



POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

PROYECTO DE DESARROLLO

TEMA:

DISEÑO DE UN SIMULADOR PARA EL
DESARROLLO DE MODELOS DE NEGOCIOS
COMO SOPORTE PARA EMPRENDEDORES
A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA ONLINE
EN LA CIUDAD DE CUENCA

AUTOR:

EDISON FREDDY NIETO ABAD
CRISTIAN RAMIRO AUQUILLA ORTEGA

DIRECTOR:

ROSALBA ELIXZANDRA PESANTEZ CHICA

CUENCA - ECUADOR
2020

Autor/a:



Cristian Ramiro Auquilla Ortega

Ingeniero Comercial

Candidato a Magíster en Administración de Empresas, Mención en Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.

chrao14@hotmail.com



Edison Freddy Nieto Abad.

Ingeniero Comercial

Candidato a Magíster en Administración de Empresas, Mención en Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.

edisonnieto@gmail.com

Dirigido por:



Rosalba Elixzandra Pesántez Chica.

Ingeniera Comercial

Especialista en Currículo y Didáctica

Magister en Educación

Doctora en Ciencias Administrativas

Docente de la Universidad Politécnica Salesiana

rpesantez@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2020 Universidad Politécnica Salesiana.

CUENCA – ECUADOR – SUDAMÉRICA

AQUILLA ORTEGA CRISTIAN R.

NIETO ABAD EDISON F.

DISEÑO DE UN SIMULADOR PARA EL DESARROLLO DE MODELOS DE NEGOCIOS COMO SOPORTE PARA EMPRENDEDORES A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA ONLINE EN LA CIUDAD DE CUENCA.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	NOMBRE DE PROYECTO	10
2.	INTRODUCCIÓN.....	10
2.1.	Situación Problemática.	10
2.2.	Antecedentes.....	10
2.3.	Formulación del Problema.....	12
2.4.	Justificación práctica.....	12
2.5.	Objetivos.....	13
2.6.	Objetivo general.....	13
2.7.	Objetivos Específicos.....	13
2.8.	Principales resultados	13
3.	MARCO TEÓRICO	14
3.1.	Marco conceptual.	14
3.2.	Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.....	15
3.3.	Desde la Gestión Administrativa.....	15
3.4.	Desde la Gestión de las TICS	20
3.5.	Emprendimiento	24
3.6.	Simulación de Negocios	26
4.	METODOLOGÍA	28
4.1.	Unidad de análisis	28
4.2.	Población.....	29
4.3.	Tamaño de muestra	30
4.4.	Métodos a emplear. ¿Cuál y para qué?	30
4.5.	Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias.....	31
4.6.	Técnicas de recolección de datos ¿Cuáles y para qué?	32
4.7.	Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información.	33
5.	RESULTADOS	35
5.1.	Resultados del estudio de mercado.....	37
5.2.	Generación de ideas en correspondencia con la oportunidad de mercado identificada.	48
5.3.	Tamizado de ideas.....	49
5.4.	Criterios empleados para la selección de ideas.....	49
5.5.	Análisis de factibilidad (Legal, técnico, económica, financiera, comercial, social).....	50
5.5.1.	Estudio administrativo	50
5.5.2.	Organigrama funcional.....	51
	Gráfico 22. Organigrama Funcional	51

5.5.3.	Estudio Técnico	60
5.5.4.	Estudio Económico.....	64
5.5.4.1.	Plan de Inversión.....	64
5.5.4.2.	Plan de Financiamiento.....	64
5.5.4.3.	Amortización	65
5.5.4.4.	Costos Operativos	65
5.5.4.5.	Ingresos.....	68
5.5.5.	Estudio Financiero.....	70
5.5.5.1.	Balance Inicial.....	70
5.5.5.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias	71
5.5.5.3.	Flujo Neto de Efectivo	72
5.5.5.4.	Punto de Equilibrio.....	73
5.5.6.	Estudio Comercial	73
5.5.6.1.	Determinar la Demanda.....	73
5.5.6.2.	Captación de clientes	76
5.5.6.2.1.	Análisis de estrategias.....	76
5.5.6.2.2.	Estrategias de relacionamiento con el cliente	77
5.5.6.2.3.	Estrategias de vinculación con el cliente.	77
5.5.6.3.	PEST.....	78
5.5.7.	Estudio Social	85
5.5.7.1.	Beneficiarios Directos	85
5.5.7.2.	Beneficiarios Indirectos.....	85
5.5.7.3.	Impactos esperados en términos cuantitativos.....	86
6.	PROPUESTA ESTRATÉGICA DE LANZAMIENTO DE NUEVO PRODUCTO.....	88
6.1.	Público objetivo	88
6.1.1.	Definición del público objetivo y características.....	89
6.2.	El producto.....	90
6.2.1.	Características del producto	92
6.2.2.	Marca(branding)	93
6.2.3.	Logotipo	94
6.2.4.	Slogan.....	94
6.2.5.	Diferencia con la competencia.....	95
6.3.	Política de Precios	96
6.4.	Comunicación.....	96
6.4.1.	Público objetivo	96

6.4.2.	Objetivo de la comunicación.....	97
6.4.3.	Presupuesto	100
6.4.4.	Herramientas de Comunicación (medios):	101
6.5.	Marketing On-Line	103
6.6.	Página Web	104
6.6.1.	Teléfono Celular	105
6.6.2.	Otros	106
6.7.	Prueba de concepto del producto.	108
6.8.	Prueba de mercado.....	110
6.9.	Elaboración prototipo el producto-Simulador de negocios.....	112
7.	CRONOGRAMA.....	121
8.	PRESUPUESTO ETAPA PRE-INVERSION	122
9.	CONCLUSIONES	123
10.	RECOMENDACIONES.....	125
11.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	127

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Países de TEA más alta de la Región.	11
Gráfico 2. Proceso Administrativo	17
Gráfico 3. Edad de encuestados	37
Gráfico 4. Genero de los encuestados	38
Gráfico 5. Nivel de Estudios Secundaria	38
Gráfico 6. Nivel de Estudios Pregrado	39
Gráfico 7. Nivel de Estudios Posgrado	39
Gráfico 8. Proyecto de Emprendimiento	40
Gráfico 9. Iniciar un Proyecto de Emprendimiento	40
Gráfico 10. Principales barreras para Emprender	41
Gráfico 11. Motivaciones para Emprender	42
Gráfico 12. Herramientas e información para emprender.	42
Gráfico 13. Asesoría de Expertos para emprendedores.	43
Gráfico 14. Invertir en Asesoría y Capacitación.....	43
Gráfico 15. Constituir Legalmente una PYME.....	44
Gráfico 16. Requisitos para Constituir una PYME.....	44
Gráfico 17. Importancia del Internet PYMES	45
Gráfico 18. Simuladores de Modelos de Negocios.....	45
Gráfico 19. Simuladores de Modelos de Negocios Online.....	46
Gráfico 20. Utilizar simuladores de negocios PYMES.	46
Gráfico 21. Utilización de Simuladores.....	47
Gráfico 22. Organigrama Funcional	51
Gráfico 23. LayOut	60
Gráfico 24. Tasa de intención de emprender y actividad emprendedora por etapa del negocio.....	74
Gráfico 25. Estructura de la población del Azuay.	74
Gráfico 26. PIB	79
Gráfico 27. Tasa de Empleo.....	80
Gráfico 28. Tasas de Desempleo	81
Gráfico 29. Tasa de Migración	82
Gráfico 30. Edad Emprendedor TEA.....	83
Gráfico 31. Porcentaje de Acceso a Internet.....	84

Gráfico 32. Países TEA más alta de la región.	85
Gráfico 33. Tasa de intención de emprender y actividad emprendedora por etapa del negocio.	87
Gráfico 34. Principales Limitaciones.....	109
Gráfico 35. Principales Motivaciones.....	109

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo de Negocio.....	18
Tabla 2. Tamizado de Ideas	49
Tabla 3. Salarios Propuestos	52
Tabla 4. Requerimientos de local.....	61
Tabla 5. Equipos y Enseres.....	62
Tabla 6. Muebles y Enseres	62
Tabla 7. Suministros de Oficina.....	63
Tabla 8. Útiles de Limpieza	63
Tabla 9. Plan de Inversiones	64
Tabla 10. Plan de Financiamiento.....	64
Tabla 11. Amortización	65
Tabla 12. Materiales Administrativos.....	65
Tabla 13. Costos Operativos	66
Tabla 14. Rol de Pago.....	66
Tabla 15. Rol de Beneficios.....	67
Tabla 16. Ingresos.....	68
Tabla 17. Estado de Pérdidas y Ganancias	71
Tabla 18. Flujo Neto de Efectivo.....	72
Tabla 19. Punto de Equilibrio	73
Tabla 20. Portafolio de Productos.....	75
Tabla 21. Pest.....	78
Tabla 22. Cronograma	121
Tabla 23. Presupuesto de Pre-Inversión.....	122

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pirámide Estratégica	88
Figura 2. Emprendedor	89
Figura 3. CANVAS.....	90
Figura 4- Enfoque del Nido	91
Figura 5. Game of Business	92
Figura 6. Marca.....	94
Figura 7. Logo Excellence Consulting.ec	94
Figura 8. Lienzo Estratégico para Criterios	95
Figura 9. Objetivos de la Comunicación.....	97
Figura 10. Estrategia del Océano Azul	98
Figura 11. Innovación Comunicación.....	99
Figura 12. Presupuesto de Marketing y meses Propuestos para su Campaña.	100
Figura 13. Herramientas de la Comunicación.....	101
Figura 14. Página Facebook.....	102
Figura 15. Página Excellence Consulting.ec-Nosotros.....	103
Figura 16. Página Excellence Consulting.ec-Institucional	104
Figura 17. Página Excellence Consulting.ec-Contacto.....	105
Figura 18. Página Excellence Consulting.ec-Servicio.	106
Figura 19. Página Excellence Consulting.ec-Servicio.....	107
Figura 20. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business.	112
Figura 21. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Introducción	113
Figura 22. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Modelo	114
Figura 23. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Opciones de Ingreso.....	115
Figura 24. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Canvas Formato	116
Figura 25. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Canvas Implementado...	117
Figura 26. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Casos de Éxito.....	118
Figura 27. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Capacitaciones On-line .	119
Figura 28. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Empresas	120

1. NOMBRE DE PROYECTO

Diseño de un simulador para el desarrollo de modelos de negocios como soporte para emprendedores a través de una plataforma online en la ciudad de Cuenca.

