Facultad de Ciencias Empresariales

Tema:

“Proceso Metodológico Empresarial para La Creación de una Consultora De Empresas Pymes ubicadas en el Distrito Metropolitano De Quito Ecuador, en la Facultad De Ciencias Empresariales de la Universidad de Los Hemisferios”

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Licenciatura de administración de empresas

Presentada por:

José Antonio Romero Moscoso

Tutor:

Mgs. Gonzalo Santillán Plata

Quito, 12 Noviembre de 2020

RESUMEN

En este trabajo se analiza lo necesario para la creación de una Asesora de Empresas Pymes dentro de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de los Hemisferios, se presenta detalladamente la inversión inicial y los gastos mensuales que esta tendría además de los diferentes escenarios económicos de todo lo que pueda suceder, por otro lado se muestran los procesos de trabajo de los diferentes servicios que se buscara ofertar en esta asesora. Tomando en cuenta el punto de vista del mercado objetivo, es decir los Empresarios, Emprendedores y Micro Empresarios sobre lo que buscan al momento de requerir un servicio como lo es la asesoría empresarial.

Palabras clave:

Asesora, PYME, emprendimiento, plan de negocios, vinculación social, universidad, ciencias empresariales.

ABSTRACT

This paper analyzes what is necessary for the creation of a SME Business Advisor within the Faculty of Economic and Business Sciences of the University of the Hemispheres, the initial investment and the monthly expenses that this would have in addition to the different scenarios are presented in detail economic of everything that may happen, on the other hand the work processes of the different services that will be sought to offer in this advisor are shown. Taking into account the point of view of the target market, that is, Entrepreneurs, Entrepreneurs and Micro Entrepreneurs about what they are looking for when requiring a service such as business advice.

Key Words:

Consultant, SMEs, entrepreneurship, business plan, social ties, university, business sciences.

DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura dentro de la institución, a la vez que autorizo el uso comercial de mi obra a la Universidad de Los Hemisferios, siempre y cuando se me reconozca el cuarenta por ciento (40%) de los beneficios económicos resultantes de esta explotación.

Además, me comprometo a hacer constar, por todos los medios de publicación, difusión y distribución, que mi obra fue producida en el ámbito académico de la Universidad de Los Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee.

Firma:

C.I: 1719735217

DEDICATORIA

Primero antes que nada agradecer a Dios por darme la fortaleza para alcanzar un objetivo tan importante, a mis padres quienes me inculcaron buenos valores y permitirme estudiar esta carrera y siempre apoyarme durante este trayecto, a mis hermanos que son mis consejeros y guías, a mi cuñado por ser un hermano más y en especial a mi sobrino Manuel María por ser la alegría de la casa. A la Universidad de los Hemisferios por brindarme una educación integra y de calidad.

Agradezco al Mgs. Gonzalo Santillán por guiarme a perfeccionar este trabajo.

Quiero agradecer a mi segunda familia Rehabilitar S.A. en donde aprendí a desarrollar mis habilidades profesionales en especial agradecer a la Dra. Iliana González y a la Ing. María del Mar Sánchez quienes me enseñaron a trabajar en equipo y a superar cualquier obstáculo que se presente en el día a día.

Quiero agradecer a toda la gente importante que fue parte de este proceso: Mateo Cornejo, Martin Galarza, Sergio Chiriboga, Bruna Salgado, Daniela Montalvo, María Emilia Maldonado, Valeria Vega. Y a mis queridos amigos de la universidad con los que compartimos todo este camino, en los cuales encontré un apoyo desinteresado y una verdadera amistad: Andre Trujillo, Miguel Mesías, Belén Lara, Carlos Sánchez, María Luisa Bernal, Juan Hidalgo y Estefanía Vargas.

Finalmente una mención especial a Melisa Ruales y a la familia Ruales Álvarez por la ayuda y el apoyo incondicional brindado para este trabajo.

INDICE

RESUMEN 1

PALABRAS CLAVE: 1

ABSTRACT 2

KEY WORDS: 2

DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS 3

DEDICATORIA 4

INDICE 5

ÍNDICE DE TABLAS 12

ÍNDICE DE FIGURAS 14

INTRODUCCIÓN 16

1. DIAGNÓSTICO 16
2. PRONÓSTICO 18
3. DELIMITACIÓN ESPACIAL 19
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 20
5. SISTEMATIZACIÓN 20

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 21

1. OBJETIVO GENERAL 21
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 21

HIPÓTESIS 22

JUSTIFICACIÓN 22

MARCO REFERENCIAL 23

1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 23

MARCO TEORICO 31

1. PYME 31
2. CONSULTORA 33
3. EMPRENDIMIENTO 37
4. PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA 39

HERRAMIENTAS DE ESTUDIO 42

1. PESTEL 42

1.1 Político. *43*

1.2. Económico. *43*

1.3. Social. *44*

1.4. Tecnológico. *44*

1.5. Ecológico. *44*

1.6. Legal. *45*

2. FODA 45

2.1. Fortalezas *46*

2.2. Debilidades *47*

2.3. Oportunidades *47*

2.4. Amenazas *47*

3. 5 FUERZAS DE PORTER 48

3.1. Rivalidad Entre Competidores *49*

3.2. Amenaza de la Entrada de Nuevos Competidores *49*

3.3. Amenaza de Posibles Productos Sustitutos *50*

3.4. Poder de Negociación de los Proveedores *50*

3.5. Poder de Negociación de los Clientes *50*

4. MODELO DE NEGOCIO CANVAS 51

4.1. Propuesta de Valor *52*

4.2. Segmentación del Mercado *52*

4.3. Canales de Distribución *52*

4.4. Relación con los Clientes *53*

4.5. Flujos de Ingresos *53*

4.6. Recursos Claves *53*

4.7. Actividades Claves *53*

4.8. Socios Claves *53*

4.9. Estructura de Costes: *54*

MARCO METODOLÓGICO 54

1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN 54

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 55

3. FUENTES 55

4. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 56

5. POBLACIÓN 58

INTRODUCCIÓN 59

CAPÍTULO I 62

1. ANÁLISIS EXTERNO 62

1.1 Análisis PESTEL *62*

1.1.1. Entorno Político. 62

1.1.2. Entorno Económico. 65

1.1.3. Entorno Social. 70

1.1.4. Entorno Tecnológico. 77

1.1.5. Entorno Ecológico. 78

1.1.6. Entorno Legal. 81

1.2. Las Cinco Fuerzas de Porter. *85*

1.2.1. Rivalidad Entre Competidores. 85

1.2.2. Amenaza de la Entrada de Nuevos Competidores. 86

1.2.3. Amenaza de Posibles Productos Sustitutos. 87

1.2.4. Poder de Negociación de los Proveedores. 88

1.2.5. Poder de Negociación de los Clientes. 89

CAPÍTULO II 90

1. ANÁLISIS INTERNO 90

1.1. Análisis FODA *90*

1.1.1. Fortalezas. 90

Poder de conocimientos. 90

Planificación estratégica. 90

Capacidad para la resolución de problemas. 90

Innovación tecnológica. 91

Personal altamente capacitado. 91

Metodología de enseñanza confiable. 91

Instalaciones y bienes tangibles. 91

1.1.2. Debilidades. 92

Publicidad. 92

Falta de confianza al inicio. 92

Competencia. 92

1.1.3. Oportunidades. 93

Baja inversión para la Universidad de los Hemisferios. 93

Altos índices de demanda del servicio. 93

Patrocinio por parte de la Universidad de los Hemisferios. 94

Alianzas estratégicas. 94

Ayuda social del entorno. 94

1.1.4. Amenazas. 95

Ingreso al mercado de nuevos competidores. 95

Cambios en las leyes. 95

Falta de aceptación en el mercado. 96

1.2. Matriz de Estrategias. 96

1.2.1. MATRIZ EFE. 98

1.2.2. MATRIZ EFI. 99

1.3. MODELO DE NEGOCIO CANVAS 100

1.3.1. Propuesta de Valor. 100

1.3.2. Segmento del Mercado. 100

1.3.3. Canales de Comunicación. 100

1.3.4. Relación con los Clientes. 101

1.3.5. Ingresos. 101

1.3.6. Recursos Claves. 102

1.3.7. Actividades claves. 102

1.3.8. Socios Claves. 102

1.3.9. Costos. 103

CAPITULO III 104

1. PLAN DE NEGOCIO 104

1.1. Estructura Ideológica. 104

1.2 Estructura Mecánica. 106

1.2.1 Recurso Humano. 106

1.2.2. Organigrama. 108

1.3. Servicios. 110

1.3.1. Capacitación Emprendedora: 110

1.3.2. Capacitación Empresa Pyme: 111

1.3.3. Clases Magistrales: 113

2. MARKETING OPERATIVO. 115

2.1. Las 4 "Ps" del marketing. 115

2.1.1. Producto. 115
2.1.2. Plaza. 116
2.1.3. Precio. 117
2.1.4. Promoción. 118
3. MANUAL DE ATENCIÓN. 119
3.1. Requisitos para la atención. 119
3.2. Proceso de Atención Empresas Pymes. 120
3.2.1. Preparación inicial para la asesoría de Empresas Pymes 120
3.2.2. Diagnóstico del problema 121
3.2.3. Plan de acción 121
3.2.4. Implementación 122
3.2.5. Terminación 122
3.3. Proceso de Clases Magistrales. 123
3.3.1. Programación de clases magistrales 123
3.3.2. Desarrollo de la clase magistral 124
3.4. Proceso de Atención a Emprendedores. 124
Figura 14: Flujograma Atención Emprendedores 124
3.5. Atención en Línea. 125
3.6. Registro de Trabajos y Testimonios. 125
4. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD 126
1.1. Inversión. 126
1.2. Gastos Mensuales. 127
1.3. Depreciación. 128
1.4. Ingresos. 129
2. ESCENARIOS. 130
2.1. Escenario Base. 131
2.2. Escenario Pesimista. 133
2.3. Escenario Optimista. 136
3. ANÁLISIS DEL MERCADO 138

CAPITULO IV 152

1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 152

BIBLIOGRAFÍA 153

Índice de tablas

Tabla 1. PIB 2019 – Sectores Económicos…….……67

Tabla 2. Población Regional……...73

Tabla 3. Población por Cantones……74

Tabla 4. FODA……...97

Tabla 5. MATRIZ EFE……...99

Tabla 6. MATRIZ EFI…….……100

Tabla 7. Servicios ofertados…….111

Tabla 8. Inversión…….128

Tabla 9. Gastos Mensuales……...129

Tabla 10. Depreciación…….130

Tabla 11. Ingresos……130

Tabla 12. Proyección Ventas……132

Tabla 13. Escenario Base……..132

Tabla 14. Flujos de Efectivos Escenario Base……..133

Tabla 15. Variantes Escenario Base……..134

Tabla 16. Escenario Pesimista.……135

Tabla 17. Flujo Efectivo Escenario Pesimista……...135

Tabla 18. Variantes Escenario Pesimista……..136

Tabla 19. Escenario Optimista……..137

Tabla 20. Flujo Efectivo Escenario Optimista……..138

Tabla 21. Variantes Escenario Optimista……..138

Índice de figuras

Figura 1. Presupuesto General del Estado 2020……..70

Figura 2. Población Económicamente Activa…….75

Figura 3. Afiliación Social……..77

Figura 4. Inversión de la Industria……..79

Figura 5. Ingresos referentes al Turismo…….81

Figura 6. Organigrama…….110

Figura 7. Flujograma inicial…….121

Figura 8. Flujograma diagnóstico…….122

Figura 9. Flujograma Plan de acción…….122

Figura 10. Flujograma Implementación……..…….123

Figura 11. Flujograma Terminación…….123

Figura 12. Flujograma Clases Magistrales……124

Figura 13. Flujograma Desarrollo Clases Magistrales……..125

Figura 14. Flujograma Atención Emprendedores…….125

Figura 15. Fórmula Cálculo Muestra……139

Figura 16. Pregunta Encuesta 1……140

Figura 17. Pregunta Encuesta 2……141

Figura 18. Pregunta Encuesta 3……141

Figura 19. Pregunta Encuesta 4……142

Figura 20. Pregunta Encuesta 5……142

Figura 21. Pregunta Encuesta 6……143

Figura 22. Pregunta Encuesta 7……143

Figura 23. Pregunta Encuesta 8……144

Figura 24. Pregunta Encuesta 9……145

Figura 25. Pregunta Encuesta 10……..146

Figura 26. Pregunta Encuesta 11……..147

Figura 27. Pregunta Encuesta 12……..148

Figura 28. Pregunta Encuesta 13……..149

Figura 29. Pregunta Encuesta 14……..150

Figura 30. Pregunta Encuesta 15……..151

Figura 31. Pregunta Encuesta 16……..152

INTRODUCCIÓN

1. Diagnóstico

En la actualidad, la Universidad de los Hemisferios busca crecer, darse a conocer en el mercado, aportar a la sociedad y una forma de hacerlo es mediante la ayuda a los pequeños empresarios que están empezando con su micro negocio, emprendimiento o negocios que se encuentran con una realidad diferente a la que aspiraron al pretender comenzar un negocio y están teniendo problemas para salir adelante. Una de las formas por la cual dicha institución puede hacerlo es desarrollar consultorías para Empresas Pymes que puedan vincularse a la Facultad de Ciencias Empresariales, para que así se pueda brindar ayuda con capacitaciones asequibles en diferentes áreas.

La Universidad de los Hemisferios cuenta con una vasta experiencia y prestigio desde su formación. Con más de 15 años en el mercado, ha incorporado profesionales de calidad al Ecuador con valores de honestidad y prestigio, manteniendo su esencia principal procedentes de la consideración prioritaria de la persona y de una visión cristiana del ser humano tales como el amor a la verdad, solidaridad y la unión entre la fe y la razón. Actualmente cuenta con 6 facultades, entre ellas se encuentra la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, que está desarrollándose y creciendo basada en los principios anteriormente señalados.

Este tipo de servicios de consultoría actualmente son más solicitadas y necesarias para enfocar de una forma más efectiva la comercialización de bienes y/o servicios, esto se debe a que el mercado cada vez se desarrolla con mayor competitividad, es más agresivo y éste se encuentra en constante crecimiento tanto intelectual como tecnológicamente. Es por eso que no

basta con brindar un buen servicio, sino que se necesitan herramientas específicas para cada uno de los casos para así darse a conocer de manera más eficiente en el mercado.

Actualmente las barreras de entrada son más complejas, en especial para el ingreso de nuevas Empresas al mercado, es por eso que la ayuda que brindaría la consultora servirá para guiar al pequeño empresario enseñándole nuevas técnicas de gestión, otras formas de administrar su negocio, tener un mejor uso de sus canales de comunicación con sus clientes, como generar una nueva experiencia a sus clientes y aprovechar las oportunidades que nos brinda la tecnología actualmente.

La dirección que toma este proyecto va enfocada directo a las Empresas Pymes, las cuales en el Ecuador (SRI, 2020) se consideran como Empresas que tienen en su nómina de 1 hasta 50 empleados y una facturación de ventas anuales desde $60.000 hasta $3.000.000 de dólares, actualmente a nivel nacional el 42% de las Empresas de todo el país son Pymes, solo en la Provincia de Pichincha estas Empresas representan el 39.9% de este porcentaje y en el Distrito Metropolitano de Quito es el 32.3%, es decir que se considera un porcentaje alto que buscan mantenerse o crecer en el mercado. Varias de estas Empresas requieren de asesoría, para mejorar y avanzar en su negocio, por esta razón el proyecto podría ser viable ya que existe el mercado necesario para poder consolidar una consultora dentro de nuestra Facultad y engrandecer el prestigio de la Universidad.

La forma de administrar esta consultora sería principalmente en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de los Hemisferios, con un profesional encargado de dirigirla y administrarla, además de contar con la ayuda de profesores para que se vinculen con el proyecto, también sería indispensable la participación de los estudiantes de la

Facultad; estos participarían trabajando en la consultora mediante el modelo de horas de vinculación o pasantías, se aportaría así con desarrollo de la catedra y cumplirían los requisitos que exige la Universidad para que el estudiante pueda alcanzar una mayor experticia y pueda egresar con mejores conocimientos y formación.

2. Pronóstico

Mucha gente tiene la intención de emprender y hacer realidad su sueño, cuando inician un negocio esperan alcanzar los mejores resultados y esperan poder tener mayores proyecciones, por consiguiente el negocio será altamente rentable, a su vez éste generaría altos ingresos mensuales y al final del año fiscal despunte con cifras altas en la facturación, ya que como dice el refrán: *"Nadie invierte o crea un negocio para perder dinero"*, todos buscan crecer económicamente.

El problema fundamental al que se enfrentan quienes tiene el propósito de incursionar en un negocio es que se enfocan en alcanzar la mayor cantidad de comercialización y ventas del producto o servicio del que han emprendido, es por eso que generan a su alrededor una nube que los ciega de todo lo que los rodea y no toman en cuentan estrategias para llegar a sus clientes y poder lograr un mayor desarrollo. Se fijan objetivos inalcanzables; no piensan en estrategias de marketing para darse a conocer en el mercado e ignoran el tema de tener una planeación estratégica, lo que al final deriva en una lamentable quiebra del negocio.

Por todo esto es obligatorio tener una planificación estratégica bien desarrollada para llegar al objetivo paso a paso y no dar movimientos inseguros que les puedan causar problemas

en un futuro, desarrollar procesos internos de gestión de la empresa es de gran importancia ya que permiten trabajar de una manera enfocada y ordenada.

También es necesario segmentar el mercado al cual se quiere llegar, enfocarse en el nicho de mercado específico. Existen varias maneras para lograr este objetivo, una de ellas es llegar a los futuros prospectos que se convertirán en clientes con la ayuda del marketing el cual permitirá darse a conocer en el mercado poco a poco.

Por todo lo expuesto, la asesora de Empresas Pymes quiere enfocarse en guiar de la mejor manera a los emprendedores, pequeños y medianos empresarios y darles una asesoría de calidad en temas útiles, que les permitirá en un futuro a la empresa o negocio crecer con objetivos específicos, fijos y alcanzables, darles herramientas y estrategias las cuales disminuyan los riesgos de pérdidas o quiebra de la empresa.

3. Delimitación Espacial

El objetivo principal es el poder ayudar a todas las Empresas o emprendedores que se acerquen a la Asesora de Empresas Pymes ubicada en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de los Hemisferios. Estos emprendedores, pequeños y medianos empresarios deberán cumplir con un par de especificaciones, las cuales son:

1. Ser una Empresa Pyme tal como indica la ley en el Ecuador (SRI, 2020) es decir contar con 1 hasta 50 empleados dentro de la empresa y facturar de $60.000 hasta $3.000.000 anuales.
2. Que estén ubicadas dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Los servicios que recibirán las Pymes dentro de las asesorías sería apoyo en temas específicos para así guiar al empresario, herramientas puntuales para la implementación dentro del negocio, para después entrar más a detalle en las necesidades principales que el usuario presentara, incluyendo una guía en la resolución de problemas.

Para hacer realidad dicho proyecto es necesario la aprobación por parte del rectorado de la Universidad de los Hemisferios a través de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, ya que éste deberá contar con un espacio físico dentro de la institución o fuera de ella, para que sea allí donde se trabaje con el empresario, además de adecuar este espacio con todos los útiles necesarios tales como: computadoras, mesas, sillas, proyectores, etc. También se debe tomar en cuenta que será necesario la contratación o nombramiento de él o los profesionales que estarán a cargo de este proyecto.

4. Formulación del Problema

¿Se podría considerar un proyecto rentable una asesora de Empresas Pymes dedicada a la capacitación de emprendedores y micro empresarios de diferentes giros de negocios en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de los Hemisferios?

5. Sistematización

¿Cuántas Empresas Pymes fracasan por falta de información, falta de asesoría o mal manejo de la empresa en el Distrito Metropolitano de Quito?

¿Cuál sería la mejor manera para llegar a estas Empresas y asesorarlas de una mejor forma, para así evitar que estas pierdan dinero o a su vez lleguen a la quiebra?

¿Cuáles serían las estrategias a usar para guiar de mejor manera al empresario dentro de la asesora de Empresas Pymes?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Objetivo General

Desarrollar un plan para la creación y funcionamiento de una consultora de Empresas Pymes con el objetivo de que ésta sea rentable para la Universidad de los Hemisferios.

2. Objetivos Específicos

1- Realizar el análisis de factibilidad, para determinar la posible rentabilidad en la creación de este proyecto dentro de la Universidad de los Hemisferios.

2- Generar una metodología y plan estratégico que detalle la creación de una consultora de Empresas Pymes.

3- Realizar un análisis sobre las Empresas Pymes enfocado a su desenvolvimiento en el mercado dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

4- Desarrollar un manual de asesoría para Empresas Pymes.

5- Desarrollar un plano del espacio físico donde funcionaría la asesora.

6- Analizar el tipo de impacto que éste proyecto tendrá en la sociedad que rodea a la Universidad de los Hemisferios.

Hipótesis

¿Una consultora de Empresas Pymes dentro de una Facultad de Ciencias Empresariales se considera beneficiosa para la Universidad en el ámbito económico y social?

Justificación

Actualmente las personas buscan generar ingresos de la forma que sea posible, esto es debido a los problemas socioeconómicos que vive actualmente el país, esto hace que el mercado sea cada vez más competitivo y existan mayores barreras de entrada a los diferentes giros de negocios.

Es por eso que los emprendedores y micro empresarios buscan asesoramiento para poder conocer más acerca del mercado al que quieren ingresar, además de los avances tecnológicos que se pueden utilizar a su favor tales como: reducción de tiempos de producción, mejorar la eficiencia del personal, formas de control, software y más.

Es por eso que las asesorías actualmente son muy beneficiosas para dichos usuarios ya que les permite conocer diferentes formas de manejar o administrar sus negocios para así llegar a sus objetivos planteados.

Existen casos reales en que los microempresarios no quieren recibir la ayuda de nadie o creen que es innecesario tener que invertir en asesorías para que alguien les enseñe algo que ellos crearon; el problema en sí es que muchos de ellos lo hacen empíricamente, sin pensar que la inversión en capacitación puede ser más fructífera y así no tener que perder más dinero por el

mal manejo de sus negocios que terminan en quiebra y perdiendo todo el dinero que invirtieron en los mismos.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, se considera que las consultoras para Pymes son necesarias en el mercado y que mejor manera de recibirlas de personas que ya manejan y tienen éxito en el crecimiento de una empresa. También sería importante compartir conocimientos a través de los estudiantes que hemos alcanzado una formación justamente de Empresas a través de un intenso aprendizaje durante nuestra formación universitaria para alcanzar la profesionalización.

Para todo esto se requerirá de la guía de un profesional en la rama el cual guiará al microempresario para que paso a paso llegue al objetivo que éste se planteó desde un inicio.

MARCO REFERENCIAL

1. Antecedentes de la Investigación

Ante la búsqueda de antecedentes que guíen el desarrollo de esta investigación, se han encontrado varios enunciados a través de artículos que podrían ayudar, los cuales resaltan la importancia del estudio general de una empresa pyme antes de crearla para así evitar fracasos, además de información estadística de las Pymes en el Ecuador, estrategias de asesoramiento a micro empresarios; el impacto que tiene una asesora de Empresas dentro de las Universidades y ejemplos para la toma de decisiones enfocados en la resolución de problemas que se van a presentar durante todo el proceso que conlleva un asesoramiento al micro empresario.

A pesar de no estar dirigidos estos artículos específicamente hacia la consultora de Empresas Pymes, aportan con importante información para la presente investigación ya que se encuentran dentro de la misma temática.

Iniciando con los antecedentes para este proyecto, se encuentra el artículo realizado por (SN, 2018) *"Las 5 razones por las que fracasan las Pymes"*, la cual tiene como objetivo darnos a conocer las principales razones por la que una empresa Pyme no logra el desarrollo planificado y hace mención en que el 80% de las Pymes creadas fracasan antes de cumplir sus 5 años de función y el 90% de estas que pasan los 5 años no llegan a los 10 años de vida.

La primera razón fundamental del por qué fracasan las Empresas Pymes es por no realizar una investigación previa del mercado al que quieren ingresar. El desconocimiento del segmento de mercado, es decir su público objetivo del producto o servicio que se va a ofrecer, no permite enfocar la necesidad de satisfacerlo, para evitar esto es necesario iniciar con un plan de trabajo minucioso y detallado en el cual se analice el giro del negocio y su nicho de mercado, la segmentación del mismo.

El plan debe establecer objetivos que se desean alcanzar a corto, mediano y largo plazo, estos objetivos tienen que ser reales y alcanzables en el periodo de tiempo determinado.

La segunda razón de fracaso es la falta de personal capacitado para manejar las distintas áreas de trabajo, empezando por los departamentos operativos esenciales de la empresa. Otorgar a personas que no desarrollan la capacidad para tomar decisiones o no están aptas para el cargo, puede llegar a generar conflicto, lo que conlleva a tener problemas en un futuro. Es por eso que el generar perfiles detallados con funciones y responsabilidades para cada uno de los cargos en

la empresa, será más eficiente en el momento de realizar la selección del personal; lo idóneo es buscar perfiles que cuenten con estudios relacionados y una experiencia laboral acorde con la propuesta.

La tercera razón por lo que una empresa pyme fracasa, es el no contar con un plan financiero, esto es muy importante, ya que el capital de inversión y la planificación financiera son determinantes para una expansión empresarial.

Si se crea un fondo para cualquier crisis que pueda suceder en el futuro la empresa podría sostenerse y no llegar a medidas extremas como un cierre, es por eso que es indispensable contar con personal con conocimientos económicos o contables para que así el emprendedor pueda tomar decisiones finales más acertadas y así mantenerse en el mercado.

La cuarta razón, es no tomar en cuenta el Marketing; varias Empresas piensan que este es un gasto innecesario y no lo toman como una inversión; el creer que los clientes llegarán solo por estar presentes en el mercado es una idea errónea del comercio, es muy importante trabajar en campañas de publicidad junto con una persona con conocimientos acerca de marketing, un buen manejo de canales de comunicación directa con los clientes es esencial y el buen manejo de redes sociales de igual manera.

La quinta razón es la falta de asesoría legal; se debe tener en cuenta las responsabilidades legales y fiscales que una empresa debe cumplir para no tener problemas jurídicos en un futuro, esto causa muchos problemas debido a la desinformación que el empresario tiene con respecto a la constitución de una empresa. Aquí en el Ecuador se considera un proceso complejo y

requiere de tiempo para poder realizarlo como indica el Ministerio de Trabajo, la Superintendencia de Compañías y el SRI.

Los pasos a seguir son los siguientes:

• Registrar el nombre de la empresa en la Superintendencia de Compañías.

• Crear el estatuto social de la compañía con la ayuda de un abogado.

• La apertura de la cuenta de integración en el banco, donde el capital debe de ser 400$ mínimo para compañías limitadas y 800$ para compañías anónimas.

• Elevar la escritura pública al estatuto social con la ayuda de un notario.

• La aprobación del estatuto por la Superintendencia de Compañías.

• La publicación de la resolución aprobatoria de la creación de la compañía en un medio de comunicación físico (periódico).

• La obtención de los permisos de funcionamiento otorgados por el municipio.

• Inscribir la compañía en el registro mercantil.

• Realizar y grabar la primera junta general de accionistas en la cual se realizará el nombramiento del presidente, gerente y más de la empresa.

• Registrar el nombramiento del representante legal en el registro mercantil, esta información es la que se grabó de la junta general de los accionistas.

• Obtener el RUC en el SRI.

Como podemos observar es un proceso largo y complejo ya que con esto el gobierno aduce tener un control fiscal de las Empresas que están en funcionamiento en el país. Al este ser un proceso largo y complejo, la ayuda de una asesora de Empresas Pymes es de vital importancia para cumplir con éxito este proceso para la creación de una empresa. Es por eso que dentro de la consultora de Empresas Pymes este tema estaría encargado un experto en leyes.

Se encontró el artículo de *"PANAM POST"*, un diario digital de Panamá el cual publica noticias relevantes y análisis sobre Latinoamérica, en donde se encontró un artículo que da una perspectiva externa de lo complejo que es para un emprendedor mantener su negocio en el Ecuador; dicho artículo fue realizado por Karina Martin y publicado en abril del 2017 titulado *"Ecuador: un país difícil para que los emprendedores puedan mantener sus negocios"* (MARTIN, 2017). La autora detalla que el proyecto de investigación realizado por *"Global Entrepreneurship Monitor (GEM)"* el cual indica que el contexto político y las trabas burocráticas no permiten a los emprendedores mantenerse en el mercado. Además nos cuenta que los principales motivos de los ecuatorianos para emprender en un negocio son por la falta de empleo que existe en el país y porque cuentan con un trabajo permanente, pero no están conformes con su remuneración salarial.

La investigación también nos muestra que el 71% de los emprendimientos no ofrecen servicios o productos nuevos, prefieren emprender en negocios de ingresos comprobados y copian las ideas existentes en el mercado como por ejemplo: Peluquerías, Tiendas de Barrio, Papelerías, Restaurantes, etc. Por otro lado el 29% restante de los emprendimientos ofrecen productos y servicios diferentes que buscan generar nuevas experiencias y emociones a sus clientes, de esta forma pueden abrirse nuevos mercados para así mantenerse en el mercado un

mayor tiempo posible. Se podría decir que ésta es la imagen que se tiene en el exterior de los emprendimientos en el Ecuador, y está en nuestras manos cambiar y mejorar la perspectiva que se tiene sobre el país, es por eso que con la ayuda de una asesora podremos guiar de mejor manera al emprendedor para que ese 29% crezca.

A lo mencionado anteriormente el escritor Francisco Flores en su artículo *"¿Por qué fracasan los emprendimientos en Ecuador?"* (FLORES, 2017). Donde el escritor nos cuenta que 1 de cada 3 ecuatorianos son emprendedores, uno de los índices más altos en Latinoamérica, refiere a que la intención de salir adelante si está presente en la sociedad ecuatoriana, pero existen factores externos a ellos tales como el Político – Económico que no permiten a estos mantenerse en el mercado. Además el autor hace mención en la incertidumbre que tienen los emprendedores en donde existen muy buenas ideas para crear negocios pero así mismo existen muchas dudas.

Para evitar todos estos fracasos es bueno contar con una persona con amplios conocimientos y experiencia para que ayude a guiar al emprendedor o micro empresario.

En el artículo realizado por Andrés Luco en donde nos cuenta sobre las ventajas que tienen los empresarios al contar con un asesor dentro de la empresa, titulado *"Las 6 ventajas de contar con un asesor empresarial"* (LUCO, 2019). Nos indica que existen situaciones dentro de la empresa en la que los emprendedores deben enfrentar varios problemas y no saben cómo resolver estos; es por eso que una solución es contar con un profesional experimentado y con conocimientos relevantes sobre el giro del negocio que esté encargado de ayudar a la compañía a tomar buenas decisiones.

Los asesores al iniciar sus trabajos de asesoría deben encontrar las fortalezas, oportunidades y las debilidades que tiene la compañía de una manera imparcial, no debe tener favoritismo ni esconder los problemas o resultados después de su análisis inicial.

