

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
CONSULTORA DE SERVICIOS ESPECIALIZADA EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA, DE COMUNICACIÓN Y MARKETING PARA
EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN D.M. QUITO.**

AUTOR: KATHERINE NIEBLES DE ÁNGEL

TUTOR: ING. ANDRÉS SANTIAGO TOLEDO ANDRADE MGS.

Quito, 2020

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Ing. Andrés Santiago Toledo Andrade Mgs. en calidad de Asesoría del Trabajo de Investigación designado por disposición de Cancillería de la UMET, certifico que la señorita Katherine Niebles de Ángel culminado el trabajo de investigación, con el tema: **PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORA DE SERVICIOS ESPECIALIZADA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA, DE COMUNICACIÓN Y MARKETING PARA EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN D.M. QUITO**, quien ha cumplido con todos los requisitos legales exigidos por lo que se aprueba de la misma.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso de la presente, así como también se autoriza la presentación para la evaluación por parte del jurado respectivo.

Atentamente,

Ing. Andrés Santiago Toledo Andrade Mgs.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Katherine Niebles de Ángel, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, carrera Gestión Empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: Propuesta de plan de negocios para la creación de una consultora de servicios especializada en el área administrativa, de comunicación y marketing para emprendimientos y pequeñas empresas en D.M. Quito. y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

Katherine Niebles de Ángel

CC. 172349064-3

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Katherine Niebles de Ángel, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, Propuesta de plan de negocios para la creación de una consultora de servicios especializada en el área administrativa, de comunicación y marketing para emprendimientos y pequeñas empresas en D.M. Quito., modalidad Proyecto de Investigación de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Katherine Niebles de Ángel

CC. 172349064-3

AUTORA

DEDICATORIA

A mi niña interior; por demostrarte que todo es posible desde la confianza en sí misma.

Te amo

AGRADECIMIENTO

Al personal docente y administrativo de la Universidad Metropolitana del Ecuador, por su adecuada gestión en la formación de profesionales competentes capaces de aportar al desarrollo y crecimiento del país.

Un agradecimiento especial a mi tutor Ing. Andrés Toledo, por su guía durante el desarrollo del proyecto de titulación y valioso conocimiento que me permitió la culminación de este.

Katherine Niebles de Ángel

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN	1
Justificación	1
Situación Problemática	4
Formulación del problema científico	5
Determinación del objeto de estudio de la investigación.....	5
Objetivos.....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos.....	5
Población y Muestra seleccionada	6
MARCO TEÓRICO.....	7
Antecedentes de la investigación	7
Fundamentación Legal.....	9
Fundamentación Teórica.....	11
MARCO METODOLÓGICO.....	18
Enfoque de la investigación	18
Metodología de investigación utilizada	18
Tipo de investigación.....	18
Recolección de datos.....	19
Instrumento de investigación utilizado	19
Validación del instrumento utilizado	19
CAPÍTULO I	21

1. DIAGNÓSTICO.....	21
1.1 Macroentorno.....	21
1.1.1 Factor Político	21
1.1.2 Factor Económico	22
1.1.3 Factor Social.....	22
1.1.4 Factor Tecnológico.....	23
1.2 Meso.....	24
1.3 Microentorno Análisis Fuerzas de Porter	24
1.3.1 Rivalidad entre competidores.....	24
1.3.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	25
1.3.3 Amenaza de ingreso de servicios sustitutivos	26
1.3.4 Poder de negociación con los proveedores	26
1.3.5 Poder de negociación de los clientes.....	27
1.4 Investigación de Mercado	27
1.5 Análisis de la Encuesta	38
1.6 Oferta	40
1.7 Demanda	41
1.8 Demanda Insatisfecha	42
CAPÍTULO II.....	43
2. PLAN ADMINISTRATIVO, TÉCNICO, LEGAL Y FINANCIERO.....	43
2.1 Plan Administrativo	43
2.1.1 Tipo de empresa	43
2.1.2 Filosofía empresarial	44
2.1.3 Logotipo y Slogan	47
2.1.4 Organigrama.....	47
2.1.5 Manual de Funciones	49
2.2 Plan Técnico.....	58

2.2.1	Descripción del Servicio	58
2.2.2	Macro y Micro Localización	59
2.2.3	Cadena de Valor	63
2.2.4	Ingeniería del proyecto	64
2.2.5	Descripción de Mano de Obra	67
2.2.6	Descripción de Equipos, Muebles y Enseres	67
2.2.7	Estrategias Marketing Mix	68
2.3	Plan Legal	70
2.4	Plan Financiero	71
2.4.1	Inversión Inicial	71
2.4.2	Gastos	74
2.4.3	Financiamiento	77
2.4.4	Costos	77
2.4.5	Ingresos	79
2.4.6	Punto de equilibrio	82
2.4.7	Estados Financieros	84
2.4.8	Indicadores Financieros	86
2.4.9	Análisis de Sensibilidad	89
	CONCLUSIONES	92
	RECOMENDACIONES	93
	BIBLIOGRAFÍA	94
	ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Fórmula del Método Coeficiente Alfa de Cronbach.....	20
Tabla 2 Validación Alfa de Cronbach	20
Tabla 3 Rivalidad entre competidores	25
Tabla 4 Amenaza de entrada de nuevos competidores	25
Tabla 5 Amenaza de ingreso de servicios sustitutos.....	26
Tabla 6 Poder de negociación con los proveedores	26
Tabla 7 Poder de negociación de los clientes	27
Tabla 8 Tipo de negocio	28
Tabla 9 Disponibilidad de Organigrama.....	28
Tabla 10 Funciones colaboradores.....	29
Tabla 11 Gestión Administrativa	30
Tabla 12 Presupuesto disponible	31
Tabla 13 Presupuesto destinado.....	32
Tabla 14 Apreciación utilidad.....	33
Tabla 15 responsable de actividades administrativas, comunicación y marketing.....	33
Tabla 16 Apreciación del tipo de servicio	34
Tabla 17 Poder de negociación de los clientes	35
Tabla 18 Poder de negociación de los clientes	36
Tabla 19 Poder de negociación de los clientes	37
Tabla 20 Oferta	40
Tabla 21 Oferta Proyectada	41
Tabla 22 Demanda	41
Tabla 23 Demanda Insatisfecha	42
Tabla 24 CIUU 4.0 Consultora	44
Tabla 25 Misión	45
Tabla 26 Visión.....	46
Tabla 27 Manual de Funciones Gerente General.....	49
Tabla 28 Manual de Funciones Asistente Recepcionista.....	52
Tabla 29 Manual de Funciones Asistente Operativo Administrativo-Contable	54
Tabla 30 Manual de Funciones Asistente Operativo Comunicador y Marketing.....	56
Tabla 31 Administraciones Zonales.....	59
Tabla 32 Administraciones Zonales.....	61
Tabla 33 Remuneraciones.....	67

Tabla 34 Descripción de Equipos	67
Tabla 35 Descripción de Muebles y Enseres	68
Tabla 36 Inversión Inicial	71
Tabla 37 Descripción Activos Fijos.....	71
Tabla 38 Descripción de Muebles y Enseres	72
Tabla 39 Descripción de Equipos	72
Tabla 40 Descripción Infraestructura.....	72
Tabla 41 Descripción de Capital de Trabajo.....	73
Tabla 42 Descripción de Activos Intangibles	73
Tabla 43 Detalle de Gastos de Ventas	75
Tabla 44 Descripción de Gastos Administrativos.....	76
Tabla 45 Amortización Préstamo.....	77
Tabla 46 Costos Variables	78
Tabla 47 Costos Fijos.....	79
Tabla 48 Capacidad del servicio	79
Tabla 49 Precio	80
Tabla 50 Proyección de Ingresos	81
Tabla 51 Punto de equilibrio.....	82
Tabla 52 Cálculo Punto de equilibrio	83
Tabla 53 Estado de Resultados	85
Tabla 54 Flujo de Caja.....	86
Tabla 55 TMAR.....	87
Tabla 56 Valor Actual Neto.....	87
Tabla 57 TIR.....	88
Tabla 58 Costo Beneficio.....	88
Tabla 59 Periodo de Recuperación	89
Tabla 60 Valores de entrada	89
Tabla 61 Análisis de Sensibilidad.....	90
Tabla 62 Escenarios	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Justificación.....	3
Figura 2 Árbol de Problemas	4
Figura 3 Las Cinco Fuerzas de Porter.....	14
Figura 4 Disponibilidad de Organigrama	29
Figura 5 Funciones colaboradores	30
Figura 6 Gestión Administrativa.....	31
Figura 7 Presupuesto disponible	31
Figura 8 Presupuesto destinado	32
Figura 9 Apreciación utilidad	33
Figura 10 responsable de actividades administrativas, comunicación y marketing	34
Figura 11 Apreciación del tipo de servicio	35
Figura 12 Las Cinco Fuerzas de Porter.....	36
Figura 13 Las Cinco Fuerzas de Porter.....	37
Figura 14 Las Cinco Fuerzas de Porter.....	38
Figura 15 Logotipo	47
Figura 16 Organigrama Estructural	48
Figura 17 Organigrama Funcional	48
Figura 18 Descripción de Servicios	58
Figura 19 Mapa de Macro localización Administración Zonal La Mariscal.....	60
Figura 20 Mapa de Parroquia de Ñaquito.....	62
Figura 21 Mapa de Mico localización	62
Figura 22 Local de arriendo.....	63
Figura 23 Cadena de Valor	63
Figura 24 Diagrama de flujo Proceso Gestión de Ventas	64
Figura 25 Plano de Instalaciones	65
Figura 26 Distribución de Instalaciones	66
Figura 27 Diseño de Instalaciones	66
Figura 28 Inflación.....	74
Figura 29 Justificación.....	84

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Formato de Encuesta	100
Anexo 2 Formato de Validación Método Alfa de Cronbach	103
Anexo 3 Evidencia de expertos Validación Método Alfa de Cronbach	105
Anexo 4 Formato Manual de Puestos	106
Anexo 5 Check List de Satisfacción al cliente.....	107
Anexo 6 Detalle de Gastos Administrativos	108

RESUMEN

TÍTULO: PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORA DE SERVICIOS ESPECIALIZADA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA, DE COMUNICACIÓN Y MARKETING PARA EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN D.M. QUITO.

AUTORA: Katherine Niebles de Ángel

TUTOR: Ing. Andrés Santiago Toledo Andrade Mgs.

En el Ecuador la mayor parte de empresas son pequeñas y medianas empresas, convirtiéndose este mercado en un cliente potencial, por la gran necesidad que tienen de comunicar un mensaje concreto a sus clientes finales, las consultoras o grandes agencias de publicidad no les interesa atender este nicho de mercado, por la poca capacidad de inversión que disponen, muchos negocios son creados de manera empírica sin ningún tipo de estudio previo, motivo por el cual un gran porcentaje fracasa, al no contar con herramientas administrativas, gerenciales y de publicidad que les permitan competir frente a sus competidores.

El presente proyecto parte de identificar la problemática, con lo que se llega a plantear los objetivos y se justifica la investigación, estableciendo la metodología adecuada y fundamentando el proyecto con la teoría y fuentes bibliográficas.

Por lo tanto, para analizar la factibilidad de implementar esta idea de negocio se parte en describir el contexto a través del macro y micro entorno en el mercado que se pretende atender, esto contempla el capítulo I, en donde se analiza la oferta y demanda para estimar la demanda insatisfecha, de esta manera se elabora el capítulo II, en donde se plasman los requerimientos y recursos necesarios para el proceso de servucción, administrativo, de mercadeo y financiero, que conlleva a la evaluación del proyecto la factibilidad.

Finalmente, se concluye el trabajo con conclusiones y recomendaciones para su aplicación.

PALABRAS CLAVE: Viabilidad, PYMES, Marketing, Emprendimiento.

ABSTRACT

TITLE: BUSINESS PLAN PROPOSAL FOR THE CREATION OF A SERVICE CONSULTANT SPECIALIZED IN THE ADMINISTRATIVE, COMMUNICATION AND MARKETING AREA FOR ENTERPRISES AND SMALL ENTERPRISES IN D.M. QUITO

AUTHOR: Katherine Niebles de Ángel

TUTOR: Ing. Andrés Santiago Toledo Andrade Mgs

In Ecuador, most companies are small and medium-sized companies, making this market a potential customer, due to the great need they have to communicate a specific message to their final clients, consultants or large advertising agencies are not interested in attending this market niche, due to the low investment capacity they have, many businesses are created in an emperic way without any previous study, which is why a large percentage fails, since they do not have administrative, managerial and advertising tools that allow them Compete against your competitors.

The present project starts from identifying the problem, with which the objectives are raised and the research is justified, establishing the appropriate methodology and basing the project with the theory and bibliographic sources.

Therefore, to analyze the feasibility of implementing this business idea, we start by describing the context through the macro and micro environment in the market that is intended to be addressed, this includes Chapter I, which analyzes the supply and demand for estimate the unsatisfied demand, in this way chapter II is elaborated, where the requirements and resources necessary for the service, administrative, marketing and financial process are translated, which leads to the evaluation of the project the feasibility.

Finally, the work is concluded with conclusions and recommendations for its application.

KEY WORDS: Feasibility, SMEs, Marketing, Entrepreneurship.

INTRODUCCIÓN

La idea principal se basa en ofrecer servicios de asesoramiento especializada enfocada emprendimientos y pymes, que requieren de contar con la organización y planeación en el aspecto administrativo, comunicación y marketing de sus negocios por lo que se busca brindar servicios integrales.

En el Distrito Metropolitano de Quito el crecimiento de nuevos negocios es notorio se conoce que “las micro, pequeñas y medianas empresas dinamizan la economía ecuatoriana empresas se incrementó desde 4.865 a 9.081 respecto al año 2017 al 2018.” (Diario El Telégrafo, 2016)

Por tal razón, el presente proyecto está dirigido a emprendimientos y pequeñas empresas en etapa de crecimiento, que pretende brindar servicios de asesoría especializados en administración y marketing, como acciones puntuales de comunicación y mejoramiento de imagen corporativa, ofreciendo un plan de trabajo personalizado a la medida y a la necesidad de cada negocio.

Justificación

En la actualidad los constantes cambios de innovación y emprendimiento obligan a las pequeñas empresas a encontrar medios para poder permanecer en el mercado, siendo importantes surgimiento de empresas que den soporte a estas para aprovechar los múltiples avances tecnológicos y sociales, es ahí donde surge empresas tercerizadoras que ofrecen servicios de consultoría empresarial.

Este servicio externo que pequeñas, medianas y grandes empresas pueden solicitar, cuenta con un equipo de personas especializadas en diversas áreas, para brindar el soporte requerido y de esta manera encontrar soluciones óptimas con el fin de ofrecer un mejor crecimiento y estabilidad del negocio.

El presente plan de negocios se elabora en función de los lineamientos de la Universidad Metropolitana, en lo que respecta a la pertinencia de la carrera de Gestión Empresarial, direccionado al proyecto 1 desarrollado a emprendimiento, productividad y competitividad

como propuesta de un modelo de Gestión Empresarial con base a la situación actual de las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito; aportando a la matriz productiva y justificado en lo que respecta al Plan Nacional de Desarrollo Toda una vida 2017-2021, cumpliendo con el objetivo 5 que indica “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistribuida y solidaria.” (Ecuador, Consejo Nacional de Planificación, 2017) y la zona de impacto corresponde a la zona 9 (Cantón Quito).

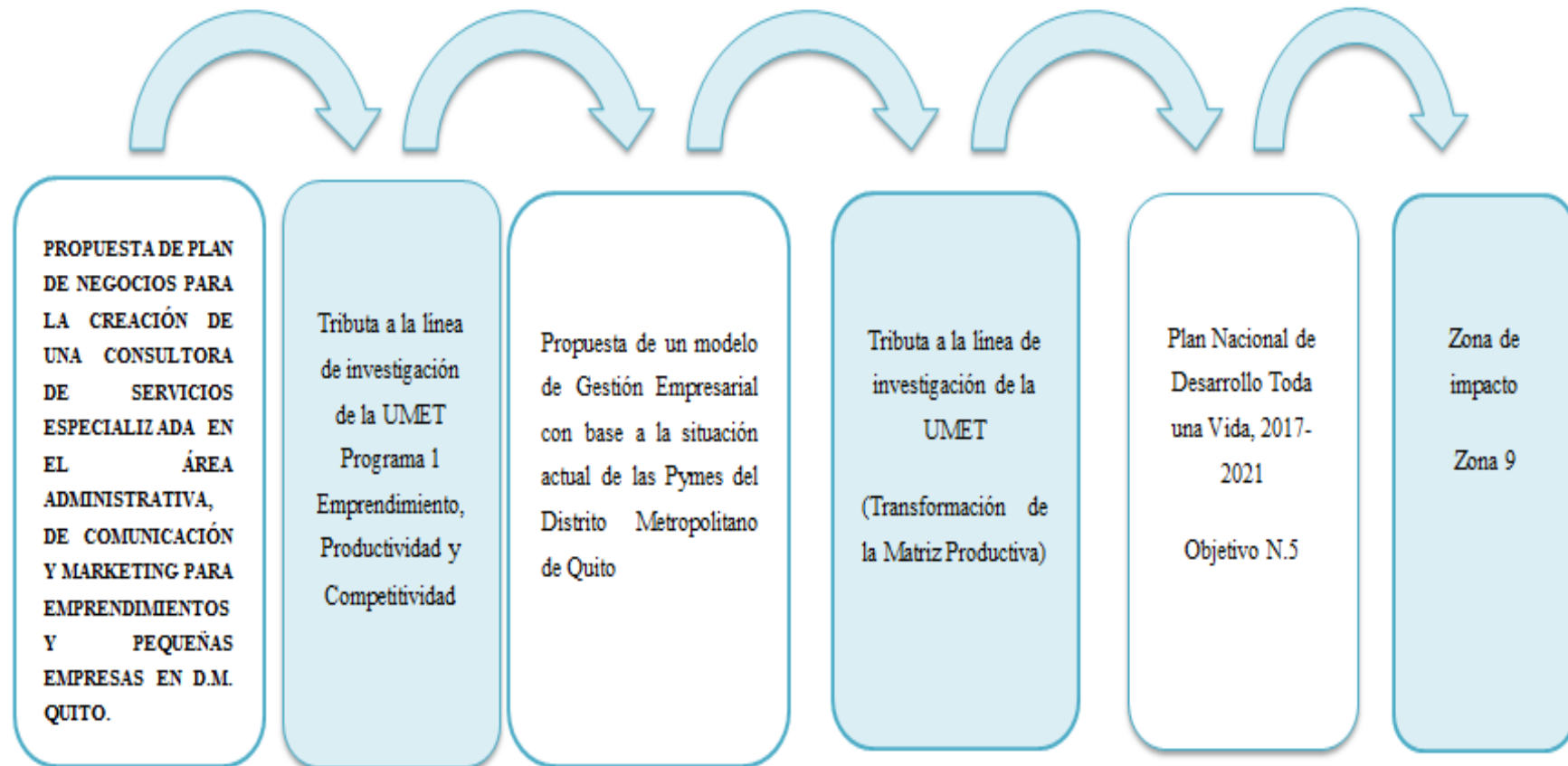


Figura 1 Justificación
Elaborado por: Katherine Nieves de Ángel

Situación Problemática

Un segmento de mercado (emprendedores jóvenes entre 25 y 45 años) que tienen negocios propios (emprendimientos y pequeñas empresas) no acceden a servicios de asesoría profesional en el área administrativa y de publicidad para el desarrollo y crecimiento de sus negocios por sus altos costos.

En la mayoría de los casos este tipo de negocios no manejan los fundamentos teóricos y prácticos de la consultoría de empresas que mediante estudios de oferta demanda, comercialización, de mercadeo y ventas, técnico administrativo y financiero puedan obtener toda la orientación necesaria para el desarrollo de sus negocios en sector industrial y comercial, lo que nos llevaría indudablemente a la mejora de estas propuestas en el mercado.

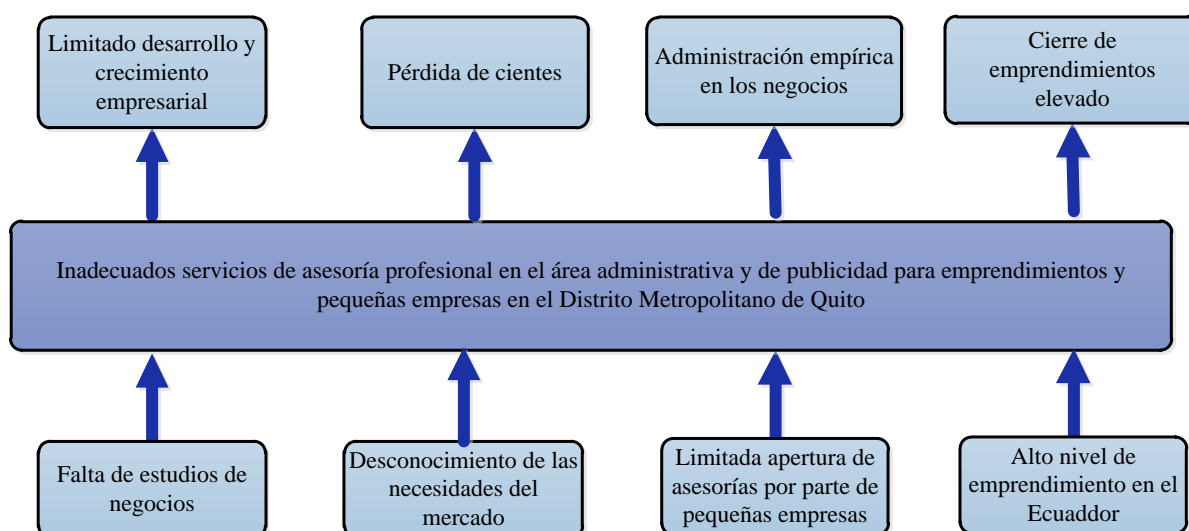


Figura 2 Árbol de Problemas
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Identificando como primera causa la falta de estudios de negocio tiene como efecto el limitado desarrollo y crecimiento empresarial que puedan cubrir con los requerimientos de competitividad a nivel empresarial.

Otra causa es el desconocimiento de las necesidades del mercado hace que los negocios no puedan mantener a gusto a sus clientes, por lo que se tiene como efecto la pérdida de estos.

La limitada apertura de asesoría para pequeñas empresas, por lo que los negocios mantienen una administración empírica con pocos conocimientos empresariales que hace que no se pueda sostener en el tiempo.

Y finalmente la causa detectada que en el país existe un alto nivel de emprendimiento que al no contar con administración correcta tienden a cerrar dichos negocios.

Formulación del problema científico

¿Insuficiente prestación de servicios integrales a emprendimientos y pequeñas empresas en etapa de crecimiento en D.M. Quito?

Determinación del objeto de estudio de la investigación

El desarrollo de la propuesta de Plan de Negocios para la creación de una consultora de servicios especializada en el Área administrativa, de Comunicación y Marketing para emprendimientos y pequeñas empresas en D.M. Quito se lo realiza en el segundo semestre del año 2019.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un plan de negocios para la creación de una consultora de servicios, a partir de la descripción del contexto y el desarrollo de los planes técnico, organizacional, legal y financiero para generar servicios especializados para emprendimientos y pequeñas empresas en el D.M. Quito.

Objetivos Específicos

- Describir el contexto macro, meso y micro donde se pretende desenvolver la consultora de servicios, de tal manera determinar las oportunidades para la oferta de servicio.

- Analizar la factibilidad técnica, administrativa, legal y financiera para la puesta en marcha del negocio.

Población y Muestra seleccionada

La población la constituyen las pequeñas empresas y emprendimientos que se tiene en el Distrito Metropolitano de Quito, que de acuerdo (Diario El Telégrafo, 2017)

En Ecuador están registradas 52.554 empresas, de las cuales el 42% pertenece a las pequeñas empresas, afirmó Efraín Vieira, presidente ejecutivo del Banco del Pacífico, en un foro organizado por la Escuela de Negocios de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES), en el que se analizó su importancia en la economía nacional.