2. INTRODUCCIÓN

2.1. Situación Problemática.

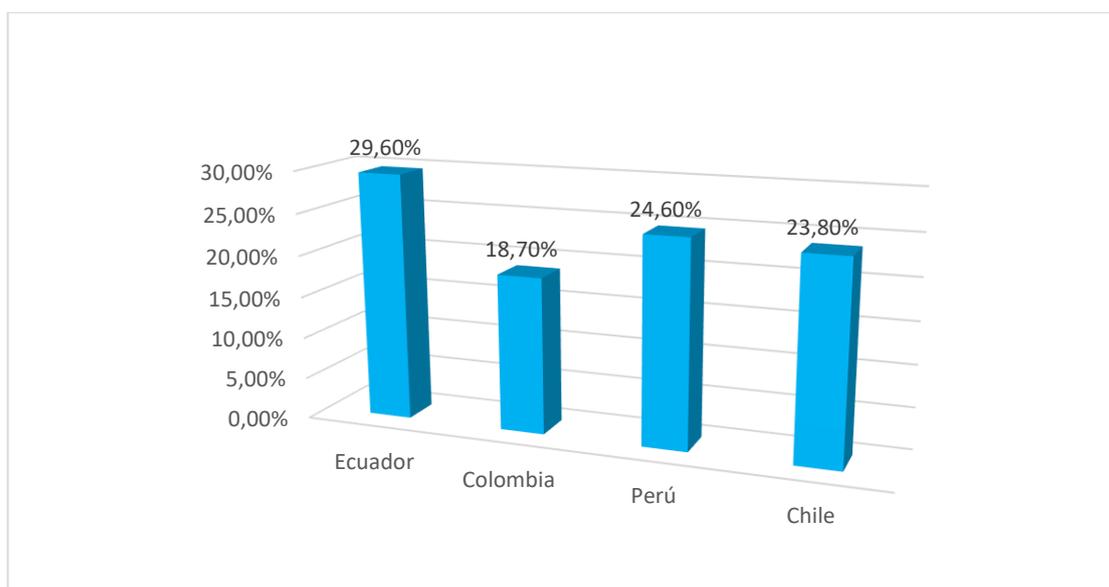
2.2. Antecedentes

El desarrollo de nuevos modelos de negocio parte de la generación o identificación de una idea, muy a menudo el éxito de un negocio está dado por transformar la idea en una oportunidad, y esa oportunidad tiene que ser desarrollada o explicada a través de un modelo de negocio que permita y genere un valor para los clientes y para los accionistas, se describe el modelo de negocio como un esquema general que ayuda a pensar, planificar y tomar decisiones. Los planteamientos para empezar un negocio permiten hacerse a la idea de que colocarse en un lugar que se pretende es correcto, pero abrir la puerta del negocio y esperar que los clientes lleguen es una forma muy tradicional de los emprendedores (Barrios, 2011).

Las organizaciones actuales enfrentan retos muy dinámicos que requieren de mayor flexibilidad ante los cambios y una adaptación inmediata a las nuevas reglas del juego que el mercado plantea, para lograr darle perdurabilidad y sustentabilidad a los negocios. Los grandes cambios en el entorno (leyes, reformas, tendencias mundiales de la economía, etc.) influyen en la estrategia de las compañías, las direcciones y los colaboradores de la organización desde sus diversos roles se ven desafiados en lograr avanzar hacia el logro de los objetivos y la consolidación del éxito (Readi, 2017).

De acuerdo con el Global Entrepreneurship Monitor desde ahora llamado GEM Ecuador 2017, Ecuador se ubica como el país de América Latina con el índice más alto de actividad emprendedora temprana TEA con el 29.68%, lo cual evidencia que aproximadamente uno de cada tres adultos habría emprendido un negocio nuevo, estaría en proceso de hacerlo o ya tenía uno que no superaba los 42 meses de existencia.

Gráfico 1. Países de TEA más alta de la Región.



Fuente: GEM Ecuador, (2017).
Elaborado por: Autores.

Con base en esta información se debe considerar como un aspecto de vital importancia a la necesidad de generar y fomentar una cultura emprendedora de carácter formal en el Ecuador, que permita no solo el inicio de nuevos emprendimientos, sino que también a lo largo del tiempo los asista y acompañe hasta que se conviertan en negocios estables.

Para ello es necesario contar con información veraz y oportuna frente a las dudas y cuestionamientos con los que se encuentra el emprendedor ya que éstas en la mayoría de los casos se convierte en fuertes barreras para los nuevos emprendedores, es importante considerar esta situación ya que si no se les brinda el debido trato tanto técnico como formal se convertirán en aspectos que maten la motivación de los emprendedores, entre éstas se debe tomar en cuenta las siguientes:

- Miedo al fracaso
- Fuentes de financiamiento
- Desconocimiento de aspectos legales y técnicos
- Desconocimiento del mercado y del sector
- Falta de educación y formación en emprendimiento
- Debilidad en la gestión de negocios

2.3. Formulación del Problema

¿Podrá el Simulador de Negocios planteado en la presente investigación convertirse en una herramienta tecnológica fiable y oportuna para una correcta toma de decisiones en la gestión administrativa en los nuevos emprendimientos en la ciudad de Cuenca?

2.4. Justificación práctica

En este aspecto el diseño de simulación de modelos de negocio pretenderá realizar ajustes para todo tipo de emprendimiento, donde se estudiará factores que afectan el entorno de la idea que se prevé y así plantear planes de mejora que ayuden a evaluar la cadena de valor: (De Pablos & Blanco, 2013).

- Recurso humano,
 - Cantidad y costo de la nómina.
- Recurso financiero,
 - Análisis de los estados financieros: Balance y estado de resultados.
- Puntos de equilibrio,
 - Cantidad mínima de ventas.
- Precios de venta,
 - Precio sugerido de venta, basado en los costos de la empresa.
- Costos de venta,
 - Determinar el costo de venta para mejorar el margen bruto.
- Inventario optimo, etc.
 - Cantidad de inventario optima que permita generar disponibilidad.

Como parte de la solución que se plantea en el diseño de simulación de modelos de negocio se buscará plasmar y fomentar un acompañamiento con distintas asesorías en:

- Tipo de clientes,
- Segmentos de mercado,
- Canales de venta,
- Mercados,
- Competencia
- Asesoría empresarial

- Socios clave
- Alianzas, proveedores, etc.

2.5. Objetivos

2.5.1. Objetivo general

Diseñar un simulador para el desarrollo de modelos de negocios como soporte para emprendedores a través de una plataforma online en la ciudad de Cuenca.

2.5.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar las bases teóricas que existen en referencia al tema de investigación.
- Determinar los principales segmentos y modelos de negocio que generen valor para cada tipo de emprendimiento.
- Presentar cada uno de los componentes que integran el simulador para el desarrollo de modelos de negocios.

2.6. Principales resultados

El simulador de Negocios tema de la presente investigación es una herramienta de gestión administrativa cuya utilización será de vital importancia en el público emprendedor en la ciudad de Cuenca, ya que en él los usuarios podrán recopilar, procesar y discernir información política, económica, contable, tributaria, de carácter oficial, oportuna y fiable ya que estará enlazada con las entidades de gobierno al respecto, tales como:

- SRI – Servicio de Rentas Internas
- INEN – Servicio Ecuatoriano de Normalización
- INEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
- Banco Central del Ecuador

Adicionalmente el usuario encontrará información sobre fuentes de financiamiento ya que estará en línea con las instituciones del sector bancario tanto de instituciones de gobierno como de instituciones privadas con el propósito de que se cuente con los medios que le permitan analizar y tomar decisiones sobre las fuentes de financiamiento y estructura financiera para cada emprendimiento.

Todo esto y más estará al alcance del usuario de forma ordenada, clara y precisa a través de un entorno amigable, fácil de utilizar, pero sobre todo eficaz y eficiente para sus intereses, lo que lo convertirá en una herramienta de cabecera de vital importancia para los emprendedores y emprendimientos de la ciudad de Cuenca.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Marco conceptual.

Los siguientes son algunos conceptos utilizados en la presente investigación que facilitarán su comprensión.

- **Modelos de negocios**

Según Osterwalder & Pegneur (2011): un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor.

- **Emprendimiento**

La función empresarial implica el descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades, es decir, nuevos productos, servicios y procesos productivos; nuevas estrategias y formas de organización, nuevos mercados de productos e inputs que no existían con anterioridad (Kawasaki, 2007).

- **Simuladores de negocios**

En el contexto empresarial pueden adoptar varios nombres: simuladores empresariales, simuladores de gestión, juegos de empresas o business games, las cuales se pueden definir como una herramienta informática de aprendizaje en donde básicamente se simula una realidad de un mercado en donde los participantes deben tomar decisiones y puedan apreciar la consecuencia de las mismas sobre distintas variables gerenciales (Chamorro, Miranda & García, 2014).

