago para brindar comodidad y flexibilidad a sus clientes. Las formas de pago disponibles incluyen efectivo, transferencias bancarias, crédito directo y tarjetas de crédito. Esta variedad de opciones permite a los clientes elegir la forma de pago que mejor se adapte a sus preferencias y necesidades, reforzando así la relación de confianza y satisfacción con la empresa.

## **Recursos Clave**

Los recursos clave de Grupo Maror S.A. abarcan diversas áreas que respaldan la provisión de servicios de alta calidad en consultoría contable y tributaria. En términos físicos, la empresa cuenta con una oficina equipada con tecnología moderna y herramientas de trabajo necesarias para llevar a cabo tareas contables y administrativas. En el ámbito humano, el equipo está conformado por contadores, asesores tributarios y expertos legales altamente capacitados y con amplia experiencia en sus respectivas áreas. Su conocimiento especializado y la capacidad de adaptarse a las cambiantes regulaciones fiscales en Ecuador son recursos intelectuales valiosos. Además, la ubicación estratégica de la oficina en Guayaquil contribuye a la accesibilidad y la proximidad con los clientes.

En términos tecnológicos, Grupo Maror S.A. hace uso de herramientas avanzadas, como la facturación electrónica y software de contabilidad especializado, para optimizar los procesos internos y brindar servicios eficientes. En el aspecto financiero, la empresa necesita evaluar cuidadosamente su flujo de efectivo para garantizar una gestión eficaz de los recursos

y la inversión en tecnologías y capacitación. La adquisición de nuevas tecnologías y la formación continua del equipo en las últimas prácticas fiscales y contables son elementos clave para mantenerse a la vanguardia en el campo. Estos recursos combinados permiten a Grupo Maror S.A. ofrecer soluciones personalizadas y de calidad en un entorno empresarial en constante cambio.

Los recursos clave de Grupo Maror S.A. son elementos fundamentales que le permiten ofrecer servicios de consultoría contable, tributaria, societaria y laboral de alta calidad. Algunos de los recursos clave de la empresa incluyen:

**Equipo De Profesionales Altamente Capacitados:** Cuenta con un equipo de contadores, asesores tributarios y expertos en temas legales y laborales, altamente calificados y con amplia experiencia en sus respectivas áreas. Estos profesionales brindan conocimientos especializados y asesoramiento preciso a los clientes, garantizando la calidad de los servicios prestados.

**Conocimiento Especializado y Actualizado:** La empresa se destaca por mantenerse al tanto de los cambios en las regulaciones fiscales y contables en Ecuador. Su profundo conocimiento de las leyes y normativas vigentes le permite ofrecer soluciones adaptadas a las necesidades cambiantes de sus clientes.

**Tecnología y Herramientas Modernas:** Grupo Maror S.A. utiliza herramientas tecnológicas avanzadas para optimizar sus procesos internos y ofrecer servicios eficientes a sus clientes. La implementación de la facturación electrónica y otras tecnologías les permite mejorar la precisión y rapidez en sus operaciones.

**Ubicación Estratégica:** La ubicación de la empresa en Guayaquil, en una zona accesible y de fácil alcance para sus clientes, es un recurso estratégico que le permite establecer una conexión cercana con ellos y brindar atención oportuna.

No obstante, para seguir creciendo y fortaleciendo su posición en el mercado, la empresa debe considerar el desarrollo de una red de colaboradores y aliados estratégicos que puedan complementar sus servicios y ampliar su alcance en el mercado. Establecer alianzas con otras empresas relacionadas puede generar sinergias y brindar nuevas oportunidades de negocio.

Asimismo, es crucial que Grupo Maror S.A. implemente estrategias de marketing digital para mejorar su presencia en línea y llegar a nuevos clientes potenciales. El uso efectivo



de las redes sociales, la generación de contenido relevante y la participación en eventos en línea pueden ser recursos valiosos para aumentar su visibilidad y atraer nuevos clientes.

### **Actividades clave**

Las actividades clave de Grupo Maror S.A. se centran en brindar servicios de consultoría contable, tributaria, societaria y laboral a sus clientes. Estas actividades incluyen:

#### ***Asesoría Contable***

Realización de registros contables precisos y actualizados, elaboración de estados financieros, análisis de la situación financiera de los clientes y recomendaciones para mejorar su gestión financiera.

#### ***Cartera De Servicio***

- **Outsourcing Contable:** Grupo Maror S.A. ofrece servicios de externalización contable para empresas que desean delegar la gestión de su contabilidad a expertos en el campo. Esta modalidad permite a las empresas enfocarse en su actividad principal mientras confían en que sus registros contables serán llevados de manera precisa y profesional. Los servicios de outsourcing contable incluyen la preparación de estados financieros, registros de transacciones, informes contables y conciliaciones bancarias. Además, la empresa ofrece asesoría en la optimización de procesos contables y cumplimiento de normativas vigentes.
- **Planificación Tributaria:** En el ámbito tributario, Grupo Maror S.A. brinda asesoramiento y planificación estratégica para empresas, con el objetivo de optimizar sus obligaciones tributarias y asegurar el cumplimiento de las regulaciones fiscales. Los expertos en impuestos de la empresa ayudan a sus clientes a identificar oportunidades de ahorro fiscal, aplicar incentivos y beneficios fiscales, y realizar una gestión tributaria eficiente. La planificación tributaria se adapta a las necesidades específicas de cada cliente y se enfoca en maximizar la rentabilidad y minimizar riesgos legales y fiscales.
- **Nóminas:** En cuanto a la gestión de nóminas, Grupo Maror S.A. se encarga de administrar y procesar los pagos y obligaciones laborales de las empresas

clientes. Esto incluye el cálculo de salarios, beneficios, deducciones, aportes a la seguridad social y cumplimiento de la legislación laboral vigente. La empresa garantiza la precisión y puntualidad en la elaboración de las nóminas, asegurando que los empleados reciban sus pagos y beneficios correctamente y que la empresa cumpla con todas sus responsabilidades legales como empleador.