Con una población correspondiente al 42% se tiene una cantidad de pequeñas, por lo tanto, la población corresponde 22.072 negocios, siendo importante obtener una muestra estadística, por lo que se aplica la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

n = Tamaño de la muestra

N= Población o universo conocido (22.072 negocios)

Z = valor para el nivel de confianza (1,96)

p = Porcentaje con que ocurre el fenómeno o porcentaje con la misma respuesta positiva (0,5)

q= complemento de p (q=100-p) (0,5)

e = error (5%)

Se ingresan los valores en la fórmula estadística para calcular la muestra:

$$n = \frac{22.072 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(22.072 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot (1 - 0,5)}$$

$$n = \frac{2.1197,94}{55,1775 + 0,96}$$

$$n = \frac{2.1197,94}{56,1379}$$

$$n = 378$$

Se calcula que la muestra corresponde a 378 negocios que conforman pequeñas empresas y emprendimientos que se acentúan en el Distrito Metropolitano de Quito.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Para fundamentar la investigación se investiga proyectos similares de universidades nacionales e internacionales, relacionadas a la creación de microempresas que oferten servicios de gestión, los mismos que se presentan a continuación:

De acuerdo a la investigación realizada por (Jaramillo, 2019), estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador y cuyo título de trabajo de titulación es Plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la prevención de enfermedades laborales en la Ciudad de Quito, de donde se obtiene el objetivo general “Diseñar el plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a prevención de enfermedades laborales en la Ciudad de Quito”, las conclusiones más importantes de este proyecto son:

- Se realizó una investigación de campo, mediante la aplicación de la herramienta de encuesta misma que estaba direccionada para las empresas de presentaciones bancarias que corresponde a 18 empresas, en la que se pudo determinar que el 94% de las instituciones encuestadas dan a conocer que si les gustaría que la empresa cuenta con un servicio de vigilancia y salud ocupacional.
- Dentro del desarrollo del plan de negocios, se realiza un estudio administrativo para conocer o establecer, la misión, visión, así como detallar la estructura organizacional y sus funciones con las que contará la nueva empresa.
- También se detalla el estudio técnico, donde se determina maquinaria y equipos necesarios para el funcionamiento de la organización y, dentro del estudio económico financiero se efectúa el análisis de los indicadores financieros como el Valor Actual Neto, que se obtiene un valor positivo en dólares de \$5.601,70 y una Tasa Interna de Retorno en porcentaje del 25,49%. (Jaramillo, 2019)

Análisis:

Para investigar los requerimientos del cliente se hace necesario la aplicación de la encuesta, medio por el cual, se puede conocer las necesidades del potencial cliente para orientar los servicios a ofrecer de la consultora, el desarrollo del estudio administrativo y técnico permite conocer los recursos que debe contar y adquirir la empresa para la oferta del servicio.

El proyecto elaborado por (Cantuña, 2017), de la Universidad Metropolitana del Ecuador titulado Proyecto de Factibilidad para la implementación de una empresa dedicada a la dirección, organización y ejecución de la feria para la Ciudad de Babahoyo dirigida al sector agrícola y ganadera, de donde se resalta el objetivo general “Desarrollar un estudio de factibilidad para planificación y operatividad de una expo feria agrícola-ganadera en la Ciudad de Babahoyo”

Las conclusiones que se obtiene del proyecto son:

- El proyecto presenta en sus indicadores de solvencia, liquidez, rentabilidad de un % aceptables a partir del año uno para la ejecución de este.
- Dentro de la evaluación financiera el resultado es muy bueno y alentador, puesto que todo lo invertido se recuperará en el lapso de 1 año, lo que es considerado excelente por que se recupera en menos de los 5 años de vida útil del proyecto. (Cantuña, 2017)

Análisis:

El plan de negocios debe concluirse con la elaboración del estudio financiero donde se evalué económica y financieramente, la inversión necesaria que se requiere para poner en marcha el negocio también es importante determinar mediante indicadores financieros la viabilidad del proyecto.

Por último se investiga el trabajo elaborado por (Córdoba, 2010), titulado Plan de Negocios para una empresa consultora especializada en E-Marketing para Pymes en Bogotá, cuyo objetivo es “Diseñar un plan de negocios para una empresa encargada del diseño de estrategias en e-marketing para pymes del mercado de Bogotá, con el propósito de que

puedan alcanzar mediante esta herramienta una diferenciación y competitividad sostenible en el mercado.”

Las conclusiones principales son:

- Este plan de negocios fue desarrollado a través de los cinco años de la carrera de Administración de Empresa complementado por el gusto al diseño y la publicidad, el cual para esto se le dio un nombre a la empresa denominado Xlem Studios.
- Uno de los principales objetivos es lograr posicionarse dentro del mercado colombiano como una de las mejores empresas en consultoría en e-Marketing dentro de la ciudad de Bogotá, y también el de obtener el reconocimiento por el servicio prestado hacia los usuarios; por ende se necesitará de una inversión notable para conseguirlo y también de la consecución de proyectos obtenidos en el periodo hacia las Pymes. (Córdoba, 2010)

Análisis:

El desarrollo del plan de negocios aporta con lineamientos para emprender en una empresa, por lo tanto, los procesos que lo componen deben cumplirse para determinar la factibilidad de la consultora, de esta manera se pueda poner en marcha aportar a los pequeños empresarios y por ende al crecimiento del país.

Fundamentación Legal

Las leyes y reglamentos que se fundamenta el proyecto son:

- **Plan Nacional Toda una Vida**
Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida.
Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas
Armar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades
Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones
Eje 2: Economía al servicio de la sociedad.
Consolidar la sostenibilidad del sistema económico, social y solidario y avanzar la dolarización.
Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible, de manera redistributiva y solidaria

Desarrollar las capacidades productivas y del entorno, para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural. (Ecuador, Consejo Nacional de Planificación, 2017)

- Ley de Emprendimiento

“Artículo 1: Objeto y ámbito. -La presente ley tiene por objeto establecer un marco normativo que incentive y fomente la creación, desarrollo, crecimiento y expansión de proyectos de emprendimiento a nivel nacional” (Ecuador, Asamblea Nacional, 2020).

Artículo 13: Estructura legal de los emprendimientos. - Se establecerán dos figuras básicas para el registro de proyectos de emprendimiento.

- Actividad emprendedora unipersonal: Son todos los proyectos de emprendimientos en los que solo exista únicamente un solo socio, sin importar la cantidad de empleados o el monto de facturación anual del proyecto.
- Actividad emprendedora multipersonal: Son todos los proyectos en lo que participen varias personas ya sea con capital, especies o conocimientos y puedan considerarse socios en el proyecto, sin importar la cantidad de empleados o el monto de facturación anual del proyecto. (Ecuador, Asamblea Nacional, 2020)

Artículo 17: Objetivos específicos de la formación para el emprendimiento: Son objetivos específicos de la formación para el emprendimiento:

- Contribuir al mejoramiento de las capacidades, habilidades y destrezas en las personas, que les permitan emprender iniciativas para la generación de ingresos por propia cuenta.
- Promover alternativas que permitan el acercamiento de las instituciones educativas al sector productivo.
- Fomentar la cultura de cooperación, ahorro e inversión, así como orientar sobre las distintas formas de asociatividad. (Ecuador, Asamblea Nacional, 2020)

- Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones

Del desarrollo empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas, y de la democratización de la producción.

Título I

Del Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Capítulo I

Del Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

Art. 53.- Definición y Clasificación de las MIPYMES. - La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

Art. 54.- Institucionalidad y Competencias. - El Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

- a. Aprobar las políticas, planes, programas y proyectos recomendados por el organismo ejecutor, así como monitorear y evaluar la gestión de los entes encargados de la ejecución, considerando las particularidades culturales, sociales y ambientales de cada zona y articulando las medidas necesarias para el apoyo técnico y financiero;
- b. Formular, priorizar y coordinar acciones para el desarrollo sostenible de las MIPYMES, así como establecer el presupuesto anual para la implementación de todos los programas y planes que se prioricen en su seno;
- c. Autorizar la creación y supervisar el desarrollo de infraestructura especializada en esta materia, tales como: centros de desarrollo MIPYMES y otros que se requiera para fomentar, facilitar e impulsar el desarrollo productivo de estas empresas en concordancia con las leyes pertinentes de cada sector;
- d. Coordinar con los organismos especializados, públicos y privados, programas de capacitación, información, asistencia técnica y promoción comercial, orientados a promover la participación de las MIPYMES en el comercio internacional (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010)

Fundamentación Teórica

Emprendimiento

Iniciar un negocio es la acción de emprender con la finalidad de generar beneficios, es decir, impulsar una idea donde se debe invertir en recursos y asumir los costos e ingresos totales que deriven de esto.

El emprendimiento es una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad. (Parra, Rubio, & López, 2017)

Consultoría

En la actualidad las empresas deben estar preparadas para los cambios del entorno de tal manera que puedan aprovechar las oportunidades, es así como los servicios de consultoría ayudan a pequeñas y medianas empresas a alcanzar sus objetivos, comprendiendo sus necesidades y proporcionando soluciones prácticas y efectivas.

La consultoría es un servicio de asesoría especializada e independiente al que recurren las empresas en diferentes industrias con el fin de encontrar soluciones a uno o más de sus problemas de negocio o necesidades empresariales, que se sustenta en la innovación, la experiencia, el conocimiento, las habilidades de los profesionales, los métodos y las herramientas. (PwC Interaméricas, 2015)

Las personas encargadas de realizar las consultorías deben poseer destrezas específicas y técnicas, ya que interactúan con una amplia gama de clientes, ofreciendo diferentes servicios de apoyo.

Marketing Empresarial

Marketing este término se ha popularizado a nivel mundial en diversos ámbitos y campos, para diferentes situaciones en el mundo empresarial, al aportar a cualquier tipo de empresa a mejorar sus ventas a través de dar a conocer sus servicios, sus productos o su marca.

“El marketing es una de las pocas ciencias que, independientemente de la edad que tengamos y la profesión o actividad en desempeñemos, si aplicamos correctamente sus principios puede brindarnos beneficios personales, profesionales, laborales y empresariales.” (Leyva, 2016)

Es así como, para impulsar emprendimientos o PYMES, es importante generar estrategias en función de las características de cada negocio, haciendo un estudio de las necesidades y características del mercado, en base a los siguientes aspectos:

- Comportamiento del consumidor
- Investigación de mercados
- Segmentación de mercados
- Marketing y ventaja competitiva

El marketing estratégico, éste se fundamenta en un sistema de análisis del mercado como paso previo y su objetivo es el estudio de las necesidades del mercado, su comportamiento y evolución, de manera tal que conduzca a la empresa hacia su satisfacción. (Limas, 2012)

Análisis PEST

El análisis del macroentorno de una empresa se fundamenta en el uso de la herramienta administrativa PEST, que permite conocer la situación real respecto a la actividad, es así como se conoce aspectos del mercado, negativos o positivos, para aprovechar aquellas situaciones que permitan incrementar las ventas.

“La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PESTAL, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro” (Martínez & Milla, 2012).

La evaluación del Análisis PEST comprende el análisis a 4 aspectos Político, económico, Social y Tecnológico.

Las organizaciones funcionan en un ambiente global, el cual está integrado por el ámbito económico, demográfico, político, jurídico y la regulación gubernamental, además del aspecto tecnológico, las fuerzas competitivas, los grupos estratégicos, movimientos estratégicos de la competencia y factores clave de éxito de la competencia. (Cipriano, 2014)

El aspecto del entorno político corresponde al gran poder en el país en cuanto a reglamentos y leyes, el entorno económico comprende indicadores que pueden ser favorables o negativos

para el giro del negocio, en el caso del entorno social corresponde a los estilos de vida o cambios en los valores de la sociedad y finalmente el entorno tecnológico refiriendo a como los medios de comunicación, maquinaria si fuese el caso, entre otros favorecen al proceso para la oferta del servicio.

Análisis Fuerzas de Porter

Es importante realizar un análisis al microentorno por lo cual se utiliza la herramienta de las cinco fuerzas de Porter, donde se evalúa las siguientes fuerzas cercanas a la empresa: proveedores, clientes, competidores, sustitutos y nuevos entrantes.

El modelo de las cinco fuerzas de competencia es un método de análisis muy utilizado para formular estrategias en muchas industrias. Según Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas: Clientes, Competencia en el mercado, Amenazas de los nuevos entrantes, Sustitutos y Proveedores. (David, 2001)



Figura 3 Las Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: (MD Consulting, 2018)

Estudio de Mercado

“El estudio de mercado es la base del plan de negocio, dado que ubica de manera integral la demanda o necesidad de un producto o servicio en la sociedad, población, mercado, cliente o consumidor” (Luna, 2016)

La investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos, en cualquier aspecto que se desee conocer para posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes. (Fernández, 2010)

La investigación de mercado es parte del estudio de mercado, puesto que es una metodología para obtener información relevante a las necesidades, deseos y preferencias, del comportamiento de los consumidores, de tal manera que se puedan analizar para ofrecer un servicio oportuno.

La investigación de mercado es aplicar una metodología para detectar, obtener y analizar la información referente a las necesidades, deseos, gustos, preferencias, recursos, actitudes y comportamiento de los consumidores actuales, futuros o potenciales, para encauzar el desarrollo estratégico del negocio, rumbo a nuevas oportunidades e innovaciones del mercado y para apoyarlo a desarrollar e implementar las acciones de mercadotecnia. (Luna, 2016)

Demanda

Este término en economía se refiere a la cantidad de bienes o servicios que un público objetivo desea adquirir con la finalidad de cubrir con sus necesidades pudiendo ser variados, siendo que toda la población es demandante. “La demanda es la cuantificación de la necesidad real o psicológica de una población de compradores, con poder adquisitivo suficiente para adquirir un determinado producto que satisfaga dicha necesidad.” (Fernández, 2010)

Oferta

La oferta se la conoce como la cantidad de productos o servicios ofrecidos en el mercado, tiene como impacto en la economía ya que ante un aumento del precio se tiene como efecto el aumento la cantidad ofrecida. “Se define oferta de un bien como las diversas cantidades que este bien que los vendedores llevaran al mercado a todos los precios alterativos posibles, permaneciendo constantes todos los demás factores” (Fernández, 2010).

Plan de negocios

“Es un documento que presenta en forma detallada la información directamente relacionada con su empresa. Este documento puede adoptar distintas formas: los hay extensos y detallados, concisos y breves” (Laos, 2006).

De acuerdo con, (Laos, 2006) el plan de negocios está compuesto por:

- **Resumen ejecutivo:** Recopila los aspectos e información sobresaliente de cada una de las áreas del Plan de negocio; es importante que sea claro, conciso y explicativo.
- **Producto o servicio:** Describe las bondades y cualidades del producto o servicio que incursionará en el mercado, se debe detectar la satisfacción o necesidad a cubrir.
- **Equipo de trabajo:** Son las personas clave que conforman la organización y llevan a cabo las acciones conducentes al logro de los objetivos estratégicos y las metas establecidas en un lapso determinado.
- **Plan de marketing:** Es el proceso que integra la suma total de funciones y actividades orientadas hacia el mercado consumidor, en esta área del Plan de negocios se especifica: la investigación de mercado, el desarrollo de nuevos productos, la planeación de ventas, la administración, el control de ventas, los canales de distribución, el posicionamiento en los mercados objetivos,
- **Organización empresarial y sistema de negocio:** Es la forma como se asignan las funciones y responsabilidades del trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos para el éxito de esta.
- **Plan de implementación:** Es el cronograma de actividades, es allí donde se especifica con fechas estimadas y definidas la iniciación y desarrollo del proyecto en sí. Contiene los plazos máximos para el desarrollo del negocio; puede organizarse por días, semanas, meses o años.

- Riesgos para la empresa: Son las complicaciones internas y externas a las cuales están sometidas todas las empresas.
- Financiación: Es el sistema contable de la empresa, constituye una herramienta útil y práctica que facilita la toma de decisiones, mantiene un monitoreo constante de las operaciones y garantiza la salud financiera de la empresa. Busca alternativas que permitan ahorrar en costos o gastos. (Laos, 2006)

El proceso para realizar el plan de negocio debe contener los aspectos anteriormente mencionados, es así como se puede conocer los requerimientos necesarios para emprender un negocio, y que pueda diseñar acciones para evitar problemas al momento de implementar, por ello, el plan de negocio está compuesto por algunos estudios:

- Estudio Administrativo
- Estudio Técnico
- Estudio Legal
- Estudio Financiero

El estudio técnico evalúa si era físicamente posible hacer el proyecto. El objetivo del estudio técnico que se hace dentro de la viabilidad económica de un proyecto es netamente financiero. Es decir, calcula los costos, inversiones y beneficios derivados de los aspectos técnicos o de la ingeniería del proyecto. Para ello, en este estudio se busca determinar las características de la composición óptima de los recursos que harían que la producción de un bien o servicio se logre eficaz y eficientemente. (Sapag & Sapag, 2012)

Otro estudio lo corresponde al organizacional que permite definir la estructura orgánica y funcional de la consulta en este caso, para conocer la cantidad de personas y el perfil que deben tener para poder desarrollar sus competencias en beneficio de la empresa.

Todo proyecto, al desembolsar recursos para efectuar una determinada idea de proyecto, lo hace con miras que mediante el resultado operacional de este, le permita a futuro recuperar lo invertido y disponer de una determinada tasa de rentabilidad, por lo tanto, el estudio financiero permite ofrecer información monetaria para que el inversionista permitan aceptar emprender en el proyecto, considerando el tiempo en que se recuperará lo invertido, sino que, además, podría obtener una determinada rentabilidad. (Sapag & Sapag, 2012)

MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo puesto que se aplica un cuestionario de preguntas para conocer el criterio del posible cliente respecto al servicio a ofrecer, dicha información se procede a tabular para interpretar.

El enfoque cuantitativo es de índole descriptiva y la usan los investigadores para comprender los efectos de diversos insumos promocionales en el consumidor, dando así a los mercadólogos la oportunidad de predecir el comportamiento del consumidor.

El enfoque cuantitativo aplicado para el proyecto se utiliza para la recolección de información un cuestionario de preguntas denominado encuesta. (Schiffman & Kanuk, 2010)

Metodología de investigación utilizada

El método de investigación es deductivo al partir de premisas es decir de ideas particulares como son los requerimientos necesarios para emprender en la empresa, de esta manera llegar a formar una idea general como es la elaboración del plan de negocios.

“Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías.” (Cegarra, 2012).

Tipo de investigación

La investigación que se aplica es el tipo descriptivo, bibliográfico y de campo, considerando que es necesario describir los estudios que conforman el plan de negocio para determinar los requerimientos, basándose en fuentes bibliográficas y al realizar la investigación en el sitio de estudio.

De acuerdo con (García & Paredes, 2014), la investigación descriptiva es “un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga.”

La investigación bibliográfica de acuerdo con (Pineda & Lemus, 2005) “Es el escrito que contiene y comunica los resultados de una indagación realizada a través de la consulta de diversas fuentes bibliográficas.”

Y finalmente la investigación de campo según (Muñoz, 2008), corresponde al levantamiento de información como el análisis, comprobaciones, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelven el fenómeno o hecho en estudio.

Recolección de datos

Las técnicas utilizadas son las primarias y secundarias, las cuales consisten en la búsqueda de la información directa como es aplicando la encuesta para conocer el criterio del cliente y también la búsqueda de información en otras investigaciones similares como libros, proyectos y planes a fines al tema de estudio.

Instrumento de investigación utilizado

Se utiliza el instrumento de investigación denominado encuesta, la cual está conformada por preguntas cerradas y se presenta a continuación para la aplicación respectiva, en el Anexo 1.

Validación del instrumento utilizado

Para la validación del instrumento se utiliza el método de Alfa de Cronbach, el mismo que requiere del criterio de 6 expertos, a quienes se le presenta el formato que se encuentra en el Anexo 2, los profesionales son seleccionados considerando sus experiencias, competencias y conocimiento respecto a la elaboración de un plan de negocios, se enlista a continuación:

- Antonio Formoso (Magister Docente Universidad Metropolitana)
- Ana María Mancero Gallegos (Ingeniera en Negocios Internacionales)
- Jorge Albán (Periodista emprendedor)
- Aurelio Valdez (Publicista)
- Carlos Valencia (Magister Docente Universidad Metropolitana)
- Eduardo Sotomayor (Magister Docente Universidad Metropolitana)

A quienes se les indica que deben dar una calificación de 1 a 5, considerando que la calificación de 5 es aquella para cuando la pregunta se encuentra perfectamente formulada y la calificación 1, indica no estar de acuerdo, como se evidencia en el Anexo 3, dichos valores se ingresan en la siguiente matriz obteniendo el porcentaje de validación.

Tabla 1 Fórmula del Método Coeficiente Alfa de Cronbach

MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

- k: Es el número de ítems.
- $\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems.
- S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems
- α : Coeficiente de Alfa de cronbach

Fuente: (Perez, 2014)

Después de aplicar la fórmula expuesta anteriormente se realiza los cálculos se obtiene como porcentaje de validación es de 80,28%, lo que indica que la encuesta esta validada y puede ser aplicada.

Tabla 2 Validación Alfa de Cronbach

No. De Expertos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5
3	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5
4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
6	5	2	4	2	5	4	1	3	5	4
$\sum X_i$	29	26	27	24	28	25	24	27	30	28
$\sum X_i^2$	141	120	123	104	132	107	108	125	150	132
S_i^2	0,2	1,5	0,3	1,6	0,3	0,6	2,4	0,7	0,0	0,3
$\sum S_i^2$	7,733									
S_T^2	27,867									
K	10									
α	0,803	80,28%	Validación OK							

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	SUMA ITEMS		
X_i^2	X_i^2	X_i^2	X_i^2	X_i^2	X_i^2	X_i^2	X_i^2	X_i^2	X_i^2	X_i^2	X_i	X_i^2
25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	50	2.500
25	25	25	16	16	25	16	16	25	25	25	46	2.116
25	25	25	25	16	9	16	25	25	25	25	46	2.116
16	16	16	9	25	16	25	25	25	16	16	43	1.849
25	25	16	25	25	16	25	25	25	25	25	48	2.304
25	4	16	4	25	16	1	9	25	16	16	35	1.225
											268	12.110
											27,87	

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO

1.1 Macroentorno

En el análisis del macro entorno se evalúa las siguientes fuerzas, de tal manera que se pueda conocer cómo pueden afectar a la creación de la Consultora de servicios, considerando que la especialidad de la misma está orientada a ofrecer soporte en el área administrativa, comunicación y marketing, específicamente a emprendimientos y pequeñas empresas que se encuentran ofertando sus productos o servicios en el Distrito Metropolitano de Quito, considerando que este segmento que se ha elegido no cuenta con todos los departamentos de una estructura organizacional.

1.1.1 Factor Político

Los factores políticos se tienen:

- Dolarización

A inicios del nuevo siglo, la economía ecuatoriana modificó sus instituciones y el comportamiento de sus miembros con la decisión de adoptar el régimen monetario dolarizado con el objetivo de enfrentar la mayor crisis financiera de su historia. La adopción, por parte del gobierno del presidente Jamil Mahuad el 9 de enero del 2000, del esquema monetario-financiero de la dolarización fue una de las decisiones de mayor impacto el funcionamiento económico de las seis últimas décadas en el Ecuador. (Carrasco, 2013)

El país tomo este accionar en una época de crisis monetaria, sin embargo, el cambio de moneda ha permitido a muchos de los negocios ya sea pequeños o grandes mantenerse en el mercado, sin este accionar y con la moneda nacional que se manejaba hubiese sido sumamente complicado que estos negocios puedan sobrevivir.

- **Política Ordenanza Municipal**

El 11 de noviembre del 2010 el Concejo Metropolitano aprobó la Ordenanza 330 de Publicidad Exterior. Esta normativa es más precisa con reglas técnicas de tamaños, distancias y tipo de publicidad. Anteriormente había la Ordenanza 186, en el 2009 la Corte Constitucional declaró inconstitucional algunos artículos. (Diario El Comercio, 2018)

Las multas que representa incumplir con ordenanza expuesta por el Municipio de Quito corresponden a valores significativos que en muchas ocasiones los negocios no pueden llegar a cubrir, teniendo que vender activos para solventar con dichas deudas, en su mayoría de casos se debe al desconocimiento de la normativa y de los procedimientos a ejecutar, siendo una oportunidad para la consultora puesto que se puede ofertar dicho servicio.

1.1.2 Factor Económico

En el aspecto económico se tiene:

- **Uso dinero electrónico**

El dinero electrónico es un medio de pago que representa al dinero físico, las PYMES comerciales no consideran en el corto plazo implementarla. Esta situación evidencia que no existe mayor reconocimiento de su importancia asociándola con la posibilidad de emisiones inorgánicas que pongan fin a la dolarización. (Valdivieso, 2017)

El desconocimiento del uso del dinero electrónico es una amenaza para impulsar el desarrollo de las PYMES comerciales, y por ende tiene impacto en la economía nacional, las PYMES, se encuentran cercas a implementar en sus negocios.

1.1.3 Factor Social

La tasa de desempleo es un factor interesante para el presente proyecto puesto que este tipo de negocios son demandados por consumidores que requieren ya sea de la compra de un bien o el consumo de un producto, al no poseer un salario se deja de adquirir afectando al giro de los pequeños emprendimientos.