- **TICS (Tecnologías de la información y comunicación)**

Las TICS son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Aprovechar las oportunidades que brinda la tecnología se convierte en el eje central para que las empresas puedan mejorar sus procesos productivos, tomar mejores decisiones, así mejorar su capacidad de generar riqueza, aportando al sector, al país, y a la región (Samuelson, 2010).

3.2. Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.

3.3. Desde la Gestión Administrativa

El desarrollo de nuevos modelos de negocio está dado por transformar la idea en una oportunidad, que permite y genera valor para los clientes y los accionistas, un modelo como esquema que ayuda a pensar y tomar decisiones, al igual que los planteamientos para empezar un negocio donde implique: liderazgo, planificación, evaluación y ejecución. (Deming, 2004).

Basado en las principales teorías administrativas y sus enfoques en los cuatro principios de Taylor detallados por (Pelayo, 2009):

- **Principio de planeamiento.** _ la improvisación y la actuación basado en procedimientos.
- **Principios de la preparación / planeación.** _ seleccionar de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos.
- **Principios de control.** _ controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas.
- **Principio de la ejecución.** _ distribuir distintamente las atribuciones y responsabilidades.

Los principios dieron inicio a planteamientos que se focalizaron en mejorar una cadena de factores determinantes para la administración, principios enfocados en una planeación constante de las actividades a realizar con procedimientos claros y estructurados, de igual manera todo proceso está sujeto a controles exhaustivos que generan beneficios en toda la cadena de valor apuntado a un objetivo macro de la empresa, su ultimo principio y no menos importante: la ejecución, un punto crítico para toda empresa, debido que; los fracasos están en la falta de alineación y detalle de responsabilidades en cada uno de las áreas, por esta razón es indiscutible el no distribuir las responsabilidades dentro de la organización (Pelayo, 2009).

Los Principios de Henri Fayol determinados bajo los conceptos de Hernández (2014) aduce lo siguiente:

1. División del trabajo,
2. Autoridad,
3. Disciplina,
4. Unidad de mando,
5. Unidad de dirección,
6. Subordinación del interés individual (al interés general),
7. Remuneración,
8. Centralización (Descentralización).
9. Cadena escalonada (línea de autoridad),
10. Orden,
11. Acción.,
12. Estabilidad de la contratación del personal,
13. Iniciativa,
14. Espíritu de cuerpo.

Estas determinantes en la administración generaron su importancia porque llego a dimensionar todas las capacidades de las empresas, basándose en gran medida el tamaño, al giro y el número de empleados que cada uno tenía, factores como la disciplina, orden y estabilidad fueron puntos relevantes para un correcto manejo de los recursos. Sin duda los principios determinados por Taylor y Fayol, fueron el inicio de múltiples factores de surgimiento sistematizado en la administración, estos puntos dieron incapie a la administración contemporánea, sin embargo, la pregunta se manifiesta que paso después de la muerte de los autores, pues en la segunda mitad del siglo XX se dieron acontecimientos en crear nuevas formas, como conocer una nueva visualización llamada: **procesos administrativos**, generando puntos fuertes como manifiesta Hernández (2014):

- Liderazgo,
- Estructuras organizativas,
- Tipos de organización,
- Departamentalización,
- Administración por objetivos,
- Misión y visión,
- Estrategias y políticas de administración,
- Personal motivado.

Gráfico 2. Proceso Administrativo



Fuente: Hernández (2014).
Elaborado por: Autores.

Los procesos administrativos en la actualidad son factores muy importantes en todas las organizaciones, debido que; están alineados a normas internacionales como la ISO 9001 que busca conocer la comprensión de las organizaciones y sus contextos, el liderazgo, la planificación, y los controles a través de indicadores de gestión, (Mora, 2012).

De igual manera como indica Poveda (2017), las empresas focalizan sus planteamientos de negocios a través de modelos que son los resúmenes de como una empresa pretende servir a sus clientes y de esta manera generar los ingresos, un modelo de negocios ayuda a los emprendedores a clarificar las ideas y a validar que éstas sean adecuadas y anticiparse a posibles contratiempos, el documento de modelos de negocios da respuesta a una serie de preguntas como, por ejemplo:

- ¿Como serán nuestros clientes?
- ¿Cuáles son los beneficios?
- ¿Qué nos hace diferentes de la competencia?
- ¿Como será la entrega de los productos?
- ¿Qué servicios se dará a los clientes, antes y después de la compra?

- ¿Como obtendremos los ingresos?
- ¿Qué recursos necesitamos para el negocio?
- ¿Cuáles son las campañas de marketing que necesitamos?
- ¿Qué proveedores o alianzas necesitamos hacer para que funcione el negocio?
- ¿Cuáles son nuestros gastos?

Al tener presente estas preguntas el emprendedor puede tener mucho más claro la idea de su negocio y cual es objetivo para conseguirlo.

Tabla 1. Modelo de Negocio

Autor	Tema
Drucker, 1984	“Un modelo de negocio se refiere a la forma en la que la empresa lleva a cabo su negocio”, con ello propone que los modelos puedan responder a las necesidades de los clientes, y de igual manera conocer su costo.
Eriksson & Penker, 2000	“Manifestó de cómo la empresa funciona generando una simplificada vista de la estructura de negocios que está sujeta como parte de la comunicación”.
Linder & Cantrell, 2000	“Un modelo de negocio operativo es la lógica nuclear de la organización para crear valor. El modelo de negocio de una empresa orientada a los beneficios explica cómo ésta hace dinero”.
Amit & Zott, 2001	“Un modelo de negocio explica el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar oportunidades de negocio”.
Ricart, 2009	“Un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones”

Elaborado por: Autores.

Basado en todas las definiciones que los autores indican se deduce el grado de **importancia que tienen los modelos de negocios en las organizaciones**, esto hace referencia a una forma lógica de como las empresas pueden guiarse para conseguir sus objetivos, el modelo de

negocio es dinámico y muchos estudiantes, emprendedores no conocen el valor de la herramienta y pretenden imaginar o crear soluciones bajo perspectivas de creencias o simplemente visualizar que otro emprendedor está marchando bien con el negocio.

Un modelo de negocio es una representación simplificada de la lógica del negocio, en otras palabras, es la descripción de la forma como cada negocio ofrece sus productos o servicios a los clientes, el modelo de negocio describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor, los aspectos a considerar según Osterwalder (2013).

- Segmentación de consumidores,
 - Para quien estamos creando valor,
 - Quienes son nuestros clientes importantes.

- Proposición de valor,
 - Que valor le damos a los clientes,
 - Que problemas estamos ayudando a resolver.

- Canales,
 - A través de que canales queremos llegar a nuestros clientes,
 - Como se integra nuestros canales,
 - Cuáles son los más rentables.

- Relación con los clientes,
 - Quien establece estas relaciones,
 - Qué tan costoso resulta.

- Flujo de ingresos,
 - Po qué valor están nuestros clientes dispuestos a pagar,
 - Formas de pago.

- Actividades clave,
 - Actividades ara que mi negocio sea clave
 - Actividades principales que realiza la empresa.

- Recursos clave,
 - Canales de distribución,
 - Relación con los clientes.

- Aliados clave,
 - Quienes son nuestros asociados clave,
 - Quienes son nuestros proveedores clave.

- Estructura de costos,
 - Cuáles son los costos inherentes a nuestro modelo de negocio,
 - Cuáles recursos claves son los más costosos.

3.4. Desde la Gestión de las TICS

Importancia de las TICS

Es importante, cuando se evalúa el potencial aporte de las TICS en promover una mayor productividad y competitividad en los países de la región, tener presente las restricciones del entorno a los cuales enfrentan las empresas para lograr un mayor crecimiento económico. Es decir, es necesario tener presente que el acceso, uso y adopción de las TICS constituye un aporte necesario, pero no suficiente para mejorar la productividad y competitividad de las empresas, ya que, en la mayoría de los países, las empresas deben afrontar limitaciones burocráticas, arancelarias, tributarias, etc., pero sobre todo limitaciones culturales en cuanto a utilización de tecnología como herramienta que genere ventajas competitivas reales para las empresas (Cano, 2018).

De acuerdo con Drucker (2002) unos de los principales problemas con los que se encuentran las empresas es poder contar con información de fuera para la correcta toma de decisiones, ya que posee estrecha relación con los mercados locales, clientes y sistemas de distribución, de igual manera mantiene relación con la tecnología y la competencia ya que estos dos aspectos pueden literalmente hacer que las empresas fracasen.

Por su parte Macau (2004) mantiene que el uso de las TICS en el cotidiano de las organizaciones se ha generalizado, y que su uso a nivel gerencial se ha convertido en una estrategia obligatoria que ineludiblemente se alinea a los objetivos y estructura organizacional.

Aprovechar las oportunidades que brinda la tecnología se convierte en el eje central para que las empresas puedan generar diferencias sustanciales en sus procesos productivos, facilitando de este modo las decisiones que toma la administración, mejorando su capacidad de generar riqueza, y a través de un efecto multiplicador se genera aportes al sector, al país, y a la región (Monge, R. Alfaro, C. & Alfaro, J. 2005).

Por lo tanto, en la actualidad la competitividad de las organizaciones no solo depende de su habilidad para generar políticas, objetivos y estrategias, sino que además depende en gran medida en su propia capacidad de adopción y adaptación a las nuevas tecnologías de la información y comunicación ya que éstas proveen los insumos para la ejecución eficaz de todas las actividades al interior de la empresa, que a su vez afectan en la sostenibilidad de la empresa a través del tiempo.