Comenzando con la primera ventaja de contar con un asesor es que este ayude a solucionar los problemas con más facilidad, esto es bueno ya que existen momentos en las que se presenta problemas internos y el asesor al ser imparcial es de gran apoyo para solucionarlos, así mismo ocurre con los problemas externos que pueda llegar a sufrir el negocio o empresa.

La segunda ventaja es la experiencia del asesor, al instante de realizar proyectos de crecimiento tales como apertura de nuevos mercados, expansión, alianzas estratégicas, nuevos convenios y más; siempre es bueno contar con este tipo de experiencia para ver qué es lo más conveniente y que tipo de situaciones se van a enfrentar en el futuro.

Continuando el análisis del artículo antes mencionado, el autor nos menciona que la tercera ventaja de contar con un asesor es que nos guía con la orientación de los trabajadores, esto se refiere, buscar la mejor eficiencia de todos los empleados de la empresa, donde el asesor podrá ver las habilidades y competencias de cada empleado para así poder sacar lo mejor de cada uno y ubicarlos en plazas de trabajo donde tengan mayor experiencia y conocimiento. Por otro lado el asesor también ayudará a la contratación de personal nuevo para la empresa, observando las falencias y mejores cualidades para cubrir dichas necesidades internas.

La cuarta ventaja es que el asesor podrá guiar al empresario en la inversión de nueva tecnología para el negocio; en la actualidad el avance de la tecnología nos ayuda en muchos aspectos empresariales, como por ejemplo máquinas de alta producción en vez de mano de obra,

softwares que nos permitan llevar un mejor control de lo contable, etc. De esta forma se mejorará el funcionamiento o a su vez los procesos internos de la empresa, además esto permite a la empresa diferenciarse del resto de la competencia y estar a la vanguardia del mercado.

Otro punto a destacar del artículo es que el asesor permite a la empresa o negocio forjar una ventaja competitiva, esto se da gracias a los conocimientos que este tiene y de la manera en la que guía a los directores de la empresa, siempre siendo un apoyo, estos conocimientos son sobre: posicionamiento de la marca, visión estratégica, valor agregado en los productos o servicios que este ofrece al mercado, desarrollo y mejora de procesos, desarrollo de planes para fortalecer la marca, mejorar el manejo de medios digitales como redes sociales, etc. Por todo lo mencionado anteriormente la empresa tiene esta ventaja en el mercado gracias al asesor.

Finalmente el sexto punto que nos comenta el autor sobre las superioridades de tener un asesor dentro de la compañía, es que éste permitirá el ahorro de tiempo, esto se da ya que el asesor guiará en la solución de contrariedades basándose en su experiencia, es por esto que los directores o administrativos no gastarán mucho tiempo en la indagación para solucionarlos por si solos, lo cual ayudará a que estos sean más productivos y lucrativos.

Para finalizar con el análisis de este artículo, encontramos las principales características con las que un buen asesor empresarial debe contar:

- Amplios conocimientos sobre la industria en la que se maneja la compañía.
- Experiencia en Empresas de tamaño similar.
- Capacitado intelectualmente.

- Poseer ética empresarial.

- Capacidad para adaptarse a las necesidades de la compañía.

Mencionado esto podemos concluir que contar con un asesor dentro de la entidad resulta muy útil, ya que éste ayuda en la toma de decisiones en diferentes ámbitos, brinda una visión externa y neutral de cómo se encuentra la empresa, este asesoramiento puede llegar a ser clave para el futuro del negocio.

MARCO TEORICO

1. PYME

Por un lado Santiago Carrillo (CARRILLO, 2019) en su artículo titulado ¿Qué son las Pymes? señala que *"En el Ecuador, se considera PYMES al conjunto de pequeñas y medianas Empresas, que de acuerdo al número de trabajadores, volumen de ventas, años en el mercado, sus niveles de producción, activos y pasivos tienen características similares en sus procesos de crecimiento."* Estas se consideran características generales, lo cual puede llegar a ser un poco confuso ya que se podría decir que abarca a todas las Empresas del mercado; es por eso que en términos específicos basándose en el criterio y calificación del Servicio de Rentas Internas (SRI) y la Cámara de Comercio de Quito comparecen que las Empresas Pymes son aquellas que se consideran como Empresas que tienen en su nómina de 1 hasta 50 empleados y una facturación de ventas anuales desde $60.000 hasta $3.000.000 de dólares. Cabe aclarar que según varios consultores y asesores de Empresas existe un sub grupo en el cual se encuentran los micro empresarios, estos se consideran aquellas Empresas cuyas ventas no superan los $15,000 –

$30,000 anuales, un claro ejemplo de esto se considera a las tiendas de barrio, peluquerías, copiadoras, etc.

Por otro lado los autores Rafael Ron y Viviana Sacoto (RAFAEL RON, 2017) menciona que: *"Actualmente a las PYMES se las considera como el sector más activamente productivo de un país económicamente hablando, esto se da al impacto que este tiene tanto en países en vías de desarrollo como países desarrollados"*, lo cual nos revela la importancia de sustentar, apoyar y mantener a estas Empresas para así contribuir con el desarrollo del país, ya que estas brindan un alto aporte al PIB del Ecuador.

Para finalizar las Pymes en el Ecuador son de gran importancia ya que estas generan el 60% de las plazas de empleo, están involucradas en el 50% de la producción interna y están a cargo de casi el 98% de los servicios que día a día consume una persona ecuatoriana en promedio, tales como: restaurantes, peluquerías, servicios de movilización, tiendas, cybers, etc.

La definición que tienen en común el SRI y la Cámara de Comercio de Quito será la que se definirá para este trabajo, puesto que detalla las características esenciales, las cuales deberá cumplir un negocio para poder acceder a los servicios de asesoría de Empresas Pymes en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Éste sería el mercado objetivo que tendría que explotar la asesora sin tomar en cuenta mucho el giro de negocio que este tenga para poder obtener los resultados esperados. No podemos dejar atrás al micro empresario ya que estos forman parte de la vinculación de la Universidad de los Hemisferios con la sociedad que lo rodea, llega a ser un punto donde puede aportar con mucha ayuda.

2. CONSULTORA

Iniciando con el concepto que nos brinda el portal Gestiopolis (Experto, 2002) *"La consultoría es un servicio externo al que las Empresas recurren con el fin de buscar ayuda para solucionar uno o más de los problemas que atraviesa."* Se puede decir que este servicio se da cuando un empresario o emprendedor está atravesando un momento difícil en su compañía o emprendimiento y necesita la ayuda de un experto, el cual basándose en su experiencia en Empresas o negocios de tamaños similares, lo guiará a superar dicha dificultad; cabe aclarar que este servicio representará un gasto para el empresario que está solicitando esta asesoría.

Por otro lado el autor Santiago Quijano en su libro *"Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones"* nos da su definición sobre consultoría (Quijano, 2006) *"La consultoría se considera una relación de ayuda establecida entre la organización y el consultor basada por un lado sobre las habilidades, las acciones los conocimientos del consultor, la necesidad de la empresa o cliente y la colaboración que este tenga."* Como podemos observar es una definición similar a la que comparte el portal gestiopolis, siempre se busca brindar una ayuda a una empresa que está atravesando problemas, y es por esto que necesita una visión externa para encontrar la mejor solución. Ambos hacen énfasis en los conocimientos que debe contar el asesor para que esto tenga buenos resultados al finalizar el periodo de consultoría ya que de no ser así, en vez de solucionar los problemas, este generará más.

Manuel Garzón Castrillón nos cuenta las principales características con las que un consultor debe trabajar: (Castrillón, 2005)

- **Proporcionar capacidades y conocimientos profesionales para solucionar problemas prácticos:** Es indispensable que el asesor cuente con una basta y amplia experiencia, además de amplios conocimientos sobre los diversos problemas que pueda llegar a enfrentar una empresa, éste será quien aconseje a los empresarios en la toma de decisiones; en parte los empresarios deben poseer esta habilidad pero debido a que los asesores han ganado experiencia en diversas Empresas en donde han trabajado tienen una mejor habilidad para comunicarse, hallar la información necesaria y elegir entre varias opciones la solución más viable.
- **Se considera un servicio independiente:** Una de las características principales con la que debe contar un asesor es la imparcialidad, siempre debe trabajar con la verdad y dar a conocer toda la realidad sobre el estado en el que se halla la organización. Además que el asesor no tiene la autoridad de tomar decisiones, está ahí únicamente para guiar al empresario y trabajar en equipo por un bien común.
- **No proporcionar soluciones milagrosas:** Todo asesor que ingresa a brindar asesorías en una empresa busca ayudar de la mejor manera posible, pero esto no significa que los problemas que está atravesando la empresa van a desaparecer en ese instante. El trabajo que realizara el asesor junto al empresario es buscar soluciones originales y efectivas que permitan a la empresa superar diversas etapas que atraviesa el mercado.
- **Se considera un servicio estrictamente consultivo:** El consultor se dedica estrictamente al trabajo analítico dentro de la empresa, como se mencionaba antes, este no puede tomar las decisiones que le corresponde al directivo o a su vez al empresario, su rol principal es actuar con responsabilidad y sinceridad ante la situación que atraviesa la empresa, es por eso que siempre busca aconsejar y comunicarse de la mejor manera

posible y ya queda en la decisión final del empresario si acepta la solución planteada por el asesor o no.

Después de revisar estas características con las que debe cumplir un asesor, podemos concluir que el honor a la verdad, el profesionalismo y la búsqueda de soluciones son consideradas esenciales para cumplir con este servicio, ya que se busca ayudar a alguien que lo necesita. Continuando, debemos buscar la manera en la que una asesoría se debería llevara a cabo.

Para que este tipo de servicio funcione se debe regir a un proceso y cumplirlo estrictamente para así alcanzar con los objetivos planteados, un claro ejemplo de cómo se debe manejar este proceso es el que nos indica Valles Romero (ROMERO, 2012)

1. **Iniciación (Preparación inicial)**
    a. Primer contacto con el empresario
    b. Diagnóstico preliminar
    c. Planear el cometido
    d. Propuesta de tareas
    e. Contrato
2. **Diagnóstico**
    a. Descubrir los hechos
    b. Análisis y síntesis
    c. Análisis detallado del problema
3. **Plan de acción**
    a. Elaborar soluciones

b. Evaluar opciones

c. Propuesta al empresario

d. Planificación de las medidas a ejecutar

4. **Aplicación (Implementación)**

    a. Asistir durante la aplicación

    b. Propuesta de ajustes

    c. Capacitación

5. **Terminación**

    a. Evaluación

    b. Informe final

    c. Establecer compromisos

    d. Planes de seguimiento

    e. Retirada

Un punto importante a mencionar, es que existe una confusión, la cual es muy común y es que la gente piensa que una consultora empresarial es una incubadora de negocios, es por eso que se debe aclarar las diferencias entre estos 2 tipos de servicios.

Como vimos antes una consultora se podría resumir en un servicio externo empresarial en el cual un profesional con amplios conocimientos, una vasta experiencia e innovadoras ideas, brinda ayuda a los empresarios o emprendedores que necesitan una guía para poder avanzar en el mercado, o a su vez están atravesando un problema el cual no pueden solucionarlo solo.

Por otro lado encontramos el servicio de incubadoras empresariales (IGNACIO, 2017) nos comenta que estas *"Son aquellas organizaciones que recogen un emprendedor […] Estas*

organizaciones lo asistirán de forma íntegra y otorgarán algunos beneficios (en asesoramiento, infraestructura y servicios)" este tipo de organizaciones buscan trabajar principalmente con emprendedores y hacer realidad sus ideas, para esto trabajan en perfeccionar sus ideas y realizan inyecciones de capital para que este tipo de proyectos surjan, es por eso que se consideran principales inversionistas del proyecto y buscarán a toda costa que este sea rentable. Las incubadoras al inicio guiarán al empresario a desarrollar y proyectar las ideas que este tiene, ayudarán a que inicie el proyecto pero ya después de que este se establezca e inicie sus operaciones; la incubadora saldrá de ahí y dejará que este trabaje solo.

Es allí la diferencia más evidente que podemos encontrar, la consultora no es un inversionista, es un servicio de ayuda tanto para emprendedores como para empresarios, está más enfocado en la ayuda en la resolución de las dificultades de las Empresas ya consolidadas, claro está que también ayuda al iniciar emprendimientos y guiar en este camino, pero todo este servicio tendrá su respectivo costo. Por otro lado en la incubadora al invertir dinero y tiempo en la capitalización de diversos proyectos recibirán un porcentaje de las ganancias que este genere, es por eso que no tiene este tipo de cobro por servicio, si no que genera sus ganancias por los réditos que el emprendedor genera.

3. EMPRENDIMIENTO

Según la autora Florencia Ucha (UCHA, 2014) *"Es aquel negocio que llevó a cabo y gestiona un individuo por sus propios medios y esfuerzos, es quien impulsa, una idea, un emprendimiento no se encontrará trabajando en relación de dependencia sino que será el dueño de su comercio o negocio"*. Este tipo de actividades comerciales constantemente se destacan por mejorar a uno ya existente y en el mejor de los casos son negocios innovadores, totalmente

nuevos con ideas de negocio renovadas. Este tipo de creación de negocios se da por gente que busca hacer realidad sus sueños, de trabajar en lo que siempre han querido y no en el puesto de trabajo que encontró; al ser negocios propios invierten una extensa cantidad de horas de trabajo, es por eso que existe ese compromiso de no darse por vencido y dar lo mejor para que el negocio surja.

Los emprendedores se consideran personas que tienen alguna idea de un negocio que pude satisfacer una necesidad, este puede ser un bien o un servicio y buscan que este emprendimiento genere ingresos y sea considerado un negocio rentable. Al inicio este tipo de negocios no cuentan con la suficiente ayuda o apoyo, es por eso que existe esta barrera para cumplir su meta y se encuentran solos contra el mercado y en varias ocasiones buscan la asesoría o ayuda de alguien más.

Nicole Martins Ferreira (FERREIRA, 2020) *"La mayoría de los emprendedores tienen una gran similitud: se lanzan a la acción […] los emprendedores ven posibilidades y soluciones donde la persona promedio sólo ve molestias y problemas."* La gran mayoría de las personas tienen ideas de cierto tipo de negocio y estas suelen ser ideas que llevan incubándose en la cabeza de las personas, pero por temor al fracaso no los convierten en realidad y es allí donde los emprendedores se diferencian de este gran grupo de personas. Estos emprendedores buscan hacer realidad este tipo de negocios, principalmente buscan facilidades de la cotidianidad de las personas, como dice Ferreira buscan soluciones donde otros solo ven problemas y molestias. Este tipo de soluciones que pueden llegar a ser difíciles de encontrarlas pero llegan a ser extremadamente rentables siempre y cuando sean innovadoras.

Como nos menciona Juan Antonio Vázquez (VAZQUEZ, 2015) *"Emprender es más que gestionar una empresa, es adaptarse a los nuevos escenarios de mercado y que la economía impone"* Es por esta razón que los emprendedores deben tener en una constante educación para así adaptarse de la mejor forma al mercado en el que se hallan, en el caso de que los tome por sorpresa uno de estos cambios en el mercado o a su vez quieran indagar, una gran ayuda son las asesoras de Empresas en donde se los podrá guiar de la mejor manera para que encuentren una solución factible, o a su vez profundizar un poco más en su negocio para la resolución de problemas y más.

Se dice que no existe edad para emprender, nada más hay que atreverse a hacerlo, muchas personas tienen miedo de dar el primer paso y es lo primordial porque una vez embarcado en la idea no habrá nada que lo detenga. Es por esto que en la asesoría de Empresas se buscará gente innovadora que no tenga miedo de hacer realidad sus sueños y se los guiará paso a paso en lo que necesiten para llegar a un beneficio común.

Dada la situación actual por la que está atravesando el país y en especial la ciudad de Quito, los emprendedores empezarán a surgir, la falta de empleo que esta pandemia causó hará que la gente salga a ganarse el pan de cada día y entre esa gente va haber quienes ya se atrevan hacer realidad sus sueños por lo que ésta será una gran oportunidad para este proyecto.

4. PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

El autor Matías Riquelme (Riquelme, 2019) nos dice que *"planificación es un proceso en el cual se establecen una serie de pasos y parámetros a seguir antes del inicio de un proyecto, con la finalidad de obtener los mejores resultados posibles."* Siempre es útil estructurar y

organizar las actividades que se van a realizar ya que esto permitirá avanzar de forma uniforme y no a pasos agigantados e inseguros. Tener un control de esto arrojara los resultados conforme se va avanzando. Esto no es solo para la creación de negocios, es útil para todos los ámbitos personales, incluso académicos.

Los emprendedores buscan abarcar con todo al iniciar su proyecto, ya que quieren tener el control de todo, pero tiene que hacerlo paso a paso, si no, no lograrán alcanzar los objetivos planteados, es de gran ayuda que los emprendedores busquen la guía de una persona que ya haya pasado por situaciones similares o incluso lugares que se enfoquen principalmente en la guía y ayuda de estos.

Por otro lado con las Empresas ya establecidas, podemos encontrar que también se realiza este proceso, así como indica Diana de la Cruz (SANCHEZ, 2012) *"Para que las empresas sobrevivan en el presente, deben de plantearse objetivos específicos y metas, relacionadas con el tiempo y con una autoridad que se encargara de dirigir a cada equipo de trabajo con los fines consiguientes"*. Es por eso que las Empresas también necesitan realizar una planificación, principalmente para establecer objetivos a corto y largo plazo. En el mercado competitivo que se vive ahora es necesario innovar y es por que las Empresas deben evitar quedarse obsoletas, si no desaparecerán. Además de todos los cambios tanto sociales como económicos que se viven en el día a día, pueden ser afectados en cualquier momento y deben estar preparados.

Continuando con los comentarios por parte de Diana de la Cruz (SANCHEZ, 2012) *"Lo esencial para la planeación estratégica consiste en identificar sistemáticamente los peligros y oportunidades que se puedan presentar en el futuro, los cuales juntos con otros datos*

importantes proporcionaran la base para qué una empresa tome mejores decisiones en el presente para así explotar las oportunidades y evitar la incertidumbre del futuro." Para esto es indispensable encontrar el problema principal que nos esté rodeando o que creamos que puede llegar a ser grave en un futuro, para así adelantarse y lograr tener la solución.

Así también lograr aprovechar al máximo las oportunidades que puedan llegar a presentarse en un futuro, tales como alianzas estratégicas que está por realizar la empresa, aprovechar las conversaciones bilaterales que se realizan con otros países por parte del gobierno y acoplarse a los tratados de comercialización que puedan darse.

Según Gabriel Roncancio, planificación estratégica se considera (Roncancio, 2018) *"Una fundamental herramienta para la toma de decisiones en cualquier organización"* Es por tal motivo que se debe realizar este trabajo ya que será de gran ayuda tanto para los emprendedores que están recién empezando. Como para los empresarios que ya tiene sus respectivos negocios y que tiene que preparase para el futuro.

En las organizaciones se da mucho el uso de herramientas empresariales, tales como estudios externos e internos, análisis del mercado y producto, además del estudio de la competencia y la viabilidad de los diferentes proyectos. Los más utilizados en este ámbito son:

- Balanced Scorecard
- Análisis FODA
- Análisis PESTEL
- 5 fuerzas de Porter
- Business Model Canvas

Para finalizar podemos encontrar un pequeño proceso que permitirá realizar una planificación estratégica de calidad y útil para quien sea necesario:

1. Identificar el problema.
2. Desarrollar soluciones y alternativas.
3. Análisis y selección de la alternativa más conveniente.
4. Crear un plan para ejecutar la alternativa seleccionada.
5. Evaluación de los efectos.

Herramientas de estudio

1. PESTEL

Para emprender en las diferentes industrias económicas se debe realizar un profundo análisis de la situación que atraviesa actualmente el país, así mismo es fundamental ejecutar un estudio externo del entorno que rodea la industria para así obtener un marco referencial detallado del cual se pueda partir; como dice Elkin Jaramillo (Jaramillo, 2004) el análisis PESTEL *"Consiste en un análisis de algunos factores del entorno macro donde opera el negocio. […] Ha verificado ser una herramienta muy útil para estudiar los diferentes factores de los que dependen el crecimiento o el declive de los mercados, y ofrece valiosas informaciones para el posicionamiento, el potencial y el rumbo a adoptar por los negocios."* La palabra PESTEL es un acrónimo de los seis factores que este analiza: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológico y Legal, los cuales se encuentran en el entorno en donde las empresas desarrollan sus actividades. Estos factores se consideran fuera de la intervención de las empresas

y las consecuencias que pueden tener sobre las mismas y pueden ser positivas o a su vez negativas.

Ahora bien, estos factores son importantes ya que influyen en cada área del desarrollo y futuro del negocio, es por eso que se los debe tener en cuenta al momento de emprender un negocio, ver si se puede apalancar con el beneficio que brinde una de estas o buscar una solución para combatir la restricción o barrera que esta tenga. A continuación se detallan los puntos en los que se enfoca cada ítem del análisis PESTEL.

1.1 Político.

El Factor Político se enfoca en el ámbito gubernamental, los más destacados son la política fiscal, política de comercio exterior, política tributaria, las restricciones al comercio exterior, la industria, los aranceles y más. También hay que tener en cuenta las situaciones como las posibles guerras, los conflictos de intereses, corrupción, estabilidad gubernamental, la aceptación de las políticas establecidas, entre otras.

1.2. Económico.

El Factor Económico se enfoca en la parte monetaria que rodea al negocio, la estabilidad económica que atraviesa el país o sector, en este factor destacan: el crecimiento económico que han tenido en los últimos años, las tasas de interés, la inflación, los niveles de importación y exportación, los salarios, los costos de producción, los niveles de desempleo, la calidad en la mano de obra y más.

1.3. Social.

Los Factores Sociales y Culturales se encuentran relacionados con las características básicas de la gente, sus preferencias, gustos, estilos de vida, hábitos de consumo de la sociedad, y más. Además se enfoca en el rango de edad que existe en el sector como son la tasa de crecimiento poblacional, los niveles de educación de la sociedad, los índices de seguridad, la salud, las etnias habitantes, entre otras.

1.4. Tecnológico.

El Factor Tecnológico busca conocer lo niveles de avances tecnológicos que existen en la industria, se observan los sistemas informáticos, softwares, las innovaciones tecnológicas, la automatización de procesos de producción, y más. En este aspecto la nueva era digital es un área que se debe tener en cuenta dentro de las empresas para así realizar inversiones puntuales que faciliten el trabajo de ésta.

1.5. Ecológico.

El Factor Ambiental o también conocido como Ecológico actualmente se considera un aspecto de alta relevancia dentro de la responsabilidad de todas las Empresas, es por eso que debe ser tomada en cuenta al momento de analizarlos. Como son: el cambio climático existente, las variaciones de temperatura, las estaciones que atraviesa en el transcurso del año, las políticas ambientales que ejercen en el sector, la conciencia ambiental.

1.6. Legal.

En el Factor Legal se realiza un complemento más profundo del ámbito político, es por eso que se enfocan en las leyes empresariales que se ejecutan en el sector o país, como son: los derechos de los trabajadores, leyes antimonopólicas, protección al consumidor, derechos de autor y patentes, leyes de seguridad laboral, afiliación al seguro social, remuneraciones salariales justas mensuales, los beneficios a los que tenga derecho el trabajador, leyes tributarias del empleador.

Continuando con las ventajas significativas que tiene el análisis PESTEL, encontramos el artículo escrito por Rosario Peiró (PEIRÓ, 2018) en las que nos da a conocer sus beneficios, *"Mejora la labor directiva, se considera una herramienta sencilla y fácil de utilizar, permite evaluar los riesgos externos";* es por eso que cuando se conocen las características del entorno es más sencillo realizar trabajos de planificación y tener resultados más adecuado y eficaces, además de minimizar los riesgos externos que puedan existir. Como menciona la autora, esta es una herramienta sencilla y fácil de utilizar, todos los Empresarios y Emprendedores la pueden implementar en sus proyectos y beneficiarse de la información recopilada para así evitar o prevenir los riesgos que se puedan encontrar al momento de querer introducir un nuevo producto o servicio al mercado.

2. FODA

El análisis FODA o DAFO es una herramienta de análisis empresarial, la cual nos permite identificar y entender los aspectos internos como externos del proyecto, negocio o emprendimiento que estamos buscando implementar; esto se debe a que éste análisis busca

recopilar información puntual de ventajas y riesgos. A pesar de que ésta herramienta es considerada anticuada, ya que actualmente existen procedimientos que analizan más a profundidad estos aspectos, es considerada útil para los empresarios que están iniciándose en alguna actividad comercial ya que la herramienta permitirá tener una perspectiva real del proyecto que tienen en mente ejecutar. La palabra FODA es un acrónimo de los cuatro factores que ésta analiza: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. El análisis no solo se lo puede utilizar para una empresa, sino también un proyecto, una persona, un servicio, etc.

Según Eduardo Suárez (SUAREZ, 2016) *"Se trata de un ejercicio de abstracción, sacar la cabeza de los problemas del día a día para favorecer una visión más estratégica que nos permita pensar más a largo plazo"*. Gracias al análisis FODA podemos obtener una visión más amplia de las ventajas competitivas de la empresa y de las dificultades a las cuales se va a enfrentar, con esto se puede determinar cuál será el camino por recorrer de la empresa. Cabe mencionar que este análisis se divide en 2 partes, el interno que corresponde a las Fortalezas y las Debilidades, las externas que corresponden a las Oportunidades y Amenazas.

2.1. Fortalezas

Este punto busca enfocarse en las ventajas internas que tienen los negocios, las cuales son: Producto o Servicio innovador en el mercado, planificación estratégica de los trabajos a realizar, bienes tangibles, experiencia, socios y alianzas estratégicas, recurso humano e inversiones. También se considera las características que hacen que el producto o servicio se destaque en el mercado.

2.2. Debilidades

Como su nombre lo dice, son aquellos puntos débiles de la misma en los cuales se debe trabajar para mejorarlos, ya que estos pueden llegar a representar un problema interno en un futuro, aquí se puede evidenciar aspectos empresariales que se carecen, tales como una mala planificación, la inexistencia de un plan de trabajo, la limitación de los recursos, plan de ventas sin sustento, entre otras.

2.3. Oportunidades

Estas oportunidades son consideradas externas, son congruencias de las cuales se pueden beneficiar o con un apalancamiento circunstancial pueden llegar a ser vitales para las empresas, estas oportunidades son: la falta de competidores en el mercado, necesidades a satisfacer en productos o servicios, economía social, la apertura de nuevos mercados, leyes de protección a la industria nacional, los descuento en Aranceles e Importaciones, entre otras.

2.4. Amenazas

Se considera Amenazas Externas sobre las cuales no se tiene un total control, es por eso que estas pueden afectar de un modo grave a la Industria y particularmente al negocio, es por eso que se deben tener en cuenta para poder combatirlas y saber sobresalir de ellas. Se puede evidenciar amenazas tales como: nuevos competidores, nuevas leyes fiscales, productos o servicios sustitutos, lento desarrollo del mercado, cambio en los gustos y necesidades de los consumidores y nuevas leyes ambientales.

Una reflexión realizada por Shelley Pursell de la importancia de un análisis FODA.

"Centrarse tanto en las fortalezas como en las debilidades de una empresa logra que los equipos de trabajo encuentren soluciones y estrategias para superarse. Los equipos que se enfocan en sus fortalezas son 12.5 % más productivos, ya que resaltar los aspectos positivos logra un mayor rendimiento por parte de los empleados, aumenta la rentabilidad y hace que todos los colaboradores se esfuercen más en conseguir mejores resultados." (PURSELL, 2019)

Es importante tener en cuenta el análisis realizado por la autora Pursell, ya que al tener el panorama claro del entorno en el que se encuentra la Empresa, permite tener una mejor planificación y enfoque de los trabajos a realizar; permite fijar objetivos específicos a corto y largo plazo, conocer el lugar que tiene la compañía en el mercado, conocer el valor que ésta tiene, así como el potencial que se podría explotar para alcanzar metas financieras planteadas.

3. 5 FUERZAS DE PORTER

Este análisis fue creado en 1979 por Michael Porter y es de ahí donde deriva el nombre de su análisis. A pesar de ser antiguo, permite realizar una investigación del Entorno Externo en el que se encuentra la Compañía o Mercado a ingresar, este constituye una metodología para investigar las amenazas y oportunidades en una determinada industria. Se considera una herramienta de fácil uso y se puede practicarla en todas las industrias del mercado, en sí este análisis determina si la empresa es rentable o no.

Iniciando con el análisis al artículo realizado por Alfonso Peiró Ucha (UCHA A. P., 2020) nos cuenta la finalidad que este tiene *"El principal objetivo de este análisis es buscar las oportunidades e identificar las amenazas para las empresas ya ubicadas en una industria y*

para aquellas que planean ingresar. Así, se determinan sus capacidades para obtener ganancias." Es por eso que este razonamiento nos permitirá visualizar que porcentaje del mercado ya está copado por la competencia y que porcentaje podríamos atraer, para así comparar si este porcentaje se considera rentable o no, además permite identificar las barreras de entrada que existe en dicha industria.

Dicha herramienta menciona que existen 5 factores que definen la industria y estos son los que se deben tomar en cuenta para realizar este análisis, estos son:

3.1. Rivalidad Entre Competidores

Aquí nos concentramos en la competencia que existe en la industria que se desea ingresar, se busca conocer el número de competidores, la diferencia en los productos o servicios que ofrecen estos, el ritmo de crecimiento que hay en el mercado, observar la competencia en precios, publicidad, las barreras de entrada y salida. Cabe mencionar que mientras existan menos competidores, la competencia será más directa con la empresa rival para diferenciarse.

3.2. Amenaza de la Entrada de Nuevos Competidores

Mientras más atractivo es un mercado, va a existir una alta cantidad de negocios interesados en ingresar en una industria, es por eso que se debe tener en cuenta a los competidores que quieran ingresar, ver qué diferencias existen en los producto o servicios que van a ofrecer, verificar si tienen la inversión necesaria para poder ingresar, si cuentan con la experiencia necesaria, si cuentan con una marca ya establecida, mejores costos de producción y economías de escala.

3.3. Amenaza de Posibles Productos Sustitutos

Se consideran aquellos productos o servicios que cumplen con el mismo fin que se ofrece, es decir satisfacen las mismas necesidades, esto se considera una amenaza ya que mientras más sustitos existan, la industria empieza a decrecer lo cual llegará a ser un mercado no rentable, además que los productos sustitutos normalmente tienen un valor de adquisición menor, lo cual afectará de manera significativa a la industria.

3.4. Poder de Negociación de los Proveedores

Se considera a la capacidad de imponer las condiciones que el proveedor desee, esto se da ya que si en una industria no existen muchos proveedores, estos pueden elevar sus precios lo cual no será rentable para el negocio por lo que los altos costos de producción disminuirán la rentabilidad y por ende las ganancias. Por otro lado en las industrias que existe una alta demanda de proveedores, estos competirán entre sí para abarcar la mayor cantidad de mercado posible y eso beneficia al empresario ya que tendrá un abanico de proveedores para su industria.