El último informe del mercado laboral elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), con corte a diciembre de 2018, refleja que la generación de empleo en Ecuador aún no se reactiva. En rasgos generales, las cifras muestran que el desempleo disminuyó el 0,9 % frente a diciembre de 2017. La tasa de 2018 cerró en 3,7 % y aunque constituye el nivel más bajo registrado desde 2007 (5 %) eso no se tradujo en mayor empleo adecuado/pleno. De hecho, dentro de la Población Económicamente Activa (PEA) la tasa de empleo adecuado pasó de 42,3 % en 2017 a 40,6 % en 2018; es decir, hay una variación de -1,6 % en el último año. Un total de 155.404 personas perdió su trabajo pleno en este período, lo que supera a las 77.774 que dejaron de ser desempleadas. (Diario, El Telégrafo, 2019)

1.1.4 Factor Tecnológico

En la actualidad el medio de comunicación de mayor uso corresponde al uso del internet, esta herramienta tecnológica favorece a cualquier tipo de empresa sin embargo su uso es limitado para acciones básicas, debidas al desconocimiento de las ventajas que este ofrece.

El uso de computadoras por tipo de pyme es más preocupante en las micro, pues apenas el 42,9% registra su utilización, pero pese a esta limitante el acceso a Internet en este grupo es mayor (72,4%). Aunque este acceso a la Red no se traslada mayormente en la recepción de pedidos por esta vía, pues apenas 26% registra solicitudes de clientes. En otras palabras, acceden al servicio, pero para usos básicos. Las microempresas son las que menos presentes están en la web, con apenas el 9,2%, mientras que las pequeñas alcanzan un 22,8%. Otro hallazgo: menos del 1,1% dispone de banda ancha móvil, es decir, aquel que se usa en los celulares, tablets y otros dispositivos. Con ello, las pymes no tienen acceso a aplicaciones móviles para aumentar su productividad o comercio. (Diario El Comercio, 2015)

Se puede apreciar que los pequeños negocios en Ecuador acceden a internet, para actividades básicas como el envío de correos y tareas administrativas como la obtención de información de bienes y servicios, esto pudiese deberse al limitado conocimiento que poseen los propietarios de los negocios en cuanto a la formulación de estrategias claves de comunicación que pueden aportar al crecimiento del emprendimiento, por lo que el contar con una empresa consultora que se apoye en la tecnología para brindar y mejorar las expectativas de los pequeños negocios es una oportunidad para su creación.

1.2 Meso

El Distrito Metropolitano de Quito, tiene un territorio que se extiende al Norte hasta la Provincia de Imbabura y al Sur hasta los Cantones Rumiñahui y Mejía, por lo que se han dividido en tres zonas Norte, Centro y Sur, en donde se acentúan una serie de negocios formales e informales que ofrecen una serie de servicios y productos a toda la comunidad.

El emprendimiento ha surgido como medio de generación de ingresos para pequeñas empresas con negocios que van desde restaurantes, bazares, almacenes de venta de ropa, bares, cafeterías, mueblerías entre otros negocios. Por lo que, entidades como ConQuito como parte del Municipio de Quito.

El área de Economía Popular y Solidaria de ConQuito es quien ejecuta el programa en el Distrito, las capacitaciones permiten desarrollar nuevas estrategias para impulsar los negocios, inyectándole conceptos de atención al cliente, mejoramiento de los locales comerciales, contabilidad, entre otros. (ConQuito, 2020)

ConQuito a través de esta entidad ofrece cuatro capacitaciones en lo que respecta a Gestación, Puesta en Marcha, Finanzas y de Imagen Corporativa, con la finalidad de ayudar al emprendedor, su cobertura no es suficiente para la cantidad de negocios que se cuenta por lo que el contar con empresas que ofrezcan servicios similares es beneficioso para el crecimiento económico del sector, cantón y país.

1.3 Microentorno Análisis Fuerzas de Porter

En el análisis del microentorno se basa en lo expuesto por Michael Porter, esto implica como los factores de cada fuerza son de importancia para la consultora, por lo cual se otorga una calificación de 1 a 4, considerando que 1 es débil fuerza y 4 la mayor fuerza.

1.3.1 Rivalidad entre competidores

Este factor que comprende la rivalidad entre competidores permite mejorar la posición de una empresa definiendo cual es el factor de mayor importancia para tomar las medidas respectivas, se presenta para evaluar si es oportunidad para el negocio.

Tabla 3 Rivalidad entre competidores

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA			
		1	2	3	4
1	Diversidad de los competidores.	1			
2	Costos fijos elevados.		2		
3	Grupos empresariales.				4
4	Crecimiento de la demanda.				4

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Se puede apreciar que la media obtenida es de 2,75 esto quiere decir que la fuerza es importante para la consultora, de donde los grupos empresariales tienen una gran importancia y el crecimiento de la demanda permite que la empresa pueda consolidarse y aumentar sus ingresos.

1.3.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Comprende analizar la posibilidad para ingresar nuevos competidores, siendo importante medir la rentabilidad de un mercado, considerando que tan fácil o difícil está determinada por las barreras de entrada, el análisis se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 4 Amenaza de entrada de nuevos competidores

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA			
		1	2	3	4
1	Curva de experiencia.		2		
2	Requisitos de capital.		2		
3	Acceso a insumos.		2		
4	Acceso a canales de distribución.		2		
5	Identificación de marca.	1			
6	Barreras gubernamentales		2		

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Se puede apreciar que la media obtenida es de 1,83 bajo la media, por lo tanto, los aspectos a considerar en cuanto al ingreso de nuevos competidores son débiles, siendo que no es una amenaza para la empresa.

1.3.3 Amenaza de ingreso de servicios sustitutivos

La amenaza de ingreso de servicios sustitutivos se refiere a la facilidad con la que un comprador puede sustituir un tipo de producto o servicio por otro.

Tabla 5 Amenaza de ingreso de servicios sustitutos

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA			
		1	2	3	4
	AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS				
1	Disponibilidad de sustitutos.	1			
2	Precio entre el ofrecido el sustituto.	1			
3	Rendimiento y calidad comparada.	1			
4	Costo de cambio para el cliente.	1			
5	Rendimiento relativo al precio.	1			
6	Propensión del comprador a cambiar.	1			

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

El valor obtenido en la fuerza amenaza productos sustitutos corresponded a 1, muy inferior a la media, por lo que no representa una amenaza para la compañía ya que las empresas que pueden ofrecer un servicio similar no cubren con las expectativas del cliente.

1.3.4 Poder de negociación con los proveedores

El poder de negociación con los proveedores es una de las fuerzas competitivas de mayor importancia en la matriz de Porter, que tiene gran impacto para las pymes, que no representan grandes volúmenes de insumos, mercadería o materias primas, en el caso de la Consultora son insumos intangibles que se procederán en el proceso del servicio.

Tabla 6 Poder de negociación con los proveedores

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA			
		1	2	3	4
1	Concentración de los proveedores.		2		
2	Importancia del volumen para los proveedores.	1			
3	Diferenciación de insumos.	1			
4	Costos de cambiar.	1			
5	Disponibilidad de insumos sustitutos.	1			

6	Impacto de los insumos.	1			
7	Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante.		2		
8	Diferenciación de producto.		2		

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

El resultado obtenido es de valor de 1,38; esto implica que no se tiene una atractiva oportunidad que sea importante para la empresa en lo que respecta a proveedores, puesto que al no ser una empresa que no requiera de materia prima los proveedores no son un actor importante.

1.3.5 Poder de negociación de los clientes

El estudio del poder de los clientes para la empresa es un aspecto importante en el análisis del entorno, ya que permite valorar las posibilidades de éxito de su negocio y su poder de establecimiento en el mercado.

Tabla 7 Poder de negociación de los clientes

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA			
		1	2	3	4
1	Concentración de clientes.			3	
2	Volumen de compra.	1			
3	Identificación de la marca.	1			
4	Productos sustitutos.	1			

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Se obtiene un valor de 1,50, por lo que es importante realizar acciones que mejoren la relación con el cliente, mediante estrategias que permitan fidelizar la negociación de compra del servicio.

1.4 Investigación de Mercado

La investigación de mercado consiste en tabular la información obtenida en la aplicación de la muestra seleccionada, con la finalidad de conocer el criterio del potencial cliente como son los emprendimientos y pequeñas empresas que se encuentran en el Distrito Metropolitano de

Quito, donde se efectúa la investigación, para lo cual se visitó los negocios de los sectores de mayor comercio, como:

- Av. Amazonas
- Centro de Quito
- Av. 10 de agosto
- Sector La Carol

Seleccionando de forma alzar los negocios, es decir sin establecer una cantidad específica de acuerdo con la naturaleza específica, obteniendo los siguientes resultados.

Preferencia respecto al tipo de emprendimiento o pequeña empresa:

Tabla 8 Tipo de negocio

RAZÓN COMERCIAL	EMPRENDIMIENTO	PEQUEÑA EMPRESA
Comida	30	4
Insumos de comida	23	40
Insumos y materiales didácticos	23	10
Insumos y materiales de ferretería y construcción	34	12
Medicina	56	22
Compra y venta de artículos	78	24
Enseñanza	12	10
Otra: ¿Indique cuál?	0	0
Total	256	122

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

En la tabla anterior se aprecia la cantidad de negocios que se visitó y la naturaleza respectiva considerando la totalidad de la muestra que corresponde a 378 negocios.

1. ¿Cuenta con un organigrama básico su emprendimiento?

Tabla 9 Disponibilidad de Organigrama

Opción	Conteo	Porcentaje
Sí	0	0%
No	378	100%
Total	378	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

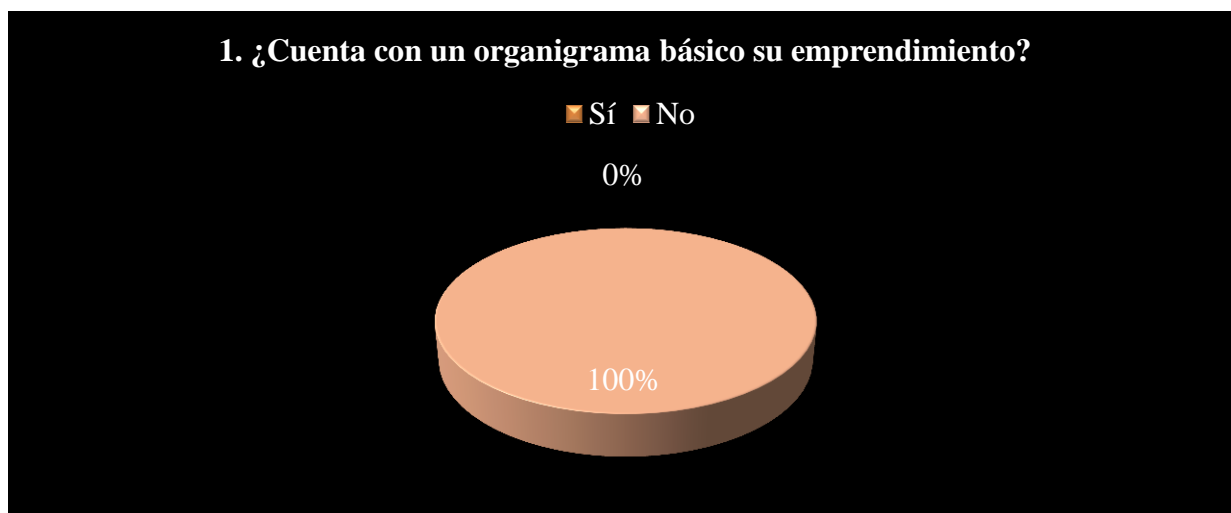


Figura 4 Disponibilidad de Organigrama
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

El 100% de encuestados manifiestan que no cuentan con un organigrama básico para el emprendimiento, desconocen incluso el término en algunos casos, partiendo que este tipo de herramientas permite organizar y jerarquizar los departamentos que posee la empresa, es fundamental para definir las actividades necesarias que conlleven a ofrecer un servicio de calidad.

2. ¿Tiene definida las funciones de sus colaboradores de manera formal?

Tabla 10 Funciones colaboradores

Opción	Conteo	Porcentaje
Sí	33	9%
No	345	91%
Total	378	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

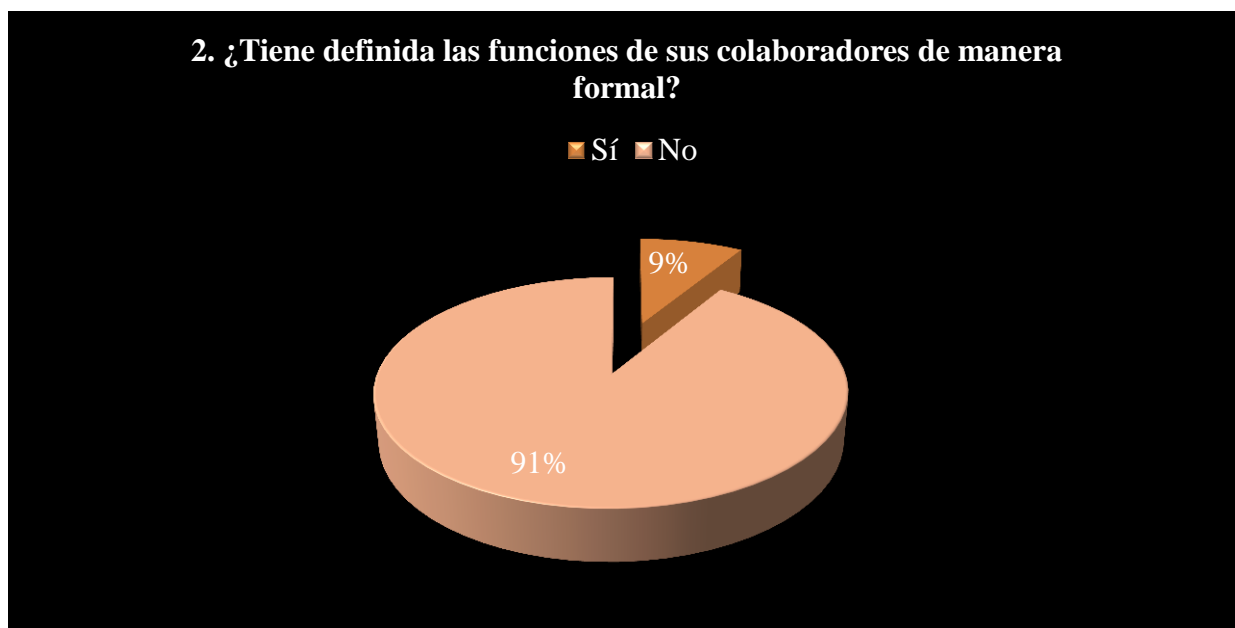


Figura 5 Funciones colaboradores
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Para el 91% de encuestados no se tiene definidas las funciones de sus colaboradores apenas el 9% indica lo contrario, este valor es muy significativo puesto que muchos de los negocios requieren conocer sus actividades para entregar un producto o servicio conforme a lo que necesite el cliente.

3. ¿Cuenta con una gestión administrativa en su negocio?

Tabla 11 Gestión Administrativa

Opción	Conteo	Porcentaje
Si	10	3%
No	368	97%
Total	378	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

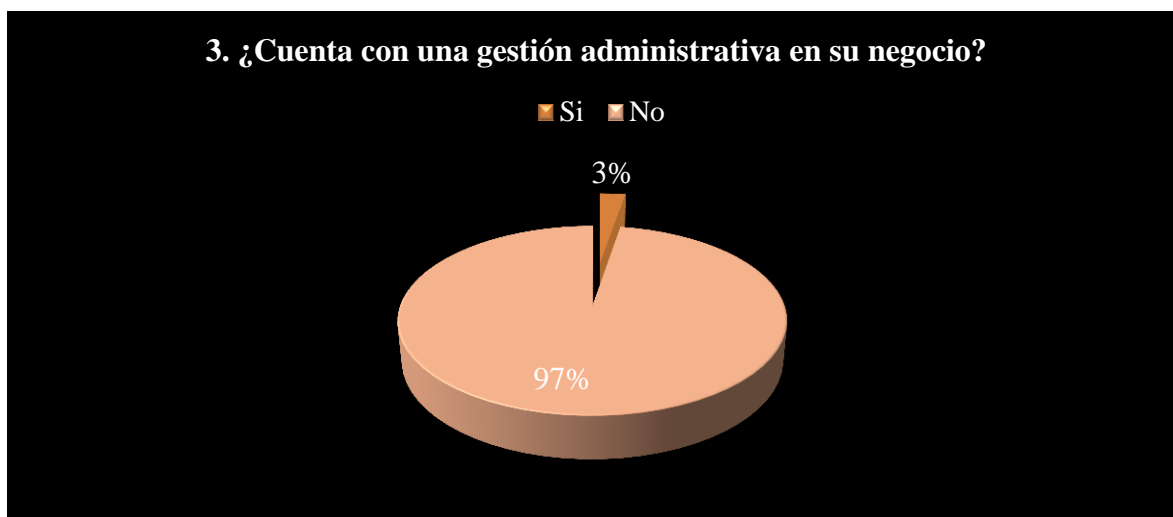


Figura 6 Gestión Administrativa
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Se aprecia que para el 97% de personas indican que no cuentan con una gestión administrativa eficiente, las acciones se las realizan sin conocimiento técnico, es decir lo ejecuta de forma empírica, lo que limita poder dar un valor agregado a su negocio.

4. ¿En los dos últimos años destinó un presupuesto para actividades de comunicación y marketing?

Tabla 12 Presupuesto disponible

Opción	Conteo	Porcentaje
Si	45	12%
No	333	88%
Total	378	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel



Figura 7 Presupuesto disponible
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Para el 88% de encuestados, que corresponde a una parte de la muestra atractiva no destino un presupuesto para actividades de comunicación y marketing, puesto que, al ser negocios empíricos, se desconoce sobre estrategias de este tipo para atraer a más clientes y el hacer pagos para esto no son considerados propicios, apenas el 12% indica lo contrario, quienes de alguna manera han utilizado herramientas de este tipo para atraer a clientes.

Se proporcionó a solicitar a los negocios que indicaron que destinaban dinero para este tipo de actividades se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 13 Presupuesto destinado

Opción	Conteo	Porcentaje
De \$50 a \$100	43	96%
De \$101 a \$500	2	4%
De \$501 a \$1.000	0	0%
Más \$1001	0	0%
Total	45	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

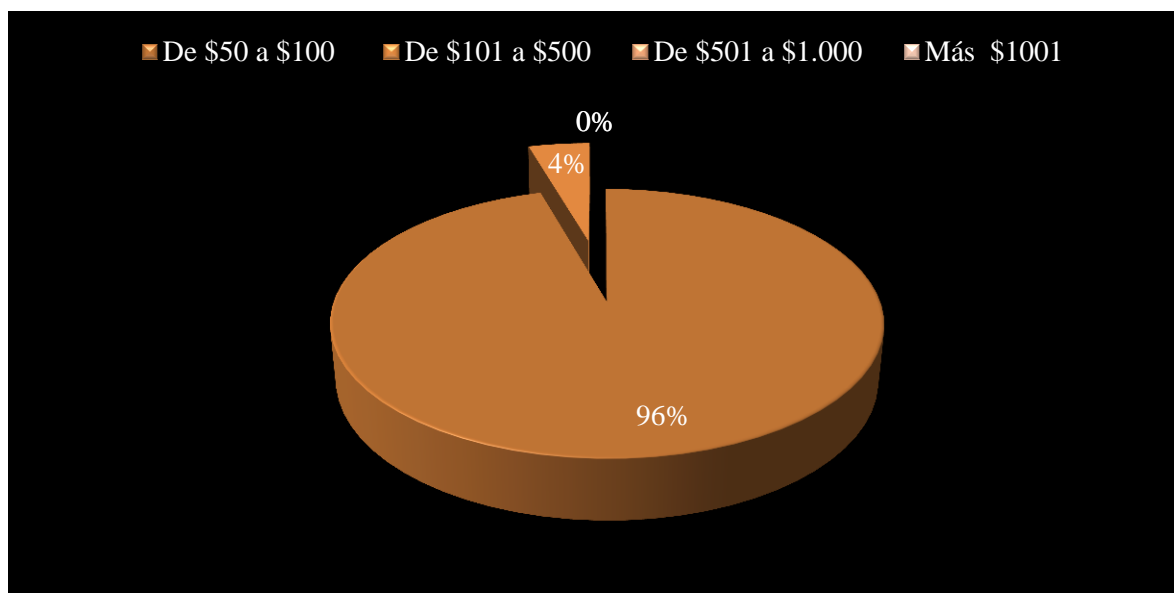


Figura 8 Presupuesto destinado
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Como se aprecia el valor destinado corresponde al rango entre 50 a 100 dólares, puesto tiene el 96%, apenas el 4% indica de 101 a 500 dólares, por lo que el valor destinado puede permitir conocer en que parámetro debe ofertar el servicio.

5. ¿En los dos últimos años han mejorado su utilidad?

Tabla 14 Apreciación utilidad

Opción	Conteo	Porcentaje
Si	45	12%
No	333	88%
Total	378	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

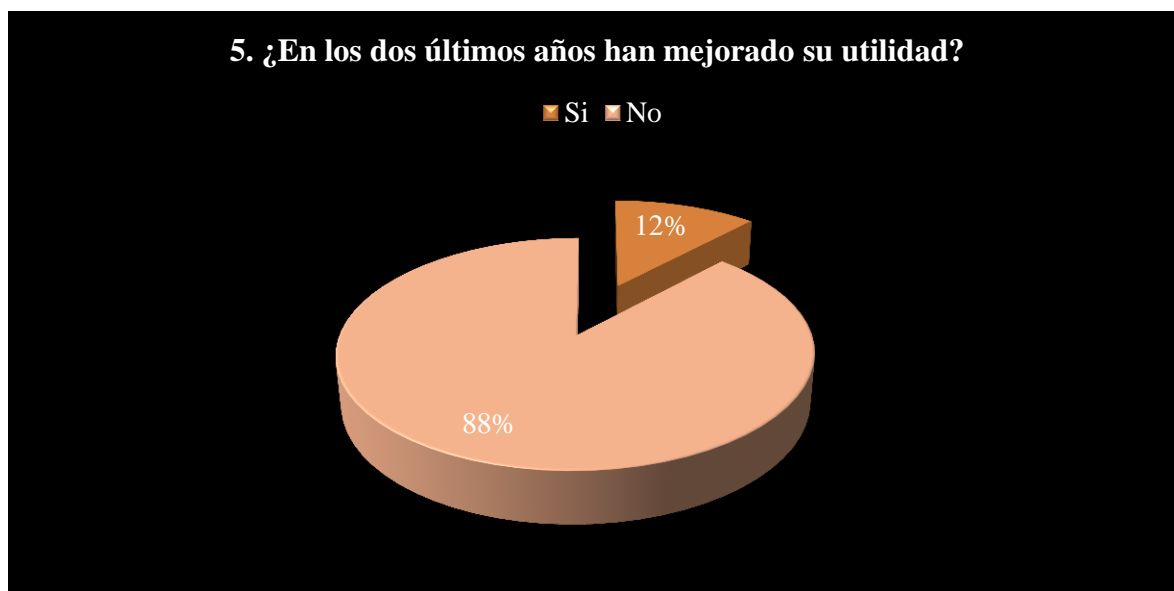


Figura 9 Apreciación utilidad
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

De acuerdo con el comentario captado por parte de los encuestados se conoce que para el 88% indican que no se tiene una mejoría en sus utilidades, mientras que para el 12% indican que se han mejorado la utilidad percibida.

6. ¿Cuenta con una persona responsable para realizar actividades administrativas, comunicación y marketing?

Tabla 15 responsable de actividades administrativas, comunicación y marketing

Opción	Conteo	Porcentaje
--------	--------	------------

Si	10	3%
No	368	97%
Total	378	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

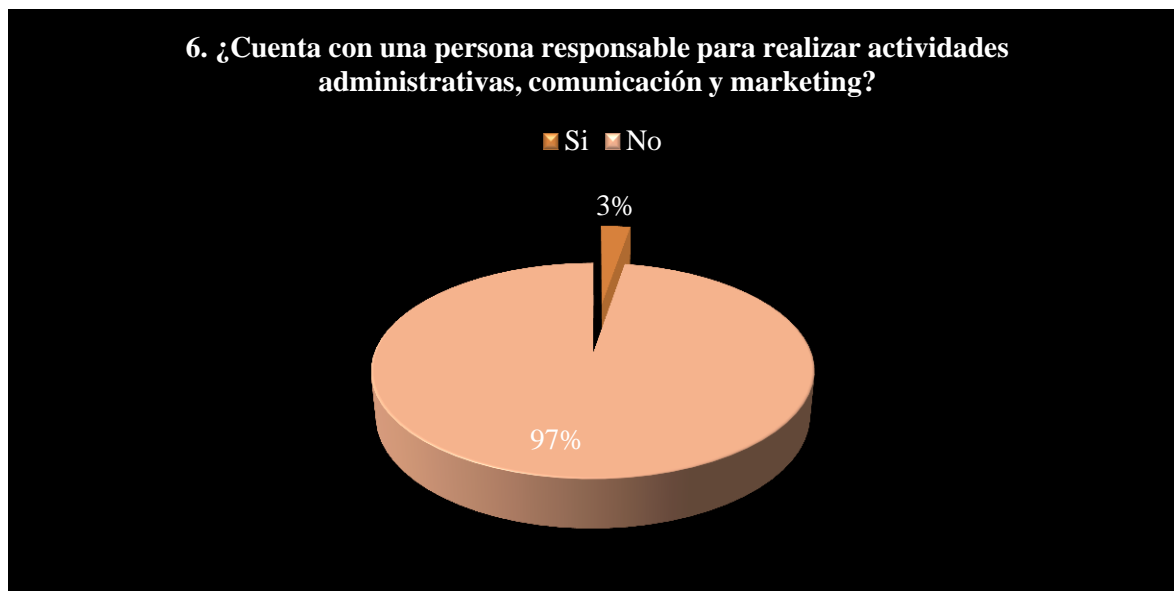


Figura 10 responsable de actividades administrativas, comunicación y marketing
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

En su gran mayoría con un 97% se conoce que no se cuenta en los emprendimientos y pequeñas empresas con una persona que se dedique a realiza actividades administrativas, comunicación y marketing, apenas el 3% indica lo contrario, esto se debe a que el presupuesto que representa para mantener un empleado dedicado a este tipo de funciones es alto, por lo que es una buena opción que se pueda utilizar el servicio por una empresa externa que no se encuentre directamente vinculada al negocio.