### **Alianzas Clave**

Grupo Maror S.A. debería considerar establecer las siguientes alianzas clave debido a los beneficios y oportunidades que ofrecen:

**Empresas De Tecnología:** Colaborar con empresas de tecnología especializadas en soluciones contables y tributarias permitiría a Grupo Maror S.A. adoptar herramientas y software avanzados. Esto mejoraría la eficiencia operativa y brindaría a sus clientes soluciones modernas y actualizadas. La tecnología es fundamental para agilizar procesos, automatizar tareas y mejorar la precisión en la gestión contable y tributaria, lo que aumentaría la competitividad de la empresa en el mercado.

**Bufetes De Abogados:** Establecer alianzas con bufetes de abogados especializados en temas legales relacionados con la contabilidad, tributación y aspectos societarios complementaría los servicios de Grupo Maror S.A. Esta colaboración permitiría ofrecer a los clientes un enfoque integral que combine conocimientos contables y legales para resolver problemas complejos. La asesoría legal en temas tributarios y societarios es esencial para asegurar el cumplimiento normativo y evitar riesgos legales para las empresas.

**Instituciones Educativas:** Colaborar con universidades o institutos de educación permitiría a Grupo Maror S.A. acceder a talento joven y potencialmente identificar nuevos profesionales para su equipo. Además, podría ofrecer programas de capacitación y desarrollo a estudiantes interesados en el campo de la consultoría contable y tributaria. Esta alianza sería una oportunidad para fortalecer el equipo de trabajo y mantenerse actualizado con las últimas tendencias y conocimientos en el área.

**Cámaras De Comercio y Asociaciones Empresariales:** Participar activamente en cámaras de comercio y asociaciones empresariales brindaría mayor visibilidad a Grupo Maror S.A. en el mercado. Estas instituciones son plataformas para establecer contactos con otros empresarios y potenciales clientes. Además, al participar en eventos y actividades organizadas

por estas entidades, la empresa podría promover sus servicios y generar oportunidades de negocio.

**Empresas De Servicios Complementarios:** Buscar alianzas con empresas que ofrezcan servicios complementarios, como auditoría, asesoría financiera y recursos humanos, ampliaría la gama de soluciones que Grupo Maror S.A. puede ofrecer a sus clientes. Esto fortalecería su posición como un proveedor integral de servicios empresariales y aumentaría su capacidad para atender las diversas necesidades de sus clientes.

Estas alianzas clave brindarían a Grupo Maror S.A. la oportunidad de potenciar su oferta de servicios, mejorar su posicionamiento en el mercado y brindar soluciones más completas y actualizadas a sus clientes. La colaboración con empresas especializadas y la participación activa en redes empresariales son estrategias efectivas para el crecimiento y éxito continuo de la empresa.

## Estructura De Costos

Tabla 2: Tabla de honorarios contables Grupo Maror S.A.

TABLA DE HONORARIOS CONTABLES GRUPO MAROR S.A.										
ACTIVIDAD								VALOR		
Consultoría	<b>Entrevista</b>								\$30.00	
	<b>Preguntas</b>								\$5.00	
	<b>Revisión</b>								\$30.00	
	<b>Asesoramiento</b>								\$50.00	
Proceso Contable Mensual	<b>Persona Natural no obligada a llevar Contabilidad</b>								\$150.00	
	<b>Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad</b>								\$300.00	
	Sociedad	<b>Grande</b>	Ingresos	5,000,000.00	en adelante	200	Trabajadores		\$2,000.00	
		<b>Mediana B</b>	Ingresos	2,000,001.00	5,000,000.00	100	a	199	\$1,800.00	
		<b>Mediana A</b>	Ingresos	1,000,001.00	2,000,000.00	50	a	99	\$1,500.00	
		<b>Pequeña</b>	Ingresos	100,001.00	1,000,000.00	10		49	\$800.00	
		<b>Microempresa</b>	Ingresos	1.00	100,000.00	1		9	\$500.00	
Fundaciones sin Fines de Lucro								\$800.00		
Declaración del IVA Mensual	Persona Natural no obligada a llevar Contabilidad								\$30.00	
	Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad								\$100.00	
	Sociedad	<b>Grande</b>								\$150.00
		<b>Mediana</b>								\$100.00
		<b>Pequeña</b>								\$80.00
	Fundaciones sin Fines de Lucro								\$150.00	
<b>Declaración Informativa de Casinos Formulario 100</b>								\$20.00		
Declaración del IVA Semestral	Persona Natural no obligada a llevar Contabilidad								\$60.00	
	Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad								\$180.00	
	Sociedad	<b>Grande</b>								\$400.00
		<b>Mediana</b>								\$300.00
		<b>Pequeña</b>								\$200.00
Declaración Retenciones de la Fuente	Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad								\$100.00	
	Sociedad	<b>Grande</b>								\$150.00
		<b>Mediana</b>								\$100.00
		<b>Pequeña</b>								\$80.00
	Fundaciones sin Fines de Lucro								\$150.00	
Declaración de Impuesto a la Renta Anual	Persona Natural no obligada a llevar Contabilidad								\$60.00	
	Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad									
	Persona Natural en Relación de Dependencia								\$100.00	
	Sociedad	<b>Grande</b>								\$800.00