Evolución de las TICS

Para Perez & Dresler (2007) es de destacar la evolución de las TICS en el ámbito tecnológico ya que los avances que se han producido en este campo han sido espectaculares y radicales, tanto en soporte físico como en capacidad de procesamiento y almacenamiento de la información y mejoramiento de velocidad, lo que ha posibilitado la digitalización del cualquier tipo de información, de igual modo se han incrementado las posibilidades que ofrecen las redes tanto fijas como móviles, integrando programas y aplicaciones de distinto tipo lo que ha permitido a los usuarios transferir información en distintas plataformas de manera coordinada.

La evolución en las TICS tiene principal importancia en el desarrollo de software, lo que ha permitido la aparición de herramientas de gestión con nuevas funcionalidades y aplicaciones para la empresa, entre ellas puede destacar:

- Intranets
- Software de simulación y realidad virtual
- Workflow
- Videoconferencias
- Datamining
- Datawarehouse
- Inteligencia artificial

- Motores de búsqueda
- Gestión documental
- Mapas de conocimiento y páginas amarillas
- Mensajería instantánea y correo electrónico
- Groupware

Impacto de las TICS

De acuerdo con el documento “La sociedad de la información en América Latina y el Caribe: Desarrollo de las tecnologías y tecnologías para el desarrollo”, emitido por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL en 2009, se asegura que en América Latina y el Caribe las condiciones tanto económicas como sociales y culturales ejercen directa influencia sobre las posibilidades de aprovechamiento de las sociedades del conocimiento. Por lo tanto, es necesario definir las estrategias que permita incrementar el desarrollo y producción de TICS.

De igual modo la CEPAL en este documento asegura que las tecnologías han contribuido al crecimiento económico, modernización de sus Gobiernos y al logro de la equidad ya que su naturaleza transversal nos permite utilizarlas como una herramienta de desarrollo aplicada a variados ámbitos dentro de la actividad económica y social. El impacto económico de estas tecnologías registra grandes diferencias entre un país y otro, incluso entre aquellos países que tiene acceso a la misma tecnología, lo cual implica adicionalmente el desarrollo de acciones complementarias a las TICS en sectores como la educación, la investigación y desarrollo, marco legal, base productiva, etc., en definitiva, los efectos de la tecnología son significativos cuando se considera a esta como parte importante de la organización social y productiva.

De acuerdo con Katz (2009) en donde menciona que: El impacto de las NTIC en el sistema económico comenzó a ser estudiado con rigor académico cuando estas tecnologías alcanzaron niveles masivos de adopción. Fue entonces cuando los investigadores comenzaron a detectar un cambio en la estructura ocupacional de las economías de los países industrializados. A medida que las nuevas tecnologías invadían los mercados, gracias a sus características propias tales como eficiencia, productividad, versatilidad en la comunicación, su impacto en la economía es ineludible ya que la calidad de producción se disparó y por

ende la competitividad sufrió una revolución creando nuevos mercados y rompiendo fronteras productivas lo cual lleva a mejorar las economías en gran magnitud.

Hoy en día las TICS constituyen el pilar fundamental de las economías de los países ya que mediante esta se manejan factores de indiscutible importancia, como por ejemplo el mercado bursátil, el mercado financiero.

Cambio tecnológico

A lo largo de la historia hemos podido evidenciar que el avance de la tecnología ha hecho que el mundo gire a otra velocidad, algunos ejemplos del cambio tecnológico son dramáticos: aviones de gran tamaño estructural que aumentaron el número de millas-pasajero, fibras ópticas que han reducido el costo y el tiempo, mejorado consecuentemente la confiabilidad de las telecomunicaciones; y mejoras en las tecnologías de computación que han aumentado el poder computacional más de 1.000 veces en tres décadas (Samuelson y Nordhaus, 2010).

De acuerdo con Kislaukis (2016), la evolución en los avances tecnológicos en todos los aspectos globales está generando rupturas y cambios en los paradigmas, ya que el impacto de estos cambios puede ser palpables en las decisiones y estrategias que son adaptados por los ejecutivos y directivos de las organizaciones hoy por hoy. Por otro lado, si bien es cierto que muchas de las empresas no se encuentran preparadas del todo para enfrentar el impacto de la digitalización, es innegable las posibilidades en términos positivos para alcanzar nuevos mercados, crear modelos operativos y productivos más flexibles, incluso diversificar su portafolio de productos y servicios.

La Internet de las cosas – El futuro de la TICS

De acuerdo con la CEPAL el documento “La nueva revolución digital – De la Internet de consumo a la Internet de la producción” emitido en 2016, La Internet de las cosas implica la capacidad que los objetivos, las máquinas y las personas puedan interactuar de manera remota a través de la internet en cualquier lugar y tiempo.

Según un último reporte de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) emitido en 2020, se anuncia una nueva revolución en donde además se asegura que en los siguientes veinte años existirá un número significativo de objetos y artefactos conectados a internet. Por otro lado, los países en desarrollo ya se encuentran innovando y etapa de adaptación de estas nuevas tecnologías, los beneficios de estas aplicaciones basadas en la internet de las cosas pronostican soluciones más efectivas en campos que van desde la atención médica, diagnóstico, tratamiento de agua, energía, comercio, etc.

De manera breve, la internet de las cosas evolución de la siguiente manera; en su primera etapa desarrollada en la década del 1990, la Internet fija conectó a más de 1.000 millones de usuarios a través de PC's. En su segunda etapa, en la década del 2.000, la internet conectó a más de 2.000 millones de usuarios mediante smartphones. En la tercera etapa, se augura que la Internet de las cosas conecte a más de 28.000 millones de objetos a través de la Internet para el año 2020 desde artículos de uso personal, pasando por automóviles hasta objetos para el hogar y maquinaria industrial.

3.5. Emprendimiento

Según Rodríguez (2016) define “Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas una necesidad humana”. El emprendimiento marca su historia desde los inicios de la humanidad, debido que; las personas han buscado un ámbito de superación el poder encontrar mejores maneras de llevar una calidad de vida.

El emprendimiento genera una cultura que conlleva a planificar, hacer, verificar y actuar un ciclo conocido PHVA, el poder generar riquezas a través de aprovechar oportunidades del entorno, marcar un modelo de negocio de manera determinado genera creaciones de valor que beneficia a los emprendedores, empresas y sobre todo al desarrollo de un país.

La idea de generar un negocio marcado por uno o un grupo de personas se denomina emprendedor, el origen de esta palabra viene del francés Entrepreneur (pionero), conocer factores políticos, económicos, tecnológicos, sociales generan diferenciaciones en el mercado para que el emprendedor pueda armar su modelo de negocio que lleve a generar éxito en su emprendimiento, de llevar adelante sus ideas generando bienes o servicios para

los clientes potenciales. Ser emprendedor conlleva a crear algo nuevo o mejorar lo que ya está en el mercado siendo una persona muy flexible muy capaz de adaptarse a los cambios, su autoestima es muy fuerte, mantienen un liderazgo con su grupo de trabajo, “Emprender es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos”. (Alcaraz 2011).

Alcaraz (2011) agrega un elemento que es de suma importancia para el emprendedor relacionados con la mitigación de riesgos **“la capacidad de aprender de los errores o fracasos”**, indica que una persona en la marcha de su emprendimiento tendrá muchos errores pero que serán capaces de levantarse y generar nuevas perspectivas y al mismo tiempo un aprendizaje que facilitara el desempeño de su empresa.

Aportes sobre el Emprendimiento.

Según Zárte (2018) fundador de Piso 14 marketing y asesoría de PYMES y Startups manifiesta que un buen emprendedor es una persona con mucha perseverancia y hace hincapié de una figura como Steve Jobs que está vigente tanto en las generaciones anteriores como las de hoy, Zárte indica lo siguiente:

- **“Cada obstáculo es una oportunidad disfrazada”**
- **“Mantente siempre positivo”**
- **“Viaja Mucho”**
- **“Anticipa el futuro”**
- **“Rodéate de la mejor gente”**
- **“Hay que asumir riesgos”**
- **“El tiempo es corto y esta contado”**

Los aportes que cada punto nos indica son importantes para todo emprendedor, de hecho, el nivel de riesgo se puede reducir trabajando en cada uno de los apartados, donde existe una debilidad para otros es una oportunidad para Excellence Consulting.ec que se fundamentará en generar alianzas entre emprendedores con casos de éxito, instituciones universitarias la finalidad es conocer y rodearse de profesiones que harán de Excellence Consulting.ec una empresa socia y de confianza.

Errores de Emprendimiento

Según De Pablos & Blanco (2013), como emprendedores tenemos varios errores que debemos minimizar para poder marcar una trayectoria de nuestro emprendimiento entre ellos están:

- Falta de preparación
- Falta de experiencia
- No ser constantes
- No dar importancia a los aspectos jurídicos
- Demasiados costos fijos
- No tener un plan
- No acudir a un vivero o centro de asesoramiento empresarial
- Ser demasiado ambicioso
- Falta de compatibilización de la vida personal y profesional
- Falta de consideración hacia los clientes
- Mantener inapropiados socios estratégicos
- Inadecuada gestión de recurso humano
- Hacerse la competencia uno mismo
- Pensar que el mercado es estático y no dinámico
- Llegar tarde al mercado sin conocerlo
- Ofrecer un mal producto o servicio inadecuado para el mercado
- No proteger recursos esenciales de tu organización de tus propios colaboradores
- Ser exigente y duro con tus empleados
- Empezar en algo que lo que no eres experto ni cuentas con la colaboración de expertos.