3.5. Poder de Negociación de los Clientes

Al igual que con los proveedores, los clientes al tener una alta oferta en el mercado pueden buscar el precio y calidad que más les convenga y adquirir el que satisfaga su necesidad, siempre buscan una marca ya consolidada y establecida en el mercado. Por otro lado al existir poco oferentes en el comercio, estos tienen la posibilidad de elevar sus precios de ventas lo cual concluirá en que el cliente adquiera el bien o servicio al precio que se encuentra establecido por la industria.

Para finalizar José Ángel Hernández Pérez (PÉREZ, 2011) nos cuenta la importancia de tener en cuenta el entorno de la industria en la que se encuentra un negocio y es por "*El funcionamiento interno de una empresa se encuentra en gran medida determinado por su entorno, el cual incide directamente en sus estrategias y, por lo tanto, en sus resultados. Es por este motivo que se hace altamente necesario comprender el funcionamiento de este entorno, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con la empresa y afectan su forma de operar."* El entorno termina definiendo si el negocio es rentable o no, ya que podemos observar las barreras de entrada y salida, el poder de adquisición de los clientes como de los proveedores. Permite tomar decisiones estratégicas sobre acciones que podrían suceder para defenderse del aparecimiento de productos sustitutos, para sacar el mejor provecho de los proveedores, buscar las debilidades de la competencia, mejorar la calidad productos o servicios generados por la competencia y planificar la conciliación para llega a ser una marca referente del mercado en dicha industria.

4. MODELO DE NEGOCIO CANVAS

El modelo de negocio CANVAS fue planteado por el consultor suizo Alexander Osterwalder, este modelo de estudio es considerado un concepto innovador de los últimos años. Su fama se da en que este estudio considera varios factores claves a ser analizados dentro de la compañía u organización. Permite determinar el valor agregado, la relación con sus clientes, sus proveedores o socios estratégicos de los emprendimientos, proyectos empresariales y negocios tradicionales.

Al momento de querer iniciar un emprendimiento es necesario analizar la industria, el giro de negocio a implementar, es por eso que se debe desarrollar un plan estratégico de

comercialización y la forma más fácil de realizar esto es mediante el modelo Canvas, ya que éste se considera más explícito y tiene una menor complejidad de interpretación, como menciona Mireia More (MORE, 2018) *"Es una herramienta para definir y crear modelos de negocio innovadores que simplifica 4 grandes áreas: Clientes, Oferta, Infraestructura y Viabilidad Económica en un recuadro con 9 divisiones."* Este esquema se divide de la siguiente manera:

4.1. Propuesta de Valor

Se consideran las características que hacen único al producto o servicio que se va a ofrecer en el mercado, este tiene que diferenciarse del resto de productos o servicios ya existentes en la industria, estas diferenciaciones pueden ser por su precio, innovación, etc.

4.2. Segmentación del Mercado

Describe el público objetivo al que se quiere llegar y sus características, estos pueden ser uno o varios, incluyendo empresas ya consolidadas y enfocarse en encontrar potenciales clientes finales.

4.3. Canales de Distribución

La forma en que se van a realizar las ventas, si serán presenciales o a través de una página web, aplicación, etc. Se enfoca en la forma de entregar el producto o servicio al cliente.

4.4. Relación con los Clientes

La relación que se tendrá con el cliente, la forma de fidelizar a éste para atraerlo, describe la forma de comunicación con el cliente si será personal o automatizada.

4.5. Flujos de Ingresos

Se estima el porcentaje de ventas que se desea alcanzar, se fija el precio que tendrá el producto o servicio basándose en el estado del mercado, las diferentes formas de pago que se receptarán.

4.6. Recursos Claves

Es la materia prima en los productos, son las inversiones que se tendrán que realizar para cumplir con lo que se ofrecerá al cliente, la maquinaria, personal, etc.

4.7. Actividades Claves

Son las acciones que se deben ejercer para darse a conocer, se considera a la publicidad, el manejo de redes, la organización del trabajo, el plan objetivo y más. Enfocarse en la producción y en la solución de los problemas que se presenten.

4.8. Socios Claves

Buscar alianzas estratégicas para ingresar con mayor eficiencia al mercado, la búsqueda de proveedores en la industria que suministren de lo necesario a un precio asequible para afianzarse con ellos.

4.9. Estructura de Costes:

Los gastos que tendrá el negocio, iniciando con la inversión inicial y después separando los gastos fijos y variables que se presentarán mes a mes, tales como servicios básicos, salarios, arriendos y más.

Al ser una herramienta moderna, existen varios análisis realizados recientemente los cuales han comprobado el éxito de la implementación de esta herramienta, como nos cuenta Diana Herrera en su trabajo de titulación, (HERRERA, 2015) *"El modelo Canvas es una herramienta pertinente en un contexto de emprendimiento e innovación, que si bien el plan de negocio es importante, debe ser flexible, pendiente a responder a las oportunidades y necesidades"*, es por eso que esta herramienta se considera flexible e innovadora ya que es fácil de utilizar para realizar un análisis del negocio y destacar su propuesta de valor; cabe mencionar que siempre se debe estar innovando y re estructurando este modelo de negocio para lograr una estabilidad, corrigiendo los errores previamente cometidos.

Marco Metodológico

1. Tipos de Investigación

Para este trabajo se va a usar tres tipos de investigación para obtener la información requerida. Manuel Gross (GROSS, 2010) sostiene que la investigación explicativa es aquella que *"Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto."* Esta investigación se sustenta de los resultados que arroja al fin de intervenir en un proceso, se toma esta investigación para comprobar los resultados finales que tiene una empresa PYME después de la intervención de un asesor. Además Manuel Gross (GROSS, 2010)

nos indica que la investigación descriptiva, *"Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas."* Es aquí donde se realiza la recolección de datos e información de personas involucradas en este ámbito, se realizan encuestas y entrevistas a conocedores del tema. Finalmente Nahum Montagud Rubio (RUBIO, 2016) nos cuenta que una investigación documental *"es aquella en la que se obtiene, selecciona, organiza, interpreta, compila y analiza información acerca de una cuestión que es objeto de estudio a partir de fuentes documentales."* Este tipo de investigación es necesaria para este proyecto ya que permite analizar la situación en la que se encuentran actualmente las empresas PYMES, sus necesidades y finalmente contribuye al desarrollo del plan de acción del proyecto.

2. Diseño de la investigación

Dado que la investigación a realizar se divide en investigación descriptiva, explicativa y documental, el presente trabajo contará de dos fases principales: el análisis de la situación o diagnóstico y la propuesta. El diagnóstico se realizará mediante investigación descriptiva y explicativa basándose en estudios de campo, entrevistas, el estudio del mercado objetivo y encuestas, finalmente para la propuesta se utilizará la investigación documental de los resultados obtenidos.

3. Fuentes

En el presente proyecto se hará uso de dos tipos de fuentes, primarias y secundarias. En el libro "Guía de fuentes de información especializadas" la autora (TIRATEL, 2000) define como fuentes primarias aquellas que *"contienen información original, producto de una*

investigación o de una actividad eminentemente creativa. Son fuentes destinadas a comunicar los resultados del conocimiento y de la creación." En este trabajo se obtendrá información de fuentes primarias por medio de respuestas obtenidas a través encuestas a empresas PYMES, además de entrevistas a las autoridades de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de los Hemisferios, así como a consultores que llevan una amplia experiencia en trabajos de consultoría en diversos ámbitos.

Continuando con el análisis de fuentes, en este proyecto también se hará uso de fuentes secundarias, la autora Susana Romanos de Tiratel (TIRATEL, 2000) nos cuenta que estas son aquellas que *"contiene información primaria reelaborada, sintetizada y reorganizada, o remiten a ella. Son fuentes especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos."* Se obtendrá información relacionada al tema directamente de libros sobre Metodologías de Asesoría y Objetivos Específicos que cumplen las asesorías, artículos de internet que describan las características de los asesores, finalmente se utilizará información de revistas científicas y blogs.

4. Técnicas y herramientas de recolección de datos

Para encontrar las respuestas óptimas a los objetivos planteados en este proyecto se utilizará las siguientes técnicas de investigación:

Iniciando con entrevistas, (Bravo, 2013) indica que *"es uno de los instrumentos cuyo propósito es recabar datos, debido a su flexibilidad permite obtener información más profunda, detallada, que incluso el entrevistado y entrevistador no tenían identificada."* Las entrevistas se realizarán a las principales autoridades de la Universidad de los Hemisferios, en específico al

Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales, ya que es en esta facultad en la cual se desarrollará este proyecto. Mediante esta técnica se obtendrá valiosa información sobre la aceptación del proyecto por parte de las entidades de la universidad, sus ideas, la forma en que ésta se pueda desarrollar, entre otras. Además con entrevistas con profesionales que llevan una amplia experiencia realizando asesorías a empresas Pymes y Grandes, obtendremos información sobre cómo trabaja un asesor dentro de la empresa a la cual brinda asesoría y cuáles son sus prioridades al iniciar y metodologías de estudio inicial, sus recomendaciones para iniciar un proyecto como éste.

Continuando con la siguiente herramienta a utilizar, las encuestas de mercado, María Montero (Monter, 2017) nos cuenta que es "*un método de obtención de información para generar estadísticas […] las encuestas para estudios de mercado se emplean para conocer los gustos, preferencias y costumbres de los clientes de tu empresa o de potenciales clientes."* Las encuestas se realizarán a empresas Pymes y Emprendedores, ya que es de gran importancia obtener la opinión de estos acerca de las asesorías, se obtendrá información como el interés en contratar estos servicios, cuanto estarían dispuestos a pagar, obtener información interna y externa de la situación por la que están atravesando las Empresas Pymes ya consolidadas, dónde tienen mayor conflicto o desconocimiento y que tan conveniente es este servicio basándonos en la situación económica actual. Incluso esto podría servir para atraer futuros clientes en el caso de que el proyecto se haga realidad.

Finalmente se realizará un análisis de las respuestas y resultados obtenidos para así tener las respuestas necesarias para cumplir con este proyecto, donde podremos observar que es lo más conveniente para los Emprendedores y Empresas Pymes sobre las Asesorías Empresariales.

5. Población

Según Luis López (PEREZ, 2004) considera a la población *"al conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación."* La población objetiva de este proyecto son las Empresas Pymes y Emprendedores que se encuentran en el Distrito Metropolitano de Quito, dentro del tiempo del 2020.

Introducción

La Universidad de los Hemisferios fue constituida el 20 de Mayo del 2004 en el Distrito Metropolitano de Quito, consolidándose como una Universidad sin fines de lucro, empezó a formalizar su calidad educativa con el paso de los años y actualmente cuenta con 6 Facultades con sus respectivas carreras específicas, basándose en su principal metodología de enseñanza donde prioriza a la persona y mantiene una visión cristiana del ser humano tales como el amor a la verdad, solidaridad y la unión entre la fe y la razón.

Actualmente la Universidad de los Hemisferios se establece en la categoría B de Universidades del Ecuador, a pesar de contar con más de 15 años de experiencia, pelea en esta categoría con universidades de renombre del Ecuador, tales como la Universidad de las Américas, Pontifica Universidad Católica del Ecuador, entre otras. Este prestigio se da gracias a su diferente metodología de enseñanza a comparación del resto de Universidades y esto se da gracias al compromiso que tienen las respectivas autoridades.

Es de gran importancia mantener una visión y misión actualizada de los valores corporativos, ya que estos son esenciales para el buen funcionamiento de la Universidad, porque si se sigue al pie de la letra su visión y misión los resultados serán positivos tal como se han evidenciado desde la constitución de la Universidad.

Misión: Propiciar la búsqueda de la verdad, mediante el diálogo interpersonal y científico, para avanzar en el conocimiento del mundo, la persona y la sociedad, como medio para promover el auténtico desarrollo humano.

Visión: Ser desde el Ecuador un centro de educación superior de primer orden, que logre formar personalidades maduras, emprendedoras, libres y solidarias, que, con conciencia ética y profundidad en la investigación, con apertura universal, sean capaces de generar ciencia y cultura para favorecer la creación de trabajo y bienestar.

La Universidad tiene muy presente el seguir creciendo, con la creación de nuevas facultades y además de proyectos que permitan hacer crecer a las facultades ya consolidadas, es por eso que se desea desarrollar la creación de una Consultora de Empresas Pymes dentro de la Facultad de Ciencias Empresariales, que permitirá generar más prestigio a la Universidad además de generar sus respectivos ingresos.

La Facultad de Ciencias Empresariales, es una de las Facultades que se encuentra en un plan de seguir creciendo, con los proyectos de investigación y planes de trabajo presentado por profesores como por estudiantes se busca consolidar la facultad para así conseguir este anhelado crecimiento. Una de estas propuestas es el proyecto de creación una Consultora de Empresas PYMES y Emprendedores.

Dada la situación Socio Económica que está atravesando actualmente el país, existe muchas empresas que están cerrando, otras disminuyendo su personal y por otro lado están saliendo a la luz ideas de emprendedores en su afán de hacer negocio. Dicho esto, se presenta el desconocimiento de las diferentes situaciones que están atravesando o en un futuro tendrán que solucionar, es por eso que una asesora de empresas dentro de la Facultad podría considerarse interesante de desarrollar.

Al momento de entrevistar al magíster Galo Villacís, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, y contarle acerca del proyecto planteado, declaró que *"este proyecto es bastante interesante y que tiene un gran potencial ya que el tema de consultorías llega a ser algo bastante atractivo en el mercado y que puede ser relacionado con prácticas pre profesionales y temas de vinculación para los estudiantes."* (G. Villacis, entrevista, 15 de Julio del 2020).

Es de conocimiento público que la oferta y demanda de las consultoras se ha venido incrementando en los últimos años, esto se da por todas las dificultades que han atravesado las empresas, estos problemas se han suscitado por los cambios de política fiscal que ha impuesto el gobierno, las barreras de entrada a las diferentes industrias del mercado entre otros.

Basándose en su experiencia, el magíster Galo Villacís nos que cuenta que en la consultoría, *"siempre existen particularidades al momento de realizar una asesoría, ya que el consultor debe penetrar la estructura organizacional, conocer los procesos internos, tener acceso a información confidencial, y es por esto que algunas empresas no les gusta y por lo tanto no buscan contratar a cualquier consultor"* (G. Villacis, entrevista, 15 de Julio del 2020). Por esta razón el proyecto se debe apalancar del prestigio de la Universidad ya que así se logrará conseguir la confianza de los posibles clientes y darse a conocer poco a poco en el mercado.

Capítulo I

1. Análisis Externo

1.1 Análisis PESTEL

1.1.1. Entorno Político.

En toda sociedad existe un gobierno centralizado el cual se encarga de poner normativas de control y es el responsable de las decisiones que se toman en todos los ámbitos del país, en este caso no es la excepción ya que los factores políticos tiene un rol muy importante en el desarrollo empresarial del país. Lenin Moreno actual presiente del Ecuador, lleva 3 años ejerciendo este cargo a pesar de tantos problemas socio – económicos que se han desatado desde el inicio de su gestión, todo apunta a que este terminará su periodo de trabajo con lo justo y necesario en el 2021.

Dentro de este tipo de estabilidad que ha mantenido durante su mandato el presidente Lenin Moreno, se pude decir que ha sacado a flote al país a pesar de los problemas económicos que son de conocimiento público y que estos han sido acusados al gobierno anterior. Por una inexistente "Mesa Servida" el gobierno se ha visto obligado a buscar financiamiento económico a través de las multilaterales tales como el Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, la Corporación Andina de Fomento, Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros.

Los problemas más complejos se presentaron al inicio de su mandato, y se dieron cuando el presidente Lenin Moreno tomó la decisión de separarse de la agrupación política que le llevo al poder, y comento que no estaba dispuesto a aceptar las imposiciones y condiciones que

pretendían manejarlas desde fuera del país, ya que la intención era el de manejar las riendas del poder. Con esto buscaban que el actual presidente cubra las espaldas del ex presidente Rafael Correa y su gobierno para que estos no sean sancionados por tanto despilfarro de dinero en la contratación pública con sobreprecios y notorios casos de corrupción.

El gobierno de Rafael Correa fue el causante de que existiera un malestar permanente en la sociedad ecuatoriana que se ve cada vez más agravada por tanto sobreprecio, tanto caso de corrupción que se viene arrastrando hasta el presente y que genera vergüenza, frente al mundo entero estamos siendo considerados como una "Sociedad Corrupta".

Con el objetivo de luchar contra la corrupción y erradicarlas de todas las instituciones públicas, el Presidente Lenin Moreno empezó esta lucha desde el inicio de su mandato, comenzando con el ex vicepresidente Jorge Glas, acusado de asociación ilícita en el caso de sobornos por parte de la constructora Odebrecht. Posteriormente la sucesora del cargo seria María Alejandra Vicuña quien tuvo que abandonar la vice presidencia de la República por las acusaciones de haber recibido aportaciones económicas por parte de sus asesores cuando esta era asambleísta del partido Alianza País. No se pueden quedar atrás los casos de Petroecuador, Singue, Petrochina, las hidroeléctricas, los Aportes Económicos fuera de control del gasto electoral que debían ser notificados al tribunal supremo electoral por parte de la campaña de Alianza País, los INA Papers, los proyectos en los que se encontraba involucrada la constructora Brasileña Odebrecht entre otros.

Es de conocimiento mundial que Latino América es reconocido por los altos índices de corrupción, según el "Índice de Percepción de Corrupción" realizado el 2019 por Transparencia Internacional en la que se indica que Ecuador se encuentra en el puesto 95 de 180 países con

una puntuación de 38 sobre 100, lo cual lo ubica dentro del grupo de los países más corruptos de la región. A pesar de no haber sido tomados en cuenta los últimos casos de corrupción encontrados en los Hospitales del IESS, el reparto de Puestos Gerenciales de Entidades Públicas, los Diezmos solicitados por Asambleístas, la entrega de Carnets de Discapacidades a altos funcionarios del gobierno, legisladores y contratistas del estado, entre otros, lo ubicaría en una posición aún más desfavorable.

Siendo la corrupción un gran problema en el sector público que evidencia la falta de control y fortalecimiento por parte del estado Ecuatoriano, es allí donde las empresas privadas se ven afectadas, ya que al momento de querer realizar cualquier trámite en una entidad pública se encuentran con esta barrera que merman la posibilidad de alcanzar los resultados esperados y también afecta la distribución equitativa de los ingresos fiscales a las diferentes industrias.

Desde el año 2015 el Ecuador afronta una crisis económica, la cual ha afectado a todas las industrias del país; la falta de liquidez ha reducido el poder adquisitivo de las empresa. Inicialmente esta falta de liquidez en el país se da a que el precio del petróleo cayó de una manera abismal llegando a un precio de $11,00 USD por barril del crudo. Este a su vez se encuentra hipotecado y sobrevendido a la República Popular de China lo cual genera que los ingresos fiscales sean aún más reducidos.

Además de todos los problemas que ligeramente me he permitido detallarlos, la pandemia causada por el COVID-19, que nadie se esperaba que este llegara a afectar con tanta magnitud al país, generó una ola de desempleo en todas las industrias y restringió el gasto de las Empresas Privadas. A pesar de este gran inconveniente, el Gobierno Central ha buscado dar ayudas a las Empresas Pymes con créditos a bajas tasas de interés con la campaña “Reactívate

Ecuador" por ejemplo. Es por esta razón y por lo antes mencionadas que la consultora de Empresa Pymes podría salir afectada, por otro lado existen emprendedores que están surgiendo y ven este problema como una oportunidad para concretar su negocio y Empresas que aprovechan esto para consolidarse y posicionarse más en el mercado.

1.1.2. Entorno Económico.

Los factores económicos afectan a todos los sectores empresariales del país, existen empresas que se ven más afectadas que otras, este es el caso de las Empresas de capital privado que brindan bienes o servicios para el estado, estas se encuentran en gran desventaja ya que las Empresas Públicas solicitan servicios a estas de forma inmediata, pero para realizar el pago del servicio existen demoras por varios meses e incluso años. Las consultoras no prestan sus servicios únicamente a empresas privadas sino también a las del sector público, es por eso que se debe tener en cuenta este punto que los considero importante al momento de realizar una asesoría a una empresa pública.

Los principales Indicadores Económicos demuestran una realidad muy dura para el país en estos momentos, ya que nos encontramos en un decrecimiento económico permanente, según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador en su portal web, podemos determinar que nos encontramos en una crisis económica o periodo recesivo.

Este proyecto al enfocarse en el trabajo directo con las Empresas Privadas y Públicas, de diferentes giros de negocio, nos determina que es importante analizar el poder adquisitivo que tienen los diferentes sectores económicos del Ecuador, es necesario analizar el PIB sectorizado del Ecuador para conocer qué porcentaje aporta cada industria al país, además de

ver donde se encontrarían los potenciales demandantes del asesoramiento puntual requerido e incluso saber el porcentaje que procede de los trabajos profesionales relacionados a la asesoría empresarial.

Tabla 1: PIB 2019 – Sectores Económicos

SECTOR	PIB 2019	% PIB
Actividades de servicios financieros	$5.371.800,00	5,00%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	$3.115.644,00	2,90%
Acuicultura y pesca de camarón	$12.999.756,00	12,10%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	$11.603.088,00	10,80%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	$6.446.160,00	6,00%
Alojamiento y servicios de comida	$2.471.028,00	2,30%
Comercio	$537.180,00	0,50%
Construcción	$10.421.292,00	9,70%
Correo y Comunicaciones	$1.718.976,00	1,60%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	$537.180,00	0,50%
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	$1.611.540,00	1,50%
OTROS ELEMENTOS DEL PIB	$4.190.004,00	3,90%
Pesca (excepto camarón)	$8.487.444,00	7,90%
Petróleo y minas	$4.727.184,00	4,40%
Refinación de Petróleo	$21.916.944,00	20,40%

Suministro de electricidad y agua	$10.098.984,00	9,40%
Transporte	$1.181.796,00	1,10%
TOTAL	**$107.436.000,00**	**100,00%**

Elaboración propia. Fuente Banco Central del Ecuador.

Como se puede evidenciar en el cuadro anterior, la Refinación de Petróleo es el sector que genera la mayor cantidad de ingresos al país, pero el resto de sectores se mantienen y otros decrecen, esto se da por la crisis en la que se encuentra actualmente el país y la búsqueda de mantenerse a flote en todos los sectores, pero dado los problemas económicos con las deudas a pagar, el sobreprecio y corrupción en la construcción pública que a su vez genera la salida de divisas, no se logra el objetivo de salir adelante.

La consultora que busca crear este proyecto se encuentra en la Actividad Económica "Actividades profesionales, técnicas y administrativas", el año 2019 representó el 2.90% del PIB total del Ecuador, es un punto a destacar ya que es un porcentaje bajo a comparación de los años anteriores y esto se da a la falta de liquidez que actualmente tienen las empresas, además de la desaparición de otras por la falta de generar ingresos.

Por otro lado la institución donde se busca ubicar esta asesora, la Universidad de los Hemisferios, se encuentra en la Actividad Económica "Enseñanza y Servicios Sociales y de Salud" con el 0.50% del PIB del Ecuador en el 2019, esto se da ya que la mayor cantidad de estudiantes se encuentran en Universidades Públicas es por eso que se genera un gasto en sueldos de estos profesores en vez de generar ingresos al PIB en este rubro, por otro lado, la

institución al ser una Universidad Privada, cuenta con el capital necesario para pagar los impuestos solicitados por el gobierno.

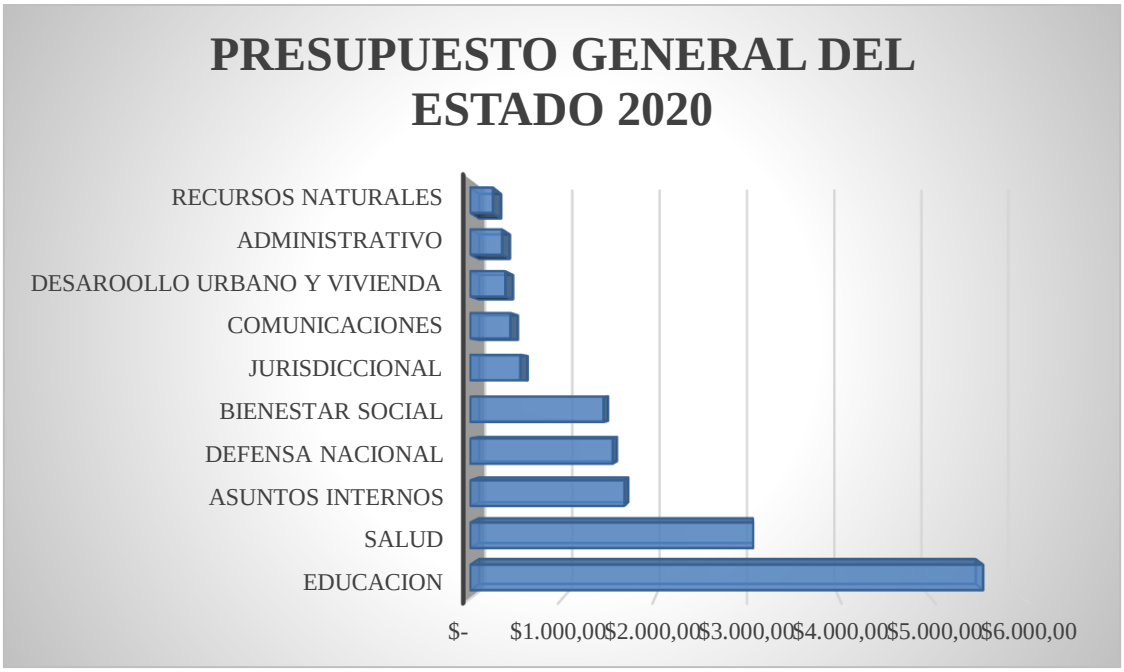
Dentro de las Políticas Económicas en las que se ha tenido que enfrentar el gobierno de Lenin Moreno es afrontar la crisis económica que se viene arrastrando desde años atrás, con un PIB en decrecimiento y un disminuido poder adquisitivo de la población, además de la caída del precio del petróleo y para finalizar la crisis que está atacando a todo el mundo debido a la pandemia que causo el COVID-19. Todo esto ha causado la búsqueda de ayuda internacional, es por eso que fue necesario recurrir a préstamos de dinero y refinanciamiento de las deudas ya existentes.

Otro causante del déficit de dinero en el Ecuador se da porque existe una sobrepoblación dentro de la administración pública que si no se realiza una revisión de toda la burocracia el país no podrá sostener este alto gasto, ya que se necesita aproximadamente 90 millones de dólares mensuales para pagos a funcionarios públicos del país, cuando los ingresos no llegan a cubrir ni el 20% de lo requerido, es por eso que últimamente se han evidenciado despidos a empleados del sector público y se ha dado el cierre de entidades públicas tales como Correos del Ecuador, Ferrocarriles del Ecuador, entre otros causando un aumento en el desempleo del país.

El gobierno de Rafael Correa con el criterio de que el seguro social IESS tenía un excedente en recursos económicos, tomo la decisión de suprimir el pago del 40% que por ley le corresponde pagar al gobierno al seguro, además de retirar parte de los fondos que este tenía reservados para pagar a los jubilados para utilizarlos en construcción de bienes públicos con un alto sobreprecio. Esto actualmente ha generado una incertidumbre en la sociedad ya que no se

sabe si existan los fondos necesarios para pagar a los jubilados en los meses de septiembre u octubre de este presente año.

Figura 1: Presupuesto General del Estado 2020



Elaboración Propia. Fuente: Ministerio de Finanzas del Ecuador

Como podemos evidenciar en el presupuesto general del estado para este año 2020, el Gobierno tiene previsto gastar un total de $35.498.042.000.00 lo cual es una cifra muy alta dada las necesidades actuales que presenta el país. El mayor gasto que tendrá que enfrentar es en la Educación y Salud, esto es por los pagos en las instituciones públicas. Un punto a destacar es que al Ecuador le hace falta inversión extranjera, ya que con el poco circulante que hay al momento en el País, no se logra avanzar de la manera que se requiere para lograr un mayor desarrollo en todos los aspectos.

Dada la situación actual que está atravesando el país causada por la pandemia, el gobierno está buscando de alguna manera compensar la falta de recursos y tratando de evitar el continuo despido de trabajadores que se está presentando en todas las industria, además de la desaparición acelerada de empresas. Ha creado incentivos de índole económico para fortalecer a las pequeñas y medianas industrias, mediante la iniciativa "Reactívate Ecuador" la cual busca ayudar principalmente a las empresas Pymes dándoles préstamos de hasta 500 mil dólares a un interés del 5% fijo, a un plazo de pago de hasta 3 años y con 6 meses de gracia, para que así se reactive los órganos de producción del país y así mantener a flote la economía.

Este es una gran oportunidad para que la asesoría de Empresas Pymes se apalanque en el mercado, ya que al momento de existir una ayuda por parte del gobierno, hay empresas que buscarán rescatar sus negocios y necesitarán de la ayuda de profesionales expertos en diferentes ámbitos para tomar decisiones correctas en momentos determinantes, además de emprendedores que están surgiendo por la falta de empleo.

1.1.3. Entorno Social.

Los factores Socioculturales son muy importantes y se deben tomar en cuenta ya que estos pueden llegar a generar grandes cambios en los mercados, el estilo de vida de las personas y sus creencias son las que mandan al momento de querer ingresar un producto en el mercado; estos factores van cambiando según la región, cultura, edad, costumbres, entre otras. El censo que se realizan cada 10 años en el Ecuador, es considerado una herramienta de gran ayuda para las empresas, ya que permite enfocarse en su mercado objetivo. Para este proyecto es necesario que la consultora buscará trabajos específicamente en el mercado del Distrito Metropolitano de

Quito con las Empresas Pymes que se desenvuelven en los diferentes mercados de la capital y también con los emprendedores que están surgiendo.

Es de gran importancia tomar en cuenta la ola de migración que empezó a mediados del 2018 por parte de ciudadanos extranjeros al país, los cuales venían con una ilusión de llegar en busca de empleo, esto género que la mano de obra nacional empiece a perder su valor de trabajo en beneficio de los extranjeros y habiendo empresarios deshonestos, despedían a los empleados nacionales y daban trabajo a los extranjeros con remuneraciones menores a las estipuladas por la ley para así generar una ventaja en el mercado, seguir produciendo lo mismo a un menor precio y así alcanzar mayor utilidad.

Con una tasa de migrantes del 2.38% lo cual equivale a 399.068 personas registradas y sin tomar en cuenta las que lo hicieron de manera ilegal, es un porcentaje relativamente bajo, pero los estragos que este ha generado si se consideran altos. Como se mencionaba antes, empresarios deshonestos preferían contratar a esta gente para no tener que pagar todos los beneficios que otorga la ley, tales como una afiliación al seguro social, recibir sus decimos y recibir un sueldo justo, preferían pagar la mitad y a cambio la desesperación de esta gente los hacia aceptar las condiciones establecidas para poder mantenerse.