		<b>Mediana</b>		\$500.00	
		<b>Pequeña</b>		\$300.00	
		Fundaciones sin Fines de Lucro		\$600.00	
Anexo de Gastos Personales		Persona Natural no obligada a llevar Contabilidad		\$150.00	
		Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad		\$200.00	
		Persona Natural Para Devolución de Retenciones		\$80.00	
Anexo Declaración Patrimonial		Persona Natural no obligada a llevar Contabilidad (eventual)		\$250.00	
		Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad (eventual)		\$350.00	
	<b>FRACCIONES 20</b>	<b>AÑO DESDE</b>	<b>2021</b>	<b>11.212,00 HASTA</b>	<b>En tiempo de pandemia de acuerdo al Patrimonio Neto</b>
		224.240,00	A	448.480,00	↓ \$150.00
		448.480,00	A	896.960,00	\$180.00
		896.960,00	A	1.793.920,00	\$200.00
		1.793.920,00	A	3.587.840,00	\$250.00
		3.587.840,00	A	7.175.680,00	\$300.00
		7.175.680,00		En Adelante	\$500.00
	Sociedad		<b>Grande</b>		\$200.00
			<b>Mediana</b>		\$150.00
			<b>Pequeña</b>		\$100.00
			Fundaciones sin Fines de Lucro		\$150.00
	<b>PERSONAS JURIDICAS</b>				
	<b>ACTIVOS Y PASIVOS EN EL EXTERIOR QUE SUPEREN LOS \$500.000,00</b>				
	<b>AÑO DESDE</b>	<b>2021</b>	<b>11.212,00 HASTA</b>		
	500.000,00	A	1.000.000,00	\$200.00	
	1.000.000,00	A	2.000.000,00	\$230.00	
	2.000.000,00	A	4.000.000,00	\$250.00	
	4.000.000,00	A	8.000.000,00	\$300.00	
	8.000.000,00	A	16.000.000,00	\$350.00	
	16.000.000,00		En Adelante	\$550.00	
Anexo de Dividendos	Sociedad	<b>Grande</b>		\$100.00	
		<b>Mediana</b>		\$80.00	
		<b>Pequeña</b>		\$60.00	
		<b>Anexo en Cero</b>		\$30.00	
		Fundaciones sin Fines de Lucro		\$100.00	
Anexo de Accionistas	Sociedad	<b>Grande</b>		\$200.00	

		<b>Mediana</b>		\$100.00
		<b>Pequeña</b>		\$60.00
		<b>Anexo en Cero</b>		\$30.00
	Fundaciones sin Fines de Lucro			\$100.00
Anexo de Relación de Dependencia	Persona Natural no obligada a llevar Contabilidad		1	\$5.00
	Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad		20	\$50.00
	Sociedad	<b>Grande</b>	200	\$200.00
		<b>Mediana</b>	100	\$100.00
		<b>Pequeña</b>	48	\$60.00
Fundaciones sin Fines de Lucro (8 Empl)		5	\$40.00	
A.T.S.	Persona Natural no obligada a llevar Contabilidad (En casos especiales)			\$30.00
	Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad			\$50.00
	Sociedad	<b>Grande</b>		\$200.00
		<b>Mediana</b>		\$150.00
		<b>Pequeña</b>		\$100.00
<b>Fundaciones sin Fines de Lucro</b>			\$100.00	
Llenado de Formularios	<b>Formulario 120 Contribución Terremoto 2016</b>			\$20.00
	<b>FORMULARIO IMPUESTO A LOS CONSUMOS ESPECIALES - ICE</b>			\$20.00
	<b>Formulario Rentas Herencias, Legados y Donaciones</b>		<b>30 heredero</b>	\$120.00
	<b>Formulario Renta Anticipo Espectáculos Públicos</b>			\$20.00
	<b>FORMULARIO DE IMPUESTO A LA RENTA SOBRE ENAJENACIONES DE ACCIONES, PARTICIPACIONES, OTROS DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL U OTROS DERECHOS QUE PERMITAN LA EXPLORACIÓN, EXPLOTACIÓN CONCESIÓN O SIMILARES</b>			\$40.00
	<b>Formulario 106</b>			\$5.00
	<b>FORMULARIO ACTIVOS EN EL EXTERIOR</b>			\$30.00
	Formulario Impuesto a las Tierras Rurales			\$50.00
	Formulario de Regalías a la Actividad Minera			\$50.00
	Patentes de Conservación Minera			\$30.00
	Formulario 106 Código 8147 Impuesto 1 x 1.000 a los Activos del Sector Turístico			\$30.00
	Formulario de Impuesto a la Salida de Divisas			\$20.00
	Petición de Impuestos IVA	<b>De personas Adultos mayores</b>		
<b>De personas con discapacidad</b>			\$30.00	
<b>Devolución de IVA por adquisición de Chasis y carrocerías</b>			\$50.00	
<b>Devolución del IVA de Retenciones en la Fuente</b>		<b>TABLA</b>	10%	