7. ¿Le gustaría contar con una empresa que ofrezca este tipo de servicios?

Tabla 16 Apreciación del tipo de servicio

Opción	Conteo	Porcentaje
Si	222	59%
No	156	41%
Total	378	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

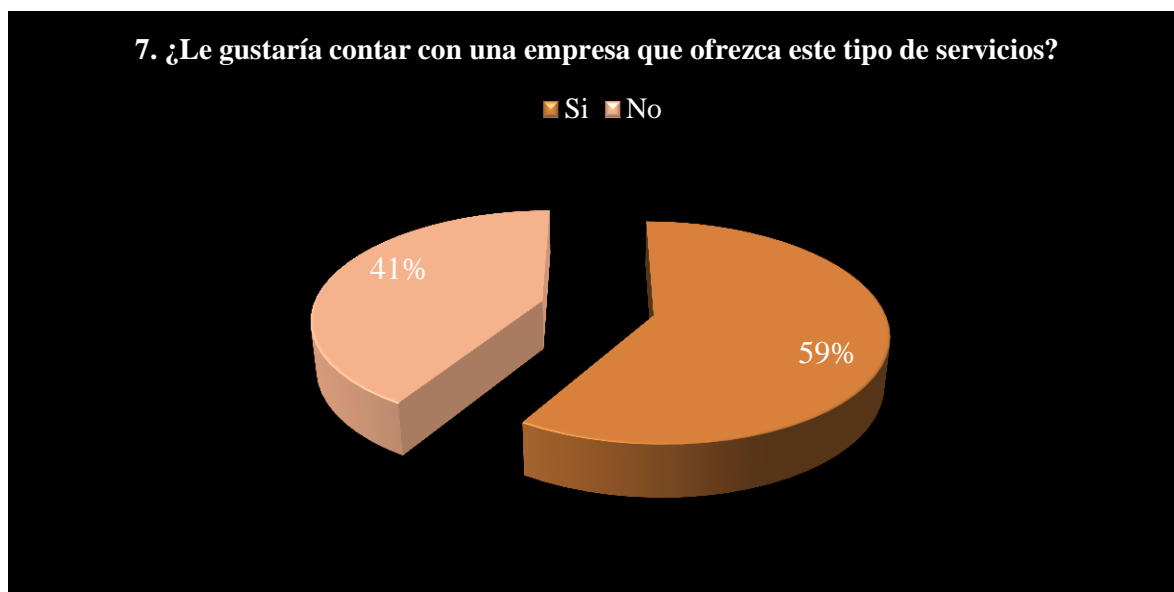


Figura 11 Apreciación del tipo de servicio
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

El 59% indica que le gustaría contar con una empresa que oferte un servicio integral para que pueda manejar tanto la parte administrativa, como la comunicación y marketing de los pequeños negocios, para el 41% no es necesario este tipo de empresa.

De esta pregunta se puede obtener la demanda potencial del negocio puesto que son los potenciales clientes que requieren del servicio.

8. ¿Qué tipo de servicio requeriría con mayor importancia?

Tabla 17 Poder de negociación de los clientes

Opción	Conteo	Porcentaje
Trámites	45	8%
Filosofía empresarial	23	4%
Manejo de personal	33	6%
Capacitación de personal	50	8%
Actividades de marketing	83	14%
Manejo del Área contable	100	17%
Actividades de comunicación	78	13%
Campañas digitales	120	20%
Fotografía publicitaria	67	11%
¿Otra IndiqueCuál?	0	0%
Total	599	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

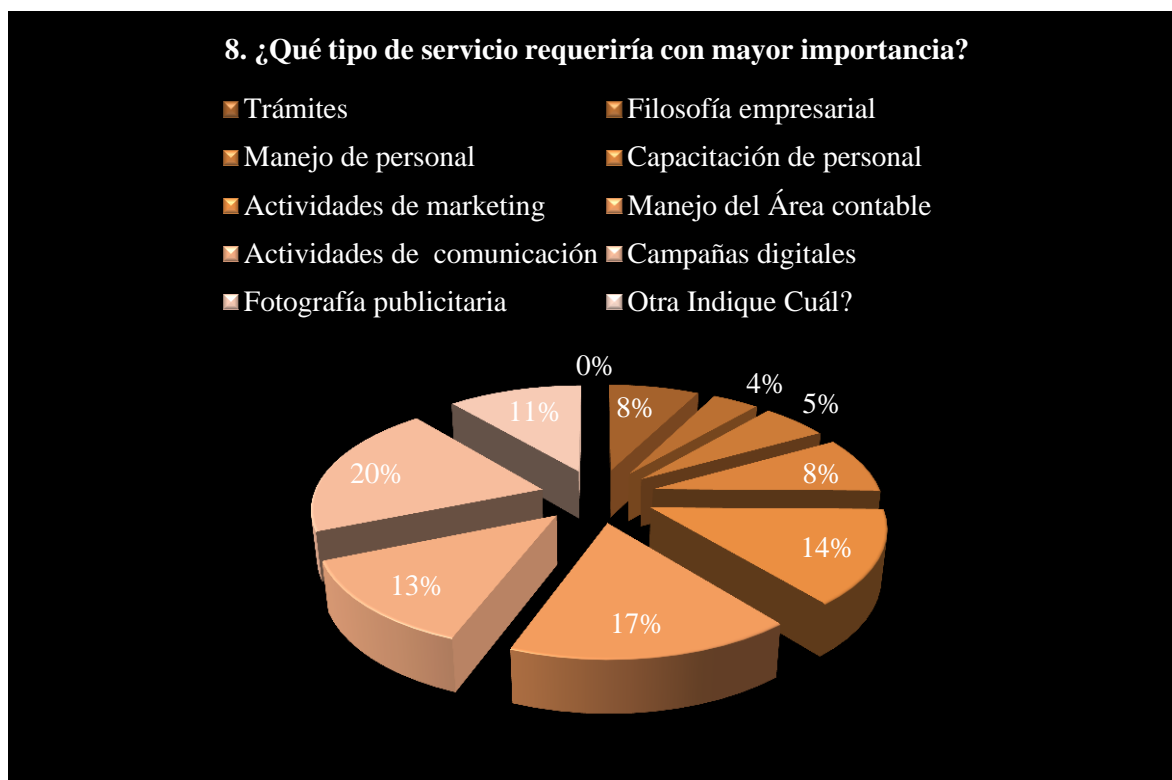


Figura 12 Las Cinco Fuerzas de Porter
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

El tipo de servicio de mayor importancia con un 20% corresponde al desarrollo de campañas digitales, 17% corresponde al manejo contable, el 14% indica actividades de marketing, el 13% corresponde a actividades de comunicación y el 11% fotografía publicitaria, siendo estos los requerimientos de mayor importancia.

9. ¿La forma de pago de la consultora debe ser?

Tabla 18 Poder de negociación de los clientes

Opción	Conteo	Porcentaje
Efectivo	98	44%
Transferencia	36	16%
Tarjeta de crédito	88	40%
¿Otra IndiqueCuál?	0	0%
Total	222	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

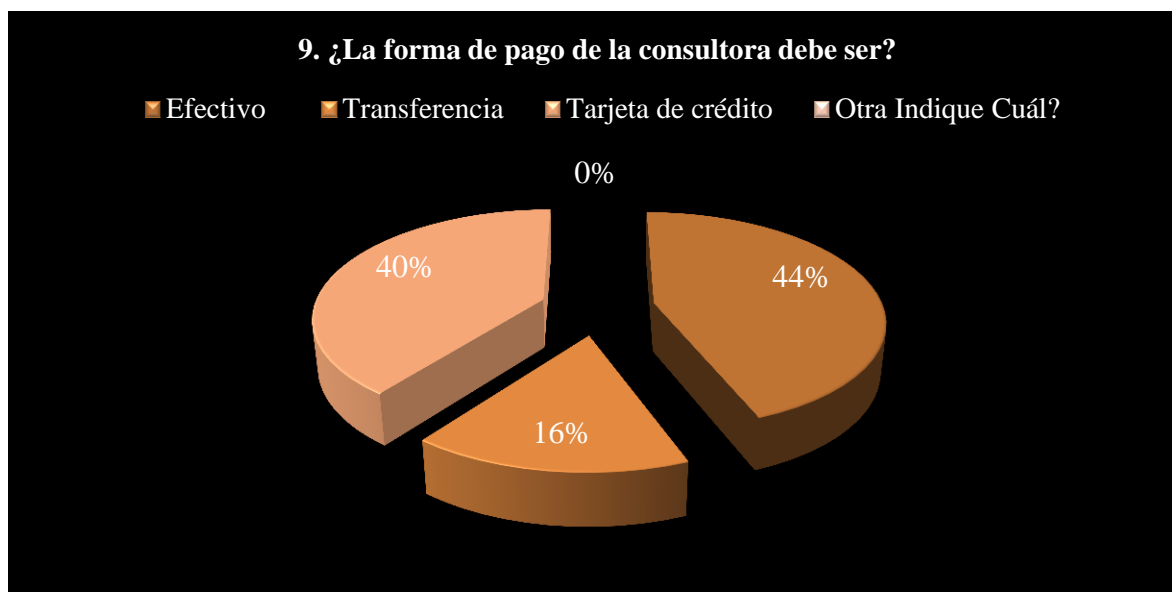


Figura 13 Las Cinco Fuerzas de Porter
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

En cuanto a la forma de pago que el cliente tiene como preferencia en su mayor porcentaje está el 44% que corresponde al efectivo, el 40% indica el uso de tarjeta de crédito y el 16% lo haría mediante transferencia, al ser negocios que el circulante es continuo, la preferencia de pago es el efectivo, sin embargo, se debe establecer estrategias en función a este aspecto para premiar a los buenos clientes.

10. ¿Con que frecuencia utilizaría el servicio?

Tabla 19 Poder de negociación de los clientes

Opción	Conteo	Porcentaje
Mensual	29	13%
Trimestral	87	39%
Semestral	94	42%
Anual	12	5%
Total	222	100%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

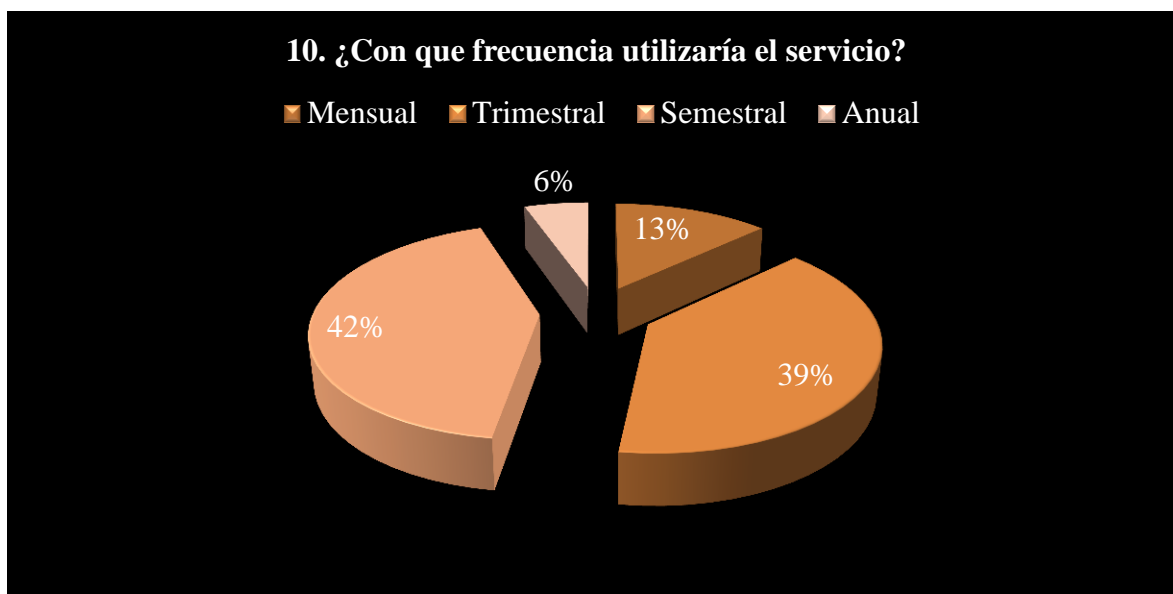


Figura 14 Las Cinco Fuerzas de Porter
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Se puede apreciar de acuerdo con el criterio del potencial cliente el 42% le gustaría utilizar el servicio con una frecuencia semestral, el 39% indica el uso debe ser en forma trimestral y el 13% mensual, apenas el 6% considera el uso anual, esta apreciación permite para el posterior cálculo del ingreso.

1.5 Análisis de la Encuesta

Se aprecia que este tipo de negocios o emprendimientos poseen una administración empírica, esto implica el desconocimiento de herramientas necesarias para ofrecer una gestión adecuada que les permita optimizar costos y aprovechar al cien por ciento los recursos que se tienen.

Este tipo de negocios se caracterizan por ser plurinacionales es decir que los colaboradores realizan las actividades dependiendo de lo que se requiera en el momento, esto hace que no se pueda responsabilizar del accionar para garantizar la calidad del servicio o producto a ofrecer.

Al ser negocios que inician por las necesidades de los propietarios en función del requerimiento que aprecian en el mercado donde se encuentran, depende mucho la administración del conocimiento del propietario que en algunos casos no poseen una preparación académica en lo que se refiere a la administración, con ello el desconocimiento

de herramientas administrativas no son aplicadas, como también la formulación de estrategias en función de áreas específicas como marketing y comunicación vitales para que el cliente pueda conocer de los servicios que se ofrece.

Las pequeñas empresas y emprendimientos que destinan recursos estiman un valor entre 50 a 100 dólares, este porcentaje de negocios es menor al 5%, quienes consideran lo importante en invertir en este aspecto. Es alarmante la cantidad de negocios que no han logrado mejorar sus ingresos, teniendo 88% que sostienen sus negocios únicamente para cubrir con los costos que esto representa.

La mayoría de los negocios indican que no cuentan con una persona con los conocimientos administrativos, comunicación y marketing específicamente, por el gasto que demanda para la pymes o emprendimientos, por lo que este segmento de mercado puede requerir de un servicio que le brinde el manejo de su gestión y que pueda aplicar estrategias de mercadeo más eficientes, a esto se suma el 59% de aceptación que tienen los encuestados respecto a la contratación de este servicio.

Dentro de los servicios que los encuestados demandan que requieren para mejorar la calidad del servicio o posicionarse en el mercado son:

- Campañas digitales
- Manejo del Área contable
- Actividades de comunicación
- Actividades de marketing
- Estrategias de ventas que permitan incrementar sus utilidades.

Esta información es importante para considerar del recurso humano es decir los profesionales con los que se contará en propuesta de servicio para cubrir con las necesidades del potencial cliente, donde la forma de pago que de mayor demanda es efectivo y tarjeta de crédito.

El uso de servicio es decir la frecuencia que los potenciales clientes indican que pueden acceder es semestral y trimestral, esta información es importante considerarla para el cálculo de los ingresos.

1.6 Oferta

La oferta la componen las personas en este caso los dueños o propietarios de las pequeñas empresas o emprendimientos que se encuentran acentuados en el Distrito Metropolitano de Quito, que utilicen servicios en el área administrativa, de comunicación y marketing. Se investiga que el Municipio de Quito ofrece una capacitación para este tipo de negocios, denominado CONQUITO, en donde se invita a participar de los talleres de ‘Ciclo Emprendedor’, el cual consta de cuatro capacitaciones, que son: Gestación, Puesta en Marcha, Finanzas y de Imagen Corporativa, los cuales pueden ser abordados en conjunto o independientemente, de acuerdo con la necesidad del emprendedor, el costo es de 35 dólares.

La Cámara de Comercio de Quito es otra entidad que tiene como objetivo promover y brindar apoyo en temas de economía, pero a sus socios a quienes les brindan asesoría en el ámbito empresarial, asesoramiento en asuntos jurídicos y legal, como también capacitaciones para la formación recurso humano de los emprendimientos y pequeñas empresas.

El Centro de Formación Empresarial CEFE, es una entidad privada sin fines de lucro fundada por la Cámara de Industriales de Pichincha, la Cámara de Comercio de Quito y la Asociación Nacional de Empresarios (ANDE), cuyo objetivo es ofrecer el servicio de capacitación para mejorar el desempeño del personal en diferentes áreas en las empresas que requieren sus servicios, los rubros por sus servicios comprenden entre 120 a 200 dólares. Y finalmente la Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador en donde se encuentran registradas alrededor de 4.979 en el año 2019. (Educaedu, 2019)

Se cuantifica la oferta considerando una cantidad promedio de consultorías realizadas en función de lo expuesto por dichas entidades.

Tabla 20 Oferta

Oferta Histórica	Emprendimientos y pequeñas empresas
CONQUITO	2.000
Cámara de Comercio de Quito	1.192
Centro de Formación Empresarial CEFE	4.979
Total, Oferta	8.171

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Para proyectar para los siguientes años se utiliza el Índice de actividad emprendedora temprana (TEA) (Zamora, 2018).

Tabla 21 Oferta Proyectada

AÑO	Oferta (emprendimientos y pequeñas empresas)
2019	8.171
2020	10.769
2021	14.194
2022	18.708
2023	24.657
2024	32.498

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

1.7 Demanda

La demanda del proyecto corresponde a los negocios como emprendimientos y pequeñas empresas que se encuentran ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito, la misma que de acuerdo al estudio realizado para conocer la población es de 22.072 negocios, en el año 2019 por lo que se utiliza el Índice de actividad emprendedora temprana (TEA) para determinar el incremento en los siguientes años que corresponde a 31,80% (Zamora, 2018).

Tabla 22 Demanda

Años	Cantidad de emprendimientos y pequeñas empresas
2019	22.072
2020	29.091
2021	38.342
2022	50.534
2023	66.604
2024	87.785

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

1.8 Demanda Insatisfecha

La demanda insatisfecha es la diferencia entre la oferta y la demanda, mediante esta brecha se puede conocer si existe mercado potencial que se pueda atender.

Tabla 23 Demanda Insatisfecha

AÑOS	OFERTA PROYECTADA (emprendimientos y pequeñas empresas)	DEMANDA TOTAL (emprendimientos y pequeñas empresas)	DEMANDA INSATISFECHA (emprendimientos y pequeñas empresas)
2020	10.769	29.091	18.322
2021	14.194	38.342	24.148
2022	18.708	50.534	31.827
2023	24.657	66.604	41.948
2024	32.498	87.785	55.287

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

CAPÍTULO II

2. PLAN ADMINISTRATIVO, TÉCNICO, LEGAL Y FINANCIERO

2.1 Plan Administrativo

Se realiza el plan administrativo con la idea de definir los mecanismos de gestión a implementar, definiendo los recursos que necesita la consultora para el funcionamiento de sus actividades.

2.1.1 Tipo de empresa

La consultora se encuentra dentro de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU 4.0, establecida por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en la clasificación M, puesto que su servicio comprende a las actividades profesionales científicas y técnicas. (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012), como se aprecia en la siguiente tabla.

Además se establece que la Consultora al ser una empresa formada por expertos y profesionales que brinda el asesoramiento para la creación o el desarrollo de una pequeña, mediana y grande empresa, sin embargo la presente se enfoca en las pequeñas empresas y emprendimientos que se encuentran en el Distrito Metropolitano de Quito, su sociedad es una compañía limitada, compuesta por socios que son los profesionales que brinden el servicio y que deberán responder hasta por el monto del capital aportado, esto es beneficioso ya que se protege el capital propio en caso de que el emprendimiento no tenga el resultado esperado.

Constituido por 2 socios accionistas quienes tienen la responsabilidad de la administración y la toma de decisiones, la misma que se deben tomar de forma unánime, estableciendo el nombre como: CONSULTORA SAPIENS LTDA.

Tabla 24 CIUU 4.0 Consultora

CIUU	Categoría	Descripción
M	Actividades profesionales científicas y técnicas	Esta sección incluye actividades profesionales, científicas y técnicas especializadas. Estas actividades requieren un nivel elevado de capacitación y ponen a disposición de los usuarios conocimientos y aptitudes especializados.
M70	Actividades de oficinas principales, actividades de consultoría de gestión	Esta división incluye la prestación de asesoría y asistencia a negocios y otras organizaciones en temas de gestión empresarial, tales como planificación estratégica y organizacional; planificación financiera y presupuestal, formulación de objetivos y políticas de comercialización: políticas prácticas, y planificación de recursos humanos; y planificación de producción y de los controles. También se incluye la supervisión y gestión de otras unidades de la misma compañía o empresa, es decir, las actividades de oficinas principales.
M702	Actividades de Consultoría de Gestión	
M7020	Actividades de Consultoría de Gestión	
M7020.0	Actividades de Consultoría de Gestión Empresarial	
M7020.01		Servicios de asesoramiento, orientación y asistencia operativa a las empresas y a la administración pública en materia de relaciones públicas y comunicaciones.
M7020.03		Servicio de asesoramiento, orientación y asistencia operativa a las empresas y a la administración pública en materia de: Diseño de métodos o procedimientos contables, programas de contabilidad de costos y procedimientos de control presupuestario.

Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

2.1.2 Filosofía empresarial

Partiendo que la filosofía empresarial encierra lo que la organización hace y quiere llegar hacer, en base al grupo de valores fundamentales establecidos, que le permitan hacerse conocer a su mercado potencial respecto a sus prácticas empresariales, se elabora la misión y

visión, para lo cual, se elabora las siguientes matrices, las mismas que permitieron estructurar y definir estos parámetros.

Para el planteamiento de la Misión se considera los siguientes parámetros:

- ¿Qué y quiénes somos?
- ¿Qué hacemos / que servicio brindamos?
- ¿Para qué necesidades?
- ¿Con que insumos y tecnología?
- ¿Para qué grupo o segmento me enfoca?

Tabla 25 Misión

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
1- Que y quienes somos	Consultora de Servicios
2.- Que hacemos / que servicio brindamos	Servicios de asesoría especializados en áreas administrativa en acciones puntuales de comunicación y marketing
3.- Para que necesidades	Cubrir las necesidades de gestión para emprendimientos y pequeñas empresas
4.- Con que insumos y tecnología	Personal competente y capacitado en el uso de las Tics para el desempeño de sus funciones
5.- Para que grupo o segmento me voy a enfocar	Distrito Metropolitano de Quito

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Estableciendo la misión para la Consultora de Servicios lo siguiente:

Somos una Consultora de Servicios especializados en la gestión administrativa, de comunicación y marketing de emprendimientos y pequeñas empresas del Distrito Metropolitano de Quito, para lo cual, se cuenta con personal competente y capacitado en el uso de las Tics y herramientas que nos permitan potenciar a nuestros clientes.

Para el caso de la Visión se considera los siguientes parámetros para la elaboración de esta:

- ¿Qué y quiénes somos?
- Finalidad a propósito

- Principios y valores
- Ámbitos de acción
- Tiempo

Tabla 26 Visión

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
¿Qué y quiénes somos?	Consultora de Servicios
Finalidad a propósito	Ser una de las mejores consultoras de servicios en el ámbito administrativo
Principios y valores	Responsabilidad, Ética profesional y Calidad en el servicio
Ámbitos de acción	Administración, Comunicación y Marketing
Tiempo	5 años

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Estableciéndose como Visión para la Consultora de Servicios:

En cinco años llegar a ser una de las mejores Consultoras de Servicios en el ámbito de la gestión administrativa de emprendimientos y pequeñas empresas del mercado objetivo, en lo referente a sus ámbitos de acción como es la Administración, Comunicación y Marketing, con responsabilidad, ética profesional y calidad en el servicio.