Un indicador muy importante a tomar en cuenta dentro del ámbito social, es el desempleo y sub empleo que existe en el país, según el INEC existe una tasa de desempleo del 3.8% (Diciembre 2019), una tasa de sub-empleo del 17.8% (Diciembre 2019) y una tasa de empleo adecuado del 38.8% (Diciembre 2019). Observando los datos a primera vista se podría decir que es una tasa baja del desempleo en el Ecuador, pero a esto se debe añadir los problemas actuales que se están viviendo en el país a causa de la pandemia del COVID 19 que ha generado

una ola de despidos en todas las industrias, es por eso que al momento de mostrar los datos de todo el año 2020 se evidenciará una gran diferencia a comparación del 2019.

El desempleo es una muestra de que existe una crisis económica en el país, y esto se da porque tanto las Empresas Privadas como Públicas han reducido su personal para tratar de mantenerse a flote en el mercado al igual se evidencia que las exportaciones se han reducido y el consumo interno se ha limitado significativamente, un claro ejemplo de esto es la desaparición de muchos negocios de alimentos y servicios, lo cual nos deja como conclusión que la población cuenta con un recurso limitado de dinero para gastarla a diferencia de cómo era años atrás.

Otro factor social importante que se debe tener en cuenta es el Crecimiento Poblacional, este se lo mide cada año y se realizan proyecciones a futuro para ver cuánto crecerá la población en todo el país, separado por regiones. Esto permite obtener la información al Gobierno Central para así determinar las necesidades que deben cubrir tales como: salud, vivienda, educación, entre otros. Por otro lado este indicador ayuda a las empresas para determinar una proyección de ventas basándose en la población existente actual y a futuro, por ejemplo tomar la decisión de ver si en un par de años la población de una región ha crecido y será posible invertir en esta o a su vez crear una sucursal de ventas allí.

Tabla 2: Población Regional

REGIONES	2.018	2.019	2.020
REGIÓN SIERRA	7.619.649	7.733.725	7.847.136
REGIÓN COSTA	8.413.888	8.523.453	8.631.859
REGIÓN AMAZÓNICA	918.016	937.406	956.699
REGIÓN INSULAR	31.600	32.320	33.042

ZONAS NO DELIMITADAS	**40.255**	**41.082**	**41.907**
TOTAL PAÍS	**17.023.408**	**17.267.986**	**17.510.643**

Elaboración Propia. Fuente: INEC

Como se puede observar en la tabla la tendencia de crecimiento de la población ecuatoriana es creciente y en este año se estimó que seamos 17 millones 500 mil habitantes. Esto puede significar una oportunidad para las empresas ya que se crean nuevos mercados de ventas, más necesidades a satisfacer e incluso nuevos emprendedores y a su vez plazas de trabajo para empleados.

Continuando con una segmentación, de acuerdo a la información requerida para este proyecto los resultados del Distrito Metropolitano de Quito son los siguientes:

Tabla 3: Población por Cantones

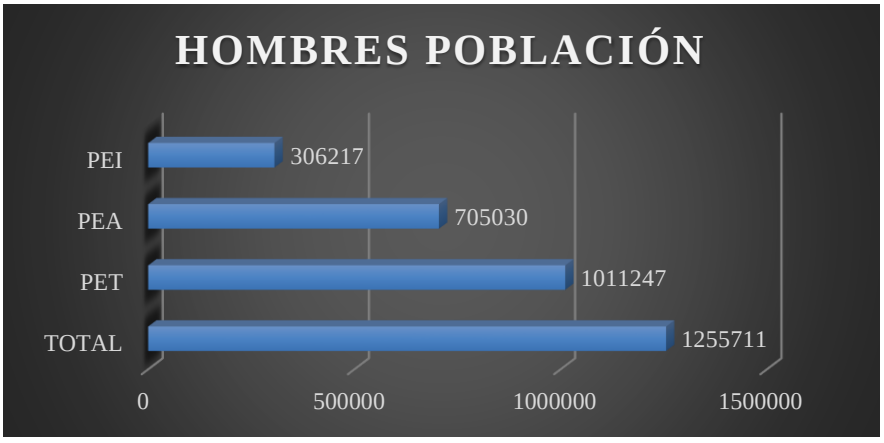
PICHINCHA			
Canton	**2018**	**2019**	**2020**
CAYAMBE	103.899	105.781	107.660
MEJIA	103.132	105.637	108.167
PEDRO MONCAYO	41.431	42.353	43.281
PEDRO VICENTE MALDONADO	16.375	16.771	17.171
PUERTO QUITO	24.189	24.551	24.911

QUITO	2.690.150	2.735.987	2.781.641
RUMIÑAHUI	109.807	112.603	115.433
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	27.128	28.517	29.969
TOTAL	3.116.111	3.172.200	3.228.233

Elaboración Propia. Fuente: INEC

En la provincia de Pichincha, la capital del Distrito Metropolitano de Quito es el cantón que predomina, ya que este es el de mayor población, superando los 2 millones de habitantes, y como se puede apreciar en la tabla antes mencionada, existe una tendencia de crecimiento poblacional permanente, lo cual sigue siendo beneficioso para las empresas ya que crecería el mercado, pero existe una barrera económica por parte de la población.

Figura 2: Población Económicamente Activa



Elaboración Propia. Fuente: INEC

Según los datos del INEC existe una población de más de 2 millones entren hombres y mujeres que se encuentran económicamente activas en la provincia de Pichincha, es decir pueden realizar cualquier tipo de trabajo; el problema se presenta al momento de encontrar trabajo ya que existe un alto índice de desempleo por la situación económica que es de conocimiento público por la cual estamos atravesando actualmente.

Figura 3: Afiliación Social

Elaboración Propia. Fuente: INEC

Como el cuadro muestra existe más de 500 mil personas que no aportan al Seguro Social y esto es porque no cuentan con un trabajo fijo, se encuentran subempleados y sus empleadores no pagan su Seguro Social o incluso son emprendedores que no quieren aportar a su Seguro Social voluntario.

Para la posible creación de la asesora de Empresas Pymes, estos datos son de gran importancia ya que se puede evidenciar la población del mercado a penetrar, además del crecimiento exponencial que este tiene y las oportunidades que a futuro puedan presentarse.

Para finalizar un indicador sociocultural muy importante que engloba el conocimiento, la cultura y el crecimiento personal, es la alfabetización, la cual se la puede resumir en la

capacidad de saber escribir y leer. Es muy importante este factor ya que influye bastante en la economía del país, en el empleo digno, la cultura y más, ya que mientras exista una buena educación y conocimientos, mejores resultados se tendrán a futuro. Según la UNESCO (UNESCO, 2019) el Ecuador tiene una tasa de analfabetismo del 7.17% de la población.

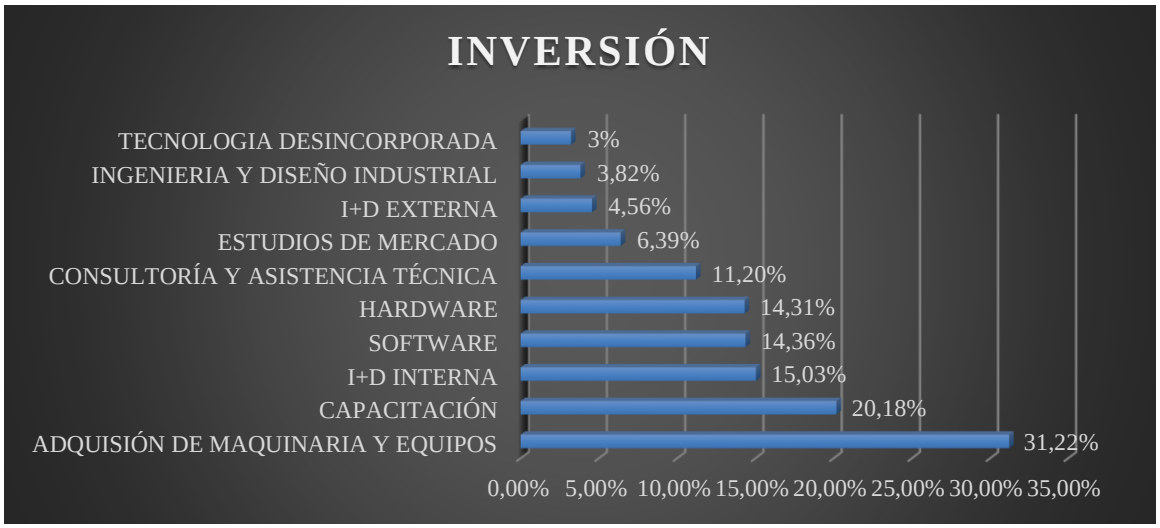
1.1.4. Entorno Tecnológico.

El entorno tecnológico nos permite observar la adaptación que tienen los negocios frente a los avances tecnológicos que se vienen presentado día a día en el mundo, estas puedes ser tangibles como intangibles. Este factor busca medir la tendencia que tienen las empresas para innovar, estas innovaciones pueden ser internas, al reducir tiempos de producción, reducir gastos con maquinaria nueva, incluso mejorar un proceso interno o asociarse con plataformas digitales que están siendo tendencia hoy en día.

En la asesora de Empresa Pymes siempre se va a buscar que los Empresarios y Emprendedores se basen en herramientas de estudio modernas que se encuentran en vanguardia y que permitan tener una mejor capacidad resolutiva de sus problemas, capacitar a estos con ideas innovadoras y generar alianzas estratégicas donde logren obtener un beneficio que genere utilidad en un futuro.

Es de conocimiento público que las empresas que no pueden adaptarse a la nueva realidad, no logran sobrevivir en el mercado, es por eso que siempre se debe tener en cuenta esto ya que las generaciones cambian y con esto también sus interés y preferencias, por ejemplo ahora está de moda todo lo que es ecológico y las empresas que tiene un aporte al cuidado del medio ambiente son más aceptadas en el mercado.

Figura 4: Inversión de la Industria



Elaboración Propia. Fuente: INEC

Como se puede observar en el cuadro, las empresas buscan invertir en maquinarias con tecnología moderna las mismas que su tecnología cambia rápidamente y empiezan a quedar obsoletas, otra inversión que realizan es en la capacitación de sí mismos y de su personal, buscan la asesoría cuando encuentran un tema en el que desconocen y no saben qué decisión tomar en base a esta. Esto es un factor muy importante y beneficioso para la Asesora de Empresas Pymes ya que demuestra la necesidad de invertir en capacitación y ayuda de expertos externos a la empresa para diferentes temas en específico.

1.1.5. Entorno Ecológico.

Es de conocimiento público que el Ecuador es un país reconocido mundialmente por contar con una gran biodiversidad en todo su territorio y en especial en las Islas Galápagos. Es

por eso que existe un compromiso social para conservar esto intacto y cuidarlo, además de solicitar a las empresas que tengan esta responsabilidad social en todo lo que hacen, desde utilizar hojas recicladas, reducir el consumo de plásticos de un solo uso y reducir en fábricas los gases que estas generan.

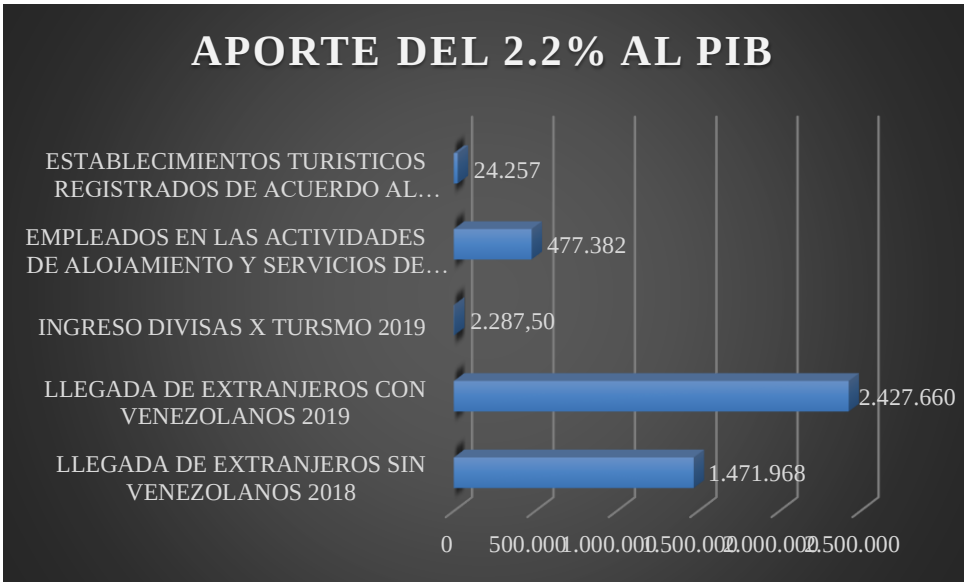
Según el Ministerio de Ambiente, en el país existe un superávit ecológico y esto se da a la gran diversidad de reptiles que hay en la Amazonía, las diferentes aves que se pueden observar por los aires en toda la región de la sierra, las especies marinas protegidas que se encuentran en las islas Galápagos y más. Existen muchos científicos que trabajan exclusivamente en el Ecuador con el fin de investigar a profundidad las diferentes especies e incluso descubrir especies nuevas.

En la actualidad existe una controversia ya que las islas Galápagos se ven amenazadas por una gran flota pesquera procedente de la República Popular China, varias especies que se encuentran en peligro de extinción tales como los tiburones martillo y tiburones ballena han sido capturadas para consumo humano en dicho país. Las autoridades se han manifestado enviando buques a supervisar esta pesca y solicitando que enciendan sus radares para así controlar su movimiento pero no se evidencia ningún resultado favorable a estas exigencias por parte del gobierno.

Es muy importante conservar y defender estos lugares naturales y en especial a las especies involucradas ya que frente al mundo, el Ecuador es muy famosos por su turismo y biodiversidad además que este representa un gran ingreso económico al país, en donde viene gente de todo el mundo a observar todas las maravillas naturales con las que cuenta, además cabe mencionar todos los beneficiarios de este, la industria hotelera, restaurantes, residentes de

los lugares turísticos más famosos, ente otros. Este representa un ingreso del 2.2% del PIB del Ecuador.

Figura 5: Ingresos referentes al Turismo



Elaboración Propia. Fuente: Ministerio de Turismo.

En el Ecuador existe la Ley de Gestión Ambiental la cual es regulada por el Ministerio de Ambiente y esta ejerce el control a todas las empresas que trabajan en el país, su principal control es con los trabajos relacionados con la explotación minera, la extracción de petróleo, la pesca, agricultura, entre otros. A pesar que tengan un objetivo principal de negocio en las industrias antes mencionadas, buscan que el resto de empresas trabajen responsablemente con el medio ambiente y tiene a su cargo una subdirección la cual se encarga de controlar los desechos que estás generan (EMGIRS). Es por eso que se debe tener en cuenta estas leyes para cumplir con todos los parámetros de la ley.

Si no existiese el compromiso por parte de las empresas privadas para cuidar el medio ambiente y promover la conservación de las especies del país, el gobierno no podría sostener este peso por si solo y se perdería una gran parte de este ingreso que genera en beneficio de la nación. Es por eso que en la asesora de Empresas Pymes siempre se buscará incentivar a sus usuarios el cuidado del medio ambiente en sus proyectos ya que este un tema fundamental a tener en cuenta.

La Universidad de los Hemisferios es un gran ejemplo en el mercado para el cuidado del medio ambiente ya que esta cuenta con instalaciones totalmente ecológicas con amplios espacios verdes a pesar de estar tan cerca del alto tráfico y contaminación de la ciudad. Un lugar donde sus estudiantes y profesores interactúan con el ambiente que los rodea y siempre se encuentra en la búsqueda de implementar nuevos proyectos para incentivar el cuidado del medio ambiente.

1.1.6. Entorno Legal.

Las Leyes Empresariales en el Ecuador son muy amplias y se debe tener en cuenta a todas ellas para no cometer ningún tipo de delito que es castigado con sanciones económicas e incluso con privación de la libertad. Existen diferentes entes públicos que están a cargo de supervisar, regular y controlar a todas las empresas que se encuentran en las diferentes industrias del país, entre las principales se consideran el Ministerio de Trabajo, el SRI, la Superintendencia de Compañías, el ACESS, el IESS entre otros. Cada uno se rige con sus diferentes leyes las cuales deben ser cumplidas por parte de las empresas.

El motivo de que existan varias entidades públicas que supervisen a las empresas es para tener una regulación estricta para evitar que exista monopolio por alguna industria del país, supervisar que los empleados reciban sus remuneraciones adecuadas, que estén afiliados al seguro social, que no exista ningún tipo de explotación laboral incluso trabajo de menores de edad. Además de siempre cuidar al consumidor, que no se perjudique a los clientes de una u otra forma, la supervisión de las instalaciones donde se labora, que estas sean seguras, que cumplan con sus respectivas salidas de emergencia, entre otros. Finalmente que exista una declaración verídica de los ingresos al finalizar el periodo fiscal, que se paguen todos los impuestos correspondientes, la repartición justa de utilidades, entre otros.

Comenzando desde el momento en que se desea constituir una compañía, se debe trabajar en la plataforma digital de la Súper Intendencia de Compañías en donde se procederá a reservar el nombre de la compañía, registrar la actividad comercial a la que se va a dedicar, indicar la información personal de los involucrados, es decir los accionistas y el representante legal, entre otros, finalmente se obtendrá los primeros valores que se deberán cancelar. Posteriormente se debe dirigir al SRI para obtener el RUC para así tener los primeros documentos legales para comenzar con las actividades económicas escogidas.

En el Ecuador por ley todo empleado que trabaje en una empresa tiene que contar con un contrato de trabajo donde conste su respectiva remuneración mensual, horarios de trabajo, beneficios a los que tiene derecho. Los contratos más comunes que regula el Ministerio de Trabajo es el contrato de tiempo indefinido, en donde todos los empleados ingresan con un contrato de prueba de 90 días y de transcurrir este tiempo sin ninguna anomalía, este se convierte automáticamente en un contrato de periodo indefinido. Cabe menciona que si el empleador

decide finalizar la relación contractual antes de los 90 días, no se deberá pagar ningún tipo de desahucio al empleado, únicamente será el salario de los días trabajados.

Todo contrato debe ser registrado en el Ministerio de Trabajo y todo empleado tiene que ser afiliado al seguro social (IESS), esta afiliación la debe hacer el empleador y este pagará el 11.15% mientras que el empleado pagará el 9.45%, esto se da para que todos los empleados tengan una cobertura hospitalaria en caso de sufrir cualquier tipo de accidente, el mismo que cubre incluso a sus familiares de primer grado de consanguinidad, podrá solicitar préstamo quirografario a partir del primer año de aportación y también podrá solicitar préstamo hipotecario a partir del tercer año de aportación continuo.

Llevar una contabilidad transparente, donde no existan dudas sobre los ingresos y gastos, se debe tener en cuenta que estos registros se los debe informar mes a mes al SRI y de allí saldrán los valores correspondientes para el pago de los impuestos, además del reporte al finalizar el año fiscal, donde se calculará el porcentaje que será repartible entre los empleados que debe recibir sus utilidades y el porcentaje que se asignará a los accionistas.

El lugar de trabajo debe contar con todas las seguridades que solicita el Cuerpo de Bomberos y el ACESS para poder obtener el permiso de funcionamiento, se debe tener en cuenta una buena señalización de las salidas, la salida de emergencia, ubicar en puntos estratégicos extintores y detectores de humos son de vital importancia para la obtención de este permiso que avalúa al establecimiento el cumplimiento de todas las normas de seguridad en caso de que existiese algún tipo de emergencia.

Dada la situación actual que está atravesando el país, muchas empresas se han visto afectadas ya que el consumo de sus clientes disminuyo en una gran magnitud y esto causó que sus ingresos también disminuyan, llegando al punto en que no podían pagar los salarios correspondientes de sus empleados, es por eso que existió una gran ola de despidos en el país, y los empleadores no pagaban los valores correspondientes a sus empleados y esto generó un colapso en la entidad pública a cargo de regula esto, el Ministerio de Trabajo.

Por todos estos problemas que se presentaron la Asamblea aprobó la Ley de Apoyo Humanitario en donde se busca frenar esta ola de despidos, mediante acuerdos entre empleador y empleado, una de estas es la reducción de la jornada laboral al 50% y recibir la mitad de su sueldo, por otro lado el empleador puede disponer de las vacaciones del empleado por los próximos 2 años, además aclaró que en el caso de despido por "Caso Fortuito o Fuerza Mayor" el Ministerio de Trabajo deberá realizar una interpretación de las circunstancias ya que si el trabajo se lo puede realizar mediante teletrabajo el empleador recibirá su respectiva sanción.

En la asesora de Empresas Pymes, se explicará a detalle las leyes que necesitan tener en cuenta los clientes para así evitar problemas en un futuro, incluso los que tengan dudas por un tema legal en específico se aclarara de la mejor manera posible para solucionarlo, se detallará la documentación reglamentaria que sean necesarias para cumplir a cabalidad con las leyes y normativas solicitadas por el ente público.

Además en el tema de infraestructura la asesora de Empresas Pymes contará con todos los permisos solicitados por las Entidades Públicas para que esta pueda trabajar sin ningún contratiempo, al ser un nexo de la Universidad de los Hemisferios contará con el RUC de la institución para no tener que realizar la creación de una nueva compañía.

1.2. Las Cinco Fuerzas de Porter.

1.2.1. Rivalidad Entre Competidores.

La rivalidad que coexiste actualmente en el mercado es muy amplia, ya que se encuentran más de 100 compañías que brindan asesorías en el Distrito Metropolitano de Quito, sin tomar en cuenta a las diferentes firmas de abogados que brindan asesorías enfocadas en ámbitos legales a las compañías que necesitan de su ayuda. Este giro de negocio cuenta con una amplia competencia que se los mide por su crecimiento, sus casos de éxito, la satisfacción de los clientes y lo más importante su constante innovación.

Al tener este servicio y una amplia demanda ha causado que en los últimos años existiese un incremento en la competencia del mercado, como menciona el magíster Diego Montenegro (MONTENEGRO, 2020) *"En los últimos 2 años todos querían hacer asesorías ya que esto es considerado como un negocio rentable,"* esto se da porque muchas empresas buscan la ayuda de personas externas a sus compañías para resolver algún problema que tengan o a su vez que lo guíen en la diversificación de sus negocios, mejoras internas con procesos, empleados, y más.

Otro diferenciador que se puede observar en este mercado es el tema de los costos que como lo mencionaba el PhD. José Aulestia (AULESTIA, 2020) *"Puedes encontrar asesorías desde los 20 dólares la hora, hasta 1000 dólares"* y este argumenta *"esta decisión depende del empresario si está dispuesto a pagar el valor que este cuesta y si está dispuesto a hacer lo que se le recomendó el asesor,"* esto es muy cierto al existir tantas opciones en el mercado el precio de este es muy cambiante ya que se podrá encontrar gran variedad en el ámbito económico, pero

aquí se deberá que tener en cuenta la experiencia con la que cuenta el asesor y de ser posible su expediente de casos positivos obtenidos.

Finalmente podemos decir que no existe una barrera de entrada para realizar esta actividad económica, en lo que hay que hacer un énfasis en saber atraer a los clientes, esto puede ser mediante un buen manejo de redes sociales y apalancarse de la referencia que genera la Universidad de los Hemisferios, posteriormente generar una fidelización de los clientes mediante un trabajo honesto y de éxito que servirán como carta de presentación.

1.2.2. Amenaza de la Entrada de Nuevos Competidores.

El ingreso de nuevos competidores en la actualidad se considera alta, esto debido a la situación que el país está atravesando, al inicio de la pandemia precisamente en los meses de marzo y abril este servicio tuvo una alta demanda, dado a que muchas empresas no sabían que hacer, que decisiones tomar, en especial con sus empleados, esto sucedió ya que el gobierno y entidades públicas no se pronunciaban y las leyes que querían imponer eran muy confusas, esto genero más caos dentro de las empresas además de protestas de empleados, entre otros.

Por este motivo y por el alto índice de despidos que se causaron, personas sin empleo empezaron a dedicarse a brindar asesorías a empresas a un bajo costo, como menciona el PhD. José Aulestia (AULESTIA, 2020) *"Actualmente existe mucha oferta de gente que dice saber de consultoría por haber leído un libro de negocios y estas personas son aquellas que se han quedado sin empleo y consideran que este tipo de negocio es una forma "fácil" de generar ingresos."* Es aquí donde las empresas tienen la decisión final de realizar la contratación.

Para lograr destacar en este ámbito profesional de negocios es necesario contar con experiencia, ser reconocido en el mercado, contar con prestigio, además de la ética y la moral. Por ende existe esta barrera de entrada la cual es difícil de superar para poder posicionarse en el mercado, es por eso que los nuevos asesores que se mencionaban anteriormente no consiguen posicionarse ya que la mayoría de empresas buscan experiencia en la carta de presentación por encima de su costo.

Por otro lado como menciona el Mgs. Diego Montenegro (MONTENEGRO, 2020) *"Existe una guerra de precios entre consultores y hay empresas que prefieren anteponer el ámbito monetario y escogen la opción más barata sin tomar en cuenta la ética del asesor o la credibilidad de este"* es por esto que después existe la difamación y malestar de las empresas contra la asesoría, ya que generalizan y comienzan las especulaciones de que todos los asesores no cumplen con el trabajo solicitado.

Finalmente podemos concluir que existe una barrera baja para el ingreso de nuevos competidores ya que no es necesario contar con una gran inversión inicial, pero existe una alta barrera para destacar y posicionarse en el mercado, esto se da gracias a la experiencia que deben tener los asesores para así ser más cotizados en el mercado. No es fácil conseguir este prestigio ya que es necesario muchos años de trabajo además de los diferentes casos de éxito conseguidos.

1.2.3. Amenaza de Posibles Productos Sustitutos.

Exclusivamente el servicio de asesoramiento a emprendedores y empresas no cuenta con un servicio sustituto como tal ya que este es muy específico en sus funciones y objetivos, al

realizar un trabajo analítico desde el inicio y utilizar la experiencia del asesor para resolver el problema planteado.

Por otro lado un servicio que podría considerarse sustituto, son los estudios jurídicos los cuales se enfocan más en el ámbito legal, algunas empresas buscan asesoría sobre las leyes que rodean a su negocio, como menciona el Dr. Jorge Fiallos (FIALLOS, 2020) *"La asesoría legal se busca con 2 fines: el preventivo donde buscan ilustrarse y prevenir errores que puedan derivar en repercusiones económicas. La segunda fase es cuando ya tienen un proceso legal presente y buscan asesoramiento para solucionar esto, adicionalmente buscan el patrocinio legal de un abogado."* Los casos más comunes del uso de este servicio es cuando ya se encuentran involucrados en un proceso legal que puede darse por diferentes motivos y es cuando es necesario la intervención de un abogado para solucionarlo.

La diferencia que existe entre la asesoría legal con la empresarial, es que buscan enfocarse en diferentes ramas en las que convive la empresa, en la parte legal es importante contar con la ayuda de un abogado por la constate actualización de las leyes en el Ecuador y no se debe descuidar de estas ya que si no se cumple puede tener una gran consecuencia, por otro lado la asesoría empresarial busca solucionar temas más internos de la empresa como: procesos, empleados, marketing, e-commerce, entre otros.

1.2.4. Poder de Negociación de los Proveedores.

Esto dependerá de los trabajos por los que se solicite el servicio de asesoramiento de Empresas Pymes de la Universidad de los Hemisferios, la persona encargada de este servicio podrá solicitar la ayuda de un estudiantes para realizar el análisis de la empresa y a este se lo

podrá tomar como horas de vinculación e incluso como horas de prácticas pre profesionales, todo esto bajo la supervisión del encargado responsable, en estos casos existirá un alto poder de negociación ya que se podrá contar con los diferentes estudiantes de la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Por otro lado en caso de que se requiera un trabajo de asesoramiento más extenso en una empresa más grande o incluso la resolución de un problema de complejidad alta, se solicitara la ayuda de un docente con los conocimientos sobre el tema para que este aporte con ideas para poder presentar al cliente las opciones que solicite, esto se podría hacer en las horas de trabajo del docente, entre otros. En este caso el poder de negociación no será tan alto como con los estudiantes, ya que el horario de los diferentes docentes es más reducido.

1.2.5. Poder de Negociación de los Clientes.

Actualmente existe mucha competencia en el mercado, es por eso que los clientes tienen una gran variedad para solicitar este servicio, tanto económica como por experiencia. Por parte de la asesora de Empresas Pymes se tendrá un tarifario para el servicio que esta brindara, precios competitivos en relación al mercado para que así se logre posesionar en el mercado apalancándose del prestigio de la Universidad de los Hemisferios.

Capítulo II

1. Análisis Interno

1.1. Análisis FODA

1.1.1. Fortalezas.

Poder de conocimientos.

Al estar este proyecto enlazado con la Universidad de los Hemisferios, cuenta con el conocimiento y apoyo de todos los profesores y sus estudiantes de sus diferentes facultades, para facilitar con conocimientos en temas específicos en caso de ser necesarios.

Planificación estratégica.

Es de vital importancia contar con una planificación y procesos para brindar este servicio, es por eso que se contará con una persona responsable de crear un plan de trabajo, el cual también brindará esta asesoría al cliente con su negocio y estará a cargo de supervisar todos los proyectos que se estén llevando a cabo.

Capacidad para la resolución de problemas.

Al contar con el apoyo de varios profesionales con una amplia experiencia tanto práctica como teórica, se podrá brindar al cliente soluciones comprobadas para la resolución del problema que este atravesando y de no existir una solución ya planteada, se realizará el estudio pertinente para encontrar la misma.

Innovación tecnológica.

Actualmente la Universidad de los Hemisferios se encuentra en constante innovación tecnológica, es por eso que se contará con esta ayuda por parte de la Universidad para la asesoría de Empresas Pymes. Por otro lado se buscará guiar al pequeño empresario para que se apoye de los avances tecnológicos para que invierta en estos y de esta manera reduzca gastos y genere una mayor utilidad.

Personal altamente capacitado.

Como se mencionaba antes, la experiencia es lo que más peso tiene en este tipo de negocios, es por eso que contar con profesionales que cuentan con un currículo impecable y de amplia trayectoria empresarial, brindará una seguridad al cliente al momento de solicitar este servicio, además de contar con la capacidad que tienen para enseñar, esta será de vital ayuda para trabajar con el empresario.

Metodología de enseñanza confiable.

Al contar con una metodología de enseñanza ya establecida para los estudiantes, será conveniente repetir la misma fórmula para utilizarla con los empresarios y emprendedores para así darles a conocer los temas que sean necesarios.

Instalaciones y bienes tangibles.

La Universidad de los Hemisferios cuenta con un amplio campus ubicado en norte del Distrito Metropolitano de Quito, y para iniciar este proyecto lo mejor sería

trabajar en este campus, exactamente dentro de la Facultad de Ciencias Empresariales ya que de esta forma los empresarios podrán relacionar la asesoría con la institución.

1.1.2. Debilidades.

Publicidad.