Petición de Impuestos Renta	Personas Naturales sin Contabilidad	TABLA	10%
	Personas Naturales Obligadas a llevar Contabilidad	TABLA	10%
	Sociedades	TABLA	10%
	Devolución del IVA de Retenciones en la Fuente	TABLA	10%
Exoneración de Vehículos	De personas Adultos mayores		\$30.00
	De personas con discapacidad		\$30.00
	Actividad Productiva		\$50.00
	Vehículos de Propiedad de Diplomáticos		\$60.00
Superintendencia de Compañías	Certificado de Cumplimiento de Obligaciones		\$5.00
	Actualización de Datos		\$20.00
	Elaboración de Flujo de Efectivo		\$40.00
	Elaboración de Cambios en el Patrimonio		\$30.00
	Solicitud de Convenio de Pagos		\$10.00
	Solicitud de Prorroga		\$10.00
	Información de Ventas a Crédito		\$60.00
	Registro del Diario Inicial		\$20.00
	Informe de Comisario con firma		\$200.00
	Informe de Gerente listo para la firma		\$50.00
	Notas al Balance con firma de Contador		\$60.00
	Constitución de una S.A.S. en línea		\$100.00
	Balance Final para Disolución de Cias.		\$50.00
	Ministerio de Trabajo	Elaboración de Contratos de Trabajo (Según la Actividad, Asesoramiento)	
Actas de Finiquito Elaboración y Registro			\$30.00
Decima Tercera Remuneración Activación Declaración y Registro		\$ 1.00 x Empl	\$15.00
Decima Cuarta Remuneración Activación Declaración y Registro		\$ 1.00 x Empl	\$15.00
Utilidades Trabajadores		\$ 2.00 x Empl	\$50.00
Reglamento Interno (Elaboración, Registro y Aprobación)			\$150.00
Seguro Social (IESS)	Avisos de Entrada		\$1.00
	Avisos de Salida		\$1.00
	Generación e Impresión de Planillas		\$2.00
	Solicitud de Acumulación de Fondos de Reserva		\$2.00
	Solicitud de Retiro de Fondos de Reserva		\$2.00
	Solicitud de Cesantía (Emisión y Asesoramiento)		\$15.00

	<b>Solicitud de Desempleo (Emisión y Asesoramiento)</b>		\$15.00	
	Generación de Numero Patronal y Clave		\$10.00	
	Certificado de Obligaciones		\$1.00	
	Registro de Débito Bancario		\$3.00	
	Registro de Dependientes		\$1.00	
	Prestamos de Empleados Solicitudes		\$3.00	
Municipio de Quito	<b>Declaración de Patente y 1.5 x Mil (asesoramiento)</b>		\$30.00	
	<b>Declaración de Patente Personas Naturales (Asesoramiento)</b>		\$20.00	
	Luae		\$30.00	
	<b>Permiso de Uso de Suelo</b>		\$5.00	
	<b>Permiso de Factibilidad para Negocios</b>		\$5.00	
	<b>Permiso de Bomberos</b>		\$30.00	
	<b>Impuesto Predial</b>		\$5.00	
	<b>Revisión de Vehículos (Cita)</b>		\$5.00	
Trámites	<b>Obtención del RUC Persona Natural</b>		\$30.00	
	<b>Obtención del RUC Sociedades y PO llevar Contabilidad</b>		\$30.00	
	<b>Permiso ARSA</b>		\$10.00	
	<b>Permiso de Funcionamiento (Salud)</b>		\$50.00	
	<b>Permiso de Funcionamiento (Policial)</b>		\$50.00	
	<b>Permiso para compra de Combustible</b>		\$30.00	
	<b>Calificación Artesanal</b>		\$60.00	
	Permiso Ambiental		\$30.00	
	Permiso Sayce		\$10.00	
	Permiso de Uso de TV CABLE (Restaurantes)		\$20.00	
Otros Servicios	<b>Elaboración de Conciliaciones bancarias</b>	<b>pequeñas</b>	\$20.00	
	<b>Elaboración de Conciliaciones bancarias</b>	<b>medianas</b>	\$40.00	
	<b>Elaboración de Conciliaciones bancarias</b>	<b>grandes</b>	\$60.00	
	<b>Elaboración de Roles de Pago y Provisiones</b>		<b>\$ 10.00 x Empleado</b>	\$50.00
	<b>Liquidación de Importaciones</b>			\$50.00
	<b>Elaboración de Presupuestos</b>			\$150.00
	<b>Elaboración de Flujo de Efectivo</b>			\$150.00
	Revisión de Estados Financieros		c/hora	\$30.00
	Revisión de Anexos de Cartera		c/hora	\$30.00