3.6. Simulación de Negocios

Juegos de simulación

Los juegos de simulación tienen sus inicios en la década de 1950 apenas la informática empieza a hacerse presente en algunas de las escuelas de negocios de América. Posterior a esto, los juegos de simulación han ido progresando paulatinamente a medida que la ciencia informática ha ido avanzando. Actualmente los juegos de simulación pueden llegar a mostrar variaciones de la realidad muy útiles en la dirección de las organizaciones (Arias, Romerosa, Navarro, Haro & Ortega, 2008).

Según Ávila (2012), simulación es una herramienta que a través de la ciencia informática representa un fenómeno ya sea físico, económico o social, a partir de una modelo computacional.

Ventajas del uso de simuladores

Algunos de los beneficios que ofrecen los simuladores de negocios son:

- **Aprender y jugar:** a través del juego se adquiere destrezas
- **Aprender sin riesgo:** a través de la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos previamente se aprende sin asumir riesgos
- **Generar experiencias:** a través de la simulación de situaciones reales de la gestión administrativa los participantes pueden utilizar diferentes criterios y herramientas para la toma de decisiones.
- **Habilidades directivas:** a través de la simulación los participantes adquieren y mejoran si habilidades de gestión administrativa.

G-Learning – Aprender haciendo

Los simuladores tienen su utilidad innegable ya que la forma más adecuada de aprender a hacer algo básicamente es haciéndolo y su consecuente mejora a través de hacerlo varias veces, en la medida en que se practique algo tanto más será su perfeccionamiento y es bajo este principio que se puede adaptar el perfeccionamiento en la gestión administrativa a partir de la práctica en entornos simulados que permite a los participantes adquirir y desarrollar competencias tanto personales como profesionales aplicadas a su entorno gerencial sin asumir riesgos, tantas veces como sean necesarias.

En la práctica los simuladores cuentan con elementos propios de la gestión administrativa es decir, se encuentran objetivos, metas, estrategias y principios a partir de conocimientos técnicos, sin embargo es el elemento “simulador” el que da vida a esta realidad, mucho más allá de las calificaciones estos entornos son altamente atractivos que se al eliminar el miedo al fracaso los participantes pueden centrarse en su entrenamiento a través de la práctica de habilidades, cuando los participantes se encuentran en esta situación se dice que se encuentran en un ambiente de g-learning o en otras palabras aprender haciendo.

La realidad simulada de g-learning posee un potencial pedagógico considerable ya que propia la concentración, incrementando la comprensión favoreciendo la retención ya que a más de practicar y experimentar los participantes reciben retroalimentación muy necesaria para analizar la implicación de las decisiones tomadas en entornos simulados y su repercusión en otras áreas relacionadas y consecuentemente los resultados empresariales. (Jabary Ibrahim, 2011).

4. METODOLOGÍA

4.1. Unidad de análisis

Para el presente trabajo se definió como unidad de análisis a los microempresarios de la ciudad de Cuenca y a los estudiantes universitarios de la Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca, ya que en ellos se ha encontrado mayor potencial de utilización del simulador motivo de esta investigación, principalmente debido a que no cuentan con estudios formales y/o experiencia respectivamente.

Estudiantes universitarios

Es muy importante los estudiantes universitarios de la ciudad para la presente investigación, ya que en las aulas de estudio es donde nacen y se incuban ideas de negocios y potenciales emprendimientos, si bien es cierto con mayores oportunidades gracias a la educación formal que reciben, pero sin experiencia en el campo laboral. Un factor por considerar muy importante es que cuentan con estudios formales en varias áreas del conocimiento, si bien es cierto esto no garantizan el éxito de los negocios, pero brinda mayores oportunidades de que esto sea alcanzable.

Microempresarios

De igual manera para la presente investigación es importante contar con las apreciaciones de varios microempresarios de la ciudad de Cuenca, que nos permita conocer de primera mano las motivaciones y limitaciones cuando dieron inicio en sus actividades, en su gran mayoría empíricamente, adicionalmente es necesario conocer su percepción en la utilización de un simulador y modelos de negocios que contribuyan a mejorar su gestión administrativa.

4.2. Población

Para la presente investigación se han tomado como base el análisis de estudiantes universitarios de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, debido que; por la facilidad y accesibilidad de obtener la información al pertenecer a la comunidad salesiana.

- **Estudiantes Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca**

Con la finalidad de identificar el conocimiento en modelos de negocios, requisitos para constituir un PYME (Pequeña y media empresa) en el Ecuador, información sobre el entorno económico y financiero del país, se pretende realizar encuestas estructuradas de manera on-line con formularios predefinidos en la matriz de Google Drive, a la población de estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca, dicha encuesta se basará en preguntas concretas y claras para determinar la intención de iniciar un emprendimiento y las ideas de negocio, la constituyen estudiantes de educación superior de la ciudad de Cuenca cuyo universo a finales de 2018 fue aproximadamente de 6.150 personas.

- **Microempresarios**

Si bien es cierto la aplicación de la fórmula para el cálculo de la muestra presenta un valor de 362 estudiantes, con el afán de obtener mejores resultados se ha decidido trabajar con una muestra de 500 estudiantes de todas las carreras y de todos los ciclos, a los cuales se les aplicará una encuesta vía on-line estructurada a partir de un cuestionario previamente definido para obtener sus apreciaciones acerca de la cultura emprendedora en la ciudad de Cuenca y sus perspectivas sobre el tema.

De manera complementaria se trabajará con los microempresarios a quienes se les aplicará una entrevista dirigida, con el objetivo de obtener de primera mano sus observaciones y sugerencias sobre la funcionalidad, beneficios y características del simulador; dicha entrevista se aplicará una vez obtenida los datos del estudio de mercado de los estudiantes universitarios.

4.3. Tamaño de muestra.

El tamaño de la muestra para la población de Estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana estará determinado con un nivel de confianza del 95%, y un margen de error del 5%.

Muestra:

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2(N-1) + Z^2 \sigma^2}$$
$$\frac{1,96^2 \times 0,5^2 \times 6150}{0,05^2 (6150 - 1) + 1,96^2 \times 0,5^2}$$
$$\frac{3,84 \times 0,25 \times 6150}{0,0025 (6150 - 1) + 3,84 \times 0,25}$$
$$\frac{3,84 \times 0,25 \times 6150}{15,37 + 0,96}$$
$$\frac{5904}{16,33}$$
$$n = 361,48 = 362$$

$$\mathbf{n = 362}$$

Si bien es cierto la aplicación de la fórmula para el cálculo de la muestra presenta un valor de 362 estudiantes, con el afán de obtener mejores resultados se ha decidido trabajar con una muestra de **500** estudiantes, a los cuales se les aplicará una encuesta vía on-line estructurada a partir de un cuestionario previamente definido para obtener sus apreciaciones acerca de la cultura emprendedora en la ciudad de Cuenca y sus perspectivas sobre el tema.

4.4. Métodos a emplear. ¿Cuál y para qué?

Para la primera etapa del trabajo que se refiere a las bases teóricas, se aplicó el método Analítico-Sintético que de acuerdo con Bernal (2016), estudia los hechos al descomponer el objeto de estudio en cada uno de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis),

luego integra cada una de esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis). Este método se utilizó para conocer de manera detallada el estado actual de las diferentes teorías tratadas en la presente investigación para luego ordenarlas y relacionarlas de manera completa como un todo.

Para la segunda etapa referida al diagnóstico se utilizó el método Inductivo-Deductivo que según Bernal (2016), se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general). Este método se utilizó con la finalidad de conocer, observar de un mercado general sus particularidades, comportamientos para luego inferir en soluciones o características muy concretas y detalladas en otras palabras conocer un nicho.

Para la tercera y última etapa de investigación que es la presentación de los componentes del simulador se aplicó el método Analítico- Sintético, definido ya líneas arriba. De igual forma este método se utilizó para identificar de una manera muy detallada los componentes necesarios para el simulador de negocios, así podemos identificar las entradas necesarias del simulador que permitirá generar un solo plan para el emprendedor.

4.5. Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias

Fuentes Primarias

Son aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina. También conocida como información de primera mano. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, por lo tanto, la fuente de información primaria será un estudio de mercado en donde a partir de la observación, encuestas y entrevistas directas se obtendrá información relevante para la presente investigación. (Bernal 2016).

Fuentes secundarias

Son aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original, sino que solo los referencian. Las principales fuentes secundarias son: libros, revistas, documentos escritos (en general, todo medio impreso), documentales, noticieros y los medios de información. Por lo tanto, las fuentes de información que se utilizaron fueron:

- INEC – Directorio de empresas 2017
Informe GEM – Ecuador 2017
- Superintendencia de Compañías
- Servicio de Rentas Internas (SRI) al año 2017
- Universidades locales – Informe de rendición de cuentas al 2017
- Revistas especializadas

4.6. Técnicas de recolección de datos ¿Cuáles y para qué?

Para la etapa de las bases teóricas se aplicó la técnica de revisión bibliográfica que según Praxis (2012). “La revisión bibliográfica comprende todas las actividades relacionadas con la búsqueda de información escrita sobre un tema acotado previamente y sobre el cual, se reúne y discute críticamente, toda la información recuperada y utilizada”.