Para lo cual, se plantea los siguientes principios que sostendrá la consultora:

- **CREATIVIDAD ESTRATÉGICA:** Porque cada estrategia que planteamos posee un sentido creativo y prospectivo, que va orientada a resultados, fortaleciendo la identidad de la organización.
- **INNOVACIÓN COMUNICACIONAL:** Porque nuestras estrategias e ideas son únicas e irrepetibles de acuerdo con el perfil de cada marca y/o empresa, lo hacemos a medida.
- **RETROALIMENTACIÓN CONSTANTE:** Porque creemos en el feedback permanente que nos permite evaluar cómo nos ve cada uno de nuestros clientes, así como la efectividad de nuestras propuestas. Siempre en evolución.

2.1.3 Logotipo y Slogan

Para la elaboración del logotipo de la empresa se hace necesario definir los colores que identifiquen lo que desea obtener con el servicio por lo que se utiliza el color amarillo y negro, puesto que el primero transmite optimismo y es dinámico, mientras que el segundo transmite poder, fortaleza y autoridad, al ser una empresa consultora son aspectos en los que se fundamenta sus principios.



Figura 15 Logotipo
Elaborado por: Katherine Nieves de Ángel

2.1.4 Organigrama

Para determinar las áreas que requiere la consultora de servicios se diseña el organigrama estructural identificando las áreas del negocio y el organigrama funcional en donde se identifica los puestos correspondientes a cada departamento, como también la cantidad de personal que se necesita para cubrir en las áreas establecidas.

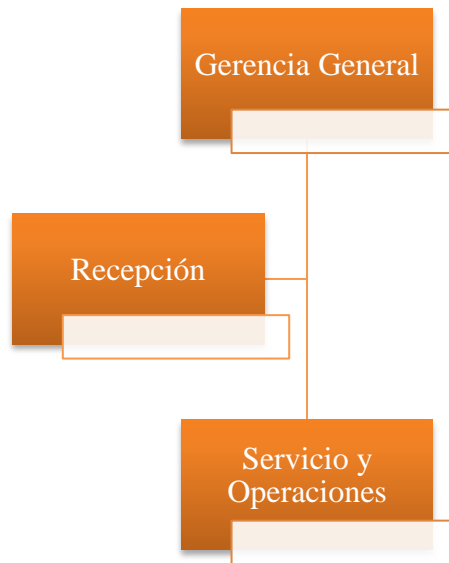


Figura 16 Organigrama Estructural
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Se aprecia una estructura organizacional simple, puesto que se caracteriza por un bajo nivel de departamentos, en donde la autoridad se encuentra centralizada en una sola persona, que ejerce autoridad y toma de decisiones.



Figura 17 Organigrama Funcional
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.1.5 Manual de Funciones

De acuerdo con (Vega, 2017), en su planteamiento respecto al diseño de puestos se basa para la elaboración del manual de funciones para el personal de la consultora, de esta manera conocer el perfil y las actividades a realizar, en el Anexo 4, se presenta el formato matriz y a continuación la descripción de cada puesto.

Tabla 27 Manual de Funciones Gerente General

Nombre del Puesto:	Gerente General	 <p>Código del puesto: GEN-001</p>
Dependencia donde se ubica:	Gerencia General	
Jefe inmediato:	No Aplica	
Puesto que supervisa directamente:	Secretaria Recepcionista Asistente Operativo Administrativo-Contable Asistente Operativo Comunicador y Marketing	
Cantidad de las personas que supervisa:	1	
Jornada Laboral:	8 horas	
Resumen del puesto		
Es responsable por la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial de la Consultora, en su orientación se definen los objetivos organizacionales, y es el responsable de planificar el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo.		
Descripción específica / Actividades realizadas en el puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la representación legal de la empresa. • Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero. • Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control. • Coordinar las actividades de la empresa en general. • Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico. • Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Controlar los costos y rentabilidad de la empresa. • Realizar la gestión financiera estratégica. • Definir las políticas de ventas y distribución. • Supervisar la planificación y ejecución de las estrategias y acciones de comercialización de la empresa. • Efectuar el análisis y evaluación de los resultados de los planes de mercadeo y ventas de la empresa. • Controlar los niveles de cartera. • Realizar visitas a clientes claves o clientes 		
Análisis del cargo		
Requisitos intelectuales	Formación Académica	Formación universitaria completa en Administración de empresas
	Formación Complementaria	Manejo de paquetes informáticos
	Experiencia requerida	Más de dos años en puestos similares
	Destrezas, habilidades y aptitudes	Habilidades en comunicación oral y escrita, pensamiento crítico, debe tener la capacidad de mantener buenas relaciones interpersonales, buena toma de decisiones y capacidad de liderazgo.
Responsabilidades	Supervisión recibida	Trabaja con amplia libertad por el bienestar de la consultora.
	Supervisión ejercida	La supervisión ejercida demanda el 100% en la jornada laboral realizada.
	Contacto interno o externo	Relaciones internas con el personal como externa con clientes, proveedores u otras empresas.
	Por el manejo de materiales, equipo	Es responsable de las herramientas, materiales o equipos que utiliza personalmente en el trabajo
	Por el manejo de dinero, títulos o	Manejo de fonos, valores y títulos de carácter confidencial

	valores	
	Por manejo de información confidencial	Manejo de información de carácter confidencial
Requisitos físicos	Esfuerzo físico	Las actividades que realiza no requieren de esfuerzo físico mínimo
Ambiente de trabajo	Condiciones ambientales	Lugar: Posee una buena iluminación, temperatura, ventilación y limpieza que favorece al desarrollo de las funciones Ruido: Exposición mínima a nivel de ruido
	Riesgos de trabajo	Mínimo riesgo como golpe, cortaduras, quemaduras, fracturas o afectaciones con la electricidad.
Elaborado por:	Katherine Niebles de Ángel	
Aprobado por:	Gerente General	
Fecha de aprobación		

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 28 Manual de Funciones Asistente Recepcionista

Nombre del Puesto:	Asistente Recepcionista	
Dependencia donde se ubica:	Gerencia General	
Jefe inmediato:	Gerente General	
Puesto que supervisa directamente:	Ninguno	
Cantidad de las personas que supervisa:	1	
Jornada Laboral:	8 horas	
Resumen del puesto		
Es responsable de recibir llamadas y direccionar a los colaboradores de la empresa, además de llevar el sistema de facturación y cierres de caja.		
Descripción específica / Actividades realizadas en el puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la idoneidad de los documentos. • Organizar el espacio de trabajo. • Recordar diariamente a su superior su agenda en persona, por correo electrónico o usando las redes sociales. • Coordinar horarios apropiados según las obligaciones de los colaboradores. • Comprobar que las acciones acordadas se llevan a cabo. • Elaborar oficios y documentos empresariales. • Contestar llamadas dirigidas a los colaboradores de la empresa. • Organizar reuniones en las oficinas de la empresa. • Confirmar citas y reuniones agendadas con anterioridad. • Dar seguimiento y facturación de gastos de la consultora. 		
Análisis del cargo		
Requisitos intelectuales	Formación Académica	Formación en Secretariado, cursando primeros niveles en Administración
	Formación Complementaria	Manejo de paquetes informáticos
	Experiencia requerida	Más de seis meses en puestos similares
	Destrezas,	Habilidades en comunicación oral y escrita,

	habilidades y aptitudes	pensamiento crítico, debe tener la capacidad de mantener buenas relaciones interpersonales y buena toma de decisiones.
Responsabilidades	Supervisión recibida	Las tareas ejecutadas bajo inmediata supervisión
	Supervisión ejercida	No le corresponde supervisión de personal
	Contacto interno o externo	Relaciones internas con el personal como externa con clientes, proveedores u otras empresas.
	Por el manejo de materiales, equipo	Es responsable de las herramientas, materiales o equipos que utiliza personalmente en el trabajo
	Por el manejo de dinero, títulos o valores	Manejo de títulos de carácter confidencial
	Por manejo de información confidencial	Manejo de información de carácter confidencial
Requisitos físicos	Esfuerzo físico	Las actividades que realiza no requieren de esfuerzo físico mínimo
Ambiente de trabajo	Condiciones ambientales	Lugar: Posee una buena iluminación, temperatura, ventilación y limpieza que favorece al desarrollo de las funciones Ruido: Exposición mínima a nivel de ruido
	Riesgos de trabajo	Mínimo riesgo como golpe, cortaduras, quemaduras, fracturas o afectaciones con la electricidad.
Elaborado por:	Katherine Niebles de Ángel	
Aprobado por:	Gerente General	
Fecha de aprobación		

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 29 Manual de Funciones Asistente Operativo Administrativo-Contable

Nombre del Puesto:	Asistente Operativo Administrativo-Contable	
Dependencia donde se ubica:	Servicio y Operaciones	
Jefe inmediato:	Gerente General	
Puesto que supervisa directamente:	Ninguno	
Cantidad de las personas que supervisa:	1	
Jornada Laboral:	8 horas	
Resumen del puesto		
Es responsable de buscar clientes como son pequeñas empresas y emprendimientos, ofrecer los servicios en cuanto a la gestión administrativo y contable, cumplir con el plan de trabajo personalizado a la medida y a la necesidad de cada negocio.		
Descripción específica / Actividades realizadas en el puesto		
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar proyectos enfocados en la administración y gestión contable • Investigar nuevas estrategias en función de los clientes • Capacitar al cliente respecto a los proyectos establecidos • Gestionar actividades contables de las pequeñas empresas y emprendimientos a su cargo. • Dar seguimiento a los procesos ejecutados con los clientes. 		
Análisis del cargo		
Requisitos intelectuales	Formación Académica	Formación universitaria completa en Administración de empresas con mención en Contabilidad
	Formación Complementaria	Manejo de paquetes informáticos
	Experiencia requerida	Más de dos años en actividades administrativas y contables
	Destrezas, habilidades y aptitudes	Habilidades en comunicación oral y escrita, pensamiento crítico, debe tener la capacidad de mantener buenas relaciones interpersonales
Responsabilidades	Supervisión recibida	Las tareas ejecutadas bajo inmediata supervisión




Código del puesto:
SEROPE-003

	Supervisión ejercida	No le corresponde supervisión de personal
	Contacto interno o externo	Relaciones internas con el personal como externa con clientes, proveedores u otras empresas.
	Por el manejo de materiales, equipo	Es responsable de las herramientas, materiales o equipos que utiliza personalmente en el trabajo
	Por el manejo de dinero, títulos o valores	Manejo de fonos, valores y títulos de carácter confidencial
	Por manejo de información confidencial	Manejo de información de carácter confidencial
Requisitos físicos	Esfuerzo físico	Las actividades que realiza no requieren de esfuerzo físico mínimo
Ambiente de trabajo	Condiciones ambientales	Lugar: Posee una buena iluminación, temperatura, ventilación y limpieza que favorece al desarrollo de las funciones Ruido: Exposición mínima a nivel de ruido
	Riesgos de trabajo	Mínimo riesgo como golpe, cortaduras, quemaduras, fracturas o afectaciones con la electricidad.
Elaborado por:	Katherine Niebles de Ángel	
Aprobado por:	Gerente General	
Fecha de aprobación		

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 30 Manual de Funciones Asistente Operativo Comunicador y Marketing

Nombre del Puesto:	Asistente Operativo Comunicador y Marketing		 <p>Código del puesto: SEROPE-004</p>
Dependencia donde se ubica:	Servicio y Operaciones		
Jefe inmediato:	Gerente General		
Puesto que supervisa directamente:	Ninguno		
Cantidad de las personas que supervisa:	1		
Jornada Laboral:	8 horas		
Resumen del puesto			
Es responsable de buscar clientes como son pequeñas empresas y emprendimientos, ofrecer los servicios en cuanto a la gestión de la comunicación y marketing, cumplir con el plan de trabajo personalizado a la medida y a la necesidad de cada negocio.			
Descripción específica / Actividades realizadas en el puesto			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar proyectos enfocados a la comunicación y marketing, en función de los productos que se oferta a las pequeñas empresas y emprendimientos como: elaboración de imagen corporativa, desarrollo de logos, elaboración de estrategia digital, manejo de redes sociales, branding de local, desarrollo de empaques, video y fotografía. • Organizar eventos en función de las necesidades de los clientes. • Realizar planificación de estrategias publicitarias. • Diseñar la imagen corporativa de los clientes, con todos los elementos que contempla como: manual de identidad visual, diseño gráfico publicitario, presentación institucional multimedia y diseño de página web si fuera el caso. 			
Análisis del cargo			
Requisitos intelectuales	Formación Académica	Formación universitaria completa en Comunicación, Marketing o carreras afines.	
	Formación Complementaria	Manejo de paquetes informáticos	
	Experiencia requerida	Más de dos años en actividades de comunicación publicitaria	
	Destrezas, habilidades y	Habilidades en comunicación oral y escrita, pensamiento crítico, debe tener la capacidad de	

	aptitudes	mantener buenas relaciones interpersonales y toma de decisiones.
Responsabilidades	Supervisión recibida	Las tareas ejecutadas bajo inmediata supervisión
	Supervisión ejercida	No le corresponde supervisión de personal
	Contacto interno o externo	Relaciones internas con el personal como externa con clientes, proveedores u otras empresas.
	Por el manejo de materiales, equipo	Es responsable de las herramientas, materiales o equipos que utiliza personalmente en el trabajo
	Por el manejo de dinero, títulos o valores	Manejo de fonos, valores y títulos de carácter confidencial
	Por manejo de información confidencial	Manejo de información de carácter confidencial
Requisitos físicos	Esfuerzo físico	Las actividades que realiza no requieren de esfuerzo físico mínimo
Ambiente de trabajo	Condiciones ambientales	Lugar: Posee una buena iluminación, temperatura, ventilación y limpieza que favorece al desarrollo de las funciones Ruido: Exposición mínima a nivel de ruido
	Riesgos de trabajo	Mínimo riesgo como golpe, cortaduras, quemaduras, fracturas o afectaciones con la electricidad.
Elaborado por:	Katherine Niebles de Ángel	
Aprobado por:	Gerente General	
Fecha de aprobación		

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.2 Plan Técnico

2.2.1 Descripción del Servicio

La Consultoría se enfoca a las pequeñas y emprendimientos del Distrito Metropolitano de Quito, busca diagnosticar la situación de estos segmentos, obteniendo la información actual e histórica de la misma, con el fin de determinar las necesidades de la empresa, por lo tanto, se plantea el paquete de consultoría básica. En donde la Consultora ofrece a los empresarios el acompañamiento del grupo interdisciplinario de consultores, quienes los apoyaran durante un total de 15 horas, en cada asesoría el consultor deberá diligenciar el formato acta de visita, en el cual quedaran registradas la fecha de visita, horas de asesoría, acción realizada, compromisos, fecha próxima sesión, firma responsable y observaciones. Esta acta es firmada por el consultor y el empresario como soporte de aceptación de los compromisos y de las asesorías realizadas. La diversificación del servicio está orientada a la asesoría respecto a los siguientes temas:



Figura 18 Descripción de Servicios
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Para la otorgación eficiente del servicio se pretende realizar una planificación estratégica que permita desarrollar acciones únicas que generen recordación y permanencia en el tiempo, por lo que se cuenta con personal profesional idóneo.

De esta manera, se identifique la realidad comunicacional del cliente, con la finalidad de determinar un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente que permitan alinear los recursos y fortalezas de las marcas para así alcanzar los objetivos trazados.

2.2.2 Macro y Micro Localización

El análisis de la localización permite establecer la ubicación precisa para que el negocio funcione y capte al mercado objetivo, siendo importante realizar un análisis macro y micro. En la macro localización se considera el Distrito Metropolitano de Quito, el cual se encuentra dividido por 9 administraciones zonales, que conforman 32 parroquias urbanas y 33 parroquias rurales y suburbanas.

Tabla 31 Administraciones Zonales

N.	Administración Zonal	Parroquias
1	La Delicia	Nanegal, Pacto, Gualea y Nanegalito
2	Calderón	Calderón, Llano Chico y Guallabamba
3	Eugenio Espejo	Puéllaro, Chavezpamba, Atahualpa, San José de Minas, Perucho, El Condado, Ponceano, San Antonio de Pichincha, Nono, Cotocollao, Pomasqui, Calacalí, Comité del Pueblo y Carcelén.
4	Manuela Sáenz	Puengasí, Centro Histórico, San Juan, La Libertad e Itchimbía.
5	La Mariscal	Concepción, Mariscal Sucre, Belisario Quevedo, San Isidro del Inca, Rumipamba, Kennedy, Nayón, Ñaquito, Cochapamba, Jipijapa y Zámbriza
6	Eloy Alfaro	Chilibulo, San Bartolo, Chimbacalle, La Argelia, Solanda, Lloa, La Mena, La Magdalena, La Ferroviaria
7	Quitumbe	Chillogallo, Guamaní, Quitumbe, Turubamba y La Ecuatoriana.
8	Los Chillos	Conocoto, Pintag, Amaguaña, Alangasí, Guangopolo y La Merced.
9	Tumbaco	Tumbaco, Cumbayá, Pifo, Yaruquí, El Quinche, Puembo, Checa y Tababela.

Fuente: (Ecuador, Municipio de Quito, 2015)

Al no poder cubrir con todas las zonas se selecciona la Administración Zonal La Mariscal, considerada una zona especial turística, esto implica que en este sector se acentúan una gran cantidad de pequeñas empresas y emprendimientos que abarcan el mercado turístico.



Figura 19 Mapa de Macro localización Administración Zonal La Mariscal
Fuente: (Wordpress, 2013)

Para definir micro localización se aplica una matriz de selección en base a parámetros. para elegir el mejor sector donde pueda ubicarse la consultora, considerando las siguientes alternativas:

- Cercanía al cliente potencial: En el sector se encuentran cerca a los clientes potenciales.
- Costos de local: Los costos como arriendo y pagos de suministros son aceptables.
- Seguridad del sector: Es un sector seguro con vigilancia policial permanente.
- Sector transitado: El lugar de gran concurrencia de personas.

- Competencia: Existen competidores en los sectores aledaños que se dedique a realizar actividades similares a las del servicio prestado.

Con dichas alternativas se plasman en la matriz de localización seleccionando tres sectores, los más importantes que se encuentran en la administración zonal La Mariscal.

- Mariscal Sucre
- Ñaquito
- Rumipamba

Tabla 32 Administraciones Zonales

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	Mariscal Sucre		Ñaquito		Rumipamba	
		CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Cercanía al cliente potencial	0,4	4	1,6	4	1,6	3	1,2
Costos de local	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Seguridad del sector	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Sector transitado	0,1	3	0,3	4	0,4	2	0,2
Competencia	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
TOTAL	1		3,4		3,6		3,3

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

El resultado obtenido indica que el sector idóneo corresponde a la Parroquia Ñaquito, por lo que se visita el sector para ubicar un local que ofrezca las condiciones que se desea para la prestación del servicio.

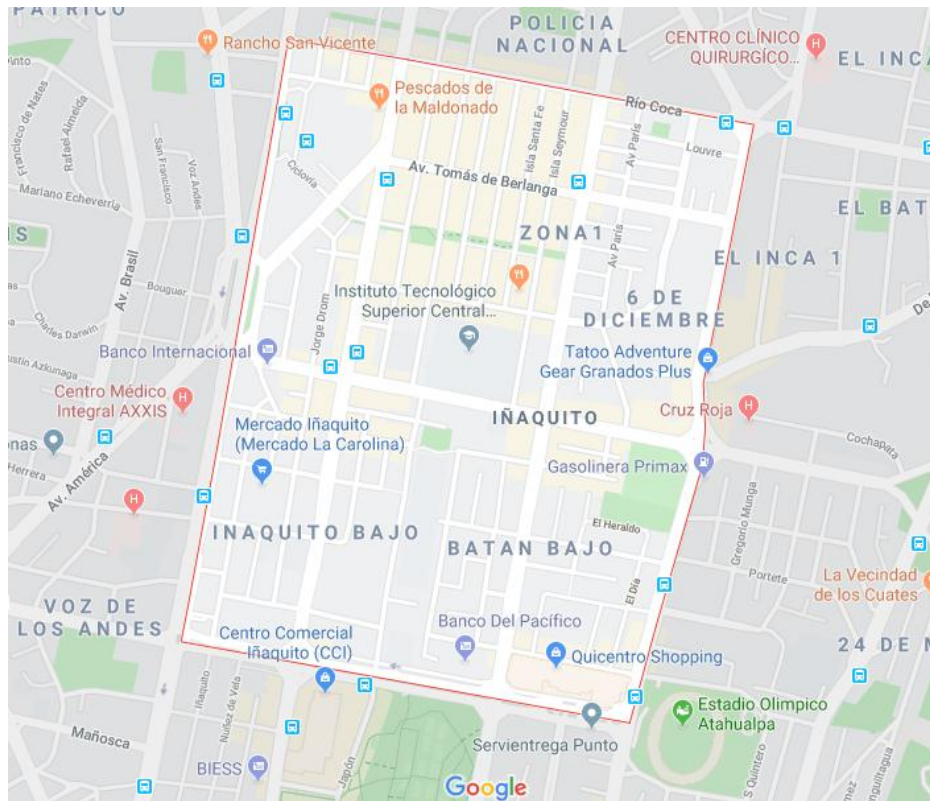


Figura 20 Mapa de Parroquia de Iñaquito
Fuente: (Google Maps, 2019)

Encontrando un local que cumple con las condiciones requeridas en la calle Isla San Cristóbal en la Parque Isla Tortuga, y que se encuentra disponible puesto que se acaba el contrato de arriendo para el actual negocio que se encuentra ahí.

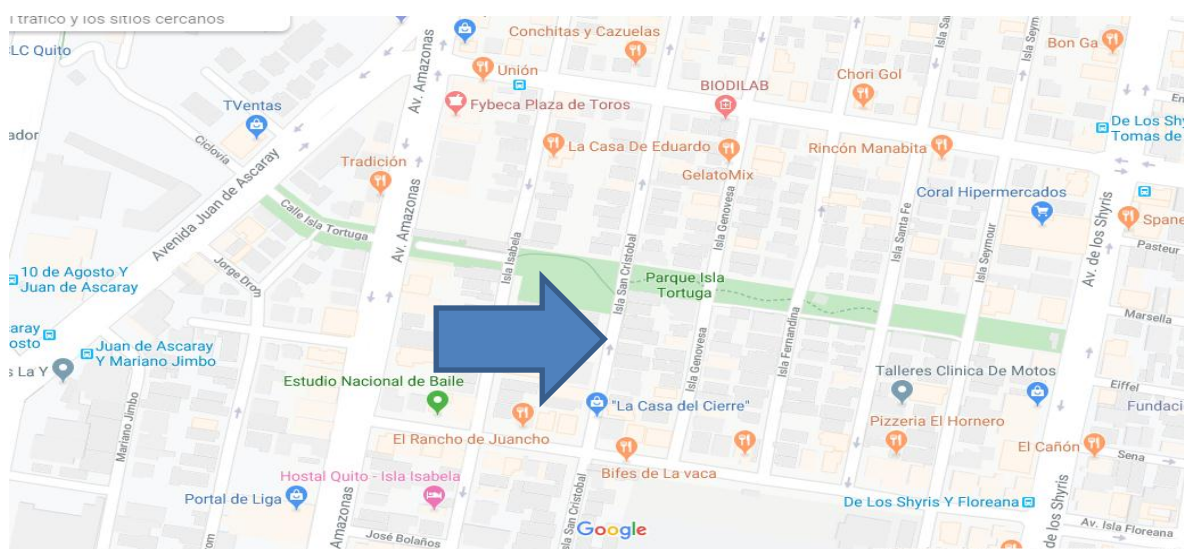


Figura 21 Mapa de Mico localización
Fuente: (Google Maps, 2019)



Figura 22 Local de arriendo
Fuente: (Google Maps, 2019)

2.2.3 Cadena de Valor

La cadena de valor permite definir los procesos que comprende la consultora de esta manera se pueda ofrecer un servicio de calidad, en donde se identifique los procesos gobernantes, sustantivos y adjetivos.