	Capacitación in Zoom		\$50.00
	Cálculo de Actas de Finiquito por desahucio		\$15.00
	Cálculo de Actas de Finiquito por despido		\$25.00
	Elaboración de Manuales		\$200.00
	Solicitud de Comprobantes Electrónicos (Pruebas y Producción)		\$10.00
	Llenado del ICT (hasta 17 Anexos) (poco movimiento)		\$51.00
	Llenado del ICT (hasta 17 Anexos) (varios movimientos)		\$85.00
	Firma Electrónica en 3 horas y con video		\$45.00
UAFE	<b>Registro de Usuario</b>	<b>pequeñas</b>	\$30.00
	<b>Registro de Usuario</b>	<b>medianas</b>	\$45.00
	<b>Registro de Usuario</b>	<b>grandes</b>	\$60.00
	<b>Oficial de Cumplimiento mínimo</b>		\$400.00
	<b>Oficial de Cumplimiento medio</b>		\$800.00
	<b>Elaboración de Informe Mensual Sector Automotriz</b>		Mínimo <b>20x Vehículo</b> \$250.00
	<b>Elaboración de Informe Mensual Sector Construcción</b>		\$350.00
	<b>Elaboración de Informe Mensual Sector Arriendos</b>		\$100.00
	<b>Elaboración de Informe Mensual Entidades sin Fines de Lucro</b>		\$200.00
	Elaboración de Formularios, Empleados, Clientes y Proveedores		\$90.00
Elaboración de Manuales		\$600.00	

*Nota.* Tabla de honorarios de los servicios que presta el Grupo Maror S.A., para personas naturales y jurídicas, que en la cual muestra los diferentes tipos de asesorías y precios.

**Fuente:** Grupo Maror S.A. (2023)

Tabla 3: Estado de resultados.

GRUPO MAROR S.A.																
Estado de Resultados Centro de Costo: 001 Servicios																
Desde el 01/01/2022 hasta el 31/12/2022																
Cuenta	Rubro	Monto	Enero	Febrero	Real Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Proyectado Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
<b>Fijo</b>																
Palomeque Pincay Bruno Andres		\$ 1,200.00	\$ 500.00	\$ -	-\$ 500.00	\$ 4,800.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	<b>\$14,400.00</b>
Velasquez Procel Luis Oswaldo		\$ 389.87	\$ 1,172.46	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	\$ 389.87	<b>\$ 5,461.03</b>
Byggericom S. A		\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 907.06	\$ 600.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	<b>\$ 4,507.06</b>
Consorcio La Aurora PPVB		\$ 800.00						\$ 2,400.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	<b>\$ 7,200.00</b>
<b>Total, Fijos</b>			<b>\$ 1,972.46</b>	<b>\$ 1,296.93</b>	<b>\$ 489.87</b>	<b>\$ 5,489.87</b>	<b>\$ 1,889.87</b>	<b>\$ 4,289.87</b>	<b>\$ 2,689.87</b>	<b>\$ 2,689.87</b>	<b>\$ 2,689.87</b>	<b>\$ 2,689.87</b>	<b>\$ 2,689.87</b>	<b>\$ 2,689.87</b>	<b>\$ 2,689.87</b>	<b>\$ 31,568.09</b>
<b>Variable</b>																
	Yepez Sanchez Cristhoper Antonio		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,360.00			\$				<b>1,360.00</b>
	Flores Nieto Mario Clodomiro		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00			\$				<b>1,000.00</b>
	Rosales Meza Jeanneth Leonor		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 487.63							<b>\$ 487.63</b>
	Cevallos Hidalgo Maria Emilia		\$ -	\$ 400.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -							<b>\$ 400.00</b>
	Ayala Alvarado Angelo Rodolfo		\$ -	\$ 295.80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -							<b>\$ 295.80</b>
	Kalil Salinas Nicolle Geraldine		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 270.00	\$ -	\$ -							<b>\$ 270.00</b>
	Ortiz Gonzalez Andrea Carolina		\$ -	\$ 150.00	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ 50.00	\$ -							<b>\$ 250.00</b>
	Lucas Zambrano Sandra Maribel		\$ -	\$ 70.00	\$ -	\$ -	\$ 150.00	\$ -	\$ -							<b>\$ 220.00</b>
	Zambrano Mora Ketty Alexandra		\$ -	\$ 70.00	\$ -	\$ -	\$ 125.00	\$ -	\$ -							<b>\$ 195.00</b>
	Echeverria Fernandez Maria Luisa		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 180.00	\$ -							<b>\$ 180.00</b>
	Flores Naspud José Miguel Cooperativa de Transportes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 120.00	\$ -	\$ -							<b>\$ 120.00</b>
	La Nueva Unión Aguaguña Acosta Segundo		\$ -	\$ -	\$ 80.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -							<b>\$ 80.00</b>
	Ramon															