Esta técnica permitió identificar y comprender las necesidades que se relacionan sobre el tema de análisis y poder discutir las actividades y aspectos como el marco de referencia, las ventajas y desventajas, variables operativas en el estudio que han colocado otros autores; analizar los métodos y procedimientos que fueron seleccionados a la recopilación y transformación de datos que se utilizó en investigaciones similares. La revisión bibliográfica en: artículos originales, tesis, bibliotecas electrónicas, doctorados, libros electrónicos, libros físicos permitió explicar cuáles fueron las razones que condujeron o motivaron a la elección de un problema concreto, basado en los aspectos y consecuencias de su lectura se definió los objetivos y las hipótesis del diseño de simulador

Para la etapa del diagnóstico se aplicó la técnica de la encuesta, según Niño (2011) se entiende como encuestas a la técnica que permite recolectar datos que brindan los individuos de una población, o más comúnmente conocidos como muestra, cuya ventaja es identificar opiniones, apreciaciones o puntos de vista frente a determinado fenómeno a través de la aplicación de un cuestionario. Mediante la tecnología se utilizó como instrumento un cuestionario estructurado de carácter virtual, es decir se aplicó a través de correos electrónicos y/o cuentas de WhatsApp, sin la necesidad de generar gastos adicionales en papel e impresiones y como una manera de contribuir al cuidado del medio ambiente.

Además, este instrumento virtual está conformado por 17 preguntas previamente definidas y discutidas, de ellas 8 son politómicas, es decir tienen varias opciones de respuesta y 9 son dicotómicas, lo que significa que solamente tienen dos opciones de respuesta, en ambos casos son de carácter obligatorio, es decir los participantes no podrán avanzar si no han contestado alguna de ellas, con esto se evita tener encuestas incompletas que a la larga se convierten en información inútil. A partir de un cuestionario previamente revisado y establecido se pretendió recopilar información para identificar el nivel de intención de emprender que pudiera o no tener esta población, se pretendió además indagar acerca de los conocimientos tanto técnicos como legales que posee frente a las ideas de negocio, de igual manera se recopiló las opiniones acerca de contar con un simulador de negocios que les brinde bases sólidas y pueda llegar a convertirse en una herramienta productiva en la gestión administrativa integral que lleve a sus ideas de negocio a convertirse en emprendimientos palpables.

Para la presentación de los componentes del simulador de modelos de negocios se aplicó la técnica de consulta a externos según Gonzales (2006) “No olvidemos que los ítems son el “estimulo” necesario para obtener las muestras de conducta indicadoras del constructo. Este tipo de estudio examina si los ítems pueden hacer bien su papel”, “La consulta a expertos es analizada para establecer si los ítems del instrumento representan adecuadamente el constructo que se pretende medir.” Esta técnica permitió determinar los diferentes inputs, accesos, estudios, modelos de negocios propuestos del simulador que será de utilidad para el emprendedor, generando una matriz con escalas de calificación y bajo la colaboración de expertos se solicitó su análisis y de esta forma se estableció la validez y la aceptación de la propuesta.

4.7. Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información.

Dentro de la presente investigación se ha definido como las principales herramientas para el análisis e interpretación de información a los siguientes:

Software:

- **MS Excel.** Es un software que ofrece la plataforma de Office a través del cual se pueden realizar operaciones con números organizados en una hoja de cálculo, implementar fórmulas para crear gráficos dinámicos, realizar cálculos, análisis de datos, histogramas, proyecciones (Ibarra, 2013).

- **SPSS.** El programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ofrece diversas posibilidades para crear accesos con otros programas como son: Microsoft Word, Microsoft Excel, y Microsoft Power Point, el SPSS facilita el manejo de bases de datos de grandes magnitudes efectuando una serie de análisis estadísticos muy complejos, se realizarán estudios a través de las herramientas que proporciona el SPSS como las:
 - **Regresiones y suavización lineales** esta opción facilitó identificar las ventas proyectadas.
 - **Coefficiente de correlación de Pearson**, esta opción facilitó la relación entre los precios con su demanda.
 - **Alfa de Cronbach** facilito conocer el promedio de las correlaciones entre ítems.
 - **Análisis bivariante y multivariante** permitió identificar la relación simultanea de varias variables.

Se buscará que el planificador genere actividades a largo plazo y que pueda tomar decisiones de manera más eficientes (Capa, 2017).

- **MS Power BI.** Es una aplicación que permite el análisis de bases de datos de distintos tipos, con presentaciones gráficas, de igual manera actualización de datos a tiempo real, lo que resulta una herramienta atractiva para generar dashboard gerenciales (Howson, 2009).
- **Estadística descriptiva.** Es una colección de datos numéricos ordenadas y clasificados según su criterio, utilizando como instrumento las matemáticas y el cálculo de probabilidades, estudia las leyes de los comportamientos de aquellos fenómenos que no están sometidos a leyes físicas, se basa en factores de estudio como indica Llinás (2017), el estudio del simulador con la finalidad de identificar en las proyecciones realizadas con regresiones y correlaciones aplicara medidas de tendencias centrales que mejoren los análisis como son:
 - La media. _ “Valor de la observación que aparece con mayor frecuencia”.

- Varianza. _” Media aritmética de las desviaciones de la media elevadas al cuadrado.”
- La desviación estándar. _ “Raíz cuadrada de la Varianza”.

En la parte de planificación y prospección de ventas es primordial identificar el comportamiento de las ventas y cuanto es la dispersión relacionado con la *media*, al igual que la *varianza* y su *desviación estándar* permitirá identificar el índice superior e inferior su grado de dispersión o variabilidad con respecto a la media.

- **Estadística inferencial.** Se observó las relaciones entre variables, es decir; inferir propiedades, conclusiones y tendencias, a partir de una muestra del conjunto, la finalidad es interpretar y poder generar proyecciones y comparaciones (De la Puente, 2018).

Con los métodos empleados se determinó la demanda y se generó escenarios financieros, al igual que su factibilidad en el grado de asertividad que poseen los pronósticos versus las ventas realizadas para ello se aplicó una medida llamada *Error Porcentual Absoluto Medio* a partir de ahora llamado MAPE, que mide el tamaño del error entre un pronóstico versus las ventas reales (Betancourt, 2016)

5. RESULTADOS

El simulador de negocios online para emprendedores permitió generar escenarios que evalúen su viabilidad y factibilidad a través de información actualizada y relevante como: variables macro y microeconómicas, permisos de constitución, ley del trabajo, análisis de la demanda con redes sociales. Con la finalidad de fortalecer este producto estrella y que no sea fácilmente identificado y asimilado por la competencia se propuso una empresa Excellence Consulting.ec que oferte junto con su emprendimiento asesoría en:

- **Creación de presupuestos y seguimiento con KPI's**
- **Generar el ABC de productos.**
- **Técnicas de cierre de ventas**
- **Indicadores de gestión**

- **CRP (Planeación Recursos Capacidades)**
- **MRP (Planeación Recursos Materiales)**
- **Elaboración de planes de negocios con proyecciones a 5 años.**
- **Manejo de hojas financieras**
- **Plan de Distribución**
- **Participación de Redes sociales**
- **Escuela de negocios focalizado en Supply Chain Manager**

Las ofertas planteadas acompañado de su producto estrella “Simulador de negocios online para emprendedores” fortalece la confianza con los emprendedores y alcanzar sus anhelos.

5.1. Resultados del estudio de mercado

ENCUESTA SOBRE CULTURA EMPRENDEDORA SIMULADOR DE MODELOS DE NEGOCIOS COMO SOPORTE PARA EMPRENDEDORES

La presente encuesta es de carácter académica y tiene el único objetivo de recopilar información sobre la “Cultura Emprendedora” en la Ciudad de Cuenca, para lo cual solicitación su valiosa colaboración respondiendo a las siguientes preguntas.

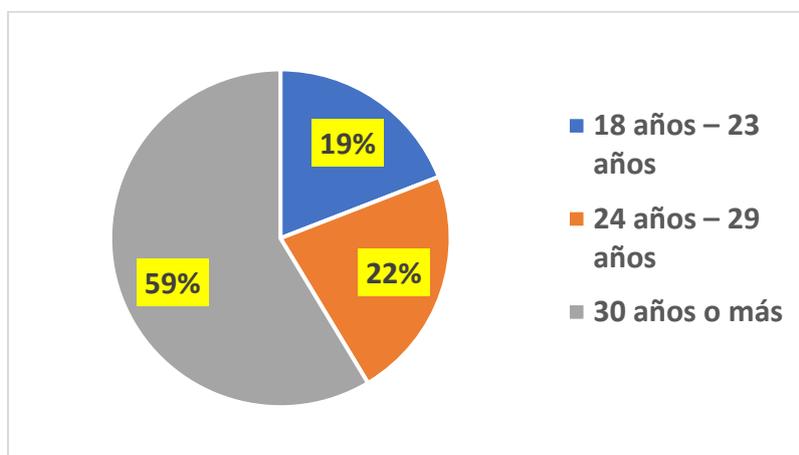
1. Por favor indique su edad

18 años – 23 años

24 años – 29 años

30 años o más

Gráfico 3. Edad de encuestados



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Autores.

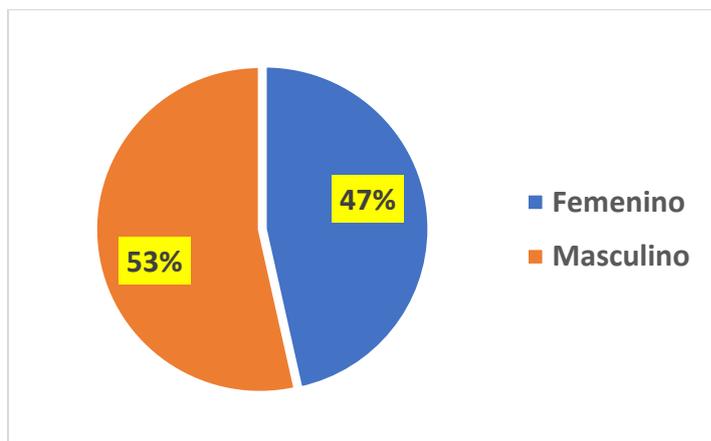
Interpretación: La mayoría de los encuestados se agrupan en edades de 24 a 30 años.