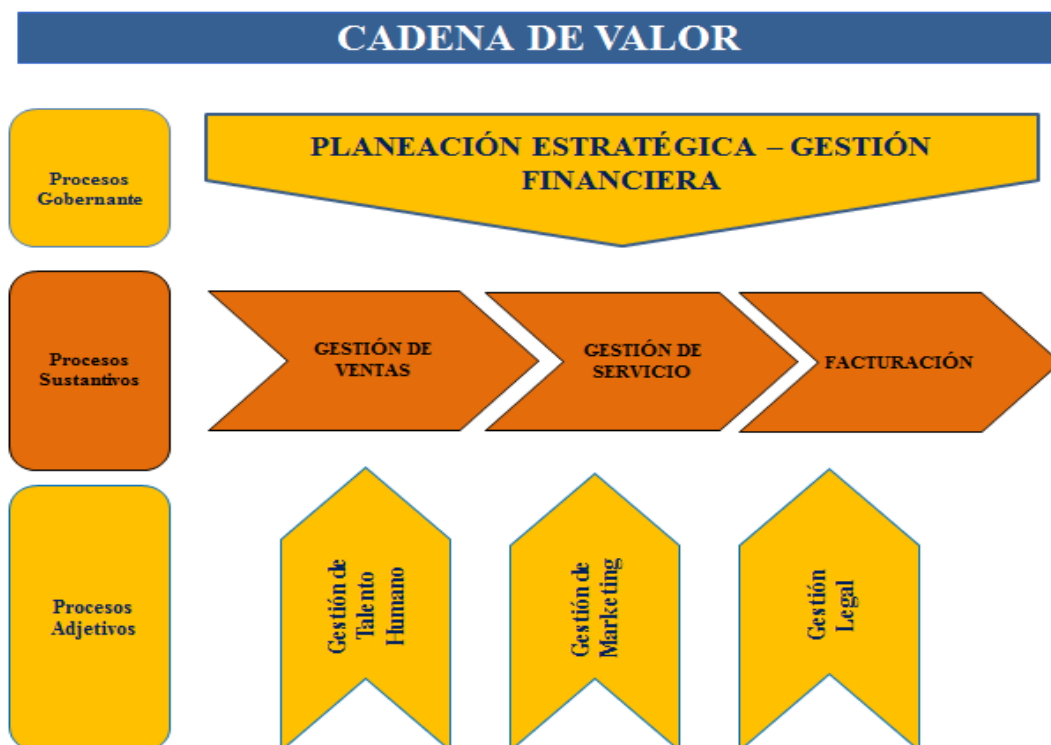


Figura 23 Cadena de Valor
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.2.4 Ingeniería del proyecto

Mediante el siguiente diagrama de flujo se describe el proceso Gestión de Servicio, el mismo que comprende las actividades especiales para la ejecución de la asesoría en los diferentes paquetes de servicios que oferta la Consultora.

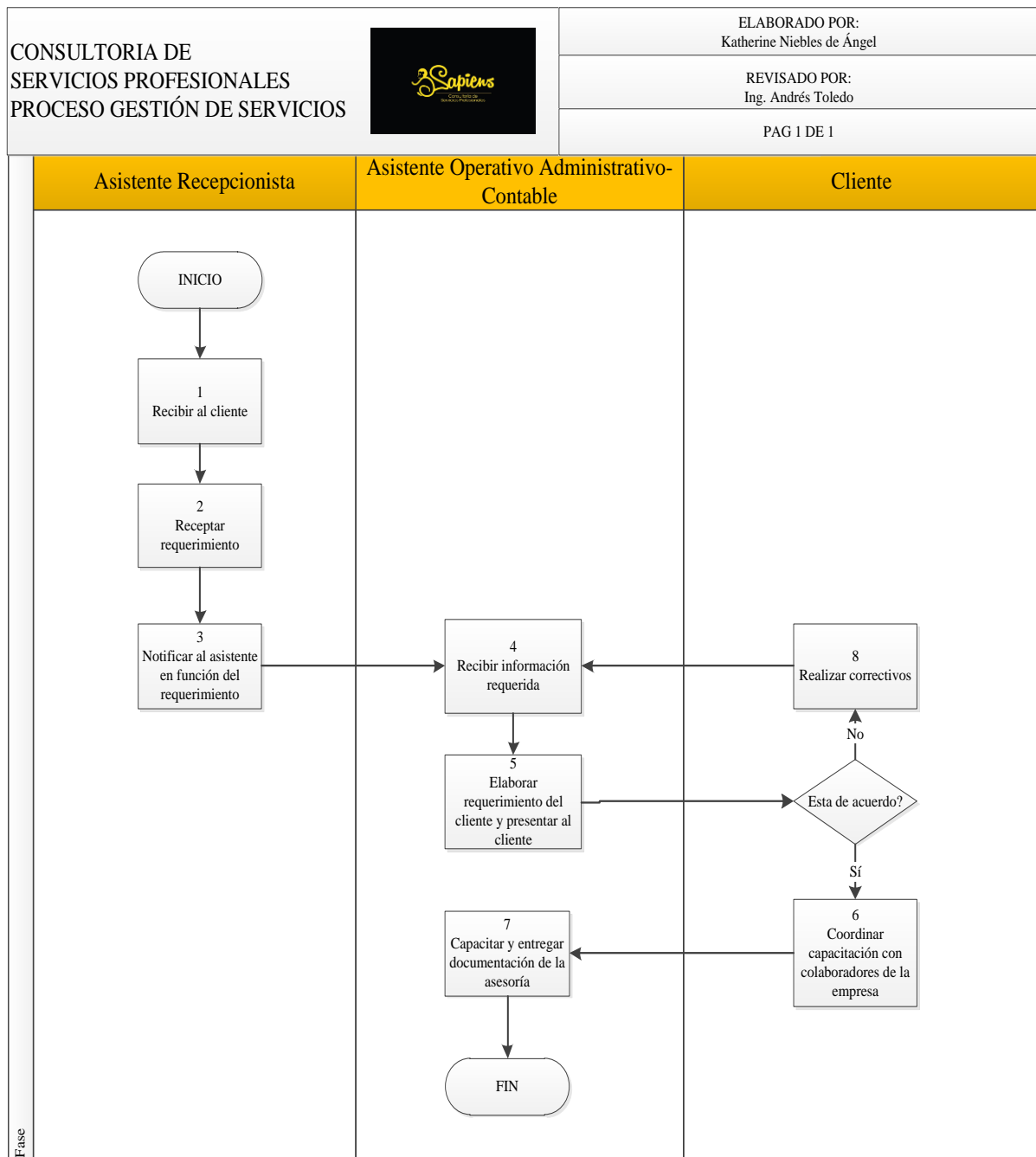


Figura 24 Diagrama de flujo Proceso Gestión de Ventas
 Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Para el desarrollo de las actividades planteadas en la otorgación del servicio se hace necesaria un área de 315 metros cuadrados, como se presenta a continuación en los planos de distribución de la planta.

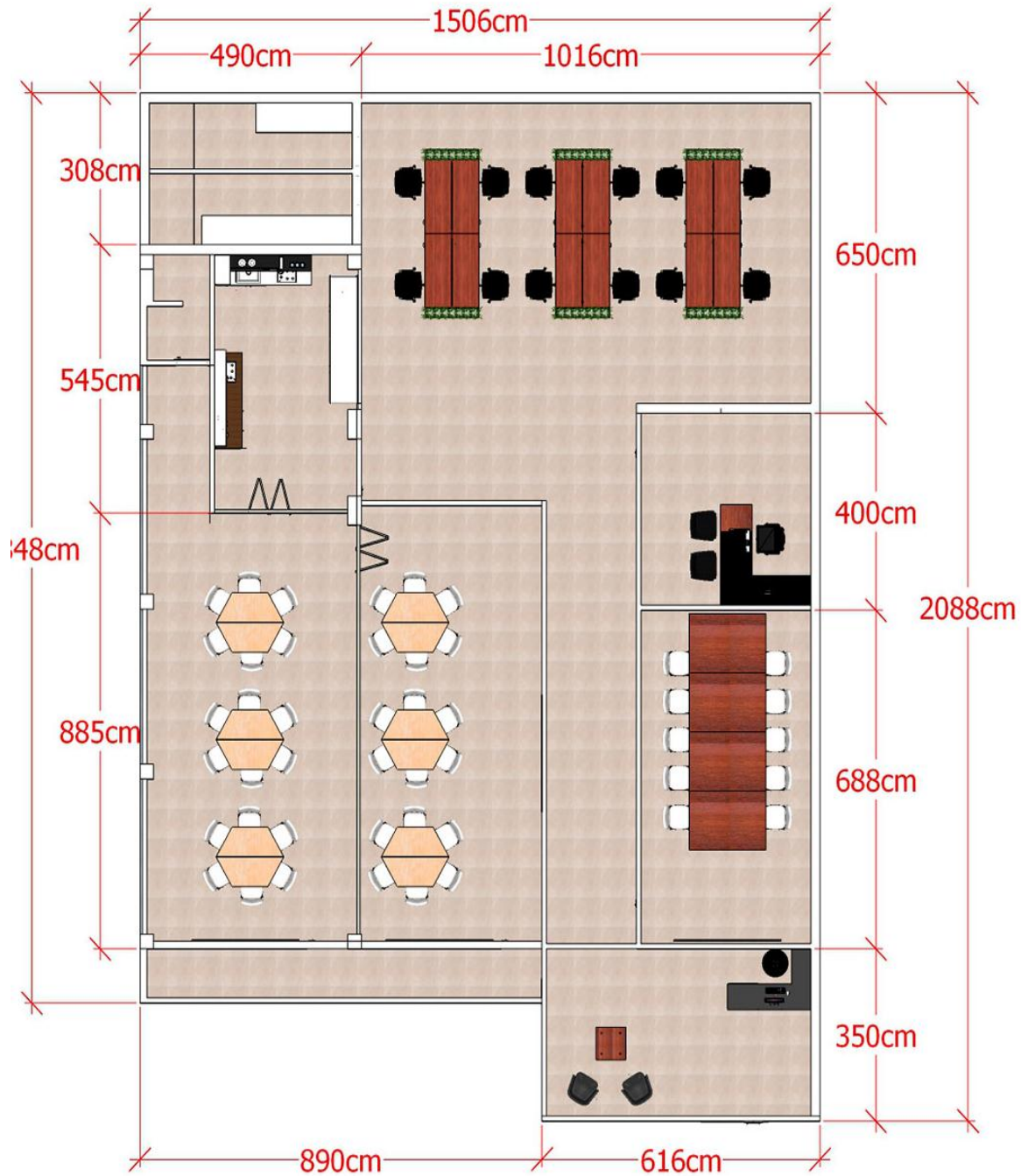


Figura 25 Plano de Instalaciones
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel



Figura 26 Distribución de Instalaciones
 Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

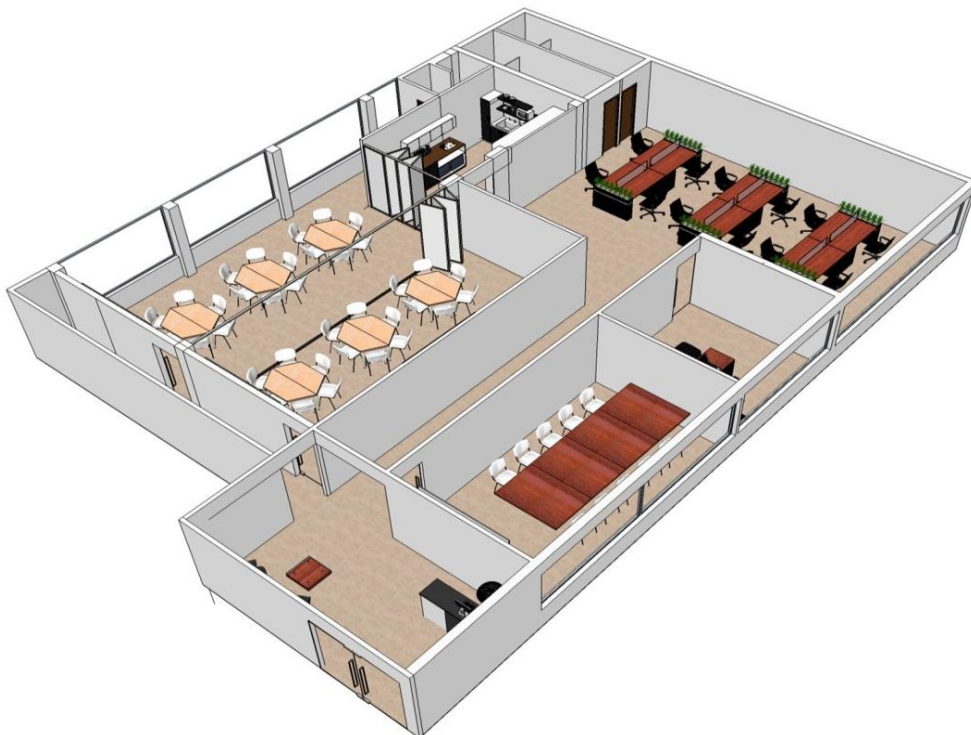


Figura 27 Diseño de Instalaciones
 Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.2.5 Descripción de Mano de Obra

Para el funcionamiento de la consultora se hace necesario contar con profesionales competentes y comprometidos, a quienes se les otorga un sueldo atractivo con todos los beneficios de ley, como se expone en la siguiente tabla.

Tabla 33 Remuneraciones

Denominación del puesto	No.	Sueldo Base Mensual
Gerente General	1	800,00
Secretaria Recepcionista	1	400,00
Total, Administrativa	2	1.200,00
Asistente Operativo Administrativo-Contable	1	600,00
Asistente Operativo Comunicador y Marketing	1	600,00
Total, Servicios	2	1.200,00
TOTAL	4	2.400,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.2.6 Descripción de Equipos, Muebles y Enseres

Para el funcionamiento del servicio otorgado por la Consultora se requiere de contar con determinados equipos, muebles y enseres, por lo que se ha cotizado en el mercado para cuantificar el gasto en función de cada área.

Tabla 34 Descripción de Equipos

Equipos		Administrativa		Servicios	
Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
Laptop	500,00	2	1.000,00	2	1.000,00
Impresora	234,00	1	234,00	1	234,00
Cafetera	24,00	1	24,00	0	-
Retroproyector	350,00	0	-	1	350,00
Pantalla de proyección	150,00	0	-	1	150,00
Teléfono	25,00	1	25,00	0	-
Dispensador de agua	25,00	1	25,00	0	-
Total			1.308,00		1.734,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 35 Descripción de Muebles y Enseres

Muebles y Enseres		Administrativa		Servicios	
Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Total, Adm.	Cantidad	Total, Serv.
Sofá tres asientos	250,00	1	150,00	0	-
Mesa Rectangular	100,00	1	100,00	2	200,00
Silla	20,00	6	120,00	6	120,00
Estaciones de trabajo	200,00	2	400,00	2	400,00
Mueble aéreo	80,00	2	160,00	2	160,00
Archivador	80,00	2	160,00	2	160,00
Total			1.090,00		1.040,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.2.7 Estrategias Marketing Mix

Utilizando la herramienta administrativa denominada las 7 P de marketing mix, se establece las estrategias de marketing para estimular la venta del servicio.

- **Producto o Servicio:** Al ser una consultora se oferta un servicio el mismo que depende en gran manera del conocimiento de los profesionales que cuenta la empresa, por lo cual es importante contar con un proceso de selección y evaluación a los colaboradores de esta, de esta manera se pueda garantizar el servicio prestado.

Como estrategia se plantea utilizar una lista de comprobación de satisfacción al cliente el mismo que se presenta en el Anexo 5, que permita obtener información para mejorar el servicio. También se plantea realizar capacitación trimestral al personal en temas de atención al cliente, solución de conflictos y actualización de conocimientos, siendo muy importante apoyarse de entidades públicas y privadas que brinden gratuitamente de estos servicios para evitar gastos innecesarios, puesto que el valor que se presupuesta es bajo.

- Precio: La estrategia del precio que se aplica comprende las siguientes políticas.
 - a. Pago adelantado por el servicio a escoger en función de los paquetes establecidos del servicio quien se beneficiarán del 10% de descuento.
 - b. Se da la apertura de planes de crédito que de forma obligatoria deben cancelar el 50% en la etapa de negociación y 50% a la entrega del bien intangible.
 - c. Aceptación de tarjeta de crédito por lo que se adquiere el servicio de Datafast, cuya adquisición consiste en los siguientes pasos: Solicitar la afiliación de su comercio en nuestras diferentes oficinas o ingresar a la web, aceptada la solicitud se recepta el dispositivo electrónico de pagos.
 - d. Fijación de precios durante los 5 primeros años de iniciado las actividades empresariales.

- Plaza: El canal es directo por lo que para la otorgación del servicio no se requiere de intermediarios que aumente el precio, cubriendo las zonas de mayor concurrencia de clientes que requieran de la consultora en el Distrito Metropolitano de Quito.

- Promoción: En esta P, se aplica estrategias de publicidad que permitan promocionar a la consultora en el mercado en donde se encuentra ofertando sus servicios por lo que se establece hacerlo durante tres etapas:
 - a. Prelanzamiento: Las actividades que se planteas con la promoción mediante la entrega de actividades ATL y BTL.

Dentro de las actividades ATL se plantea imprimir afiches y trípticos que serán entregados a los negocios y emprendimientos, acompañado de la estrategia BTL con la visita formal a las pequeñas empresas para la presentación del servicio.
 - b. Lanzamiento: La organización de un evento mensual donde se explica los beneficios de usar los servicios de la consultora invitando a una pequeña exposición acompañado de una degustación.
 - c. Post Lanzamiento: Utilización de medios digitales como web y redes sociales.

- Proceso: Con la finalidad que el cliente pueda conocer las actividades y tiempos de espera para la oferta de servicio, se planta el diseño del diagrama de flujo del proceso

de servicio, en donde se contemplan las acciones y la secuencia de estas para la otorgación del servicio, de esta manera sea clara y eficiente.

- **Persona:** La estrategia aplicada para este efecto comprende en contar con el talento humano competente en cada una de las áreas con experiencia, para que pueda alcanzar los objetivos planteados hacia el cliente, además se plantea realizar actividades de motivación una vez a la semana a los empleados de la consultora de esta manera tener colaboradores compro
- **Entorno Físico:** Para brindar el servicio se plante alquilar una oficina que ofrezca las áreas pertinentes, y las adecuaciones para la misma se realizan en función que el cliente se sienta acogido y a gusto.

2.3 Plan Legal

El plan legal consiste en el cumplimiento de las normativas legales que la Constitución de la República del Ecuador exige para este tipo de empresas, como lo señala (Izurieta, 2019), de donde se resalta los siguientes:

- **Gastos de constitución (abogado):** Esto comprende la contratación de un especialista en derecho jurídico para la elaboración de minutas y legalización de contratos del personal en el Ministerio de Trabajo.
- **Obtención del Ruc:** Este trámite es elaborado en el Servicio de Rentas Internas, en el mismo se inscribe a la empresa como una Consultora de Servicios Profesionales, de esta manera se pueda realizar la declaración de los impuestos que genere la empresa y cumplir con la normativa legal.
- **Inscripción de la empresa Superintendencia de Compañías:** Comprende la legalización de la Consultora como empresa, con la finalidad de que tenga el respaldo como entidad organizativa y los clientes se sientan seguros del servicio que perciben.

- Permiso de Bomberos: Al requerir de un lugar específico para el desarrollo de las actividades, es necesario la obtención del permiso de funcionamiento, el mismo que es otorgado por el Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito.
- Patentes: Es importante la obtención de la patente del proyecto, puesto que al no existir en el mercado y ser fácil su imitación, afecta a la capacitación de clientes.

2.4 Plan Financiero

2.4.1 Inversión Inicial

La inversión inicial comprende el detalle de Activos Fijos, Intangibles y el Capital de Trabajo, los mismos que se detallan a continuación y están sujetos a lo que necesita la Consultora para sancionar.

Tabla 36 Inversión Inicial

Inversión	Valor	Inversión (%)	Recursos Propios		Recursos Terceros	
			%	Valor	%	VALOR
Activos Fijos	\$ 5.542,00	29,68%	30,0%	\$ 5.602,12	20,0%	\$ 3.734,75
Capital de Trabajo	\$ 12.073,75	64,66%	20,0%	\$ 3.734,75	10,0%	\$ 1.867,37
Activos Intangibles	\$ 1.058,00	5,67%	10,0%	\$ 1.867,37	10,0%	\$ 1.867,37
Inversión Total	\$ 18.673,75	100,00%	60,0%	\$ 11.204,25	40,0%	\$ 7.469,50

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 37 Descripción Activos Fijos

Detalle	Administrativa	Servicios	Valor Total
Muebles y Enseres	\$ 1.090,00	\$ 1.040,00	\$ 2.130,00
Equipos	\$ 1.308,00	\$ 1.734,00	\$ 3.042,00
Maquinaria	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Infraestructura			\$ 370,00
Total	\$ 2.398,00	\$ 2.774,00	\$ 5.542,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 38 Descripción de Muebles y Enseres

Muebles y Enseres		Administrativa		Servicios		Valor Total
Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Total, Adm.	Cantidad	Total, Serv.	
Sofá tres asientos	\$250,00	1	\$150,00	0	-	\$150,00
Mesa Rectangular	\$100,00	1	\$100,00	2	\$200,00	\$300,00
Silla	\$20,00	6	\$120,00	6	\$120,00	\$240,00
Estaciones de trabajo	\$200,00	2	\$400,00	2	\$400,00	\$800,00
Mueble aéreo	\$80,00	2	\$160,00	2	\$160,00	\$320,00
Archivador	\$80,00	2	\$160,00	2	\$160,00	\$320,00
Total			\$1.090,00		\$1.040,00	\$2.130,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 39 Descripción de Equipos

Equipos		Administrativa		Servicios		Valor Total
Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	
Laptop	\$ 500,00	2	\$ 1.000,00	2	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00
Impresora	\$ 234,00	1	\$ 234,00	1	\$ 234,00	\$ 468,00
Cafetera	\$ 24,00	1	\$ 24,00	0	\$ 0,00	\$ 24,00
Retroproyector	\$ 350,00	0	\$ 0,00	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Pantalla de proyección	\$ 150,00	0	\$ 0,00	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Teléfono	\$ 25,00	1	\$ 25,00	0	\$ 0,00	\$ 25,00
Dispensador de agua	\$ 25,00	1	\$ 25,00	0	\$ 0,00	\$ 25,00
Total			\$ 1.308,00		\$ 1.734,00	\$ 3.042,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 40 Descripción Infraestructura

Infraestructura	Administrativa y Servicios		
Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Pintura	\$150	1	\$150,00
Adecuaciones mobiliario	\$50	1	\$50,00
Instalaciones eléctricas	\$3,5	20	\$70,00
Instalaciones equipos de tecnología	\$100	1	\$100,00
Total			\$370,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

El Capital de Trabajo, se obtiene con una provisión de tres meses en donde se contempla los insumos necesarios, como también los gastos en cuanto al arriendo del local, servicios básicos, seguros, útiles de oficina y aseo, como se detalla en la tabla a continuación.

Tabla 41 Descripción de Capital de Trabajo

DETALLE	DIAS (3 meses)	CAPITAL DE TRABAJO
Inv. Insumos	90	\$ 360,00
Inv. Útiles de Oficina	90	\$ 26,63
Inv. Útiles de Aseo	90	\$ 39,05
Sueldos	90	\$ 9.302,80
Gasto Arriendo	90	\$ 1.500,00
Gastos Servicios Básicos	90	\$ 822,00
Gastos Seguros	90	\$ 7,76
Gastos Reparación y Mantenimiento	90	\$ 15,52
TOTAL		\$ 12.073,75

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Los activos intangibles corresponden a los gastos legales efectuados para iniciar el proyecto los mismos que se cuantifican en la siguiente tabla.

Tabla 42 Descripción de Activos Intangibles

DETALLE	VALOR
Gastos de constitución (abogado)	\$500,00
Obtención del Ruc	-
Inscripción de la empresa Superintendencia de Compañías	\$300,00
Permiso de Bomberos	\$50,00
Patentes	\$208,00
TOTAL	\$1.058,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.4.2 Gastos

Los gastos son establecidos en función de lo que requiere la consultora y para las proyecciones se ha utilizado la tasa de inflación, que corresponde a 0,33% en agosto 2019, a principios de enero del 2020 llego a tener un valor de 0,23%, este porcentaje de crecimiento se lo considera para los Gastos Administrativos.

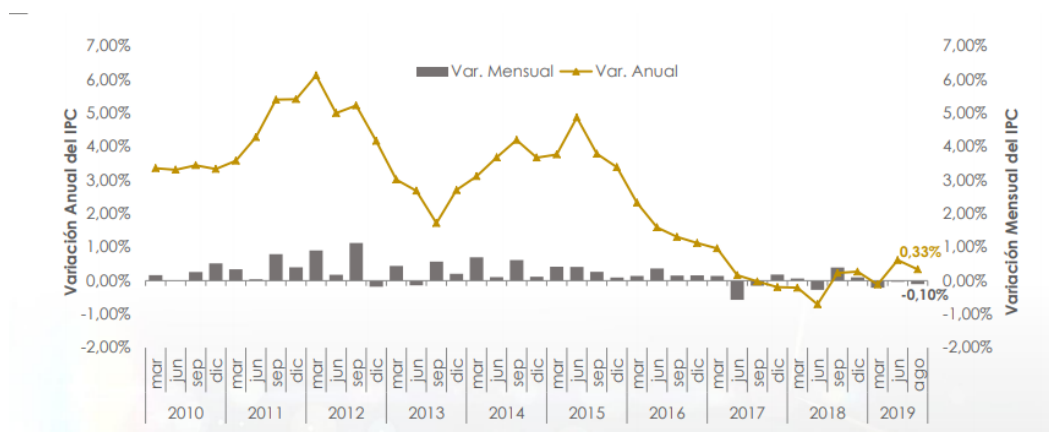


Figura 28 Inflación

Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019)

En el caso de los Gastos de Ventas se considera una tasa de crecimiento para los siguientes años del 10% considerando que es necesario invertir en actividades de marketing que se incrementa en los siguientes años.