La publicidad será algo en lo que se deberá poner más énfasis, ya que no se logrará depender únicamente de la Universidad de los Hemisferios y no se podrá publicitar únicamente en sus redes sociales y pagina web el servicio que se pretende brindar de asesoría a las Empresas Pymes, es por eso que se deberá buscar otra forma de darse a conocer en el mercado, mediante alianzas estratégicas, convenios, entre otros.

Falta de confianza al inicio.

Al ser nuevos en este mercado de la asesoría, será difícil encontrar los primeros empresarios, a pesar de que las barreras de entrada no son tan complejas como en el resto de industrias, habrá que apalancarse por el prestigio que cuenta la Universidad de los Hemisferios para así darse a conocer en el mercado y de esta forma conseguir los primeros casos de éxito que serán nuestra carta de presentación exitosa.

Competencia.

La competencia ya tiene abarcado una parte del mercado, es por eso que se deberá utilizar las fortalezas con las que se cuenta para diferenciarse de estas, además de que este mercado es muy amplio y no necesariamente se peleará codo con el resto de competidores, pero si habrá que aprovechar las oportunidades que se presenten para

despuntar del resto y ser referentes en el mercado gracias a los casos que hayan culminado exitosamente.

1.1.3. Oportunidades.

Baja inversión para la Universidad de los Hemisferios.

Un gran beneficio con el que cuenta este proyecto es su baja inversión inicial para la institución, y esto se da a que ya cuentan con lo necesario para funcionar, es decir la infraestructura, los bienes tangibles, tales como computadoras, mobiliario y el recurso personal profesional. Es por eso que está pendiente definir su formato de funcionamiento, valores a cobrar, entre otros. Finalmente en el caso de que este proyecto fracase, las pérdidas de este no serán significativas para la Universidad de los Hemisferios.

Altos índices de demanda del servicio.

Como se mencionaba antes, este servicio ha venido incrementando su demanda en los últimos años, es por eso que existe un mercado por explotar, además de las bajas barreras de ingreso con las que cuenta esta industria son muy básicas y fáciles de superarlas, por otro lado no existe una empresa que abarque todo el mercado es por eso que no existe un referente del mismo y si se hacen bien las cosas desde el inicio se podrá despuntar y diferenciarse del resto de la competencia existente en el mercado.

Patrocinio por parte de la Universidad de los Hemisferios.

Al contar con el patrocinio, protección y tutela por parte de la Universidad de los Hemisferios es un gran oportunidad ya que apalancándose con la experiencia y prestigio con la que esta cuenta será más fácil darse a conocer en el mercado, además de basarse en los principales valores con los que cuenta la Universidad de los Hemisferios los cuales brindaran más confianza y seguridad a los clientes, ya que no existirán problemas de confidencialidad con la empresa o incluso la desaparición del asesor por lo que siempre existirá un responsable de dar el respectivo seguimiento y respuestas en caso de ser necesarias.

Alianzas estratégicas.

Como se mencionaba antes, nuestro principal socio estratégico con el que se tendrá un vínculo es la Universidad de los Hemisferios ya que esta será la responsable del proyecto, además que recibirá las ganancias de la misma. Por otro lado se buscará unirse a las alianzas ya existentes con las que cuenta la Universidad de los Hemisferios, por otro lado se buscará trabajar con las principales Cámaras de Comercio que existen en el Distrito Metropolitano de Quito, tales como: Cámara de Comercio de Quito (CCQ), Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (CAPEIPI), entre otros.

Ayuda social del entorno.

La Universidad de los Hemisferios al ser una institución sin fines de lucro, se debe tener en cuenta también los trabajos de ayuda social en especial al entorno que lo rodea, es por eso la asesora de Empresa Pymes se encargará de ayudar a quienes lo

necesiten en casos puntuales, además de impartir clases magistrales de temas específicos dada por los mismos estudiantes. Esto será beneficioso ya que permitirá darse a conocer en el mercado gracias a los trabajos que se están realizando en la asesora de Empresas Pymes de la Universidad de los Hemisferios.

1.1.4. Amenazas.

Ingreso al mercado de nuevos competidores.

Actualmente dada la situación que atraviesa el país, por el índice elevado de desempleo, existe gente que considera este giro de negocio rentable y es por eso que buscan empresas para brindar asesorías a precios muy bajos, a pesar de no estar capacitados para realizar dicho trabajo. Es por eso que se debe tener en cuenta esto, ya que estos profesionales están abarcando una parte del mercado.

Cambios en las leyes.

Las leyes en el país se actualizan constantemente y en una de esas actualizaciones puede que exista alguna restricción para el funcionamiento de este tipo de negocios o a su vez que soliciten nuevos permisos para poder funcionar, es por eso que se debe tener en cuenta este aspecto para cumplir con todos los parámetros estipulados por la ley y a su vez informar correctamente a los usuarios de la asesoría de Empresas Pymes a través del asesoramiento del abogado que formara parte del proyecto.

Falta de aceptación en el mercado.

Ningún negocio tiene asegurado su éxito, claro está que es lo que todos buscan al momento de iniciar su negocio, pero no todos los factores correspondientes se encuentran en sus manos, se pueden tomar las decisiones al momento correcto para evitar estas, pero nada está asegurado al momento de iniciar. Es por eso que se debe tener en cuenta ya que puede que algunos usuarios no se encuentren conformes con el servicio recibido o a su vez no se encuentren convencidos con la asesoría recibida.

1.2. Matriz de Estrategias.

Tabla 4: FODA

MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA	**FORTALEZAS (F)**	**DEBILIDADES (D)**
	1. Poder de conocimientos. 2. Planificación estratégica. 3. Capacidad para la resolución de problemas. 4. Innovación tecnológica. 5. Personal altamente capacitado. 6. Metodología de enseñanza confiable. 7. Instalaciones y bienes tangibles.	1. Publicidad. 2. Falta de confianza al inicio. 3. Competencia.
OPORTUNIDADES (O)	**ESTRATEGIAS (FO)**	**ESTRATEGIAS (DO)**

1. Baja inversión para la Universidad de los Hemisferios. 2. Altos índices de demanda del servicio. 3. Patrocinio por parte de la Universidad de los Hemisferios. 4. Alianzas estratégicas. 5. Ayuda social del entorno.	1. Apalancarse de todos los beneficios que nos brinda la Universidad de los Hemisferios, alianzas ya creadas, infraestructura, prestigio, tecnológica y talento humano. 2. La baja inversión de capital que requiere este proyecto a comparación de un negocio similar empezando desde cero. 3. Utilizar todas las capacidades de conocimientos con las que cuenta la Universidad, metodologías de enseñanza, la experiencia de sus profesores y la voluntad de los estudiantes.	1. Además de utilizar los medios digitales de la Universidad de los Hemisferios, buscar otra forma de hacer publicidad independientemente. 2. Al iniciar los trabajos de asesoría con cualquier empresa o emprendedor, demostrar el trabajo ético y profesional que se va a realizar para así inspirar confianza desde el inicio. 3. Buscar despuntar en el mercado y diferenciarse de la competencia para así ser referentes de la industria, mediante el trabajo honesto, ético, y salvaguardar la confidencialidad con el cliente, entre otros.
AMANEZAS (A)	**ESTRATEGIAS (FA)**	**ESTRATEGIAS (DA)**
1. Ingreso al mercado de nuevos competidores. 2. Cambios en las leyes. 3. Falta de aceptación en el mercado.	1. Mediante el profesionalismo que tendrán los asesores se lograra trabajar con los estudiantes para que estos se vinculen más con el proyecto. 2. Conforme vayan pasando los trabajos realizados, se evidenciara la aceptación que se tendrá en el mercado y según eso se deberá tomar las decisiones correspondientes. 3. Al inicio se trabajar dentro de las instalaciones de la facultad de ciencias empresariales de la Universidad de los Hemisferios, gracias a eso se podrá dar más seguridad para los empresarios y emprendedores que soliciten dicho servicio.	1. El ingreso de nueva competencia es algo que no se podrá controlar, pero lo que se podrá hacer contra eso es mantener un desempeño destacable a precios razonables, además de fidelizar a los clientes para que así estos no decidan irse con la competencia.

Elaboración Propia.

1.2.1. MATRIZ EFE.

Tabla 5: MATRIZ EFE

	Peso	Calificación	TOTAL
OPORTUNIDADES			
1. Baja inversión para la Universidad de los Hemisferios.	0,18	4	0,72
2. Altos índices de demanda del servicio.	0,15	3	0,45
3. Patrocinio por parte de la Universidad de los Hemisferios.	0,19	4	0,76
4. Alianzas estratégicas.	0,12	2	0,24
5. Ayuda social del entorno.	0,08	2	0,16
AMENAZAS			
1. Ingreso al mercado de nuevos competidores.	0,11	3	0,33
2. Cambios en las leyes.	0,05	2	0,1
3. Falta de aceptación en el mercado.	0,12	3	0,36
TOTAL	**100%**		**3,12**

Elaboración Propia.

1.2.2. MATRIZ EFI.

Tabla 6: MATRIZ EFI

	Peso	Calificación	TOTAL
FORTALEZAS			
1. Poder de conocimientos.	0,08	2	0,16
2. Planificación estratégica.	0,09	3	0,27
3. Capacidad para la resolución de problemas.	0,11	4	0,44
4. Innovación tecnológica.	0,07	2	0,14
5. Personal altamente capacitado.	0,12	4	0,48
6. Metodología de enseñanza confiable.	0,10	4	0,40
7. Instalaciones y bienes tangibles.	0,10	3	0,30
DEBILIDADES			
1. Publicidad.	0,07	3	0,21
2. Falta de confianza al inicio.	0,12	3	0,36
3. Competencia.	0,14	4	0,56
TOTAL	**100 %**		**3,32**

Elaboración Propia.

Como se puede evidenciar en las matrices EFE y EFI, ambos resultados están por encima de la media ponderada de 2.50 a pesar de todas las situaciones que están sucediendo al momento,

es un resultado positivo ya que demuestra que este proyecto puede llegar a ser rentable e incluso generar su cierto porcentaje de ingresos para la Universidad de los Hemisferios.

1.3. MODELO DE NEGOCIO CANVAS

1.3.1. Propuesta de Valor.

Lo que nos diferenciará de la competencia, del resto de consultoras de empresas serán los precios asequibles, los cuales tendrán nuestros empresarios para poder obtener nuestros servicios, contando con un personal altamente capacitado para guiar de mejor manera a nuestro empresario, acompañarlo durante todo el proceso, esta será una atención personalizada y eficaz para el empresario, para que de esta manera se logre generar una nueva experiencia y emociones para la empresa asesorada. Además en los cursos que se brinden a la sociedad se entregara un certificado de asistencia y cumplimiento.

1.3.2. Segmento del Mercado.

La segmentación principal que se hará serán las Empresas Pymes ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, dichas Empresas Pymes tendrán entre 1 a 60 empleados y deberán tener una facturación anual de entre 60.000 a 3.000.000 para poder encajar dentro de la categorización de Empresas Pymes, dichas empresas pueden estar enfocadas en cualquier giro de negocio, se buscará ayudar a todo pequeño y mediano empresario o emprendedor a salir adelante.

1.3.3. Canales de Comunicación.

La principal forma de darse a conocer será mediante publicaciones en las redes sociales y página web que maneja la Universidad de los Hemisferios. Informar a las empresas y colegios

que cuentan de algún tipo de convenio con la institución, ofertar nuestros servicios de una consultora de Empresas Pymes moderna e innovadora.

1.3.4. Relación con los Clientes.

La relación que existirá con nuestros empresarios será una atención personalizada, se buscará generar una nueva experiencia de aprendizaje y guía al cliente dentro de su propio negocio para buscar que se sienta satisfecho por el trabajo que va realizando paso a paso para ver su sueño crecer poco a poco junto con la ayuda de la consultora. La relación que tendrán será directa, conocerán el mercado mejor y buscaran soluciones juntos, no se realizara el trabajo por el si no se buscará que el cliente supere las diferentes adversidades que pasa su empresa o negocio con la ayuda de las herramientas que la consultoría le brinde y el conocimiento del consultor, para que así este tome la decisión final, la cual crea que será la más acertada para cumplir con los objetivo específicos planteados.

1.3.5. Ingresos.

Se pronostica realizar un total de 200 horas de asesoría al mes a un valor de $15 la hora de asesoría dando un total de ingresos de $36.000 al año, lo cual nos dice que este negocio pude ser rentable si se lo lleva o maneja de la mejor manera, contando con personal capacitado y la ayuda de los estudiantes.

Además que el segundo ingreso que recibirá la asesoría es que al final del año fiscal la Empresa Pyme deberá entregar un máximo del 3% facturado anual a la institución, estos términos de porcentajes se conversará al comienzo con el emprendedor o pequeño, mediano empresario y se firmara el acuerdo entre las partes.

1.3.6. Recursos Claves.

Será de vital ayuda personal de la Universidad como lo son profesores de diferentes materias, exactamente profesores relacionados a la Facultad de Ciencias Empresariales, las mallas curriculares para que así vean las materias específicas que le puede servir al empresario y aprenda acerca de eso, programas de capacitaciones dadas por los mismos profesores a o a su vez por los estudiantes de la institución, computadoras, suministros de oficina, y más que nada principalmente un espacio o área donde se ubicara la consultora para que los clientes y el personal estén en un lugar cómodo de trabajo.

Una opción es que la Facultad permita a los estudiantes trabajar en esta consultora bajo horas de vinculación o por horas de pasantías para que así los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales sean un recurso del cual puede ayudar a la consultora.

1.3.7. Actividades claves.

Las principales actividades a realizar será la participación en ferias de empleo, ferias de emprendimiento, ferias que realizan las diferentes cámaras de comercio de la ciudad y del país. Además se buscara realizar alianzas estratégicas con la cámara de Comercio de Quito.

1.3.8. Socios Claves.

Nuestro principal socio será la Universidad de los Hemisferios ya que ahí se llevará a cabo todas las actividades relacionadas con la asesoría. Dentro de sus instalaciones se trabajara con el empresario y se utilizará sus redes sociales, página web para promocionarse y llegar a más clientes. Además se buscará firmar convenios o alianzas estratégicas con la cámara de

comercio de quito, Cámara de Comercio de empresas pymes (CAPEIPI), bancos y se buscara inversionistas que estén interesados en el proyecto que según los estudios pronosticados de ventas al año puedan generarles un ingreso.

1.3.9. Costos.

Los principales gastos serán los salarios de los profesionales que estarán a cargo de las consultorías y a su vez supervisaran el trabajo que está realizando el estudiante. Otros gastos serán los servicios básicos como luz e internet.

Capitulo III

1. Plan de Negocio

1.1. Estructura Ideológica.

Al ser este proyecto parte de la Universidad de los Hemisferios, la asesora de Empresas Pymes se basará en las principales índoles ideológicos que estructuran a esta Universidad, tales como la honestidad, el amor a la verdad, una visión cristiana del ser humano, la solidaridad, la consideración prioritaria de la persona y la unión entre la fe y la razón. Se vinculará directamente con la Facultad de Ciencias Empresariales y Económica, este se tendrá el nombre de: **"ASESORA DE EMPRESAS PYMES UDLH"** y se enfocará en trabajar directamente con todas las Empresas Pymes que se encuentren dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Se tendrá la disposición de ayudar a todo aquel empresario o emprendedor que se presente solicitando algún tipo de requerimiento empresarial para su negocio o emprendimiento, además se realizarán trabajos en proyectos de ayuda social, donde se brindarán clases magistrales a quienes lo necesiten, donde se explicarán temas puntuales que serán de gran ayuda para los pequeños negocios, para estos proyectos se podrá contar con la ayuda de los estudiantes.

Los principales objetivos de este proyecto es poder brindar la ayuda necesaria a quienes lo necesiten, guiar a los empresarios a resolver los problemas que están atravesando mediante herramientas, experiencias y conocimientos que darán los profesionales que trabajaran allí, también se guiará al empresario de una forma personalizada durante todo el proceso que este atraviese y finalmente se le presentarán las opciones que este puede tomar y quedará en las manos de este tomar la decisión final.

Además se buscará asesorar a aquellos emprendedores que tiene toda la intención de empezar a construir su tan ansiado negocio y tienen aquella incertidumbre de dar el primer paso, se los guiará para que empiecen construyendo cimientos fuertes para que en estos se sustente el negocio y así en un futuro se pueda consolidar sin ningún problema.

Es de conocimiento público que existe una alta oferta en este giro de negocio, comenzando con la compañías consolidadas enfocadas en la asesoría empresarial en todos sus diferentes departamentos, por otro lado existe la oferta de personas naturales que dicen ser conocedores del tema y brindan asesorías a muy bajos costos a los empresarios sin tener una garantía del trabajo realizado, estos son considerados la competencia directa, los cuales buscan brindar el mismo servicio de asesoría. Además de consultorios jurídicos, los cuales se enfocan más en la ayuda del empresario en aspectos estrictamente jurídicos, antes o después de estar involucrados en algún tipo de demanda o juicio.

Por otro lado también existe una alta demanda de este servicio, esto se da a que los diferentes mercados del país se encuentran en una constante innovación y es por eso que las empresas buscan innovar ya que de lo contrario estas empezarán a quedar obsoletas en el mercado y las llevará a desaparecer, además de los cambios en las diferentes leyes por parte del gobierno, como la implementación de nuevas normativas en la importación y/o exportación de productos, la creación de un negocio, entre otros. Todos estos problemas que se van presentando día a día en las empresas es la necesidad a satisfacer, es por eso que existe un amplio mercado en el Distrito Metropolitano de Quito en el cual se podrá enfocar.

Para poder ingresar en esta industria existe una sola barrera de entrada la cual es difícil de superarla al inicio, esta es la confianza que inspira la asesora de empresas, además de la

experiencia y casos éxitos con los que cuenta. Esto se podrá superar gracias al patrocinio que se recibirá por parte de la Universidad de los Hemisferios ya que esto brindará una seguridad a los empresarios que soliciten el servicio y dará la certeza de que siempre existirá un responsable atrás de todo esto.

Cabe mencionar que esta barrera no se podrá superar únicamente por el patrocinio que brindará la Universidad de los Hemisferios, esta barrera también se la supera trabajando honestamente con los primeros empresarios que soliciten el servicio de asesoría ya que demostrando la calidad de servicio que se brinda se empieza a ganar la confianza de los empresarios y de esta forma se logrará posicionarse en el mercado, con una experiencia de casos exitosos y una credibilidad tangible del trabajo realizado.

Para lograr este posicionamiento en el mercado, lo que nos diferenciará del resto será la atención personalizada que recibirá el empresario al cual se lo acompañará en todo momento, la honestidad con la que se le dirá todo lo que está sucediendo dentro de su empresa y se le hará conocer todas las opciones posibles existentes para resolver el problema que lo envuelve.

1.2 Estructura Mecánica.

1.2.1 Recurso Humano.

Para que este proyecto logre su objetivo es necesario contar con dos personas, las cuales se harán cargo del funcionamiento de la Asesora de Empresas Pymes UDLH. Estos son 1 Asesor el cual será el responsable a cargo del proyecto y la otra persona es una recepcionista o asistente del Asesor quien estará a cargo de organizar los trabajos a realizar.

Como se mencionó anteriormente, es necesario que un profesional con título de 4to nivel sea quien esté a cargo de este proyecto, es por eso que se deberá designar o contratar una persona que cuente con una amplia experiencia laboral y que este apto para desenvolverse en este puesto de trabajo.

El perfil que debe tener el Asesor:

- Amplia experiencia laboral en Empresas Pymes
- Honestidad
- Ética empresarial
- Honradez
- Capacidad de adaptarse a las necesidades de la compañía
- Conocimientos actualizados sobre la normativa y leyes del país
- Capacidad de resolución de problemas
- Sociable
- Conocimientos para el uso de tecnología (computadora)

Todas las características antes mencionadas son necesarias que tenga o cumpla el Asesor quien será el responsable del proyecto, debe contar con estas cualidades ya que este estará trabajando con muchos empresarios y estos piden confidencialidad con la información de sus negocios, además de la honestidad para dar a conocer la realidad de lo que está sucediendo dentro de la empresa.

Lo más importante que debe tener el Asesor es la experiencia laboral en empresas de tamaño similar es decir Pymes, esto debido a que su experiencia resolviendo problemas de

carácter similar o temas relacionados le permitirán desenvolverse de mejor manera con el Empresario y de esta forma poder brindarle un servicio más eficiente y eficaz.

Por otro lado la recepcionista o asistente del Asesor debe ser una persona que pueda trabajar bajo presión, sepa manejar agendas, uso de tecnología, organizar las clases magistrales, tener el conocimiento de los servicios que se dan allí, sus respectivos valores y guiar a aquellos emprendedores que llegan por primeras vez.

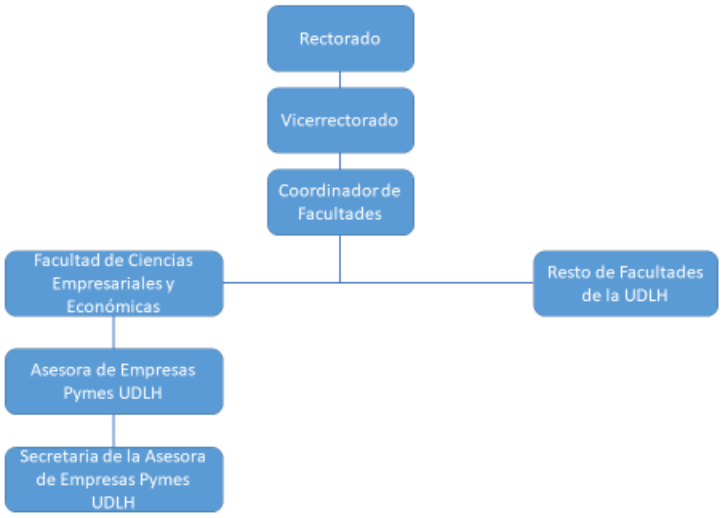
Al esta ser la primera imagen que tendrán los usuarios de la Asesora, esta persona debe tener buena presencia, ser organizado, tener una buena actitud y amabilidad para atenderlos y retenerlos.

Cabe recalcar que estas 2 personas deben comprometerse con los trabajos a realizar dentro de la asesora para que este proyecto surja, se mantenga y en un futuro sea referente de la Industria, es por eso que deben trabajar honestamente ya que también ellos ganaran experiencia. Finalmente ayudaran a la Universidad de los Hemisferios a diversificar sus servicios y ser más reconocidos en el mercado.

1.2.2. Organigrama.

Al este ser un proyecto que busca integrarse a la Universidad de los Hemisferios, la Asesora de Empresas Pymes deberá acoplarse al organigrama que maneja actualmente la institución, ya que estará bajo la dependencia de la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas. El organigrama quedaría de la siguiente manera:

Figura 6: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Como se mencionó antes el Director de este proyecto será dependiente directo del Decano de la Faculta de Ciencias Empresariales y Económicas, ya que con este se planificarán los principales casos y proyectos que se deseen trabajar dentro de la asesora, además de que el Director de la Asesora podrá solicitar la intervención de ciertos estudiantes para que estos se involucren en las asesorías empresariales que se llevaran a cabo.

Además de que la asesoría contará con una secretaria o asistente, la cual tendrá dependencia directa del Directo de la Asesora de Empresas Pymes y ésta se encargará de organizar y citar a los empresarios que estén solicitando el servicio, de agrupar a las personas que deseen asistir a las clases magistrales de temas específicos. Cabe recalcar que por procesos internos de la universidad, esta no podrá recibir ningún tipo de remuneración por parte de los usuarios, ya que estos deberán hacerlo directamente en el departamento de Tesorería.

1.3. Servicios.

Los servicios y respectivo valores que la Asesora de Empresas Pymes UDLH brindará, serán los siguientes:

Tabla 7: Servicios ofertados

SERVICO	VALOR UNITARIO	TIEMPO
Capacitación Emprendedor	$ 100,00	6 HORAS
Capacitación Empresa Pyme	$ 300,00	18 HORAS
Clase Magistral	$ 30,00	2 HORAS

Fuente: Elaboración propia

1.3.1. Capacitación Emprendedora:

La mayoría de personas han pensado en un negocio que sea rentable y permita mejorar su estado económico, que por temer a perder lo que tienen, prefieren no arriesgarse en invertir en un negocio y pierden estas oportunidades que se presentan muy pocas veces, es allí donde se diferencian los emprendedores, estos buscan una oportunidad donde los demás encuentran problemas.

Aquí se buscará ayudar aquellos emprendedores que se encuentran dando sus primeros pasos para construir sus emprendimientos, se los guiará con herramientas útiles para que puedan analizar el mercado al que quieren penetrar, además de estrategias comerciales para que puedan

atraer a sus clientes y puedan competir con el resto de la competencia de la industria, por otro lado se los guiará con el proceso de constituir una compañía en el Ecuador.

Se fomentará y ayudará al emprendedor a crear una base sólida que sostenga el negocio en un futuro, para que este logre superar la barrera de mantenerse en el mercado por más de 5 años. Además de ser innovadores con sus productos o servicios y generar una nueva experiencia en sus clientes.

Como no todos los casos serán similares, siempre se estará preparado para recibir a los emprendedores para encontrar las falencias y dudas que estos tengan para que de esta forma superen aquello que los detiene y permitan seguir adelante con la construcción del negocio de sus sueños, conforme estos casos sean resueltos con éxito permitirá generar un prestigio en el mercado de la Asesora de Empresa Pymes UDLH.

1.3.2. Capacitación Empresa Pyme:

Las Empresas Pymes a través del tiempo sucumben ante varios problemas, la mayoría de veces el destino de la empresa se define en la correcta toma de decisiones, estas decisiones no siempre son las más acertadas y esto causa que se genere un problema más grande del que ya estaban involucrados. Es por eso que buscan la ayuda de una persona externa para que los guie en la resolución de estos.

En los últimos años este servicio ha sido muy demandado por parte de las empresas y esto ha causado que exista una alta oferta del servicio, se han consolidado muchas compañías especializadas en este tema y por otro lado personas que dicen saber del tema y brindan asesorías individualmente dentro de las empresas pymes.

Esta alta demanda del servicio ha sido causante de que profesionales que trabajaban en puestos administrativos vean una oportunidad para generar ingresos "fáciles" brindado asesorías a compañías que lo necesitaban y su principal carta de presentación era el bajo costo que tendría sus servicios y las empresas por buscar un ahorro contratan dicho servicio.

La principal diferencia que existe entre estos 2 tipos de proveedores del servicio de asesoría es el precio que cobran por sus servicios, en el caso de las compañías ya consolidadas con una vasta experiencia y casos de éxito registrados a su favor hace que el valor de sus servicios sea más alto. Por otro lado se encuentran los "free-lance" que brindan asesoría personal, que algunos no cuentan con un respaldo de confianza ya que este puede desaparecer de la noche a la mañana y no cumplir con su trabajo, además como menciona Jose Aulestia en entrevista (AULESTIA, 2020) *"Algunos creen que por leer un libro de administración están aptos para dar asesorías a empresarios."*

En la asesoría de empresas Pymes dentro de la Universidad de los Hemisferios, será un servicio innovador, el cual trabajará directamente con el Empresario desde el comienzo, no se lo dejará solo en ningún momento y peor aún abandonarlo cuando las cosas se pongan difíciles, basándose en la experiencia y el conocimiento de los estudiantes de la universidad, se complementaran para dar las mejores ideas y soluciones al empresario para que logre solventar su problema o duda.

No todos los casos a resolver siempre serán los mismos, es por eso que contar con un profesional experimentado con amplios conocimientos sobre la materia será factible buscar una solución junto al empresario, estos casos de éxito permitirán a la asesoría crear una experiencia y prestigio en el mercado.

Lo bueno de contar con el patrocinio de la Universidad de los Hemisferios es que esto brindará más seguridad a los empresarios que soliciten dicho servicio, ya que al ser una institución reconocida y sería en todos sus aspectos, los empresarios no dudarán para otorgar cierta información confidencial del interior de su empresa.

Al este ser el servicio estrella de la asesora, se buscará ofertarlo más en el mercado, apalancándose de las diferentes plataformas digitales que maneja la Universidad de los Hemisferios, esto beneficiará a la institución y se evidenciará como se está diversificando en los servicios que esta ofrece.

1.3.3. Clases Magistrales:

Las universidades tienen una gran responsabilidad con la sociedad ya que además de formar profesionales y aportarlos al mundo en las diferentes materias establecidas, estos tienen la potestad de recordarles los diferentes valores a sus estudiantes para que estos sean un buen aporte para la sociedad y responsables de sus actos.

Una forma de ayudar a la sociedad que nos rodea es brindar apoyo mediante la enseñanza, ya que explicar un tema específico a quien lo requiera será de gran beneficio ya que podrá implementarlo en su forma de trabajar, incluso será un beneficio personal que le permitirá obtener conocimientos para ser más capaz y consiente en su actividad diaria.

La Universidad de los Hemisferios no se queda atrás, esta cuenta con varios proyectos de vinculación sociales en los cuales se involucran sus estudiantes, tales como:

- Consultorio Jurídico.

- Fundación AFAC.
- Bolsa de empleo Cochapamba.
- Salud preventiva odontológica.
- Alfabetización digital.
- Difusión musical en ambientes escolares.
- Ciudadanía ecológica responsable.
- Apoyo Psicopedagógico Hospital Baca Ortiz.

Estos son apenas 8 de todos los proyectos, programas y eventos que la Universidad de los Hemisferios realiza para que todas sus facultades estén a cargo de uno o más proyectos de vinculación social, esto hace que la aceptación por parte de la sociedad sea alto y estén en constante interés con la Universidad para seguir participando en estos proyectos.

Por otro lado esto permite a los estudiantes salir de los trabajos rutinarios que reciben en sus clases diariamente, ya que estos trabajos de campo los permite poner en práctica lo aprendido teóricamente, además de desarrollar sus habilidades personales para integrarse e interesarse con las personas que están trabajando en estos programas, proyectos y eventos.

En la Asesora de Empresas Pymes UDLH se buscará aportar a estos proyectos sociales mediante clases magistrales sobre temas generales, de los cuales cada quince días se prepararán temas específico y se publicitará en redes sociales y pagina web de la Universidad de los Hemisferios para buscar aquellos micro empresarios y personas interesada, serán de gran ayuda para aquellas que tienen su pequeño negocio pero no saben cómo manejar un inventario, no

saben cómo encontrar las fortalezas y debilidades de su micro negocio, además de explicarles el funcionamiento de principales herramientas empresariales, entre otros.

Estas clases magistrales las dictarán los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, mediante el formato de Horas de Vinculación, las cuales son un requisito para poder obtener su título universitario. Estas clases se las dictarán en las aulas de la Universidad de los Hemisferios y siempre contará con la supervisión de un responsable a cargo, este puede ser un alumno designado o una autoridad de la Universidad.

Esto permitirá que los estudiantes de la Faculta de Ciencias Empresariales y Económicas se involucren y compartan sus conocimientos adquiridos en clase con aquellos que más lo necesiten, además de compartir sus experiencias. De esta forma se logrará que los estudiantes se integren con los proyectos que realiza la Universidad de los Hemisferios y así se identifiquen con los principales valores de esta.