2. Por favor indique su género

Masculino

Femenino

Gráfico 4. Genero de los encuestados



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autores

Interpretación: El número de encuestados marca un porcentaje mayor en el género masculino.

3. Por favor indique su nivel de estudios académicos

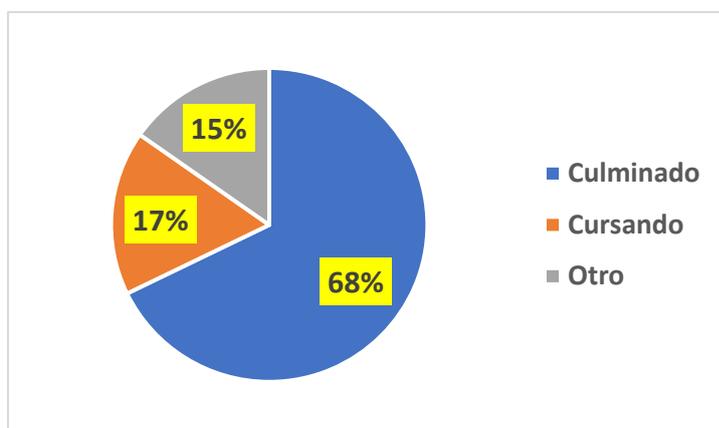
Secundaria

Pregrado – Cursando – Culminado – Otro

Posgrado – Diplomado – Especialista – Maestría

Secundaria

Gráfico 5. Nivel de Estudios Secundaria



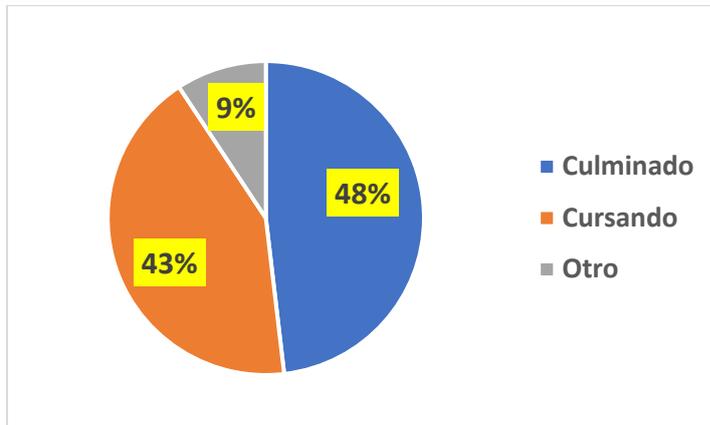
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autores

Interpretación: El número de encuestados en su mayor porcentaje culmino la secundaria.

Pregrado

Gráfico 6. Nivel de Estudios Pregrado

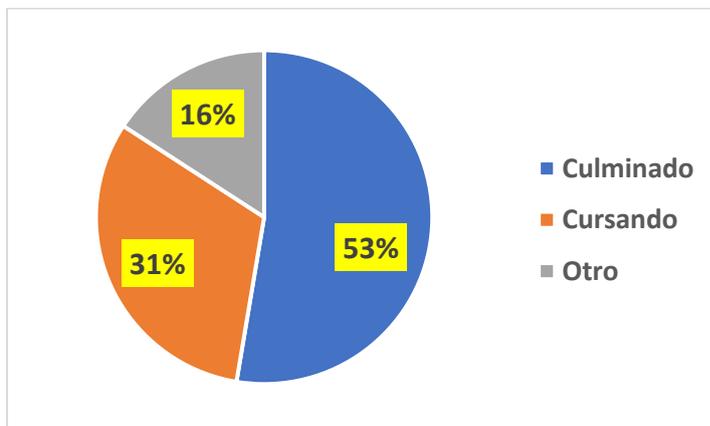


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: El número de encuestados se encuentra dividido entre estudios culminados y cursando.

Posgrado

Gráfico 7. Nivel de Estudios Posgrado



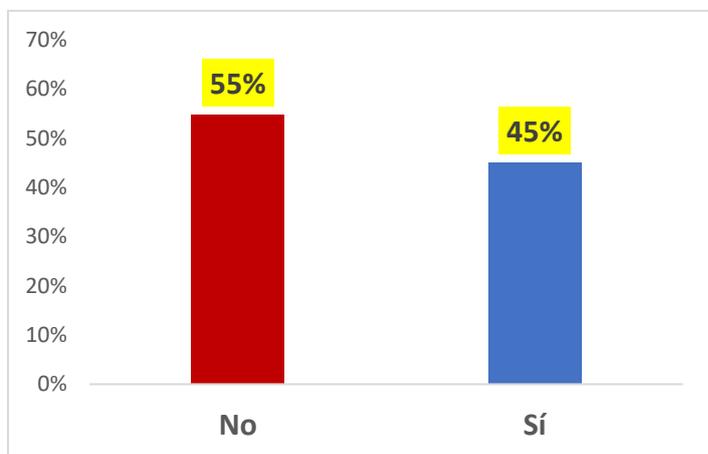
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: El número de encuestados contiene una mayor participación en personas que han culminado su posgrado.

4. ¿Ha realizado algún proyecto de emprendimiento empresarial con anterioridad?

Si No

Gráfico 8. Proyecto de Emprendimiento



Fuente: Investigación de campo

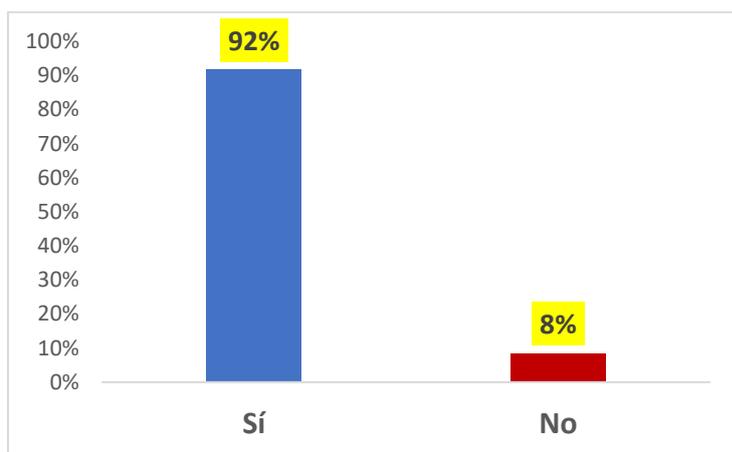
Elaborado por: Autores

Interpretación: Del total de encuestados en su mayoría no ha realizado un proyecto de emprendimiento con anterioridad.

5. ¿Le gustaría iniciar un proyecto de emprendimiento empresarial o mejorar el actual?

Si No

Gráfico 9. Iniciar un Proyecto de Emprendimiento



Fuente: Investigación de campo

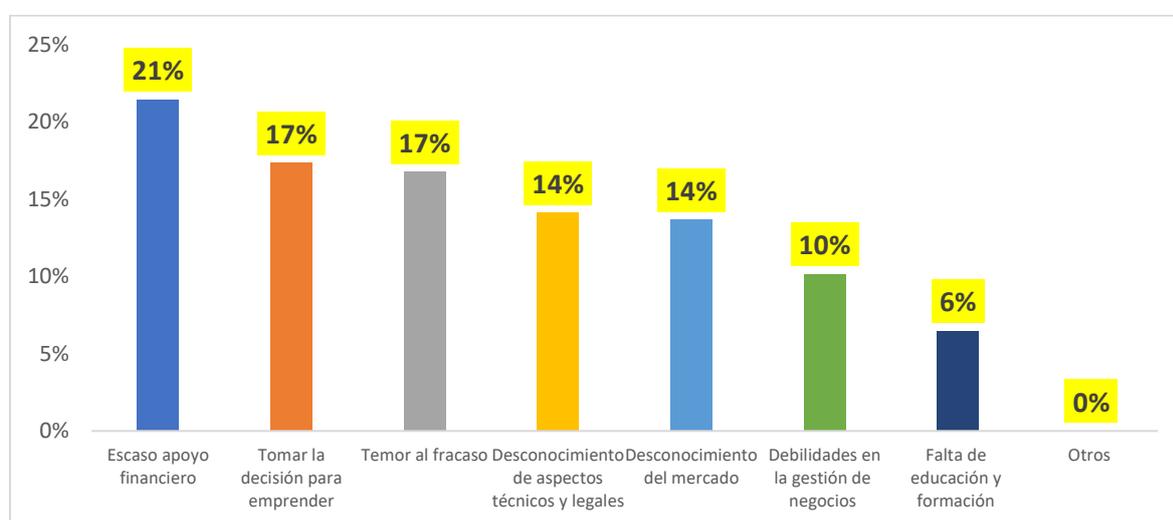
Elaborado por: Autores

Interpretación: A la mayoría de los encuestados le gustaría iniciar un proyecto de emprendimiento empresarial

6. ¿De la siguiente lista indique cuáles considera que son las principales barreras para emprender?