Tabla 43 Detalle de Gastos de Ventas

Etapas	Detalle	Frecuencia Anual	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Prelanzamiento	Afiches	1	100	\$ 100,00	\$ 110,00	\$ 121,00	\$ 133,10	\$ 146,41
	Trípticos	1	100	\$ 100,00	\$ 110,00	\$ 121,00	\$ 133,10	\$ 146,41
	Viáticos del ejecutivo de ventas	12	40	\$ 480,00	\$ 528,00	\$ 580,80	\$ 638,88	\$ 702,77
Lanzamiento	Evento presentación del servicio	12	50	\$ 600,00	\$ 660,00	\$ 726,00	\$ 798,60	\$ 878,46
Pos Lanzamiento	Página web	1	1500	\$ 1.500,00	\$ 1.650,00	\$ 1.815,00	\$ 1.996,50	\$ 2.196,15
	Redes sociales Facebook y twitter	1	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
	Cursos de capacitación continua para el personal	4	100	\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 484,00	\$ 532,40	\$ 585,64
Total				\$ 3.180,00	\$ 3.498,00	\$ 3.847,80	\$ 4.232,58	\$ 4.655,84

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 44 Descripción de Gastos Administrativos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Útiles de oficina	\$ 106,50	\$ 106,74	\$ 106,99	\$ 107,24	\$ 107,48
Útiles de aseo	\$ 156,20	\$ 156,56	\$ 156,92	\$ 157,28	\$ 157,64
Gastos Sueldos	\$ 37.211,20	\$ 39.654,17	\$ 39.819,52	\$ 39.828,02	\$ 40.160,57
Gasto de Arriendo	\$ 6.000,00	\$ 6.013,80	\$ 6.027,63	\$ 6.041,50	\$ 6.055,39
Gastos de Servicios Básicos	\$ 3.288,00	\$ 3.295,56	\$ 3.303,14	\$ 3.310,74	\$ 3.318,35
Gastos de Seguros	\$ 31,03	\$ 31,10	\$ 31,17	\$ 31,25	\$ 31,32
Gastos de Reparación y Mantenimiento	\$ 62,06	\$ 62,21	\$ 62,35	\$ 62,49	\$ 62,64
Gastos de Depreciación Activos Fijos	\$ 1.227,00	\$ 1.227,00	\$ 1.227,00	\$ 1.236,36	\$ 1.236,36
Gastos Contables (Servicios Contables)	\$ 500,00	\$ 501,15	\$ 502,30	\$ 503,46	\$ 504,62
Amortización Gastos de Constitución	\$ 105,80	\$ 105,80	\$ 105,80	\$ 105,80	\$ 105,80
Total de Gastos Administrativos	\$ 48.687,80	\$ 51.154,09	\$ 51.342,83	\$ 51.384,13	\$ 51.740,17

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

El detalle de los rubros que contemplan los Gastos Administrativos se expone en el Anexo 6, en donde se describe la cantidad, el precio y el gasto requerido para el efecto.

2.4.3 Financiamiento

Para el financiamiento se cuenta con el 60% de la inversión inicial, por lo que se requiere hacer un préstamo por el porcentaje faltante como es el 40%, que implica un monto de 7.469,50 dólares, para lo cual, se solicita un préstamo bancario a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle, se presenta a continuación la tabla de amortización.

Tabla 45 Amortización Préstamo

Valor del Crédito	7.469,50	Cuota por periodo	\$ 3.083,23	
Tasa de Interés (anual)	11,50%	Monto Total Pagos	\$ 9.249,70	
No. De Pagos (periodos)	3			
TABLA DE AMORTIZACION CREDITO				
Pago No.	Cuota (Pago)	Pago Interés	Pago Capital	Saldo Capital
1	\$ 3.083,23	\$ 858,99	\$ 2.224,24	\$ 5.245,26
2	\$ 3.083,23	\$ 603,20	\$ 2.480,03	\$ 2.765,23
3	\$ 3.083,23	\$ 318,00	\$ 2.765,23	\$ 0,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.4.4 Costos

Los costos del proyecto se contemplan a los costos variables y fijos los mismos que se describen en la siguiente tabla.

Tabla 46 Costos Variables

Costos Variables					Tasa de inflación				0,23%
Insumos Directos	Frecuencia	Cantidad	Precio	Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros de oficina (carpetas, hojas, tinta)	Mensual	40	\$ 2,00	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 962,21	\$ 964,42	\$ 966,64	\$ 968,86
Total de Costos Variables Directos				\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 962,21	\$ 964,42	\$ 966,64	\$ 968,86
Insumos Indirectos	Frecuencia	Cantidad	Precio	Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros de cafetería (vasos, café, azúcar, esencias)	Mensual	40	\$ 1,00	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 481,10	\$ 482,21	\$ 483,32	\$ 484,43
Total de Costos Variables Indirectos				\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 481,10	\$ 482,21	\$ 483,32	\$ 484,43
Total de Costos Variables				\$ 120,00	\$ 1.440,00	\$ 1.443,31	\$ 1.446,63	\$ 1.449,96	\$ 1.453,29

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 47 Costos Fijos

Gastos	Valor	Unidad
Gastos Administrativos	4.057,32	dólares
Gastos de Ventas	265,00	dólares
Costos Fijos	4.322,32	dólares

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.4.5 Ingresos

Para el cálculo de ingresos se ha considerado la capacidad instalada del proyecto, es decir la cantidad de pequeñas empresas y emprendimientos que se puede captar, como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 48 Capacidad del servicio

Detalle	Cantidad	Unidad
Días total del año	365	Días
Días laborables mes	20	Días
Tiempo jornada laboral	8	Horas
Tiempo real de la jornada laboral	6	Horas
Cantidad de asistentes operativos	2	Personas
Cantidad de clientes por día por asesor	1	Pequeñas empresas y emprendimientos
Cantidad de clientes por mes	40	Pequeñas empresas y emprendimientos
Cantidad de clientes por año	480	Pequeñas empresas y emprendimientos

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Una vez establecido la cantidad de clientes que se presten atender y con los costos definidos variables y fijos, se establece el precio por el servicio, se estima un 19% de ganancia respecto al precio de venta al cliente.

Tabla 49 Precio

Determinación del precio	Mensual
Total, de Costos Variables Directos	\$ 80,00
Total, de Costos Variables Indirectos	\$ 40,00
Gastos Sueldos	\$ 3.100,93
Gasto de Arriendo	\$ 500,00
Gastos de Servicios Básicos	\$ 274,00
Útiles de oficina	\$ 8,88
Útiles de aseo	\$ 13,02
Gastos de Seguros	\$ 2,59
Costo Unitario del Servicio	\$ 4.019,41
Cantidad de clientes	40
Precio	\$ 100,49
% de Ganancia	19%
Precio de Venta al Público (PVP)	\$ 120

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Establecido el precio se proyecta los ingresos para lo cual se plantea un crecimiento del 5% que corresponde a este tipo de empresas de acuerdo a la Superintendencia de Compañías (Ecuador, Superintendencia de Compañías, 2017), esto referente al crecimiento en la cantidad de clientes que se ofrece el servicio, porque el precio se mantendrá para los 5 años, este porcentaje de incremento implica un aumento en la cartera alrededor de 24 empresas por año.

Tabla 50 Proyección de Ingresos

Detalle	Precio	Cantidad pequeñas empresas y emprendimientos mensual	Tasa de crecimiento									5,00%
			Cantidad	Año 1	Cantidad	Año 2	Cantidad	Año 3	Cantidad	Año 4	Cantidad	Año5
Servicio de consultoría	120,00	40	480	57.600,00	504	60.480,00	529	63.504,00	556	66.679,20	583	70.013,16

Elaborado por: Katherine Nieves de Ángel

2.4.6 Punto de equilibrio

Se calcula el punto de equilibrio con la finalidad de conocer la cantidad de clientes que deben ser atendidos para empezar a tener ganancias.

Tabla 51 Punto de equilibrio

Variables	Valor	Unidad
Costos Variables	120,00	Dólares
Atención Clientes Mensual	40	Pequeñas empresas y emprendimientos
Costo variable Unitario	3,00	Dólares
Costo Fijo	4322,32	Dólares
Precio de venta	119,58	Dólares
Punto de equilibrio clientes a atender mensual	37	Pequeñas empresas y emprendimientos
Punto de equilibrio clientes mensual dólares	\$ 4.440,0	Dólares

Elaborado por: Katherine Nieves de Ángel

Tabla 52 Cálculo Punto de equilibrio

Pequeñas empresas y emprendimientos	Ingresos	Costos Variables	Costo Variable unitario	Costo Fijo	Costo Total	Precio
30	\$ 3.600,0	\$ 90,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.412,32	\$ 120,00
31	\$ 3.720,0	\$ 93,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.415,32	\$ 120,00
32	\$ 3.840,0	\$ 96,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.418,32	\$ 120,00
33	\$ 3.960,0	\$ 99,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.421,32	\$ 120,00
34	\$ 4.080,0	\$ 102,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.424,32	\$ 120,00
35	\$ 4.200,0	\$ 105,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.427,32	\$ 120,00
36	\$ 4.320,0	\$ 108,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.430,32	\$ 120,00
37	\$ 4.440,0	\$ 111,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.433,32	\$ 120,00
38	\$ 4.560,0	\$ 114,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.436,32	\$ 120,00
39	\$ 4.680,0	\$ 117,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.439,32	\$ 120,00
40	\$ 4.800,0	\$ 120,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.442,32	\$ 120,00
41	\$ 4.920,0	\$ 123,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.445,32	\$ 120,00
42	\$ 5.040,0	\$ 126,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.448,32	\$ 120,00
43	\$ 5.160,0	\$ 129,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.451,32	\$ 120,00
44	\$ 5.280,0	\$ 132,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.454,32	\$ 120,00
45	\$ 5.400,0	\$ 135,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.457,32	\$ 120,00
46	\$ 5.520,0	\$ 138,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.460,32	\$ 120,00
47	\$ 5.640,0	\$ 141,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.463,32	\$ 120,00
48	\$ 5.760,0	\$ 144,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.466,32	\$ 120,00
49	\$ 5.880,0	\$ 147,00	\$ 3,00	\$ 4.322,32	\$ 4.469,32	\$ 120,00

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

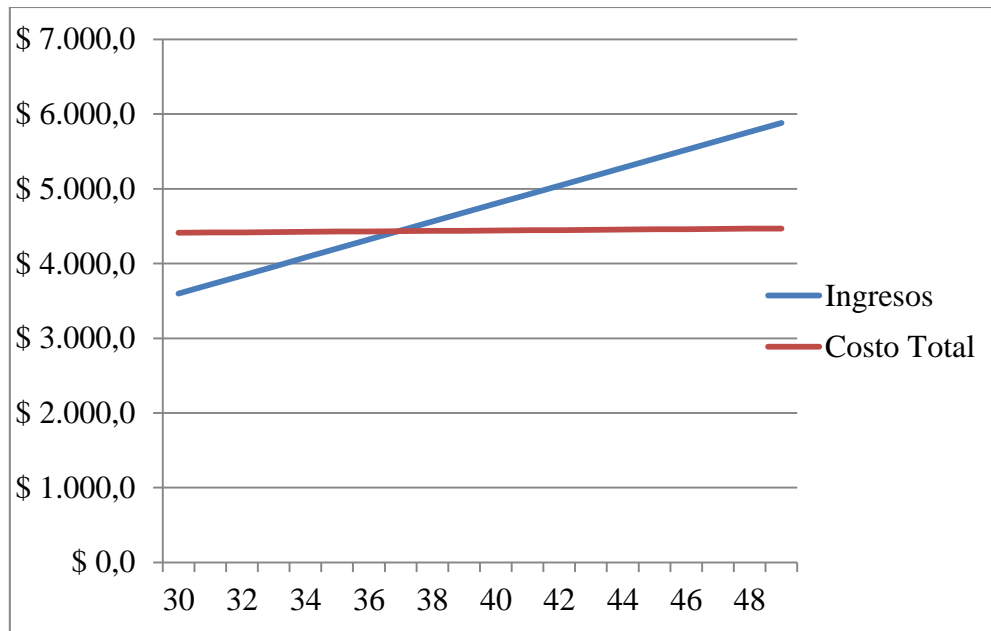


Figura 29 Justificación
Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Como se aprecia la Consultora tendrá ingresos superiores a sus costos al atender a más de 37 pequeñas empresas y emprendimientos, por lo que se debe aplicar las técnicas establecidas en el marketing mix para ingresar al mercado.

2.4.7 Estados Financieros

Los estados financieros que se elabora en el proyecto corresponden al estado de resultados y el flujo neto de caja, como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 53 Estado de Resultados

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 57.600,00	\$ 60.480,00	\$ 63.504,00	\$ 66.679,20	\$ 70.013,16
Ventas	\$ 57.600,00	\$ 60.480,00	\$ 63.504,00	\$ 66.679,20	\$ 70.013,16
COSTO DE SERVICIO Y VENTAS	\$ 19.565,60	\$ 20.772,14	\$ 20.791,02	\$ 20.793,24	\$ 20.829,85
Insumos Directos	\$ 960,00	\$ 962,21	\$ 964,42	\$ 966,64	\$ 968,86
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 18.605,60	\$ 19.809,93	\$ 19.826,60	\$ 19.826,60	\$ 19.860,99
UTILIDAD BRUTA	\$ 38.034,40	\$ 39.707,86	\$ 42.712,98	\$ 45.885,96	\$ 49.183,31
GASTOS	\$ 32.762,20	\$ 34.341,01	\$ 34.861,72	\$ 35.286,65	\$ 36.030,41
(=) GASTOS DE VENTAS	\$ 3.180,00	\$ 3.498,00	\$ 3.847,80	\$ 4.232,58	\$ 4.655,84
Gastos Publicidad	\$ 3.180,00	\$ 3.498,00	\$ 3.847,80	\$ 4.232,58	\$ 4.655,84
(=) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 29.582,20	\$ 30.843,01	\$ 31.013,92	\$ 31.054,07	\$ 31.374,57
Útiles de oficina	\$ 106,50	\$ 106,74	\$ 106,99	\$ 107,24	\$ 107,48
Útiles de aseo	\$ 156,20	\$ 156,56	\$ 156,92	\$ 157,28	\$ 157,64
Gastos Sueldos	\$ 18.605,60	\$ 19.844,23	\$ 19.992,91	\$ 20.001,42	\$ 20.299,58
Gasto de Arriendo	\$ 6.000,00	\$ 6.013,80	\$ 6.027,63	\$ 6.041,50	\$ 6.055,39
Gastos de Servicios Básicos	\$ 3.288,00	\$ 3.295,56	\$ 3.303,14	\$ 3.310,74	\$ 3.318,35
Gastos de Seguros	\$ 31,03	\$ 31,10	\$ 31,17	\$ 31,25	\$ 31,32
Gastos de Reparación y Mantenimiento	\$ 62,06	\$ 62,21	\$ 62,35	\$ 62,49	\$ 62,64
Gastos de Depreciación Activos Fijos	\$ 1.227,00	\$ 1.227,00	\$ 1.227,00	\$ 1.236,36	\$ 1.236,36
Amortización Gastos de Constitución	\$ 105,80	\$ 105,80	\$ 105,80	\$ 105,80	\$ 105,80
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 5.272,20	\$ 5.366,85	\$ 7.851,25	\$ 10.599,30	\$ 13.152,90
Intereses	\$ 858,99	\$ 603,20	\$ 318,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Préstamo	\$ 2.224,24	\$ 2.480,03	\$ 2.765,23		
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PARTICIPACIÓN	\$ 4.413,21	\$ 4.763,65	\$ 7.533,25	\$ 10.599,30	\$ 13.152,90
- 15% de Participación Trabajadores	\$ 661,98	\$ 714,55	\$ 1.129,99	\$ 1.589,90	\$ 1.972,94
UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	\$ 3.751,23	\$ 4.049,10	\$ 6.403,27	\$ 9.009,41	\$ 11.179,97
- 25% Impuesto a la Renta	\$ 937,81	\$ 1.012,27	\$ 1.600,82	\$ 2.252,35	\$ 2.794,99
UTILIDAD NETA	\$ 2.813,42	\$ 3.036,82	\$ 4.802,45	\$ 6.757,06	\$ 8.384,98

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 54 Flujo de Caja

DETALLE		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. FLUJO DE BENEFICIO:						
Ingresos por ventas		\$ 57.600,00	\$ 60.480,00	\$ 63.504,00	\$ 66.679,20	\$ 70.013,16
Valor Residual Activos Fijos						
Recuperación del Capital de Trabajo						
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS	\$ 0,00	\$ 57.600,00	\$ 60.480,00	\$ 63.504,00	\$ 66.679,20	\$ 70.013,16
B. FLUJO DE COSTOS						
Inversión Fija	\$ 5.542,00					
Capital de Trabajo	\$ 12.073,75					
Inversión Diferida	\$ 1.058,00					
Costos Operativos		\$ 19.565,60	\$ 20.772,14	\$ 20.791,02	\$ 20.793,24	\$ 20.829,85
Gastos Administrativos*		\$ 29.582,20	\$ 30.843,01	\$ 31.013,92	\$ 31.054,07	\$ 31.374,57
Gastos de Ventas*		\$ 3.180,00	\$ 3.498,00	\$ 3.847,80	\$ 4.232,58	\$ 4.655,84
Gastos Financieros		\$ 858,99	\$ 603,20	\$ 318,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL FLUJO DE COSTOS	\$ 18.673,75	\$ 53.186,79	\$ 54.383,55	\$ 54.637,95	\$ 54.737,73	\$ 55.518,09
Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 1.332,80	\$ 1.332,80	\$ 1.332,80	\$ 1.342,16	\$ 1.342,16
C. (A-B) FLUJO ECONOMICO	-\$ 18.673,75	\$ 5.746,01	\$ 7.429,25	\$ 10.198,85	\$ 13.283,63	\$ 15.837,23
Préstamo	\$ 7.469,50					
Cuota de Amortización Préstamo		\$ 2.224,24	\$ 2.480,03	\$ 2.765,23	\$ 0,00	\$ 0,00
Participación de Trabajadores		\$ 661,98	\$ 714,55	\$ 1.129,99	\$ 1.589,90	\$ 1.972,94
Impuesto a la Renta		\$ 937,81	\$ 1.012,27	\$ 1.600,82	\$ 2.252,35	\$ 2.794,99
FLUJO FINANCIERO	-\$ 11.204,25	\$ 1.921,98	\$ 3.222,40	\$ 4.702,82	\$ 9.441,38	\$ 11.069,30

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

2.4.8 Indicadores Financieros

Para evaluar el proyecto se calcula el Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno, el Análisis de Costo Beneficio y el Periodo de Recuperación, para ello se calcula la TMAR, la misma que se presenta a continuación.

$$TMAR = in + f + (in \times f)$$

Dónde:

f= inflación

i= premio al riesgo

Tabla 55 TMAR

in= % inflación anual	-0,07%
F= % de riesgo anual	10%
$TMAR = in + f + (in \times f)$	10,02%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Para el cálculo del VAN se aplica la siguiente fórmula:

$$VAN = -Inv + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$$

$$VAN = -Inv + \sum_{t=1}^n \frac{FNE_t}{(1+i)^t}$$

Tabla 56 Valor Actual Neto

AÑO	FNC	(1+i)^n	VALOR ACTUAL
AÑO 0	-\$ 11.204,25	-	-\$ 11.204,25
AÑO 1	\$ 1.921,98	1,10	\$ 1.746,89
AÑO 2	\$ 3.222,40	1,21	\$ 2.662,03
AÑO 3	\$ 4.702,82	1,33	\$ 3.531,09
AÑO 4	\$ 9.441,38	1,47	\$ 6.443,21
AÑO 5	\$ 11.069,30	1,61	\$ 6.866,00
VAN			\$ 10.044,98

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Se aprecia un valor del VAN correspondiente de \$ 10.044,98, que de acuerdo con el criterio de este indicador financiero al ser mayor a cero es viable el proyecto.

Tabla 57 TIR

TIR =	32,1%
TASA DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL NETO (VAN)
0%	\$ 19.153,62
5%	\$ 14.052,02
10%	\$ 10.061,19
15%	\$ 6.897,35
20%	\$ 4.358,35
25%	\$ 2.297,89
30%	\$ 608,48
35%	-\$ 789,92
40%	-\$ 1.957,64
45%	-\$ 2.940,73
50%	-\$ 3.774,68
55%	-\$ 4.487,13

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

El valor de la TIR se calcula aplicado la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

Obteniendo un valor de 32,1%, este porcentaje al ser mayor a la Tasa de interés expuesta en (Ecuador, Banco Central, 2020) que corresponde a 7,24% para depósitos a plazo, al ser mayor a este referente es atractiva para el inversionista y por ende el proyecto se hace viable.

Tabla 58 Costo Beneficio

Costo Beneficio	VNA	30.357,9
	INVERSIÓN	18.673,7
	C/B	1,6

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Se aprecia un valor sobre la unidad superior a 1 dolara, por lo que por cada dólar invertido se tiene una ganancia de 0,60 centavos de dólar.

Tabla 59 Periodo de Recuperación

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	-18.673,7					
Flujo Neto de efectivo		1.922,0	3.222,4	4.702,8	9.441,4	11.069,3
Flujo Acumulado	-18.673,7	-16.751,8	-13.529,4	-8.826,6	614,8	11.684,1

AÑOS	MESES	DIAS
3	11	5

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

La recuperación de la inversión es de 3 años, 11 meses y 5 días, posterior a esto el dueño del proyecto puede volver a invertir para mejorar el servicio.

2.4.9 Análisis de Sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad se considera los valores de entrada que se presentan a continuación.

Tabla 60 Valores de entrada

Ventas (unidades)	480
Precios de venta unitario	\$120,00
Costo variable unitario	\$3,00
Costos fijos	\$4.322,32
Inversión	\$18.673,75
Impuesto a la renta	25%
Tmar	10,02%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 61 Análisis de Sensibilidad

FACTOR	VENTAS	VAN	PRECIO	VAN	INVERSIÓN	VAN	CFJ	VAN	Cvu	VAN	TMAR	VAN	TMAR	TIR
		\$ 10.044,98		\$10.044,98		\$10.044,98		\$10.044,98		\$10.044,98		\$10.044,98		32,06%
1,3	624,00	\$ 13.058,47	\$156,00	\$13.058,47	\$24.275,87	\$13.058,47	\$5.619,01	\$13.058,47	\$3,90	\$13.058,47	13%	\$13.058,47	13%	41,68%
1,2	576,00	\$ 12.053,97	\$144,00	\$12.053,97	\$22.408,50	\$12.053,97	\$5.186,78	\$12.053,97	\$3,60	\$12.053,97	12%	\$12.053,97	12%	38,48%
1,1	528,00	\$ 11.049,47	\$132,00	\$11.049,47	\$20.541,12	\$11.049,47	\$4.754,55	\$11.049,47	\$3,30	\$11.049,47	11%	\$11.049,47	11%	35,27%
1,0	480,00	\$ 10.044,98	\$120,00	\$10.044,98	\$18.673,75	\$10.044,98	\$4.322,32	\$10.044,98	\$3,00	\$10.044,98	10%	\$10.044,98	10%	32,06%
0,9	432,00	\$ 9.040,48	\$108,00	\$9.040,48	\$16.806,37	\$9.040,48	\$3.890,08	\$9.040,48	\$2,70	\$9.040,48	9%	\$9.040,48	9%	28,86%
0,8	384,00	\$ 8.035,98	\$96,00	\$8.035,98	\$14.939,00	\$8.035,98	\$3.457,85	\$8.035,98	\$2,40	\$8.035,98	8%	\$8.035,98	8%	25,65%
0,7	336,00	\$ 7.031,48	\$84,00	\$7.031,48	\$13.071,62	\$7.031,48	\$3.025,62	\$7.031,48	\$2,10	\$7.031,48	7%	\$7.031,48	7%	22,44%
0,6	288,00		\$72,00	\$8.394,55	\$11.204,25		\$2.593,39		\$1,80		6%		6%	21,57%
0,5	240,00		\$60,00		\$9.336,87		\$2.161,16		\$1,50		5%		5%	
0,4	192,00		\$48,00		\$7.469,50		\$1.728,93		\$1,20		4%		4%	
0,3	144,00		\$36,00		\$5.602,12		\$1.296,69		\$0,90		3%		3%	
0,2	96,00		\$24,00		\$3.734,75		\$864,46		\$0,60		2%		2%	
0,1	48,00		\$12,00		\$1.867,37		\$432,23		\$0,30		1%		1%	
0,0	0,00		\$0,00		\$0,00		\$0,00		\$0,00		0%		0%	

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

Tabla 62 Escenarios

Variables	Base	Optimista 10%	Pesimista -10%
Ventas (unidades)	480	528	432
Precios de venta unitario	\$120,00	\$132,00	\$108,00
Costo variable unitario	\$3,00	\$3,30	\$2,70
Costos fijos	\$4.322,32	\$4.322,32	\$4.322,32
VAN	\$10.044,98	\$11.049,47	\$9.040,48
Inversión	\$18.673,75	\$18.673,75	\$18.673,75
Impuesto a la renta	25%	25%	25%
Tmar	10,02%	10,02%	10,02%

Elaborado por: Katherine Niebles de Ángel

CONCLUSIONES

- Mediante el análisis macro, meso y micro se pudo evaluar los factores que influyen o pueden influir en la puesta en marcha de la Consultora.
- El estudio de mercado realizado permitió determinar las oportunidades favorables para la oferta de servicio y las amenazas que se pueden encontrar en el mercado.
- Con el estudio de factibilidad técnica, administrativa, legal y financiera se logró establecer los requerimientos necesarios como recursos tangibles e intangibles que permitan la puesta en marcha del negocio.
- Se establece el precio de venta al público en un valor de 120 dólares por el paquete del servicio que requiera el cliente, lo que resulta un valor bastante competitivo.
- En el estudio financiero se aprecian valores atractivos para futuros inversionistas como es así un VAN positivo de \$ 10.044,98 y una TIR de 32,10%, lo cual indica lo factible y viable de poner el negocio.