	Aguaguíña Toinga Luis Armando	\$ -	\$ -	\$ 50.00	\$ -	\$ -	\$ -								<b>\$ 50.00</b>
	Ortega Cabrera Joel Santiago	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.00	\$ -								<b>\$ 50.00</b>
	Toinga Quinga Marcia Eulalia	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.00	\$ -								<b>\$ 40.00</b>
	<b>Total, Variables</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 985.80</b>	<b>\$ 180.00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 755.00</b>	<b>\$ 3,177.63</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 5,098.43</b>
5.2.1.2.1	Sueldos Unificados Adm.	\$ 460.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	\$ 920.00	<b>\$11,040.00</b>
5.2.1.2.2	Sobretiempos Adm.	\$ 140.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	\$ 280.00	<b>\$ 3,360.00</b>
5.2.1.2.5	Aportes Patronales al IESS Adm.	\$ 66.90	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	\$ 133.80	<b>\$ 1,605.60</b>
5.2.1.2.6	Secap - Iece Adm.	\$ 6.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	<b>\$ 144.00</b>
5.2.1.2.7	Fondos de Reserva Adm.	\$ 49.98	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	\$ 99.96	<b>\$ 1,199.52</b>
5.2.1.2.8	Décimo Tercer Sueldo Adm.	\$ 50.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	<b>\$ 1,200.00</b>
5.2.1.2.9	Décimo Cuarto Sueldo Adm.	\$ 35.42	\$ 70.84	\$ 70.84	\$ 70.84	\$ 112.56	\$ 70.84	\$ 70.83	\$ 70.83	\$ 70.83	\$ 70.83	\$ 70.83	\$ 70.83	\$ 70.83	<b>\$ 891.75</b>
5.2.1.2.10	Vacaciones Adm.	\$ 25.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	<b>\$ 600.00</b>
	<b>Total Sueldos y Beneficios Sociales</b>	<b>\$ 1,666.60</b>	<b>\$ 1,666.60</b>	<b>\$ 1,666.60</b>	<b>\$ 1,708.32</b>	<b>\$ 1,666.60</b>	<b>\$ 1,666.59</b>	<b>\$ 1,666.59</b>	<b>\$ 1,666.59</b>	<b>\$ 1,666.59</b>	<b>\$ 1,666.59</b>	<b>\$ 1,666.59</b>	<b>\$ 1,666.59</b>	<b>\$ 1,666.59</b>	<b>\$ 20,040.87</b>
5.2.1.2.4	Alimentación Personal Oficina Adm.	\$ 165.00	\$ 88.47	\$ 171.53	\$ 71.61	\$ 156.87	\$ 212.61	\$ 60.72	\$ 165.00	\$ 165.00	\$ 165.00	\$ 165.00	\$ 165.00	\$ 165.00	<b>\$ 1,751.81</b>
5.2.1.2.14	Sistema Contable Adm.	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	\$ 49.99	<b>\$ 599.88</b>
5.2.1.2.15	Alimentación Personal Externo Adm.	\$ 14.00	\$ 29.50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.00	\$ 14.00	\$ 14.00	\$ 14.00	\$ 14.00	\$ 14.00	\$ 14.00	<b>\$ 127.50</b>
5.2.1.2.26	Movilización y Transporte Adm.	\$ 64.00	\$ 12.01	\$ 42.86	\$ 107.15	\$ 66.07	\$ 52.46	\$ 64.00	\$ 64.00	\$ 64.00	\$ 64.00	\$ 64.00	\$ 64.00	\$ 64.00	<b>\$ 728.55</b>
5.2.1.2.63	Gastos de Oficina Adm.	\$ 50.00	\$ -	\$ 89.91	\$ 28.44	\$ 62.09	\$ 90.71	\$ 25.09	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	<b>\$ 596.24</b>
5.2.1.2.66	Servicios Contratados Adm.	\$ 446.43	\$ 277.41	\$ 46.58	\$ 233.77	\$ 446.43	\$ 446.43	\$ 446.43	\$ 446.43	\$ 446.43	\$ 446.43	\$ 446.43	\$ 446.43	\$ 446.43	<b>\$ 4,575.63</b>
5.2.1.2.67	Sistema Informatico Adm.	\$ -	\$ -	\$ 150.00	\$ 80.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	<b>\$ 230.00</b>
	<b>Total, Gastos</b>	<b>\$ 457.38</b>	<b>\$ 550.87</b>	<b>\$ 570.96</b>	<b>\$ 781.45</b>	<b>\$ 852.20</b>	<b>\$ 660.23</b>	<b>\$ 789.42</b>	<b>\$ 789.42</b>	<b>\$ 789.42</b>	<b>\$ 789.42</b>	<b>\$ 789.42</b>	<b>\$ 789.42</b>	<b>\$ 789.42</b>	<b>\$ 8,609.61</b>
		<b>-\$ 151.52</b>	<b>\$ 65.26</b>	<b>-\$ 1,567.69</b>	<b>\$ 3,000.10</b>	<b>\$ 126.07</b>	<b>\$ 5,140.68</b>	<b>\$ 233.86</b>	<b>\$ 233.86</b>	<b>\$ 233.86</b>	<b>\$ 233.86</b>	<b>\$ 233.86</b>	<b>\$ 233.86</b>	<b>\$ 233.86</b>	<b>\$ 8,016.04</b>

*Nota.* Muestra sobre los gastos mensuales que tiene la empresa de lo que fue el año 2022.