2. Marketing Operativo.

2.1. Las 4 "Ps" del marketing.

2.1.1. Producto.

El producto es la referencia de donde se obtendrán los ingresos para la Asesora de Empresas Pymes, en este caso no es un producto es un servicio que se brindará a los empresarios que lo soliciten. El producto a analizar es la Asesoría a Empresas Pymes, la asesoría para los emprendedores y las clases magistrales de temas específicos.

- El Producto es un trabajo intelectual que se lo desarrollara con el empresario.

- El Producto no es tangible.
- El desarrollo de los Productos puede tomar un tiempo extenso.
- El Producto varía en base a los requerimientos y especificaciones.
- El Producto puede desarrollarse en cualquier parte del país.
- Con los Emprendedores, el Producto será la ayuda de las herramientas intelectuales para el desarrollo de su idea de negocio.
- En las clases magistrales se brindarán conocimientos para áreas específicas en el negocio.

Por lo antes mencionado, no es posible detallar las estrategias generales de este producto ya que este servicio es diferente con cada usuario, no siempre se resolverán los mismos problemas, el servicio siempre buscará satisfacer las necesidades del empresario. Cabe mencionar que será un acuerdo por ambas partes en el caso de que sea necesario extender los tiempos de trabajo para completar con los objetivos planteados al inicio, se otorgará las opciones que existan para resolver y quedará en manos del empresario analizar cuál es la más conveniente para él y para su empresa.

2.1.2. Plaza.

La Plaza donde se desarrollará la Asesora de Empresas Pymes UDLH, será en las instalaciones de la Universidad de los Hemisferios la cual se encuentra ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito en el sector de Iñaquito Alto en las calles Paseo de la Universidad No. 300 y Juan Díaz.

Por lo antes mencionado, no es posible realizar una estrategia en otro lugar que no sea en este espacio, ya que la oficina de trabajo no podrá movilizar sus operaciones para brindar las Asesorías a los Emprendedores y para realizar las clases magistrales, es de vital importancia la presencia de estos en la institución ya que allí se encontrarán todas las herramientas para recibir los servicios solicitados.

Por otro lado en cuanto a la Asesoría de Empresas Pymes, la mayoría de veces será necesario realizarlas en las instalaciones de la empresa, para poder observas su funcionamiento, su desenvolvimiento en el día a día, el trabajo de su personal administrativo. Sera allí donde el Asesor con sus conocimientos levantará un informe principal de las fortalezas y debilidades que esta compañía tiene,

Como la tecnología ahora nos brinda una gran ayuda para realizar este trabajo y dada la situación actual que se está atravesando el mundo, ahora incluso es más conveniente realizar las asesorías por conferencias en línea a través de aplicaciones como Zoom o Skype, entre otras. De esta forma se ahorra tiempo en la movilización y se aprovecha para tratar el tema en específico sin interrupciones o contratiempos.

2.1.3. Precio.

En este mercado de las Asesorías Empresariales, existe una alta oferta del servicio y esto causa que el principal eje competitivo sea el costo del servicio a recibir por parte del empresario. Se manejan muchos valores estimados por parte de los asesores o a su vez presupuestos planteados por las empresas.

Los servicios que ofrece la asesora constan de precios fijos planteados, pero como no todos los Empresarios, Emprendedores van a buscar solucionar el mismo problema y algunos tomen más tiempo del planteado o incluso menos, para acordar un costo justo para el Empresario y para la Asesoría, se realizará una regla de tres en base al tiempo que tome realizar el trabajo como justificativo de los honorarios profesionales del asesor. De igual manera dependerá específicamente de los requerimientos del empresario, es decir el tiempo de trabajo, las necesidades a cubrir y el lugar.

Las estrategias a tomar en cuenta en base al precio es que se podría considerar otorgar diferentes tipos de descuento en base al tiempo que requiera el empresario la asesoría, es decir si pasa de las 25 horas de trabajo con el asesor y estos han generado los resultados esperados, este obtendrá un descuento del 10% - 15% en su factura final.

2.1.4. Promoción.

Con el objetivo de llegar a la mayor cantidad posible de Empresas Pymes, emprendedores y ciudadanía ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, se deberá realizar un arduo trabajo en publicidad digital, es decir apalancarse de las redes sociales y a la página web de la Universidad de los Hemisferios, para que con el patrocinio que esta nos otorga lograr captar a los clientes.

Por otro lado la participación en Ferias de Emprendimiento, Ferias de Empresas Pymes, Ferias de Empleo y las Ferias anuales que realizan las diferentes Cámaras de Comercio de la ciudad y del país, serán de gran importancia ya que estas tiene un alto nivel de exposición en el

mercado y esto permitirá ampliar su alcance para que de esta forma se pueda encontrar nuevos Empresarios interesados.

Finalmente la mejor forma de promocionarse en el Mercado es mediante el boca a boca y esto se consigue con resultados positivos de los primeros usuarios de la asesoría, si las dificultades de estos son superadas con éxito permitirá tenerlos como testimonios de éxito y esto se difundirá en el mercado, generando así un prestigio institucional.

3. Manual de Atención.

3.1. Requisitos para la atención.

Al este ser un proyecto enfocado estrictamente a Empresas Pymes y Emprendedores no se podrá dar asesorías a cualquier persona que lo solicite, ya siendo parte de las Instituciones Públicas, Multinacionales o incluso Emprendedores que busquen financiamiento por parte de la Universidad de los Hemisferios como si este fuese una incubadora de negocios.

Es por es, se deben cumplir con los siguientes requisitos para poder acceder a los servicios que brindará la "Asesora de Empresas Pymes UDLH" estos son:

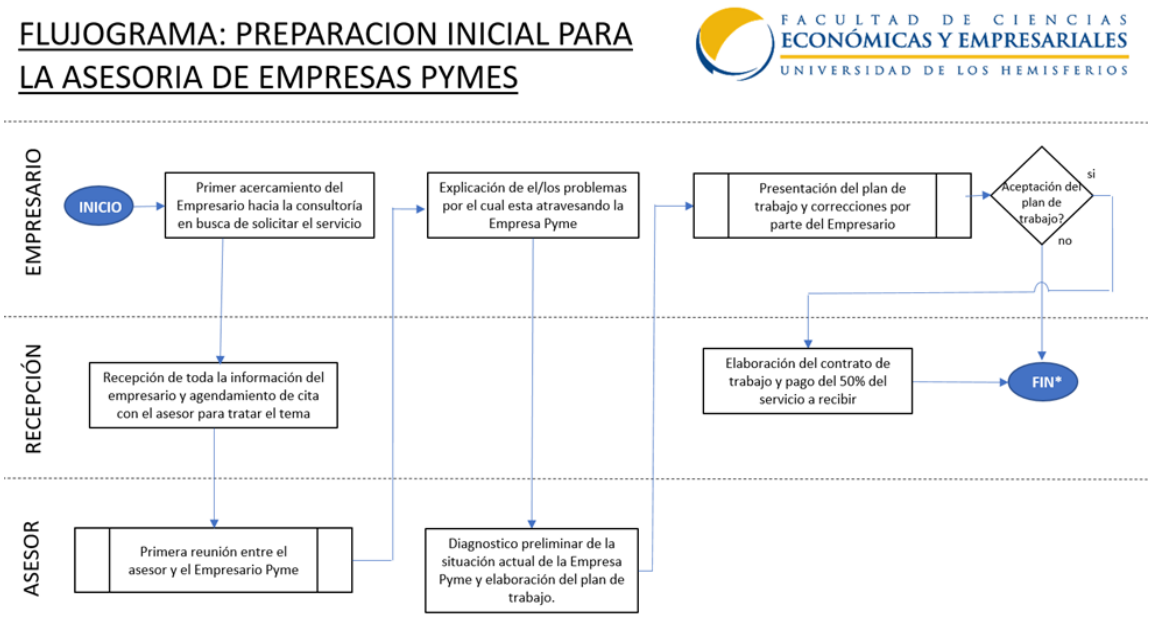
- La Compañía, Empresa o Emprendedor debe desempeñar sus actividades comerciales dentro del Distrito Metropolitano de Quito.
- En el caso de las Empresas, estas deben ser Empresas Pymes tal como indica la ley en el Ecuador es decir contar con 1 hasta 50 empleados dentro de la empresa y una facturación de $60.000 hasta $3.000.000 anuales.

- Los Empresarios Pymes en caso de solicitar el servicio deben estar dispuestos a compartir toda la información necesaria al asesor para poder solucionar el inconveniente en el que se encuentran. Por seguridad de este, se firmará un convenio de confidencialidad.
- En el caso de las Clases Magistrales, las personas que deseen optar por este servicio deben ser micro empresarios es decir aquellos negocios que no superan una facturación de $30,000 anuales, estas pueden ser tiendas de barrio, peluquerías, cybers, etc.

3.2. Proceso de Atención Empresas Pymes.

3.2.1. Preparación inicial para la asesoría de Empresas Pymes

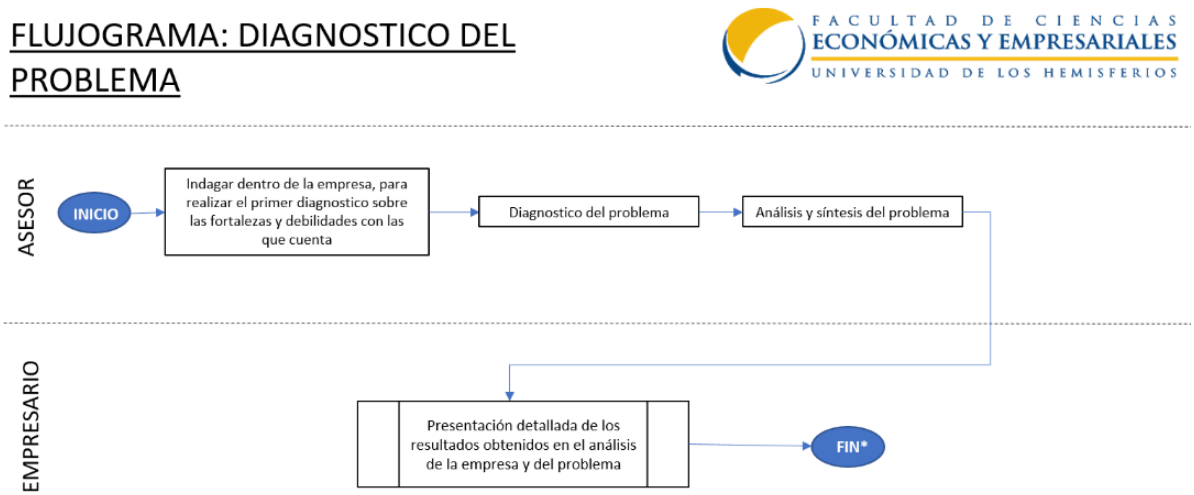
Figura 7: Flujograma inicial



Fuente: Elaboración propia

3.2.2. Diagnóstico del problema

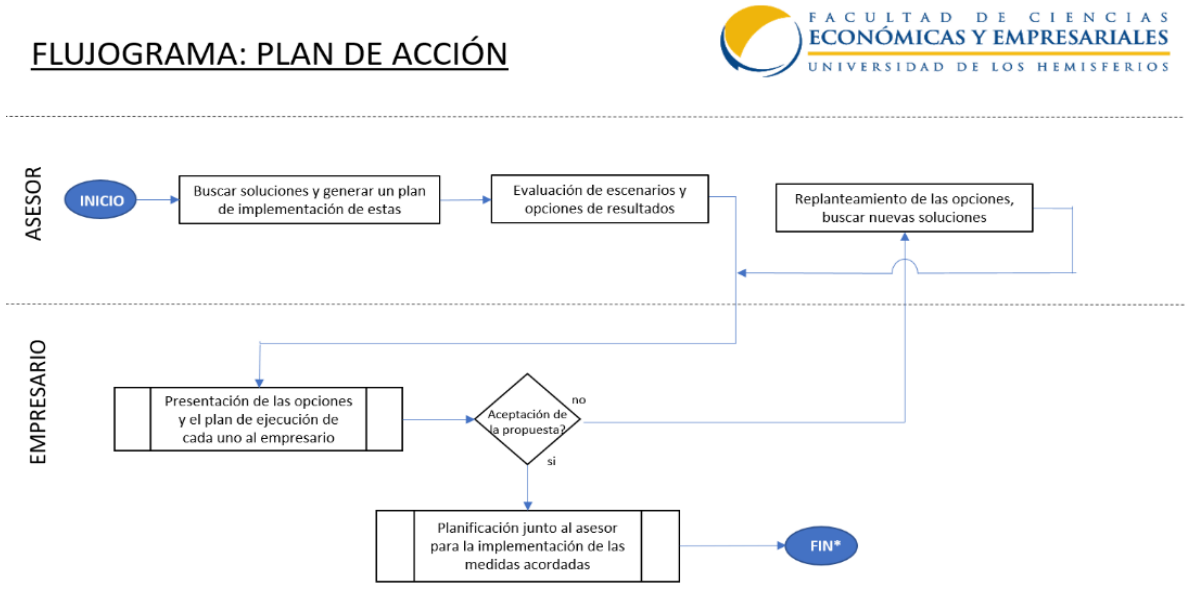
Figura 8: Flujograma diagnóstico



Fuente: Elaboración propia

3.2.3. Plan de acción

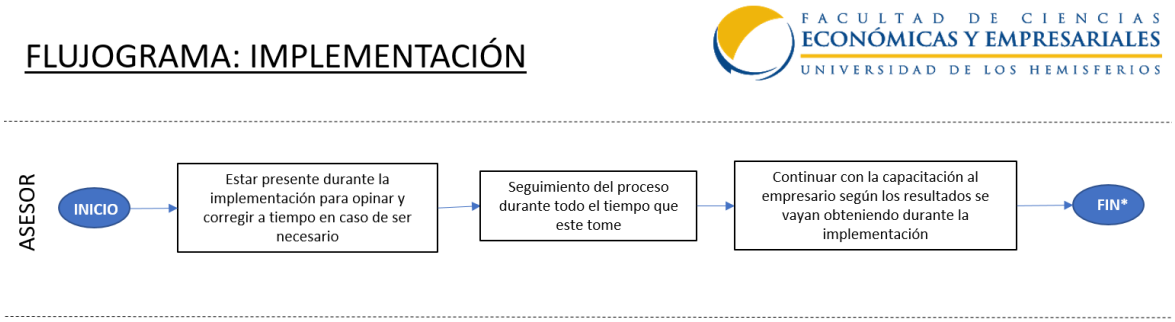
Figura 9: Flujograma Plan de acción



Fuente: Elaboración propia

3.2.4. Implementación

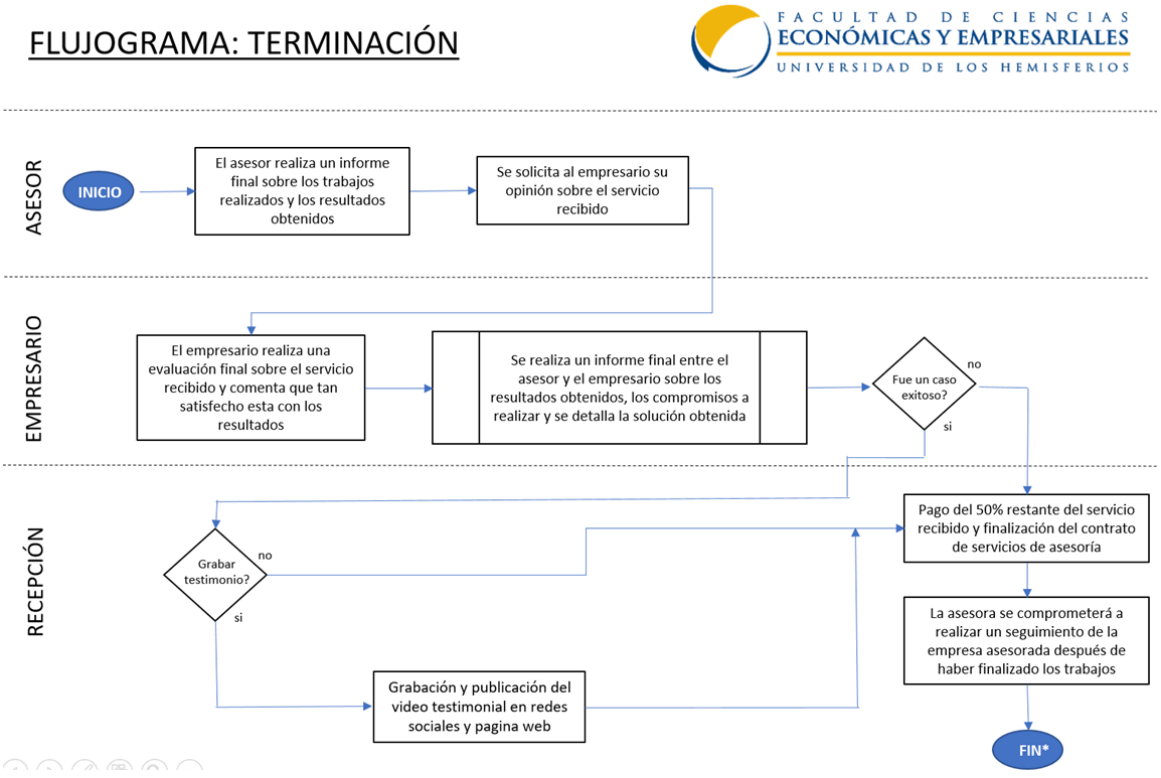
Figura 10: Flujograma Implementación



Fuente: Elaboración propia

3.2.5. Terminación

Figura 11: Flujograma Terminación

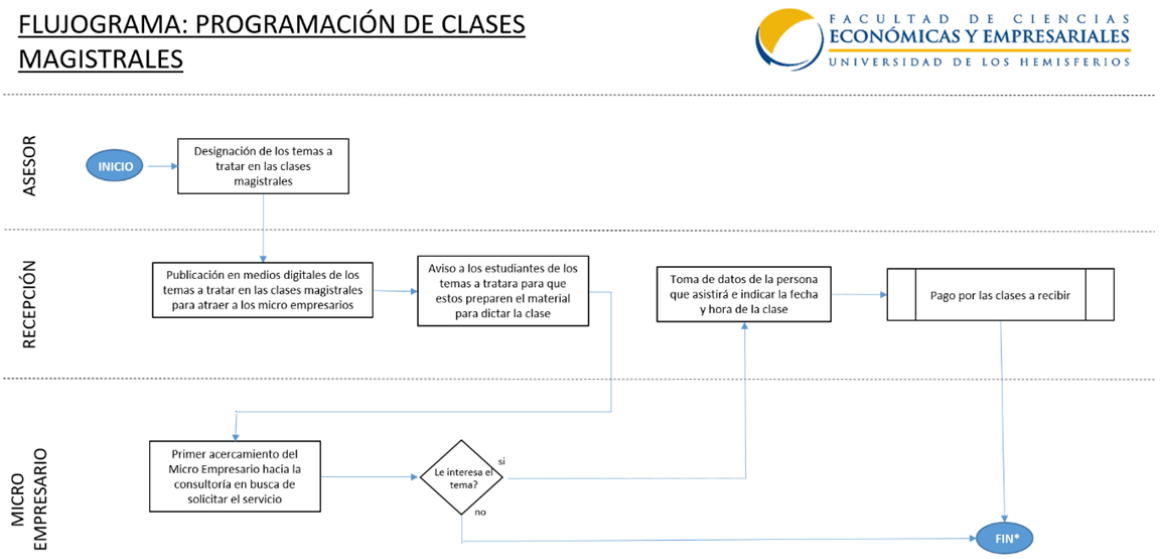


Fuente: Elaboración propia

3.3. Proceso de Clases Magistrales.

3.3.1. Programación de clases magistrales

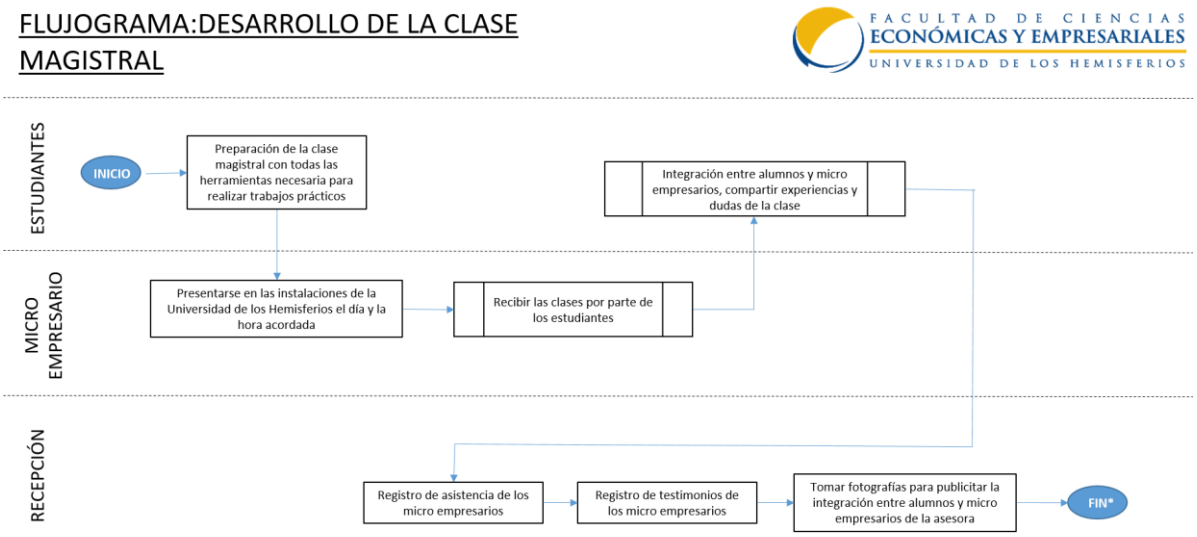
Figura 12: Flujograma Clases Magistrales



Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Desarrollo de la clase magistral

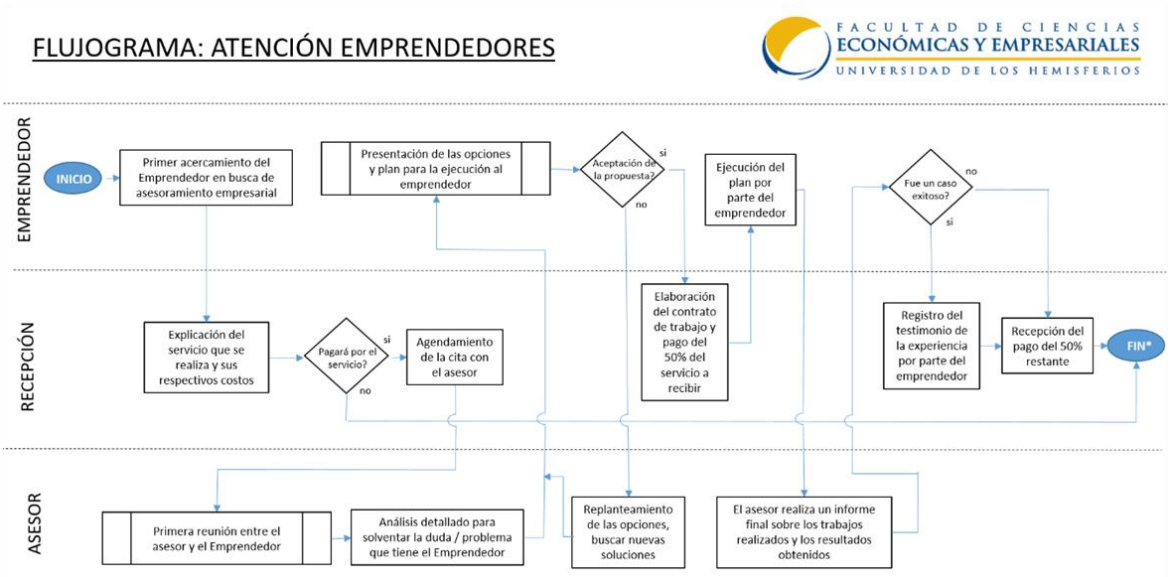
Figura 13: Flujograma Desarrollo Clases Magistrales



Fuente: Elaboración propia

3.4. Proceso de Atención a Emprendedores.

Figura 14: Flujograma Atención Emprendedores



Fuente: Elaboración propia

3.5. Atención en Línea.

Dada la situación actual que está atravesando el país debido a la pandemia causada por el COVID 19 muchos negocios han optado por el teletrabajo, de esta forma no paran por completo las funciones de sus negocios, otros han optado por diversificarse y vender sus productos por e–commerce lo cual ha permitido a varios negocios mantenerse en pie durante esta dura situación.

Gracias a la innovación tecnológica y las herramientas digitales que nos brinda el mundo en la actualidad, para partes específicas del proceso antes detallado se lo puede optar por trabajar de manera virtual con el Empresario ya que esto permitirá ahorrar tiempo, por ejemplo en el traslado del asesor hacia las instalaciones del empresario o a su vez la movilización del Empresario a las instalaciones de la Universidad de los Hemisferios.

Es por eso que una opción para el Empresario y una facilidad para el asesor será realizar las asesorías que no sean estrictamente necesaria su presencia, realizarlas de manera virtual, mediante conferencias “vía zoom” o reuniones más extensas por “Skype” donde se aprovechará de mejor manera el tiempo que se tiene para tratar los diferentes temas, además de estar en constante comunicación, informando los resultados obtenidos con los trabajos realizados y el conocimiento de la evolución de los problemas que se tenían, buscar nuevas alternativas para esto, y más.

3.6. Registro de Trabajos y Testimonios.

Para forjar y fortalecer el prestigio de la Consultora de Empresas Pymes UDLH se deberán registrar los testimonios de los casos exitosos, esto beneficiará a todos ya que será una

forma de dar a conocer el trabajo eficiente y eficaz que está realizado la asesoría, por la buena gestión y buenos términos teóricos utilizados en la práctica laboral y más aun con casos reales.

Estos testimonios se los realizará mediante entrevistas a los Empresarios y Emprendedores que hayan obtenido los resultados positivos esperados después de haber trabajado con la Asesora de Empresas. Dichos testimonios serán publicados en la página web y redes sociales de la Universidad de los Hemisferios, previo acuerdo con el Empresario.

Se creará una sección exclusiva con estos testimonios los cuales serán públicos para que todo aquel que esté interesado en solicitar los servicios de la asesoría puedan conocer la experiencia con la que cuenta y sus respectivos casos de éxito, esto será una buena carta de prestación para atraer nuevos usuarios, además del estruendo que este generará en el mercado gracias al "boca a boca" de los Empresarios que estén satisfechos con el servicio recibido.

4. Análisis de Factibilidad

1.1. Inversión.

Como todo negocio que recién comienza sus operaciones, este requiere de una inversión inicial, para los flujos de dinero que maneja la Universidad de los Hemisferios, este valor de inversión se podría considerar bajo, tomando en cuenta que la mayoría de ítems ya los tiene en su poder. La inversión se detalla a continuación:

Tabla 8: Inversión

Categoria	Articulo	Cantidad	Valor Unitario	Total
Maquinaria y Equipos	Computadora	2	500	1000
	Impresora multifuncional	1	400	400
	Infocus	1	600	600
Muebles y Enseres	Escritorios	2	400	800
	Mesa de reuniones	1	400	400
	Sillas para mesa de reuniones	4	70	280
	Sillas para personal	2	70	140
	Utiles de Oficina	2	20	40
	Pizarron	1	80	80
	Archivador	1	120	120
Decoración	Diseño decorativo oficina	1	500	500
		TOTAL INVERSIÓN INICIAL		4360

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el detalle de la inversión, se busca adecuar un espacio físico en donde se puedan desarrollar las operaciones de la asesora de Empresas Pymes, como se mencionaba antes la Universidad ya cuenta en su stock con ciertos artículos, por lo cual la inversión seguirá siendo aún menor y esto es una ventaja ya que no representa un mayor riesgo de inversión para la Universidad de los Hemisferios.

1.2. Gastos Mensuales.

Como todo negocio, este tiene sus respectivos gastos mensuales, al igual que la inversión, este rubro es bajo a comparación de los flujos que maneja la Universidad de los Hemisferios, aquí se evidencia principalmente el tema de salarios, gastos publicitarios, entre otros. A continuación se detallan los gastos mensuales:

Tabla 9: Gastos Mensuales

Categorias	Articulo	Costos
Servicios Profesionales	Capacitadores	$1.200,00
Costos Adminsitrativos	Salario recepcionistas	$ 450,00
	Pago IESS recepcionistas	$ 51,53
	Provision decimos tercero	$ 37,50
	Provision decimo cuarto	$ 32,83
	Vacaciones	$ 18,75
	Luz, Internet, Telefono	$ 80,00
Gastos publicidad	Redes Sociales	$ 100,00
	Tripticos	$ 100,00
	Banner	$ 100,00
	Total Gastos Mensuales	$2.170,61

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al capacitador, para buscar y mantener el ahorro en caso de que se contrate a una persona nueva, en vez de designar a un profesional que ya trabaja tiempo completo en la Universidad, se realizará un contrato por servicios profesionales en el cual el pago mensual será de 1200$.

1.3. Depreciación.

La depreciación de los bienes que se van a utilizar es un artículo a tener en cuenta ya que con el paso de los años estos pierden su valor adquisitivo. Los bienes mobiliarios tienen una tasa de depreciación del 10% anual, es decir que en 10 años este no tendrá un valor significativo, por otro lado los bienes tecnológicos como las computadoras y más, tiene una tasa de depreciación del 33.3% anual, es decir que dentro de 3 años estas no tendrán un valor muy bajo

a comparación de la actualidad, esto se da a la constante innovación de la tecnología, poco a poco los artículos más antiguos van quedando obsoletos.

Cabe mencionar que esto no significa ser una razón válida para desecharlos después de que su depreciación llegue al límite, si los artículos aún se encuentran en buenas condiciones y cumplen el trabajo que se requiere, no hay razón alguna para cambiarlo. La depreciación de los artículos que requiere la Asesora de Empresas Pymes UDLH es la siguiente:

Tabla 10: Depreciación

Artículo	Tasa Depreciación	Valor	Depreciación Anual
Muebles	10%	$ 1.820,00	$ 182,00
Computo	33%	$ 2.000,00	$ 660,00
	Total Deprecicación Anual		$ 842,00

Fuente: Elaboración propia

1.4. Ingresos.

Los ingresos se los receptará de las capacitaciones que genere la asesora, es decir, según la cantidad de Emprendedores, Empresarios y Micro Empresarios que paguen por el servicio de Asesoría Empresarial, Aseria Emprendedor o Clases magistrales, los precios estándares son los siguientes:

Tabla 11: Ingresos

SERVICO	VALOR UNITARIO	TIEMPO
Capacitación Emprendedor	100$	6 HORAS
Capacitación Empresa Pyme	300$	18 HORAS
Clase Magistral	30$	2 HORAS

Fuente: Elaboración propia

Como no todos los casos serán similares, existirá la variación de que algunos requieran más atención por parte del asesor, por consiguiente, tomará más tiempo trabajar con el empresario lo cual generará que el valor aumente por el servicio que se está otorgando.