RECOMENDACIONES

- Es viable la implementación del proyecto según los números positivos en el estudio financiero y la pronta recuperación de inversión.
- Se ha elaborado la estrategia de marketing en tres etapas para la captación de clientes en el Distrito Metropolitano de Quito, se recomienda a mediano y largo plazo elaborar un plan de marketing para atraer nuevos clientes de Cantones que se encuentran cerca como Rumiñahui, donde se tiene una atractiva cantidad de emprendimientos y pequeñas empresas.
- Aunque en la inversión inicial no se cuenta con inversionistas, es importante considerarlo a mediano plazo para expandir la oferta del servicio.
- Se recomienda realizar alianzas estratégicas con las asociaciones de emprendedores y las pequeñas empresas en Pichincha para intercambios de servicios, lo que permitirá la captación de nuevos clientes.
- Se recomienda presentar el proyecto a Cooperativas de Ahorro y Crédito, que dentro de sus lineamientos este la responsabilidad social, para que con los créditos otorgados se brinden capacitaciones y asesorías, esto se traduce en apoyo a los pequeños y medianos negocios.

BIBLIOGRAFÍA

- Cantuña, B. (2017). *Proyecto de Factibilidad para la implementación de una empresa dedicada a la dirección, organización y ejecución de la feria para la Ciudad de Babahoyo dirigida al sector agrícola y ganadera*. Quito: Universidad Metropolitana.
- Carrasco, A. (2013). *La política monetaria en el Ecuador con régimen cambiario dolarizado*. Recuperado el 1 de septiembre de 2019, de https://cef.sri.gob.ec/pluginfile.php/20139/mod_page/content/79/RF10_1.pdf
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Díaz de Santos .
- Cipriano, A. (2014). *Administración estratégica*. México : Grupo Editorial Patria.
- ConQuito. (2020). *Agencia de Promoción Económica*. Recuperado el 12 de abril de 2020, de <http://www.conquito.org.ec/tag/capacitacion/page/5/>
- Córdoba, L. (2010). *Plan de Negocios para una empresa consultora especializada en E-Marketing para Pymes en Bogotá*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- David, F. (2001). *Conceptos de administración estratégica*. México: McGraw Hill.
- Diario El Comercio. (15 de julio de 2015). *El 82% de pymes de Ecuador accede a Internet, pero su uso se limita a enviar correos y tareas administrativas*. Recuperado el 19 de septiembre de 2019, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/pymes-internet-ecuador-tecnologia-empresas.html>
- Diario El Comercio. (2018). *2 tipos de licencias para colocar rótulos*. Recuperado el 1 de septiembre de 2019, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/tipos-de-licencias-colocar-rotulos.html>
- Diario El Telégrafo. (23 de marzo de 2016). *En 2014 las Mipymes registraron 30 veces más ventas que en 2007*. Recuperado el 2 de agosto de 2019, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/en-2014-las-mipymes-registraron-30-veces-mas-ventas-que-en-2007>

Diario El Telégrafo. (18 de septiembre de 2017). *El 42% de las compañías registradas en el país son Pymes*. Recuperado el 15 de agosto de 2019, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-42-de-las-companias-registradas-en-el-pais-son-pymes>

Diario, El Telégrafo. (17 de enero de 2019). *En 10 años el desempleo descendió, pero la informalidad continúa alta*. Recuperado el 2 de septiembre de 2019, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/decada-desempleo-informalidad-ecuador>

Ecuador, Asamblea Nacional. (29 de diciembre de 2010). *Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*. Recuperado el 15 de diciembre de 2019, de Registro Oficial Suplemento 351 : <https://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversiones-COPCI.pdf>

Ecuador, Asamblea Nacional. (20 de febrero de 2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación*. Recuperado el 8 de agosto de 2019, de Registro Oficial N°.151 : http://progresomicrofinanzas.org/wp-content/uploads/2019/02/Proyecto_de_Ley_Org%C3%A1nica_de_Emprendimiento_e_Innovaci%C3%B3n_k0vLmQZ.pdf

Ecuador, Banco Central. (2020). *Tasa de interes*. Recuperado el 12 de abril de 2020, de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Ecuador, Consejo Nacional de Planificación. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida*. Quito: Senplades.

Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (agosto de 2019). *Evaluación Histórica de la Inflación*. Recuperado el 9 de octubre de 2019, de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Agosto-2019/01%20ipc%20Presentacion_IPC_ago2019.pdf

Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

- Ecuador, Municipio de Quito. (2015). *Administración Zonal*. Recuperado el 1 de octubre de 2019, de <http://www.quito.gob.ec/index.php/administracion-zonales/administracion-zonal-manuela-saenz>
- Ecuador, Superintendencia de Compañías. (2017). *Estudios Sectoriales: MIPYMES y Grandes Empresas*. Recuperado el 12 de abril de 2020, de http://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02/Estudio+Sectorial_Mipymes+Grandes+Empresas+%28Final%29.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02
- Educaedu. (2019). *Documentos Legales*. Recuperado el 12 de abril de 2020, de <https://www.educaedu.com.ec/centros/centro-de-formacion-empresarial-uni1766>
- Fernández, G. (2010). *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*. México : Instituto Politécnico Nacional.
- García, J., & Paredes, L. (2014). *Estrategias financieras empresariales*. México: Grupo Editorial Patria.
- Google Maps. (2019). *Parroquia Iñaquito*. Recuperado el 1 de octubre de 2019, de <https://www.google.com/maps/@-0.165766,-78.4823383,17.5z>
- Izurieta, A. (2019). *Emprendimiento*. Recuperado el 4 de Enero de 2020, de <https://gvn.com.ec/2020/01/14/obligaciones-legales-empresa-ecuador/>
- Jaramillo, N. (2019). *Plan de negocios para la creación de una microempresa dedicada a la prevención de enfermedades laborales en la Ciudad de Quito*. Quito: Universidad Metropolitana.
- Laos, J. (2006). *Plan de negocios: una herramienta fundamental para las empresas con miras a exportar*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Leyva, A. (2016). *Marketing en esencia: gestiona tu marca personal, profesional y empresarial*. México: Granica.
- Limas, S. (2012). *Marketing empresarial: dirección como estrategia competitiva*. México: Ediciones de la U.
- Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. México : Grupo Editorial Patria.

- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del Entorno*. Madrid: Diaz de Santos.
- MD Consulting. (10 de septiembre de 2018). *Cinco fuerzas de la competencia. Entrevista a M. Porter*. Recuperado el 12 de septiembre de 2019, de <https://marketingdigitalconsulting.com/cinco-fuerzas-de-la-competencia-entrevistaporter/>
- Muñoz, C. (2008). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson.
- Parra, M., Rubio, G., & López, L. (2017). *Emprendimiento y Creatividad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Perez, J. (27 de julio de 2014). *Como calcular el coeficiente alfa de cronbach*. Recuperado el 12 de noviembre de 2019, de <https://asesoriatesis1960.blogspot.com/2014/07/coeficiente-alfa-de-cronbach.html>
- Pineda, M., & Lemus, J. (2005). *Taller de Lectura Y Redaccion, Volumen I*. México: Pearson.
- PwC Interaméricas. (2015). *¿Qué es Consultoría?* Recuperado el 12 de agosto de 2019, de <https://www.pwc.com/ia/es/carreras/consultoria.html>
- Sapag, R., & Sapag, N. (2012). *Preparación y evaluación de proyectos: nociones básicas*. Recuperado el 12 de noviembre de 2019, de <https://books.google.com.ec/books?id=pIS1QnFYt5IC&pg=PP91&lpg=PP91&dq=El+estudio+t%C3%A9cnico+eval%C3%BAa+si+era+f%C3%ADsicamente+posible+hacer+el+proyecto.+El+objetivo+del+estudio+t%C3%A9cnico+que+se+hace+dentro+de+la+viabilidad+econ%C3%B3mica+de+un+proy>
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson.
- Valdivieso, C. (2017). *Impacto del uso del dinero electrónico en las Pymes comerciales y los riesgos a la dolarización en el DMQ*. Recuperado el 1 de septiembre de 2019, de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/12676>
- Vega, A. (2017). *Propuesta de Manual de Organización, Puestos y Procedimientos*. México : Escic.

Wordpress. (enero de 2013). *Mapa de La Mariscal y alrededores*. Recuperado el 1 de octubre de 2019, de <https://kanquigua.wordpress.com/2014/09/26/bienvenido-a-la-muy-turistica-y-ruidosa-ciudad-de-quito-300113/37-mapa-de-la-mariscal-y-alrededores-quitoenero-2013/>

Zamora, C. (19 de octubre de 2018). *La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador*. Recuperado el 12 de abril de 2020, de Revista Espacios Volumen 39 (Nº 07) Pág. 15: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n07/a18v39n07p15.pdf>

ANEXOS

Anexo 1 Formato de Encuesta



**PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
CONSULTORA DE SERVICIOS ESPECIALIZADA EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA, DE COMUNICACIÓN Y MARKETING PARA
EMPRESARIOS Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN D.M. QUITO.**

Objetivo: Conocer el criterio de los propietarios de emprendimientos y pequeñas empresas respecto a la oferta del servicio.

Instrucciones: Marque con una x la opción de su preferencia.

Marque con una x la opción de su preferencia respecto al tipo de emprendimiento o pequeña empresa:

RAZÓN COMERCIAL	EMPRENDIMIENTO	PEQUEÑA EMPRESA
Comida		
Insumos de comida		
Insumos y materiales didácticos		
Insumos y materiales de ferretería y construcción		
Medicina		
Compra y venta de artículos		
Enseñanza		
Otra: ¿Indique cuál?		

1. ¿Cuenta con un organigrama básico su emprendimiento?

SI	NO

2. ¿Tiene definida las funciones de sus colaboradores de manera formal?

SI	NO

3. ¿Cuenta con una gestión administrativa en su negocio?

SI	NO

4. ¿En los dos últimos años destinó un presupuesto para actividades de comunicación y marketing?

SI	NO

En el caso de que su respuesta sea positiva indique el presupuesto destinado aproximado mensualmente.

De \$50 a \$100	De \$101 a \$500	De \$501 a \$1.000	Más \$1001

5. ¿En los dos últimos años han mejorado su utilidad?

SI	NO

6. ¿Cuenta con una persona responsable para realizar actividades administrativas, comunicación y marketing?

SI	NO

7. ¿Le gustaría contar con una empresa que ofrezca este tipo de servicios?

SI	NO

8. ¿Qué tipo de servicio requeriría con mayor importancia?

Opciones	
Trámites	
Filosofía empresarial	
Manejo de personal	
Capacitación de personal	
Actividades de marketing	
Manejo del Área contable	
Actividades de comunicación	
Campañas digitales	
Fotografía publicitaria	
¿Otra IndiqueCuál?	

9. ¿La forma de pago de la consultora debe ser?

Efectivo	Transferencia	Tarjeta de crédito	Otra ¿IndiqueCuál?

10. ¿Con que frecuencia utilizaría el servicio?

Mensual	Trimestral	Semestral	Anual

¿Por qué?: _____


Anexo 2 Formato de Validación Método Alfa de Cronbach

Lugar y Fecha:													
Título del Proyecto	PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORA DE SERVICIOS ESPECIALIZADA EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA, DE COMUNICACIÓN Y MARKETING PARA EMPRENDIMIENTOS Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN D.M. QUITO.												
Nombre del estudiante:	KATHERINE NIEBLES DE ÁNGEL												
Nombre del tutor:	ING. ANDRÉS SANTIAGO TOLEDO ANDRADE MGS.												
Nombre del Validador:													
<p>Se solicita validar las preguntas de la encuesta que se aplicará a la población objetivo del presente estudio, considerando los siguientes aspectos:</p> <p>1: No está bien la pregunta requiere reformular</p> <p>2: Existe incoherencias se debe mejorar la pregunta</p> <p>3: La formulación de la pregunta aporta parcialmente a la investigación</p> <p>4: La formulación de la pregunta aporta a la investigación</p> <p>5: La formulación de la pregunta aporta totalmente a la investigación y está bien formulada</p>													
N°.	Pregunta			Validación	Observación								
	RAZÓN COMERCIAL	EMPRENDIMIENTO	PEQUEÑA EMPRESA										
	Comida												
	Insumos de comida												
	Insumos y materiales didácticos												
	Insumos y materiales de ferretería y construcción												
	Medicina												
	Compra y venta de artículos												
	Enseñanza												
	Otra: ¿Indique cuál?												
1	¿Cuenta con un organigrama básico su emprendimiento? a. Sí ____ b. No ____												
2	¿Tiene definida las funciones de sus colaboradores de manera formal? a. Sí ____ b. No ____												
3	¿Cuenta con una gestión administrativa en su negocio? a. Sí ____ b. No ____												
4	<p>¿En los dos últimos años destinó un presupuesto para actividades de comunicación y marketing? a. Falta de información ____</p> <p>a. Sí ____ b. No ____</p> <p>En el caso de que su respuesta sea positiva indique el presupuesto destinado aproximado mensualmente.</p> <table border="1" style="width: 100%; margin-left: 20px;"> <tr> <td style="width: 25%;">De \$50 a \$100</td> <td style="width: 25%;">De \$101 a \$500</td> <td style="width: 25%;">De \$501 a \$1.000</td> <td style="width: 25%;">Más \$1001</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>			De \$50 a \$100	De \$101 a \$500	De \$501 a \$1.000	Más \$1001						
De \$50 a \$100	De \$101 a \$500	De \$501 a \$1.000	Más \$1001										
5	¿En los dos últimos años han mejorado su utilidad? a. Sí ____ b. No ____												
6	¿Cuenta con una persona responsable para realizar actividades administrativas, comunicación y marketing? a. Sí ____ b. No ____												
7	¿Le gustaría contar con una empresa que ofrezca este tipo de servicios? a. Sí ____ b. No ____												
8	<p>¿Qué tipo de servicio requeriría con mayor importancia?</p> <table border="1" style="width: 100%; margin-left: 20px;"> <tr> <td style="width: 50%;">Opciones</td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>Trámites</td> <td></td> </tr> </table>			Opciones		Trámites							
Opciones													
Trámites													

		<table border="1"> <tr><td>Filosofía empresarial</td><td></td></tr> <tr><td>Manejo de personal</td><td></td></tr> <tr><td>Capacitación de personal</td><td></td></tr> <tr><td>Actividades de marketing</td><td></td></tr> <tr><td>Manejo del Área contable</td><td></td></tr> <tr><td>Actividades de comunicación</td><td></td></tr> <tr><td>Campañas digitales</td><td></td></tr> <tr><td>Fotografía publicitaria</td><td></td></tr> <tr><td>¿Otra IndiqueCuál?</td><td></td></tr> </table>	Filosofía empresarial		Manejo de personal		Capacitación de personal		Actividades de marketing		Manejo del Área contable		Actividades de comunicación		Campañas digitales		Fotografía publicitaria		¿Otra IndiqueCuál?			
Filosofía empresarial																						
Manejo de personal																						
Capacitación de personal																						
Actividades de marketing																						
Manejo del Área contable																						
Actividades de comunicación																						
Campañas digitales																						
Fotografía publicitaria																						
¿Otra IndiqueCuál?																						
9	¿La forma de pago de la consultora debe ser? <table border="1"> <tr> <td>Efectivo</td> <td>Transferencia</td> <td>Tarjeta de crédito</td> <td>Otra ¿IndiqueCuál?</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		Efectivo	Transferencia	Tarjeta de crédito	Otra ¿IndiqueCuál?																
Efectivo	Transferencia	Tarjeta de crédito	Otra ¿IndiqueCuál?																			
10	¿Con que frecuencia utilizaría el servicio? <table border="1"> <tr> <td>Mensual</td> <td>Trimestral</td> <td>Semestral</td> <td>Anual</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		Mensual	Trimestral	Semestral	Anual																
Mensual	Trimestral	Semestral	Anual																			
Observaciones generales:																						
Nombre del profesor quien valida el instrumento:																						
Firma del Profesor validador:																						

Anexo 3 Evidencia de expertos Validación Método Alfa de Cronbach

Anexo 4 Formato Manual de Puestos

Descripción del Puesto:		 Código del puesto:
Dependencia donde se ubica:		
Jefe inmediato:		
Puesto que supervisa directamente:		
Cantidad de las personas que supervisa:		
Jornada Laboral:		
Resumen del puesto		
Descripción específica / Actividades realizadas en el puesto		
Análisis del cargo		
Requisitos intelectuales	Formación Académica	
	Formación Complementaria	
	Experiencia requerida	
	Destrezas, habilidades y aptitudes	
Responsabilidades	Supervisión recibida	
	Supervisión ejercida	
	Contacto interno o externo	
	Por el manejo de materiales, equipo	
	Por el manejo de dinero, títulos o valores	
	Por manejo de información confidencial	
Requisitos físicos	Esfuerzo físico	
Ambiente de trabajo	Condiciones ambientales	Lugar: Ruido:
	Riesgos de trabajo	
Elaborado por:		
Aprobado por:		
Fecha de aprobación		

Anexo 5 Check List de Satisfacción al cliente



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTE

Con la finalidad de mejorar el servicio ofrecido por CONSULTORA SAPIENS LTDA. se solicita a sus clientes que su opinión es muy importante para evaluar a su consultor, por lo que señale de 1 a 5 de acuerdo con la siguiente escala las siguientes preguntas.

Nombre del Cliente: _____

Código de contrato: _____

Nombre del Consultor: _____

1. ¿Grado de atención del consultor?
 - a. Satisfecho
 - b. No estoy seguro
 - c. Insatisfecho

2. ¿Grado del conocimiento y profesionalismo respecto al servicio del consultor?
 - a. Satisfecho
 - b. No estoy seguro
 - c. Insatisfecho

3. ¿Grado de actitud del consultor?
 - a. Satisfecho
 - b. No estoy seguro
 - c. Insatisfecho

4. ¿Grado de cumplimiento de la propuesta de servicio?
 - a. Satisfecho
 - b. No estoy seguro
 - c. Insatisfecho

5. ¿Grado de objetivos alcanzados por el servicio?
 - a. Satisfecho
 - b. No estoy seguro
 - c. Insatisfecho

Muchas gracias su información es confidencial y permite mejorar el servicio.

Atentamente

La Gerencia

CONSULTORA SAPIENS LTDA.

Anexo 6 Detalle de Gastos Administrativos

Útiles de oficina

Detalle	Cantidad	Valor Unitario.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Resma de papel	12	3,25	39,00	39,09	39,18	39,27	39,36
Folders	12	2,50	30,00	30,07	30,14	30,21	30,28
Esferos	3	2,50	7,50	7,52	7,53	7,55	7,57
Grapadora	6	2,00	12,00	12,03	12,06	12,08	12,11
Perforadora	6	2,00	12,00	12,03	12,06	12,08	12,11
Separadores	12	0,50	6,00	6,01	6,03	6,04	6,06
Total			106,50	106,74	106,99	107,24	107,48

Útiles de aseo

Detalle	Cantidad	Valor Unitario.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escoba	2	2,50	5,00	5,01	5,02	5,03	5,05
Contenedor basura reciclable	5	20,00	100,00	100,23	100,46	100,69	100,92
Pala	2	2,50	5,00	5,01	5,02	5,03	5,05
Fundas de basura	12	1,10	13,20	13,23	13,26	13,29	13,32
Limpiador de pisos	6	4,50	27,00	27,06	27,12	27,19	27,25
Trapeador	2	3,00	6,00	6,01	6,03	6,04	6,06
Total			156,20	156,56	156,92	157,28	157,64

Gasto de Arriendo

Detalle	Cantidad	Valor Unitario.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo de oficina	1	500,00	6.000,00	6.013,80	6.027,63	6.041,50	6.055,39
Total			6.000,00	6.013,80	6.027,63	6.041,50	6.055,39

Gastos de Servicios Básicos

Detalle	Valor Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Agua potable (m3)	40,00	480,00	481,10	482,21	483,32	484,43
Luz Eléctrica (kW)	50,00	600,00	601,38	602,76	604,15	605,54
Teléfono (minuto)	40,00	480,00	481,10	482,21	483,32	484,43
Servicio de Datafast	100,00	1.200,00	1.202,76	1.205,53	1.208,30	1.211,08
Internet	44,00	528,00	529,21	530,43	531,65	532,87
TOTAL	274,00	3.288,00	3.295,56	3.303,14	3.310,74	3.318,35

Gastos de Seguros

CONCEPTO	Administrativo	Servicios	Inversión Activos Fijos	Porcentaje Mensual	Administrativo	Servicios	Valor Anual
Muebles y Enseres	1.090,00	1.040,00	2.130,00	0,05%	6,54	6,24	12,78
Equipos	1.308,00	1.734,00	3.042,00	0,05%	7,85	10,40	18,25
Maquinaria	-	-	-	0,05%	0,00	0,00	-
TOTAL	2.398,00	2.774,00	5.172,00		14,39	16,64	31,03

Gastos de Reparación y Mantenimiento

Concepto	Administrativo	Servicios	Inversión Activos Fijos	Porcentaje Mensual	Reparación Administrativo	Reparación Servicios	Valor Anual
Muebles y Enseres	1.090,00	1.040,00	2.130,00	0,1%	13,08	12,48	25,56
Equipos	1.308,00	1.734,00	3.042,00	0,1%	15,70	20,81	36,50
Maquinaria	-	-	-	0,1%	0,00	0,00	-
TOTAL	2.398,00	2.774,00	5.172,00		28,78	33,29	62,06

Gastos de Depreciación Activos Fijos

Concepto	Valor Contable	%	Vida Útil (Años)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Depreciación Total
Administrativa	2.398,00			545,00	545,00	545,00	620,68	620,68	2.876,36
Muebles y Enseres	1.090,00	10,00%	10	109,00	109,00	109,00	109,00	109,00	545,00
Equipos	1.308,00	33,33%	3	436,00	436,00	436,00	511,68	511,68	2.331,36
Maquinaria	0,00	10,00%	10	-	-	-	-	-	-
Servicios	2.774,00			682,00	682,00	682,00	615,68	615,68	615,68
Muebles y Enseres	1.040,00	10,00%	10	104,00	104,00	104,00	104,00	104,00	104,00
Equipos	1.734,00	33,33%	3	578,00	578,00	578,00	511,68	511,68	511,68
Maquinaria	0,00	10,00%	10	-	-	-	-	-	-
Total	5.172,00			1.227,00	1.227,00	1.227,00	1.236,36	1.236,36	3.492,04

Adquisición de nuevos Activos Fijos

Concepto	Valor Contable	%	Vida Útil (Años)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos	3.070,08	33,33%	3				1.023,36	1.023,36
Total	3.070,08			-	-	-	1.023,36	1.023,36

Amortización Gastos de Constitución

Concepto	Valor Contable	%	Vida Útil (Años)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amortización Gastos de Constitución	1.058,00	10,00%	5	105,80	105,80	105,80	105,80	105,80
Total	1.058,00			105,80	105,80	105,80	105,80	105,80