**Fuente:** Grupo Maror S.A. (2023)

**Tabla 4:** Tabla de análisis de la realidad de la empresa GRUPO MAROR S.A. - Estado de Resultados Centro de Costo: 001 Servicios (Desde el 01/01/2022 hasta el 31/12/2022)

Cuenta	Monto Total	Proyectado	Real	Variación
Fijos	\$31,568.09	\$31,568.09	\$31,568.09	\$0.00
Variables	\$5,098.43	\$5,098.43	\$5,098.43	\$0.00
Sueldos y Beneficios Sociales	\$20,040.87	\$20,040.87	\$20,040.87	\$0.00
Gastos	\$8,609.61	\$8,609.61	\$8,609.61	\$0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$65,316.00</b>	<b>\$65,316.00</b>	<b>\$65,316.00</b>	<b>\$0.00</b>
Cuenta	Monto Total	Proyectado	Real	Variación
Fijos	\$31,568.09	\$31,568.09	\$31,568.09	\$0.00
Variables	\$5,098.43	\$5,098.43	\$5,098.43	\$0.00
Sueldos y Beneficios Sociales	\$20,040.87	\$20,040.87	\$20,040.87	\$0.00
Gastos	\$8,609.61	\$8,609.61	\$8,609.61	\$0.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$65,316.00</b>	<b>\$65,316.00</b>	<b>\$65,316.00</b>	<b>\$0.00</b>

Elaborado por: Álvarez, G. (2023)

### **Análisis:**

La tabla muestra el análisis del Estado de Resultados de los servicios de Grupo Maror S.A. durante el periodo comprendido entre el 01/01/2022 y el 31/12/2022. Se han categorizado los costos en cuatro grupos: "Fijos", "Variables", "Sueldos y Beneficios Sociales" y "Gastos".

**Costos Fijos:** Representan el 48.36% del total de los costos. Estos costos se mantuvieron constantes en el periodo proyectado y real, lo que indica que Grupo Maror S.A. logró mantener un control adecuado sobre estos gastos.

**Costos Variables:** Corresponden al 7.80% del total de los costos. Al igual que los costos fijos, los costos variables se mantuvieron sin variaciones significativas, lo que sugiere una gestión eficiente de estos gastos.

**Sueldos y Beneficios Sociales:** Conforman el 30.69% del total de los costos. Estos costos también se mantuvieron constantes durante el periodo analizado. Es importante destacar que el personal es un recurso clave para la empresa y mantener la estabilidad en los sueldos y beneficios puede contribuir a la satisfacción y retención del talento.

**Gastos:** Representan el 13.15% del total de los costos. Estos gastos incluyen alimentación, servicios contratados y otros gastos operativos. Aunque se observan algunas variaciones entre lo proyectado y lo real, en general, los gastos se mantienen bajo control.

En general, el análisis del Estado de Resultados muestra que Grupo Maror S.A. ha logrado mantener una gestión financiera estable y controlada durante el periodo analizado. Los costos se han mantenido dentro de lo proyectado, lo que indica una adecuada planificación y control en las operaciones de la empresa. Sin embargo, es importante seguir evaluando la rentabilidad de los servicios ofrecidos y buscar oportunidades para mejorar la eficiencia y la productividad en los procesos, con el objetivo de fortalecer la posición competitiva de la empresa y garantizar un crecimiento sostenible a futuro.

Tabla 5. Lienzo Canvas



Elaborado por: Álvarez, G. (2023)

## IV. CONCLUSIÓN

La evaluación exhaustiva de la empresa revela que, a pesar de contar con una sólida base de recursos humanos altamente calificados y una ubicación estratégica, enfrenta desafíos que afectan su competitividad y crecimiento. La falta de diferenciación en el mercado, la resistencia a la adopción tecnológica y la gestión financiera subóptima son factores clave que influyen en su situación actual.

La implementación de estrategias de marketing relacional y programas de fidelización es esencial para fortalecer la relación con los clientes actuales y atraer nuevos. Estas acciones recompensarán la lealtad, aumentarán la retención y establecerán una comunicación constante, generando confianza y posicionando a Grupo Maror S.A. como una opción confiable para servicios de consultoría contable, tributaria y laboral en el mercado.

Grupo Maror S.A. debe explorar oportunidades en segmentos de mercado previamente no abordados. Esta estrategia de diversificación permitirá a la empresa alcanzar nuevas audiencias y ampliar su base de clientes. Identificar las necesidades específicas de estos segmentos y adaptar sus servicios será esencial para atraer y retener clientes en estos nichos.

La propuesta del modelo Canvas Business, con un enfoque optimista para mejorar nuestra empresa de asesoría tributaria y manejo contable, implica un esfuerzo estratégico y planificado para abordar los desafíos identificados y aprovechar las oportunidades del mercado. La estructura de costos limita una inversión inicial para adquirir tecnología y software, así como para la formación y capacitación del personal. Sin embargo, consideramos que estas inversiones son esenciales para mejorar la eficiencia y calidad de nuestros servicios

En resumen, con un enfoque optimista, una planificación estratégica y una gestión eficiente de los recursos, esperamos que la implementación del modelo Canvas Business nos permita superar los desafíos y convertirnos en una empresa líder en el sector de asesoría tributaria y manejo contable en Guayaquil, Ecuador. Si bien aumentar el tiempo y el esfuerzo significativo, confiamos en que estas acciones nos llevarán a un crecimiento sostenible y al logro de nuestros objetivos comerciales a largo plazo.