2. Escenarios.

Para hacer una proyección general de cómo puede desenvolverse el funcionamiento de la "Asesora de Empresas Pymes UDLH" se realiza una proyección de escenarios en donde sea un ingreso neutro, pesimista y optimista, esto se lo realiza con el fin de ver las posibilidades existentes para tomar la decisión final de si se realiza la inversión y se pone en marcha el proyecto o se lo descarta.

En todos los escenarios se los hizo a una proyección a 5 años desde la Constitución de la Asesora, para ver el tiempo de recuperación de la inversión solo con el trabajo que se realiza dentro de la Asesora, tomando en cuenta todos los gastos, impuesto planteados por la ley, depreciación y más.

Para realizar el respectivo análisis de las ventas, se tomara en cuenta las siguientes proyecciones de ventas mensuales y anuales para así de esta forma plantear y analizar los diferentes escenarios respectivamente:

Tabla 12: Proyección Ventas

Servicio	Mensual	Participantes	Valor Unitario	Mensual ($)	Anual ($)
Clases Magistrales	2	10	$ 40,00	$ 800,00	$ 9.600,00
Consultoria Pymes	4	1	$ 300,00	$ 1.200,00	$ 14.400,00
Consultoria a Emprendedores	3	1	$ 100,00	$ 300,00	$ 3.600,00
			Total Ventas	$ 2.300,00	$ 27.600,00

Fuente: Elaboración propia

2.1. Escenario Base.

Tomando en cuenta las ventas estimadas anteriormente, en el Escenario Base, se toma en cuenta una variable del crecimiento de las ventas en un 5% anualmente, es un porcentaje verídico que con el paso del tiempo este puede llegar a ser real. Por otro lado el crecimiento de los gastos administrativos aumenta un 5% anualmente, la depreciación se mantiene según el paso de los años, finalmente los gastos de marketing también tiene un aumento del 5% anualmente. Por consiguiente los resultados son los siguientes:

Tabla 13: Escenario Base

	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	1	2	3	4	5
+	**VENTAS**	**$ 27.600**	**$ 28.980**	**$ 30.360**	**$ 31.809**	**$ 33.327**
-	**COSTO DE VENTAS**	$ 14.400	$ 14.832	$ 15.277	$ 15.735	$ 16.207
-	**GASTOS ADM. Y VENTAS**	$ 7.687	$ 7.687	$ 7.687	$ 7.687	$ 7.687
-	**GASTOS MARKETING**	$ 1.000	$ 1.050	$ 1.103	$ 1.158	$ 1.216
-	**DEPRECIACION**	$ 611	$ 1.222	$ 1.833	$ 2.444	$ 3.055
=	**UTILIDADA ANTES DE IMPUESTOS**	**$ 3.902**	**$ 4.189**	**$ 4.460**	**$ 4.785**	**$ 5.162**
-	IMPUESTO A LA RENTA 22%	$ 858,37	$ 922	$ 981	$ 1.053	$ 1.136
-	TRABAJADORES 15%	$ 585,26	$ 628	$ 669	$ 718	$ 774
=	**UTILIDAD NETA**	**$ 2.458,07**	**$ 2.639**	**$ 2.810**	**$ 3.014**	**$ 3.252**

	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	1	2	3	4	5
+	UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS	$ 3.902	$ 4.189	$ 4.460	$ 4.785	$ 5.162
-	IMPUESTO A LA RENTA 22%	$ 858,37	$ 922	$ 981	$ 1.053	$ 1.136
-	TRABAJADORES 15%	$ 585,26	$ 628	$ 669	$ 718	$ 774
+	DEPRECIACION	$ 611,00	$ 1.222	$ 1.833	$ 2.444	$ 3.055
=	**FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO**	**$ 3.069,07**	**$ 3.861**	**$ 4.643**	**$ 5.458**	**$ 6.307**

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en los resultados obtenidos el caso base se puede evidenciar que se podría considera rentable el negocio, con un flujo de efectivo operativo de más de $3.000,00 por año, tomando en cuenta solo con el trabajo que se genera dentro de la asesora, sin depender directamente de la Universidad.

A pesar de no ser necesario colocar la depreciación en el estado de resultados, se lo ha incluido con la finalidad de observar los resultados posibles para así tener un escenario más real.

Determinar el valor de los flujos de efectivo a valor presente es útil para ver si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor del negocio en un futuro.

Tabla 14: Flujos de Efectivos

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		$ 3.069	$ 3.861	$ 4.643	$ 5.458	$ 6.307
INVERSION	$ -4.360					
FLUJO DE EFECTIVO	**$ -4.360**	**$ 3.069**	**$ 3.861**	**$ 4.643**	**$ 5.458**	**$ 6.307**
FLUJOS NETOS A VALOR PRESENTE		$-2.558	$-2.681	$-2.687	$-2.632	$-2.535

Fuente: Elaboración propia

Con los flujos netos a valor presente, podemos ver que el ejercicio es rentable, ya que al momento de traer los valores al presente, estos son aun menores que la inversión inicial.

Con los resultados obtenidos se procede a sacar las siguientes variantes que nos permitirán tener un mayor conocimiento del ejercicio.

Tabla 15: Variantes Escenario Base

VAN	$8.732,60
TIR	83,41%
PRI	2 AÑOS
IR	$ 3,00

Fuente: Elaboración propia

Como el ejercicio se lo realizo a 5 años plazo, en el caso base el VAN nos refleja un valor de $8.732,60 lo cual significa las ganancias totales al finalizar el quinto año, esto tomando en cuenta los respectivos gastos anuales.

Con una TIR del 83.41% nos indica que es un negocio altamente rentable.

El período de retorno de la inversión será en el segundo año de trabajo de la asesora, lo cual es un corto tiempo de recuperación de la inversión.

Finalmente el índice de rentabilidad nos indica que tendremos una ganancia de $ 3,00 por cada dólar invertido al final del ejercicio, es decir después del quinto año. Representando una ganancia significativa.

2.2. Escenario Pesimista.

Es difícil predecir qué sucederá en un futuro, las cosas no siempre se dan como uno lo espera, es por eso que se realiza este escenario pesimista en donde las ventas se reducen en un 7% anualmente en relación a las ventas estimadas. Como las ventas anuales no incrementan los costos de ventas se mantienen igual año a año, lo mismo sucede con los gastos de marketing, la depreciación se mantiene igual. Por consiguiente los resultados serán los siguientes:

Tabla 16: Escenario Pesimista

	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	1	2	3	4	5
+	**VENTAS**	**$ 27.600**	**$ 25.668**	**$ 23.871**	**$ 22.200**	**$ 20.646**
-	**COSTO DE VENTAS**	$ 14.400	$ 14.400	$ 14.400	$ 14.400	$ 14.400
-	**GASTOS ADM. Y VENTAS**	$ 7.687	$ 7.687	$ 7.687	$ 7.687	$ 7.687
-	**GASTOS MARKETING**	$ 1.000	$ 400	$ 400	$ 400	$ 400
-	**DEPRECIACION**	$ 611	$ 1.222	$ 1.833	$ 2.444	$ 3.055
=	**UTILIDADA ANTES DE IMPUESTOS**	**$ 3.902**	**$ 1.959**	**$ -449**	**$ -2.731**	**$ -4.896**
-	IMPUESTO A LA RENTA 22%	$ 858,37	$ 431	$ -99	$ -601	$ -1.077
-	TRABAJADORES 15%	$ 585,26	$ 294	$ -67	$ -410	$ -734
=	**UTILIDAD NETA**	**$ 2.458,07**	**$ 1.234**	**$ -283**	**$ -1.721**	**$ -3.085**
	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
+	UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS	$ 3.902	$ 1.959	$ -449	$ -2.731	$ -4.896
-	IMPUESTO A LA RENTA 22%	$ 858,37	$ 431	$ -99	$ -601	$ -1.077
-	TRABAJADORES 15%	$ 585,26	$ 294	$ -67	$ -410	$ -734
+	DEPRECIACION	$ 611,00	$ 1.222	$ 1.833	$ 2.444	$ 3.055
=	**FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO**	**$ 3.069,07**	**$ 2.456**	**$ 1.550**	**$ 723**	**$ -30**

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar los resultados obtenidos no son tan alentadores como se esperaba, ya que al quinto año se termina en pérdida, y esto es porque si no existe la demanda esperada, es difícil mantener el salario del asesor, lo que representará a la Universidad de los Hemisferios un gasto relativamente bajo para mantenerlo mensualmente.

Tabla 17: Flujo Efectivo Escenario Pesimista

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		$ 3.069	$ 2.456	$ 1.550	$ 723	$ -30
INVERSION	$ -4.360					
FLUJO DE EFECTIVO	**$ -4.360**	**$ 3.069**	**$ 2.456**	**$ 1.550**	**$ 723**	**$ -30**
FLUJOS NETOS A VALOR PRESENTE		$-2.558	$-1.706	$-897	$-349	$12

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los flujos traídos a valor presente, los flujos van disminuyendo con el paso de los años, lo cual nos indica que los valores no llegan a cubrir la inversión inicial dentro

de los primeros 2 años. Aun así esto no significa que no sea rentable, ya que después del 3 año se empiezan a evidenciar las ganancias, no en un alto nivel pero si poco a poco.

Con los resultados antes obtenidos se procede a determinar las siguientes variantes que nos permitirán tener un mayor conocimiento del ejercicio.

Tabla 18: Variantes Escenario Pesimista

VAN	$1.137,16
TIR	36,83%
PRI	3 AÑOS
IR	$ 1,26

Fuente: Elaboración propia

El ejercicio se lo realizo para 5 años, el VAN nos indica que al finalizar el 5 año termina con una ganancia de $ 1.137,16 lo cual es una ganancia base, no tan abultada como se esperaba.

Con una TIR del 36,83% es un porcentaje moderado para los ingresos que se planeaba recibir esto quiere decir que aun así el negocio sigue siendo rentable.

Un periodo de recuperación de la inversión de más de 3 años, llama la atención pero no es considerado malo ya que si lo comparamos con una póliza de inversión este puede generar mejor utilidad en este tiempo.

Finalmente el índice de rentabilidad nos indica que por cada dólar de invertido en este proyecto, al finalizar el quinto año se tendrá una ganancia de $ 1,26 lo cual es relativamente positivo para la caída de las ventas que se tenía estipulado.

2.3. Escenario Optimista.

Con un escenario positivo, en donde la asesora crezca de una forma exponencial, se toma en cuenta que las ventas aumenten del 7% anual, lo cual conlleva que los costos de venta también aumenten en un 6% además del aumento de los gastos administrativos aumenta 10% anualmente, finalmente dado a que esta exposición de marca que genera estos ingreso es debido a que se hecho un aumento del 20% en gastos de marketing.

Tabla 19: Escenario Optimista

	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	1	2	3	4	5
+	**VENTAS**	**$ 27.600**	**$ 29.532**	**$ 31.464**	**$ 33.531**	**$ 35.734**
-	**COSTO DE VENTAS**	$ 14.400	$ 15.264	$ 16.180	$ 17.151	$ 18.180
-	**GASTOS ADM. Y VENTAS**	$ 6.254	$ 6.254	$ 6.880	$ 7.568	$ 8.325
-	**GASTOS MARKETING**	$ 1.000	$ 1.200	$ 1.440	$ 1.728	$ 2.074
-	**DEPRECIACION**	$ 611	$ 1.222	$ 1.833	$ 2.444	$ 3.055
=	**UTILIDADA ANTES DE IMPUESTOS**	**$ 5.335**	**$ 5.592**	**$ 5.131**	**$ 4.641**	**$ 4.101**
-	IMPUESTO A LA RENTA 22%	$ 1.173,62	$ 1.230	$ 1.129	$ 1.021	$ 902
-	TRABAJADORES 15%	$ 800,20	$ 839	$ 770	$ 696	$ 615
=	**UTILIDAD NETA**	**$ 3.360,82**	**$ 3.523**	**$ 3.233**	**$ 2.924**	**$ 2.584**
	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
+	UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS	$ 5.335	$ 5.592	$ 5.131	$ 4.641	$ 4.101
-	IMPUESTO A LA RENTA 22%	$ 1.173,62	$ 1.230	$ 1.129	$ 1.021	$ 902
-	TRABAJADORES 15%	$ 800,20	$ 839	$ 770	$ 696	$ 615
+	DEPRECIACION	$ 611,00	$ 1.222	$ 1.833	$ 2.444	$ 3.055
=	**FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO**	**$ 3.971,82**	**$ 4.745**	**$ 5.066**	**$ 5.368**	**$ 5.639**

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar los flujos de efectivo operativo finales, todos los años genera una mayor ganancia, lo cual nos resume que el proyecto con este escenario genera una alta rentabilidad con ingresos anuales superiores a las $ 4.000,00.

Tabla 20: Flujo Efectivo Escenario Optimista

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO		$ 3.972	$ 4.745	$ 5.066	$ 5.368	$ 5.639
INVERSION	$ -4.360					
FLUJO DE EFECTIVO	**$ -4.360**	**$ 3.972**	**$ 4.745**	**$ 5.066**	**$ 5.368**	**$ 5.639**
FLUJOS NETOS A VALOR PRESENTE		$-3.310	$-3.295	$-2.932	$-2.589	$-2.266

Fuente: Elaboración propia

Con los valores traídos a valor presente, podemos observar que la inversión sigue siendo mínima cada año que pasa.

Con los resultados antes obtenidos se procede a determinar las siguientes variantes que nos permitirán tener un mayor conocimiento del ejercicio.

Tabla 21: Variantes Escenario Optimista

VAN	$10.031,00
TIR	99,00%
PRI	1 AÑO 5 MESES
IR	$ 3,30

Fuente: Elaboración propia

Al finalizar el quinto año, el VAN nos indica que se tendrá una ganancia de más de $ 10.000,00 lo cual indica que es una alta rentabilidad para las proyecciones planteadas.

Con una TIR del 99,00% es altamente rentable el proyecto, a pesar de ser un valor muy alto el cual pueda considerarse falso, esto es gracias a sus bajos gastos anuales respectivamente.

El tiempo de retorno de la inversión es en un año y medio, es decir que a partir del segundo año ya son únicamente ganancias para la Universidad ya que este con las ganancias que este genera se puede mantener por sí mismo.

Finalmente el índice de rentabilidad nos indica que al finalizar el quinto año, por cada dólar invertido, se tendrá la ganancia de $ 3,30 lo cual es un gran ingreso por la pequeña inversión que se tuvo que realizar y a un plazo no tan extenso.

3. Análisis del Mercado

Para realizar el Análisis del Mercado en el que se desenvolvería este proyecto se realizaron encuestas a Empresarios que trabajan en Empresas Pymes, Gerentes de Empresas Pymes y Emprendedores. Como no se conoce todas las empresas que se desenvuelven en este mercado dentro del Distrito Metropolitano de Quito y es difícil conocer si todas estas están interesadas en el servicio que ofrece este proyecto, se tomó en cuenta la siguiente fórmula para obtener un resultado aproximado del mercado, y el resultado final fue el siguiente:

Figura 15: Fórmula Cálculo Muestra

$$n = \frac{Z_a^{\,2} \times p \times q}{d^2}$$

n = Número de la muestra

Za = Nivel de Confianza = 95% = 1,645

p = Probabilidad a Favor = 60% = 0.60

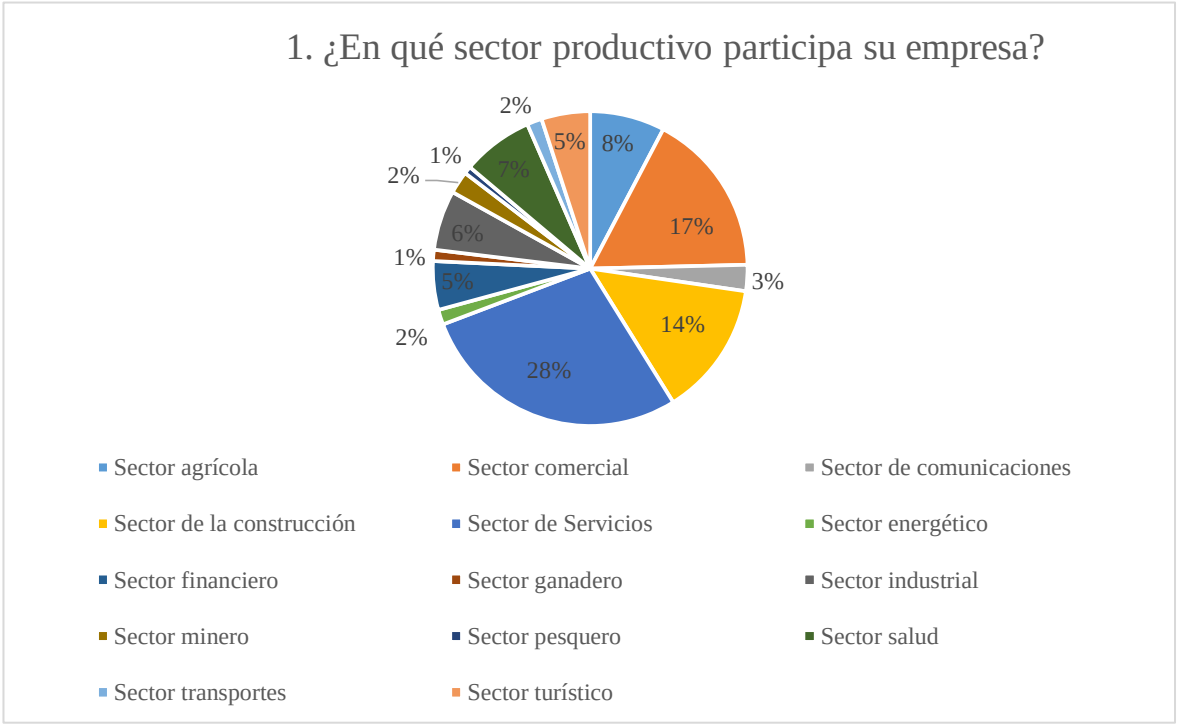
q = Probabilidad en Contra = 40% = 0.40

d = Probabilidad de Error = 5% = 0.05

Lo que nos da como resultado final de la muestra de 259,78.

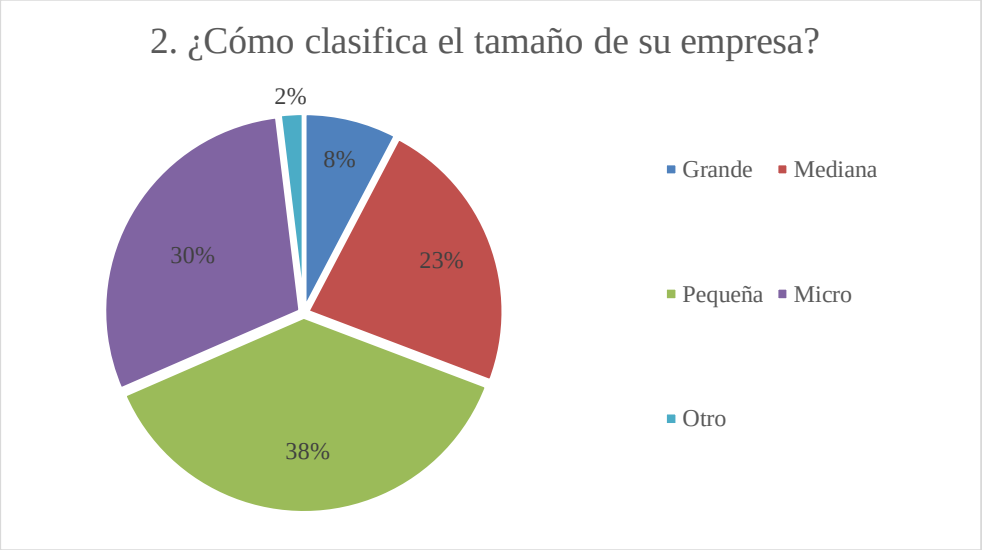
Luego de realizar 260 encuenstas, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Figura 16: Pregunta Encuesta 1



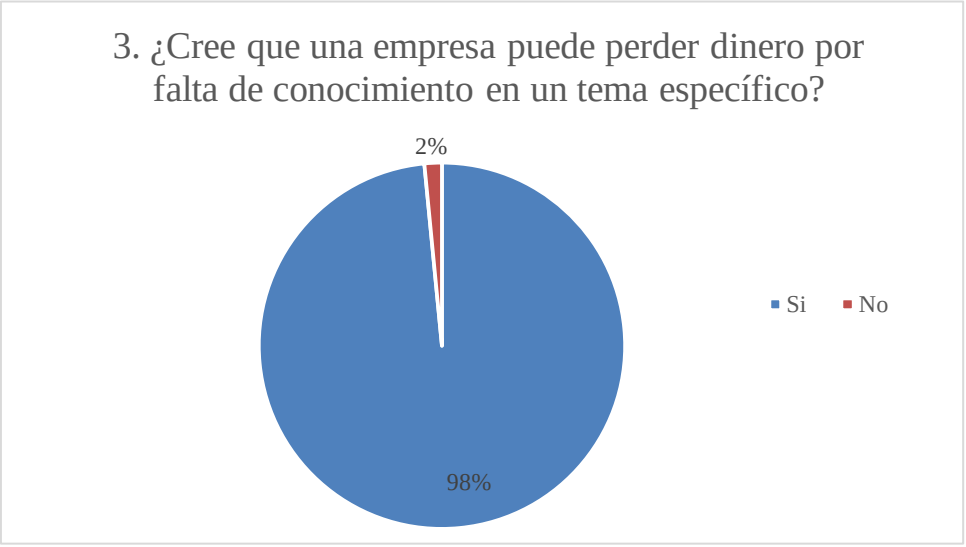
Esto nos indica que hay una gran diversidad de industrias que desenvuelven sus actividades en el Distrito Metropolitano de Quito y la que mayor porcentaje tiene es la Industria de Servicios seguida por el Sector Turístico.

Figura 17: Pregunta Encuesta 2



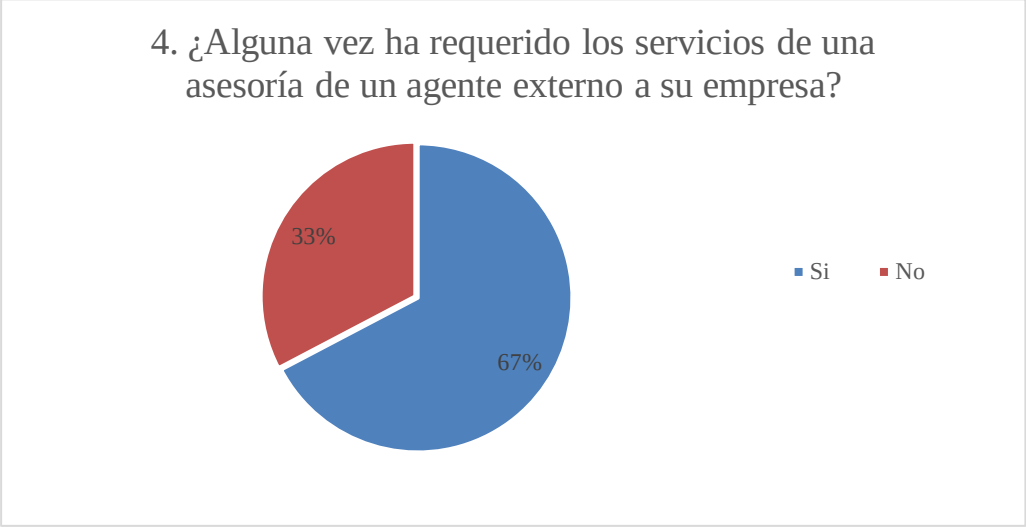
Como mencionan los estudios realizados, la mayor parte de Empresas que se desenvuelven en el Distrito Metropolitano de Quito son Pymes, esto demuestra que apenas el 8% se consideran Grande, el 23% Medianas y el 38% Pequeñas y los micros negocios el 30% por consiguiente estos nos demuestran que existe un gran mercado en el cual se puede trabajar.

Figura 18: Pregunta Encuesta 3



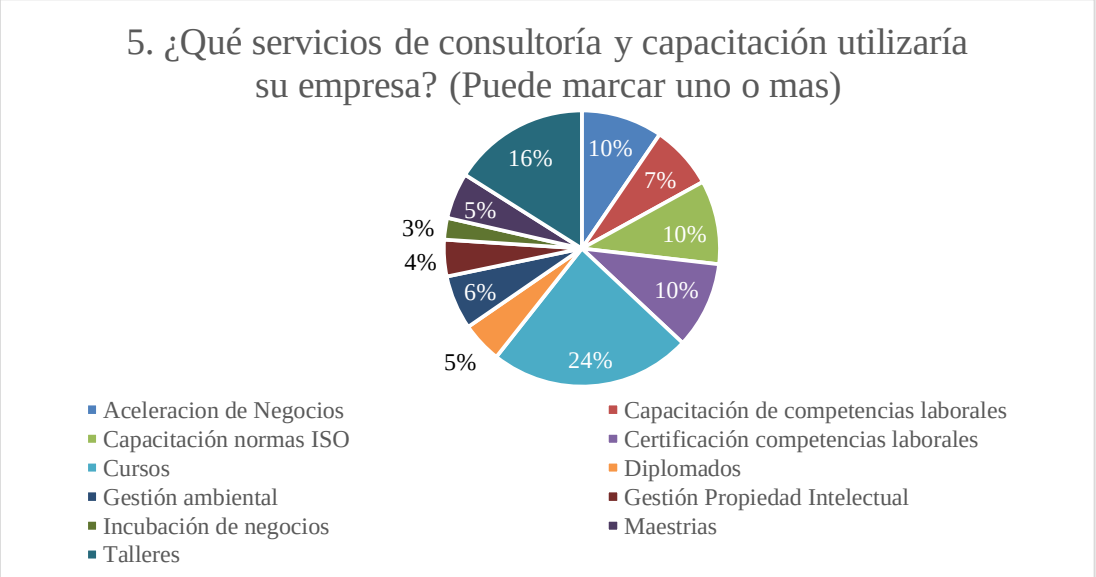
El 98% concuerda que se puede perder dinero por la falta de conocimientos.

Figura 19: Pregunta Encuesta 4



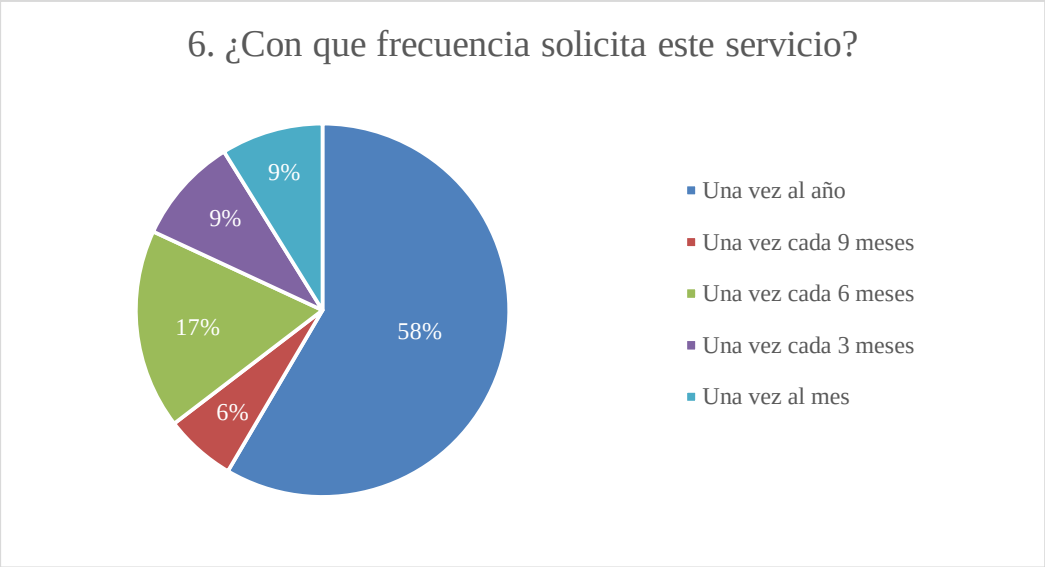
Más de la mitad de Empresarios y Emprendedores encuestados, han requerido alguna vez la asesoría de una persona externa para solventar algún problema.

Figura 20: Pregunta Encuesta 5



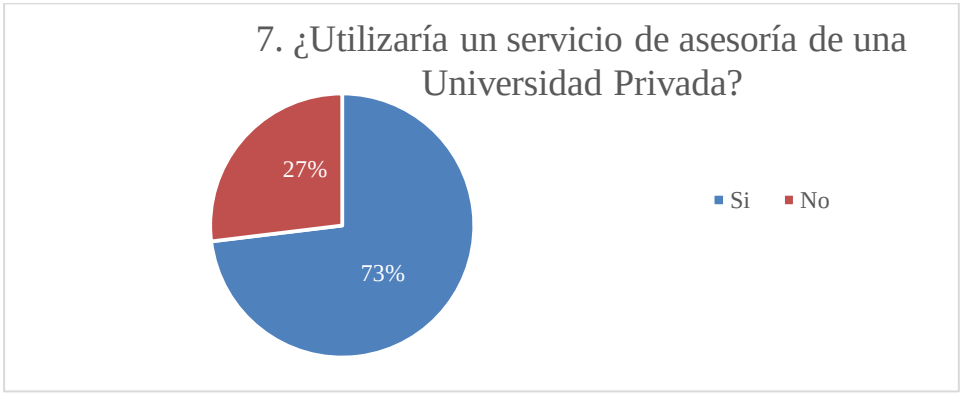
La mayoría estaría interesados en cursos y talleres, esto nos demuestra que el Empresario y Emprendedor quiere seguir educándose para estar más apto en el mercado.

Figura 21: Pregunta Encuesta 6



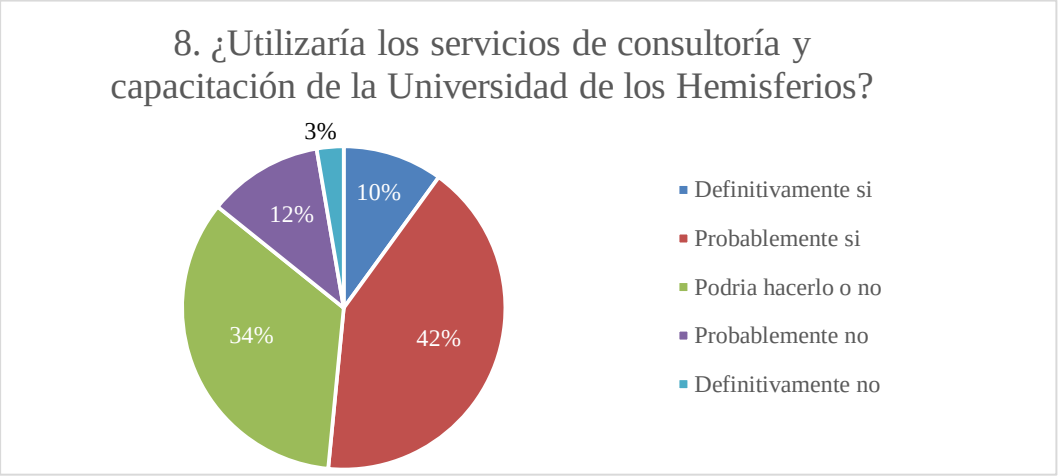
Este servicio es requerido la mayoría de veces una vez al mes, hasta 2 veces por año, esto depende específicamente de la situación que está atravesando la compañía, ya sea un problema o incluso un periodo de recesión.