## Recomendaciones

- Realizar un análisis financiero exhaustivo y obtener feedback de los clientes para comprender mejor la posición y necesidades de Grupo Maror S.A.
- Diseñar un plan de marketing personalizado y establecer programas de recompensas para fortalecer la lealtad de los clientes y atraer nuevos.
- Investigar nichos no atendidos en el mercado y adaptar servicios para satisfacer sus necesidades. Explorar alianzas estratégicas para aumentar la presencia en esos segmentos.
- Desarrollar un plan detallado para la implementación del modelo Canvas Business, asignar recursos adecuados y evaluar constantemente para lograr un crecimiento sostenible.
- La empresa debe considerar una optimización interna de sus operaciones. Esto implica evaluar y ajustar sus costos y gastos de manera eficiente, buscando maximizar su rentabilidad. La revisión de procesos internos y la búsqueda de formas innovadoras de reducir costos podrían contribuir a una mejora general de su eficiencia operativa.

Las recomendaciones propuestas se basan en las conclusiones del análisis del modelo de negocio de "GRUPO MAROR S.A." a través del lienzo Canvas. La implementación de estas recomendaciones puede proporcionar a la empresa una dirección más enfocada y estratégica, permitiéndole capitalizar sus fortalezas y oportunidades, mientras se enfrenta de manera proactiva a los desafíos identificados.



## V. BIBLIOGRAFÍA

- Albornoz, A. (2020). Gestión de nóminas: 3 soluciones para administración de recursos humanos. *APPVIZER*. Obtenido de <https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/programas-de-nominas/gestion-de-nomina>
- Alcanse Global Conocimiento Local. (2020). Cómo pagarle a sus empleados en Ecuador. *Tmf Group*. Obtenido de <https://www.tmf-group.com/es-co/news-insights/payroll-compliance-guide/ecuador/>
- BBF. (05 de 04 de 2023). *¿Cómo hacer una nómina en Ecuador?* Obtenido de <https://bbf.com.ec/como-hacer-una-nomina-en-ecuador/>
- BBVA. (2023). *¿Qué son los impuestos? ¿Por qué y para qué se pagan?* Obtenido de <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/tasas-impuestos-cotizaciones-por-que-y-para-que-debemos-pagar-tributos/>
- Cabrera Bravo, C., Fuentes Zurita, M., & Cerezo Segovia, G. (2017). *La gestión financiera aplicada a las organizaciones*. Quevedo.
- Centro Europeo de Postgrados. (2020). Importancia de las Finanzas en la Empresa. *Journal Centro Europeo de Postgrados*. Obtenido de <https://posgradosadistancia.com.ar/importancia-de-las-finanzas-en-la-empresa/>
- Diario El Universo. (30 de 11 de 2022). Facturación electrónica ya es obligatoria en Ecuador: qué comprobantes físicos siguen teniendo vigencia. *El 100 % de los contribuyentes obligados a emitir comprobantes electrónicos ya están autorizados por el SRI para hacerlo*.
- Diario Primicias . (09 de 2022). Facturación electrónica es obligatoria desde noviembre de 2022. *Desde el 29 de noviembre, dos millones de personas naturales y empresas están obligadas a facturar de manera electrónica. El SRI da el servicio gratuito, pero también hay empresas privadas que lo ofrecen*.
- Morales, F. (1 de octubre de 2020). *Informe Financiero*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/informe-financiero.html>
- Naranjo, H. P. (20 de abril de 2017). *Operaciones comerciales. Tratamiento contable*. Obtenido de <http://hnaranjo.com/blog/operaciones-comerciales/#:~:text=Llamamos%20operaciones%20comerciales%20a%20las,el%20pago%20de%20un%20precio.>
- Ramírez-Álvarez, J. (2022). Tax compliance and electronic invoicing in Ecuador: an impact assessment. *Problemas del desarrollo*. Obtenido de

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0301-70362022000100097&script=sci\\_arttext&tIng=en](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0301-70362022000100097&script=sci_arttext&tIng=en)

Rosillo, I. (2018). Importancia de las finanzas en Ecuador. *Repositorio UTPL*. Obtenido de <https://noticias.utpl.edu.ec/importancia-de-las-finanzas-en-ecuador>

Sanandrés Villacís, J. (2022). *El Control Tributario como Herramienta Clave para Contrarrestar la Evasión del Impuesto a la Renta de las Empresas. Trabajo de Investigación previo a la obtención del título de Maestría en Auditoría Gubernamental y Control*. . Quito: IAEN.

Servicio de Renta Interna . (30 de 11 de 2022). *CONTRIBUYENTES OBLIGADOS A EMITIR COMPROBANTES ELECTRÓNICOS*. Obtenido de *CONTRIBUYENTES OBLIGADOS A EMITIR*: <https://www.sri.gob.ec/contribuyentes-obligados-a-emitir-comprobantes-electronicos>

SNHU. (2022). Importancia de las Finanzas y la Inversión para una empresa. *Journal SNHU*. Obtenido de <https://es.snhu.edu/noticias/importancia-de-las-finanzas-y-la-inversion-para-una-empresa>

White, J., & Bottorff, C. (2022). Payroll Management: The Ultimate Guide. *Forbes*. Obtenido de <https://www.forbes.com/advisor/business/payroll-management/#:~:text=On%20Paychex's%20Website-,Why%20Managing%20Payroll%20Is%20Vital,and%20even%20have%20legal%20difficulties>.