Figura 22: Pregunta Encuesta 7



La mayoría de encuestados, si confiaría en una Universidad Privada, y esto dependerá fundamentalmente del prestigio que esta tenga, ya que esto influye mucho al momento de tomar la decisión, la experiencia brindando asesoría que tiene..

Figura 23: Pregunta Encuesta 8

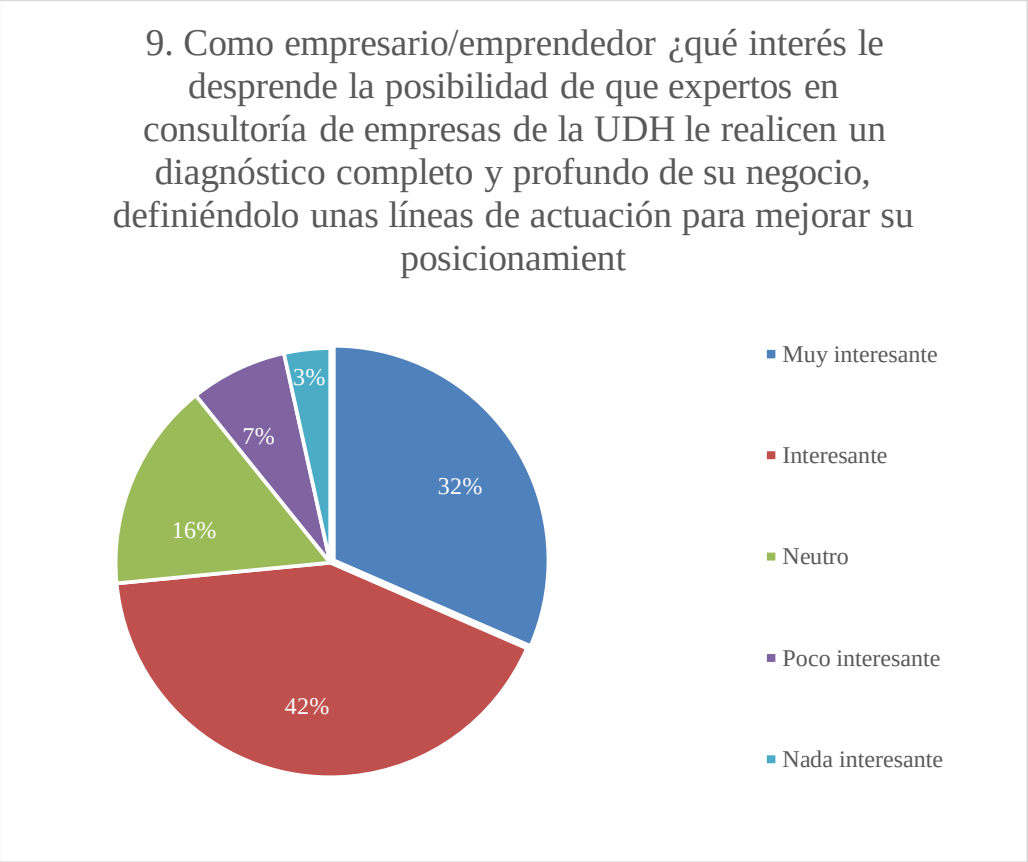


Más de la mitad de los encuestados estaría interesado en contratar el servicio de Asesoría de la Universidad de los Hemisferios, ya sea porque conocen sus instalaciones, su metodología de enseñanza o han escuchado alguna referencia de la misma.

Por otro lado el 48% no estaría tan interesado en este proyecto y en base a las reseñas que dieron a conocer mencionan que por la falta de experiencia que tiene la Universidad ya que no tiene muchos años en el mercado, la “falta de confianza” por parte de los Empresarios pone en duda si compartir su información confidencial con un asesor nuevo, el desconocimiento de los profesionales que laboran ahí, la falta de referencias por parte de personas cercanas hace que la credibilidad de la asesora se ponga en duda por parte de los empresarios.

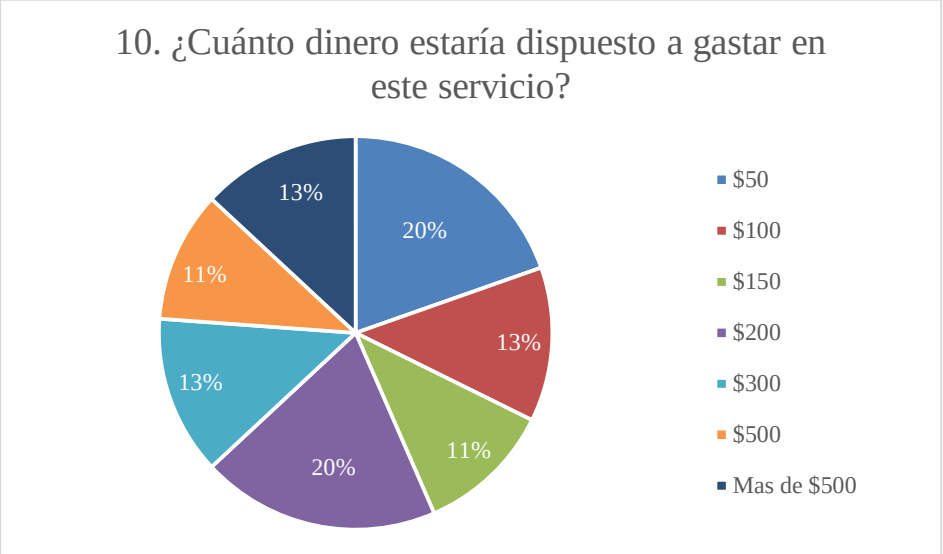
Finalmente la principal la razón que dan a conocer los Emprendedores y Empresarios es que nunca han escuchado de la Universidad de los Hemisferios, no la conocen, no saben los servicios que está ofrece y es por eso que no se logra consolidar la confianza de estos para que contraten el Servicio de Asesoría.

Figura 24: Pregunta Encuesta 9



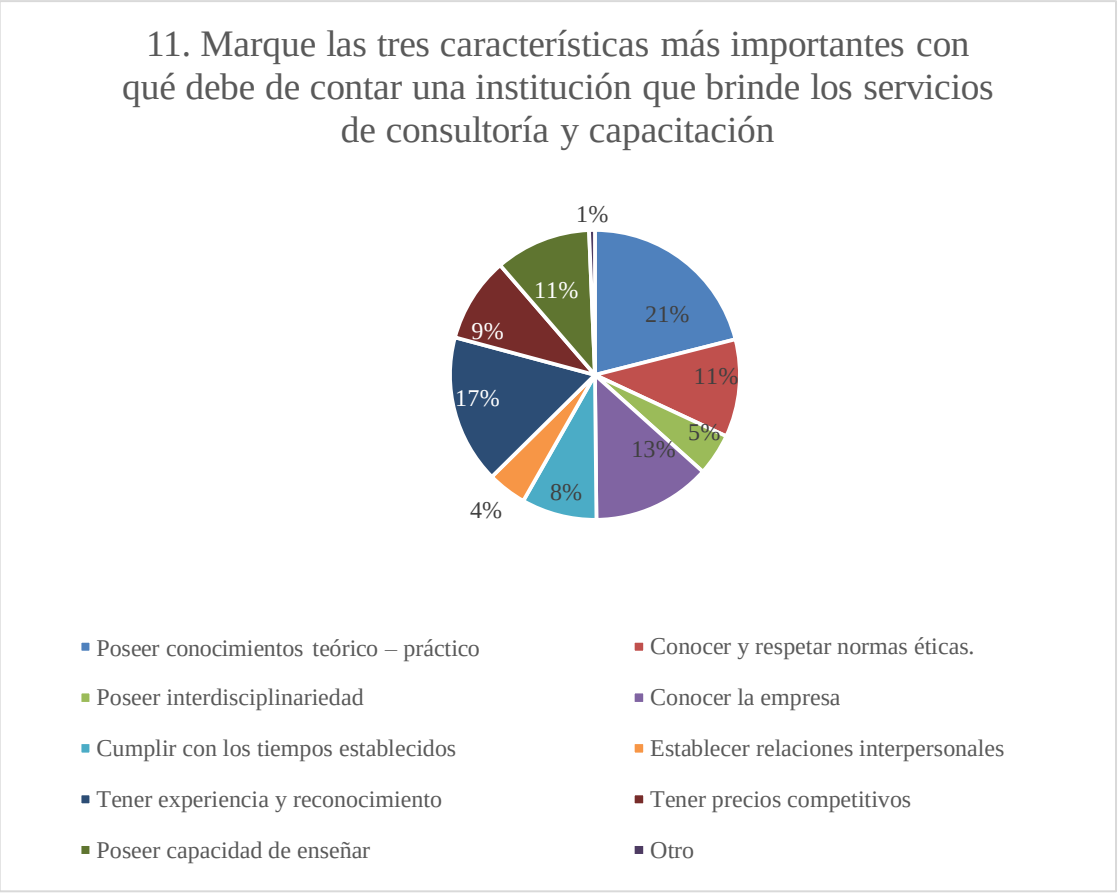
Para contrarrestar lo antes mencionado, la mayoría de Empresarios y Emprendedores demuestran que si estarían interesados en conocer sobre los servicios que ofrece este proyecto, para solicitarlos en un futuro. Esperando que un experto realice un análisis, les permitirá obtener un nuevo punto de vista sobre su negocio o problema que están atravesando.

Figura 25: Pregunta Encuesta 10



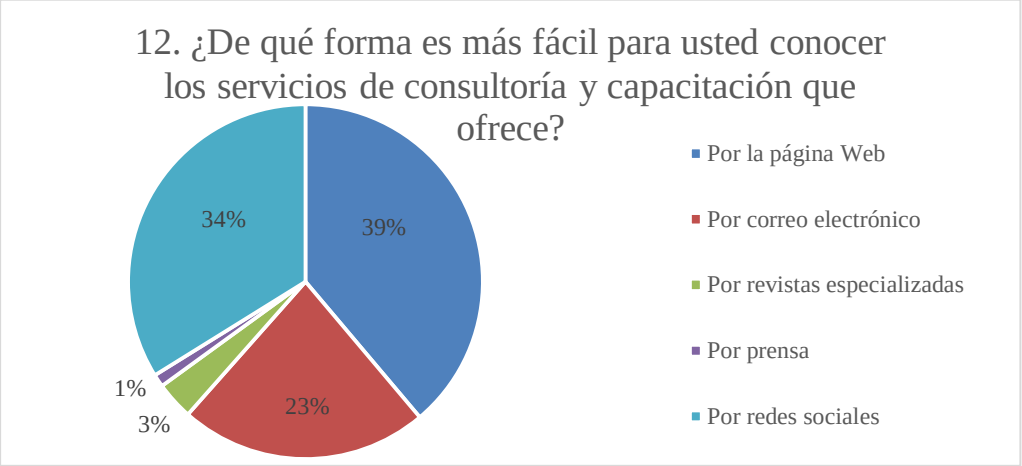
El 57% de encuestados, están dispuestos a pagar $200 o más por el servicio de Asesoría Empresarial, lo cual nos beneficia ya que el valor del servicio dentro de la Asesoría de Empresas Pymes UDLH está entre el rango antes mencionado, por otro lado el 20% estará dispuesto a pagar $50 lo cual equivale al servicio a de Asesoría a Emprendedores.

Figura 26: Pregunta Encuesta 11



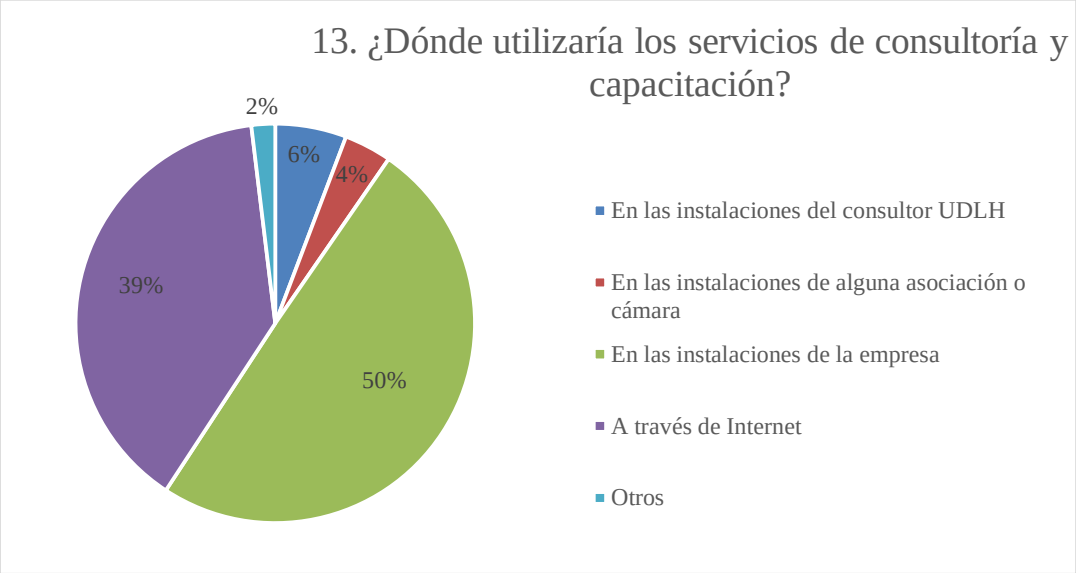
Según la opinión de los encuestados, mencionan que el asesor debe contar con varias características para desempeñar dicha función, estas son: contar con una amplia experiencia, conocimientos de manejo empresarial, saber transmitir sus conocimientos a quien está asesorando, respetar las normas de ética y confidencialidad, tener algún tipo de reconocimiento como diplomados, cursos, talleres aprobados y finalmente saber internarse dentro de la empresa para así poder realizar un diagnóstico del estado en el que se encuentra la compañía, ver sus fortalezas y debilidades.

Figura 27: Pregunta Encuesta 12



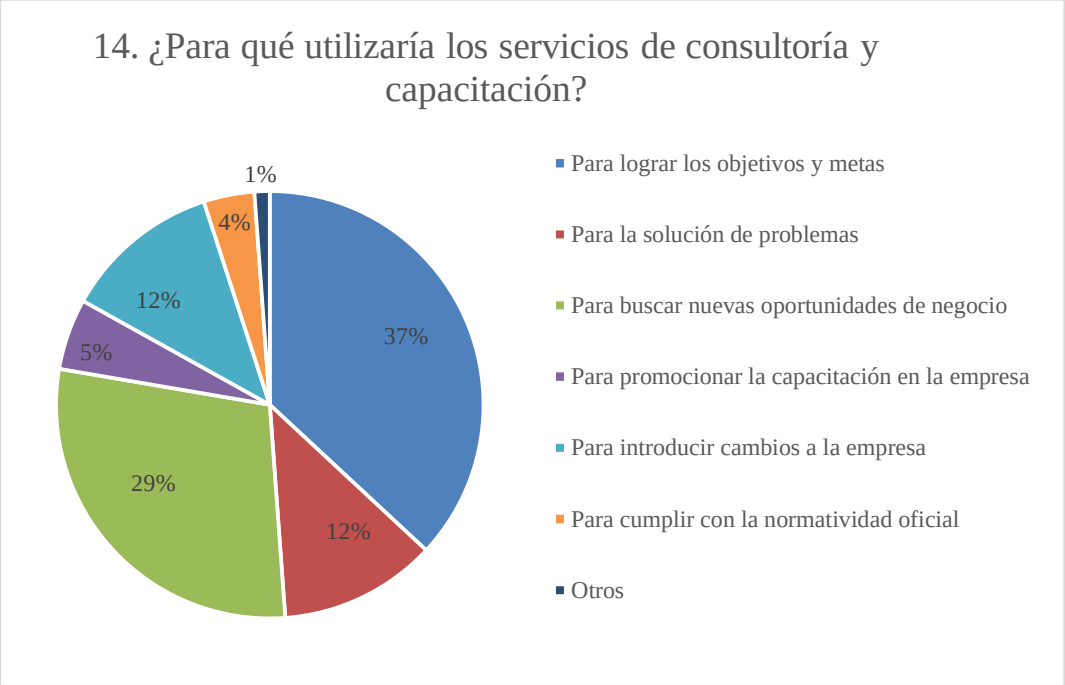
Como se mencionaba antes, actualmente la mejor forma de darse a conocer es mediante medios digitales, es decir página web, redes sociales, correos electrónicos, etc. Según los encuestados, el 96% quisieran recibir información de los servicios que ofrece la asesora por medios digitales. Es por eso que se debe apalancar de las redes sociales de la Universidad de los Hemisferios, ya que estas cuentan con un número significativo de seguidores que podrían estar interesados en solicitar dicho servicio.

Figura 28: Pregunta Encuesta 13



Los Empresarios, prefieren recibir la Asesoría dentro de sus propias instalaciones, esto se da a que es más factible para resolver el inconveniente que está atravesando que el Asesor este presente observando cómo se desenvuelven las actividades. De esta forma se obtendrán mejores resultados. Por otro lado están quienes prefieren recibir la asesoría a través de video conferencia por internet, esto también es muy bueno ya que se aprovecha de mejor manera el tiempo que se tiene y se puede trabajar más eficientemente.

Figura 29: Pregunta Encuesta 14

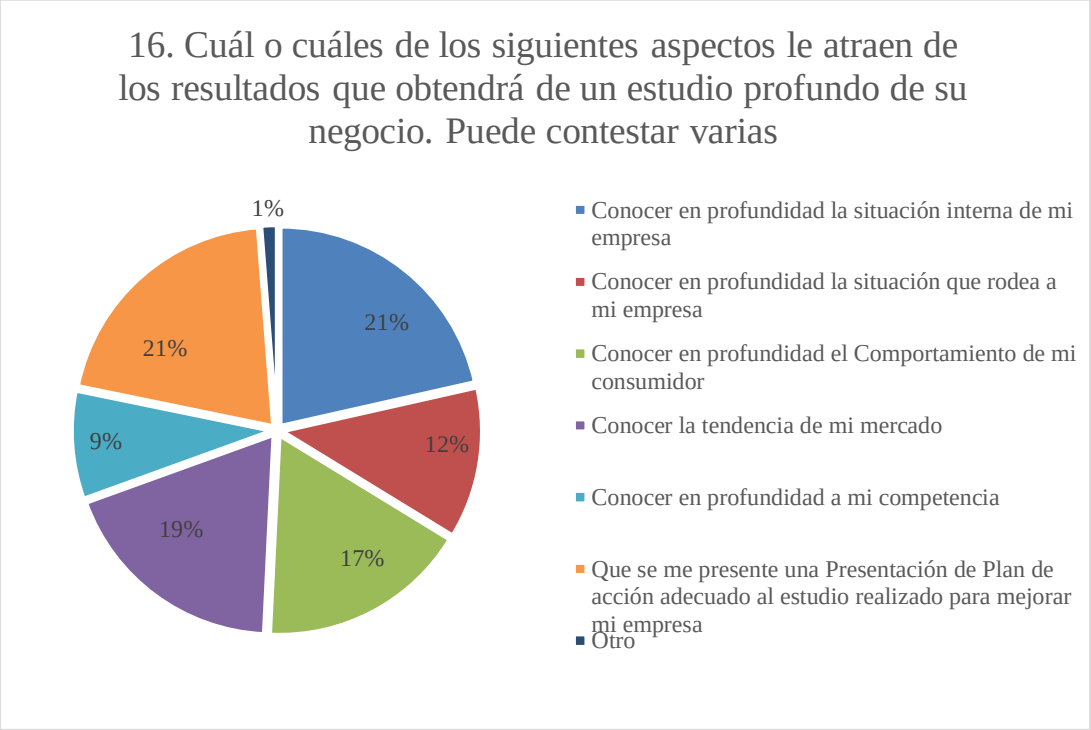


Los Empresarios encuestados, indican que las principales razones por las que solicitarían la ayuda de una persona externa de su compañía, es decir un asesor, seria para: buscar estrategias comerciales para alcanzar objetivos y metas, ampliar su mercado buscando nuevas oportunidades de negocio, mejoras internas del negocio, esto puede serle útil al mejorar procesos, selección de personal y trabajos más eficaces de su personal finalmente para la solución de problemas que estén atravesando y no encuentren una solución por sus propios medios.

Figura 30: Pregunta Encuesta 15

Los tres principales motivos por los que solicitarían el servicio de asesoría es para: recibir una propuesta de mejora interna de la empresa para de esta forma alcanzar los objetivos planteados, también para actualizar y mejorara sus procesos internos, sistemas para así mejorar la eficiencia de sus empleados. Finalmente buscan conocimientos específicos para la resolución de problemas y brindar soluciones eficaces.

Figura 31: Pregunta Encuesta 16



Después de realizar un análisis interno de la empresa, los Empresarios esperan obtener un plan de acción para mejorar el desenvolvimiento de la empresa, también esperan tener un diagnostico interno dela situación en la que se encuentra, para así buscar que parte se debe poner más atención para mejorar y finalmente conocer la tendencia que tiene el mercado en que se sitúa la empresa, ver como se está actualizando y conocer la situación de la competencia.

Capitulo IV

1. Conclusiones y Recomendaciones

Se concluye que la Asesora de Empresas Pymes se puede considera un proyecto rentable siempre y cuando se logre mantener las ventas de asesoría al nivel de la base, ya que de esta forma podrá sustentarse por sí sola y no representara un gasto para la Universidad.

Este proyecto permitirá a la Universidad de los Hemisferios expandirse, abrirse nuevos mercados y diversificar los servicios que esta ofrece al mercado mediante la innovación de este proyecto, además que esto generara nuevas fuentes de ingresos.

La inversión es considerada relativamente baja en base a los flujos que maneja la Universidad, lo cual hace que el proyecto no sea tan riesgoso, por la pérdida de dinero, además que en el caso de que este proyecto sea fructífero, su tiempo de recuperación de la inversión es muy corto a comparación de los años del proyecto.

Teniendo en cuenta que los costos fijos son bajos, además que los bienes necesarios para el funcionamiento ya los tiene en sus inventarios la Universidad, por lo que la inversión inicial, continua reduciendo su valor.

Para sacar el mayor provecho de este mercado es necesario contar con un buen manejo de redes sociales para darse a conocer.

Finalmente, existe la demanda suficiente para que este proyecto sea viable, muchos Empresarios y Emprendedores buscan la ayuda de agentes externos para la resolución de problemas y asesoría empresarial.

Bibliografía

AULESTIA, J. (11 de AGOSTO de 2020). Asesora Empresas Pymes UDLH. (J. ROMERO, Entrevistador)

Bravo, L. P. (13 de Mayo de 2013). *Departamento de Investigación en Educación Médica.* Obtenido de Facultad de Medicina, UNAM: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572013000300009&script=sci_arttext

Carrillo, S. (2019). *ENROKE*. Obtenido de ENROKE.

CARRILLO, S. (15 de JUNIO de 2019). *ENROKE*. Obtenido de ENROKE: http://grupoenroke.com/que-son-las-pymes

Castrillón, M. A. (2005). El Desarrollo Organizacional y El Cambio Planeado. En M. A. Castrillón, *El Desarrollo Organizacional y El Cambio Planeado* (pág. 141). Rosario: Universidad del Rosario.

Experto, G. (04 de Diciembre de 2002). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: https://www.gestiopolis.com/que-es-consultoria/

FERREIRA, N. M. (17 de ABRIL de 2020). *Oberlo*. Obtenido de Oberlo: https://www.oberlo.es/blog/definicion-y-significado-emprendimiento

FIALLOS, J. (28 de Julio de 2020). Entrevista Asesora de Entrevista PYMES. (J. Romero, Entrevistador)

FLORES, F. (15 de JUNIO de 2017). *EDES BUSINESS SCHOOL*. Obtenido de EDES BUSINESS SCHOOL: http://programas.edes.ec/blog/por-que-fracasan-los-emprendimientos-en-ecuador

GROSS, M. (16 de Septiembre de 2010). Conozca 3 tipos de investigacion: Descriptiva, Exploracion y Explicativa.

HERRERA, D. C. (22 de MAYO de 2015). *DIALNET*. Obtenido de DIALNET: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5352671

IGNACIO, M. J. (15 de DICIEMBRE de 2017). *IMPULSIO*. Obtenido de IMPULSIO: https://impulsio.com.ar/diferencia-mentor-consultor-coach-incubadora-aceleradora/

Jaramillo, E. (2004). PESTEL UNA HERRAMIENTA PARA EL ANALISIS DEL ENTORNO. *ESCUELA DE ALTA DIRECCION Y ADMINISTRACION* (pág. 7). BARCELONA, ESPAÑA: EADA.

JARMILLO, D. (11 de AGOSTO de 2020). Asesora Empresas Pymes UDLH. (J. ROMERO, Entrevistador)

JARRIN, G. (15 de JUNIO de 2018). *EDES BUSINESS SCHOOL* . Obtenido de EDES BUSINESS SCHOOL : http://programas.edes.ec/blog/por-que-fracasan-los-emprendimientos-en-ecuador

Jileana. (28 de Enero de 2020). *Web y Empresas*. Obtenido de Web y Empresas: https://www.webyempresas.com/poblacion-estadistica/

LUCO, A. (03 de 04 de 2019). *MBA & EDUCACION EJECUTIVA, AMERICA ECONOMIA* . Obtenido de MBA & EDUCACION EJECUTIVA, AMERICA ECONOMIA : https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/las-6-ventajas-de-contar-con-un-asesor-empresarial

Martin, K. (2017). *PANAM POST*. Obtenido de PANAM POST.

MARTIN, K. (30 de ABRIL de 2017). *PANAM POST*. Obtenido de PANAM POST: https://es.panampost.com/karina-martin/2017/04/30/ecuador-dificil-mantener-negocios/?__cf_chl_jschl_tk__=5fd7d6a3be2ab843a3286e133d868a46189edd82-1586643502-0-ASWscyzWmC1PrySIDczcZsM4KzM3G8Qdnj_1NodnuxXKfLvOMsfNygGORSJSyTGyxsQzUXVhfjdPIBm_UKDWcbMS9r11Z5bt

Ministerio de educación. (2014). Obtenido de https://educacion.gob.ec/alfabetizacion/

MONTENEGRO, D. (11 de Agosto de 2020). Entrevsita Asesora de Empresas Pymes UDLH. (J. Romero, Entrevistador)

Monter, M. (28 de Noviembre de 2017). *Emprende Pyme*. Obtenido de Emprende Pyme: https://www.emprendepyme.net/que-es-una-encuesta-de-mercado.html

MORE, M. (07 de ABRIL de 2018). *IEBS*. Obtenido de IEBS: https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/

PEIRÓ, R. (07 de ABRIL de 2018). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de ECONOMIPEDIA: https://economipedia.com/definiciones/analisis-pest.html

PÉREZ, J. Á. (01 de MARZO de 2011). *GESTIOPOLIS*. Obtenido de GESTIOPOLIS: https://www.gestiopolis.com/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter/

PEREZ, P. L. (2004). Poblacion Muestra y Muestreo. *Punto Cero*.

PURSELL, S. (18 de NOVIEMBRE de 2019). *HUBSPOT*. Obtenido de HUBSPOT: https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda

Quijano, S. (2006). Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones. En S. Quijano, *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones* (pág. 49). Barcelona: Icaria.

RAFAEL RON, V. S. (28 de JULIO de 2017). *REVISTA ESPACIOS*. Obtenido de REVISTA ESPACIOS: http://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf

Riquelme, M. (15 de Julio de 2019). *Web y empresas*. Obtenido de web y empresas : https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/

Romero, J. A. (2008). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: https://www.gestiopolis.com/que-es-consultoria/

ROMERO, J. A. (2012). Logistica y Transporte. En J. A. ROMERO, *Logistica y Transporte* (pág. 336). Madrid: Academica Española .

Roncancio, G. (24 de MAYO de 2018). *PENSEMOS*. Obtenido de PENSEMOS: https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve

RUBIO, N. M. (27 de MAYO de 2016). *PSICOLOGIA Y MENTE*. Obtenido de PSICOLOGIA Y MENTE: https://psicologiaymente.com/miscelanea/investigacion-documental

SANCHEZ, D. E. (28 de FEBRERO de 2012). *diana de la cruz blog*. Obtenido de diana de la cruz blog: https://www.eoi.es/blogs/dianaesperanzadelacruz/2012/02/28/planificacion-estrategica/

SN. (22 de AGOSTO de 2018). *ALTO NIVEL*. Obtenido de ALTO NIVEL : https://www.altonivel.com.mx/empresas/las-5-razones-por-las-que-fracasan-las-pymes/

SRI. (20 de 06 de 2020). *SRI en Linea*. Obtenido de SRI en Linea: https://www.sri.gob.ec/web/guest/requisitos-sociedades

SUAREZ, E. (11 de NOVIEMBRE de 2016). *SEMRUSH*. Obtenido de SEMRUSH: https://es.semrush.com/blog/analisis-dafo-aliado-estrategico/?kw=&cmp=LA_SRCH_DSA_Blog_Analytics_ES&label=dsa_blog&Network=g&Device=c&utm_content=396020948338&kwid=dsa-835963615430&cmpid=8044598079&gclid=CjwKCAjw8pH3BRAXEiwA1pvMsQQRa0juXAf7YQdgZIoevhvYP4D

TIRATEL, S. R. (2000). GUIA DE FUENTES DE INFORMACION ESPECIALIZADA. En S. R. TIRATEL, *GUIA DE FUENTES DE INFORMACION*

ESPECIALIZADA (pág. 25). BUENOS AIRES: Centro de Estudios y Desarrollo Profesional en Bibliotecnologia y Documentacion .

UCHA, A. P. (01 de ENERO de 2020). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de ECONOMIPEDIA: https://economipedia.com/definiciones/las-5-fuerzas-de-porter.html

UCHA, F. (05 de ENERO de 2014). *DEFINICION*. Obtenido de DEFINICION: https://www.definicionabc.com/negocios/emprendimiento.php

UNESCO. (31 de DICIEMBRE de 2019). *EXPANSION*. Obtenido de EXPANSION: https://datosmacro.expansion.com/demografia/tasa-alfabetizacion/ecuador#:~:text=Seg%C3%BAn%20los%20%C3%BAltimos%20datos%20publicados,es%20del%2092%2C09%25.&text=Ranking%20de%20tasa%20de%20alfabetizaci%C3%B3n%20por%20pa%C3%ADses.

VAZQUEZ, J. A. (2015). EMPRENDIMIENTO E INNOVACION. En J. A. VAZQUEZ, *El Emprendimiento Empresarial: La Importancia de ser Emprendedor* (pág. 133). ITT CAMPUS ACADEMY.