- Tomar la decisión para emprender
- Desconocimiento del mercado
- Desconocimiento de aspectos técnicos y legales
- Debilidades en la gestión de negocios
- Falta de información
- Temor al fracaso
- Falta de educación y formación
- Escaso apoyo financiero
- Otros

Gráfico 10. Principales barreras para Emprender



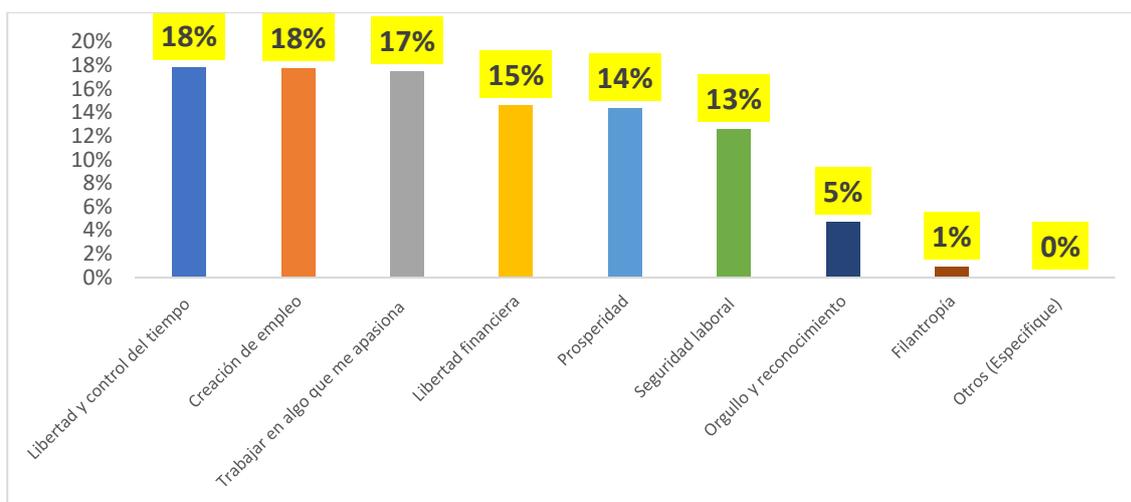
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: La mayoría de encuestados se agrupa en factores relevantes como el escaso apoyo financiero y la falta de tomar decisiones para emprender.

7. ¿De la siguiente lista indique cuáles serían sus motivaciones para emprender?

- Libertad y control del tiempo
- Prosperidad
- Trabajar en algo que me apasiona
- Libertad financiera
- Seguridad laboral
- Orgullo y reconocimiento
- Creación de empleo
- Filantropía
- Otros (Especifique)

Gráfico 11. Motivaciones para Emprender



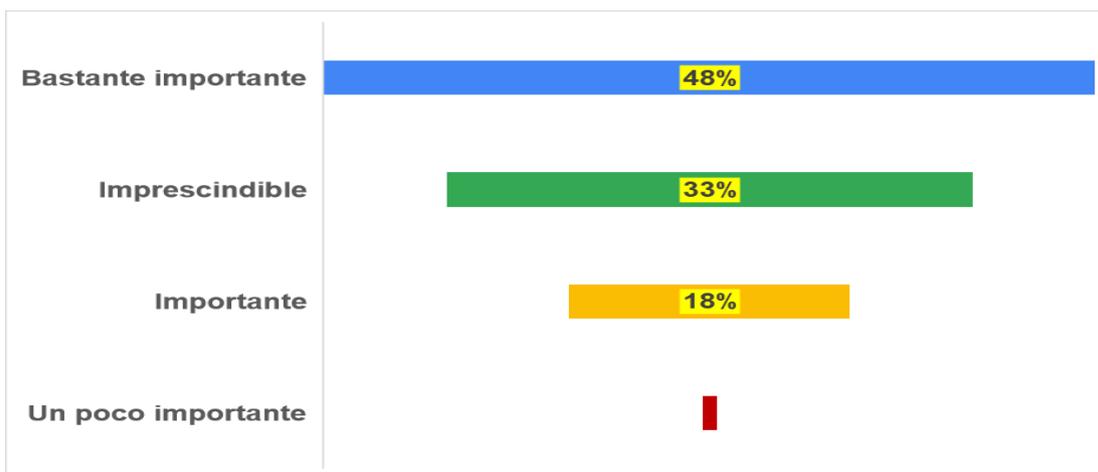
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: La mayoría de encuestados se agrupa en las tres primeras motivaciones.

8. ¿En su opinión cuán importante es contar con herramientas e información actual y verás que permitan iniciar un emprendimiento o mejorar el actual?

- Nada importante
- Un poco importante
- Importante
- Bastante importante
- Imprescindible

Gráfico 12. Herramientas e información para emprender.



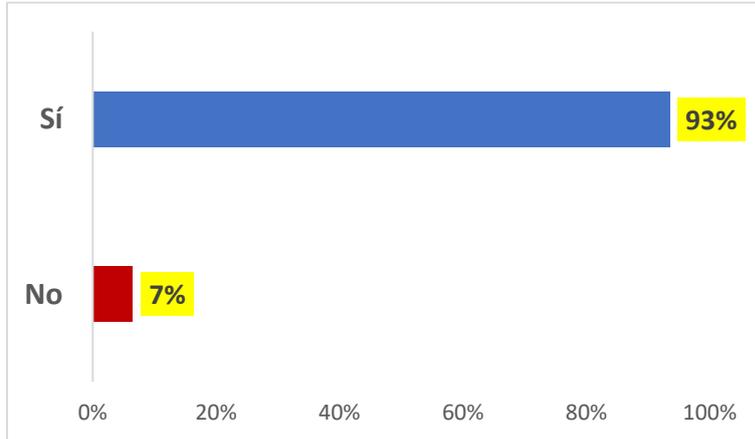
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: La mayoría de encuestados indica lo importante que es contar con herramientas e información actual y veraz que permita iniciar un proyecto.

9. ¿Estaría interesado en contar con asesoría de expertos que le permitan solventar todas las dudas sobre su proyecto de emprendimiento y/o mejorar el actual?

Si No

Gráfico 13. Asesoría de Expertos para emprendedores.



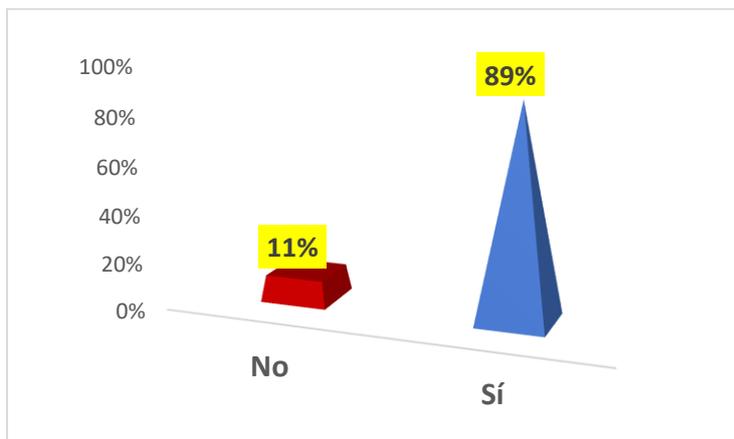
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: El contar con asesoría profesional para solventar dudas sobre los proyectos abarcan la mayoría de los encuestados.

10. Estaría dispuesto a invertir en asesoría y capacitación que permitan poner en marcha su emprendimiento y/o mejorar el actual?

Si No

Gráfico 14. Invertir en Asesoría y Capacitación



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

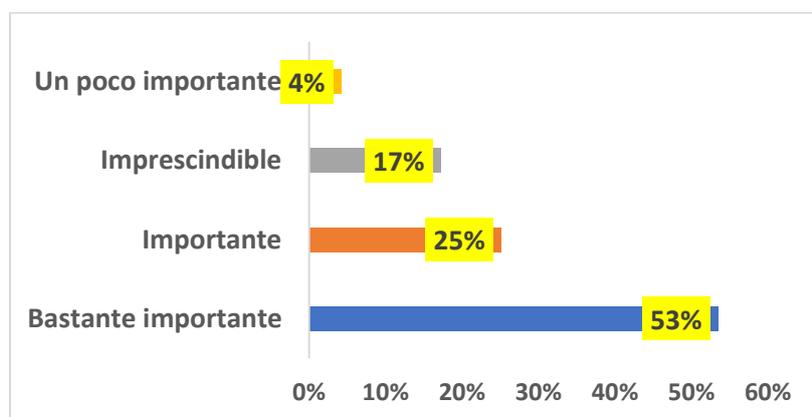
Interpretación: En el estudio de mercado en su gran mayoría está dispuesto a invertir en asesoría y capacitación para poner en marcha un emprendimiento, este valor dependerá del

giro del negocio y el presupuesto asignado para capacitación y asesoría, una de nuestras características será la flexibilidad en este rubro.

11. En su opinión cuán importante resulta constituir legalmente una PYME (Pequeña y Mediana Empresa)

- Nada importante
- Un poco importante
- Importante
- Bastante importante
- Imprescindible

Gráfico 15. Constituir Legalmente una PYME



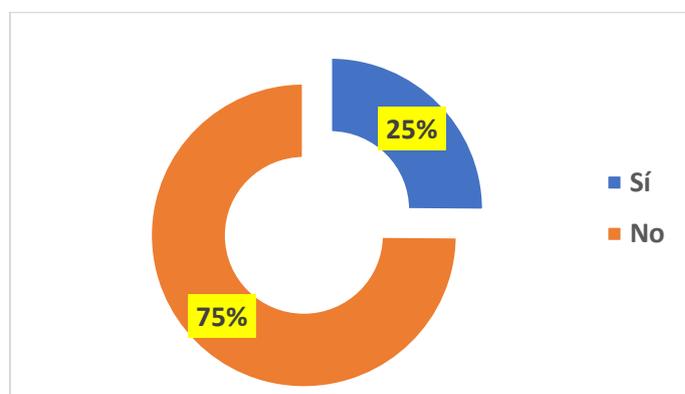
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: En el estudio de mercado en su gran mayoría marca como importante el poder constituir legalmente una PYME

12. ¿Conoce usted los requisitos para constituir legalmente una PYME en el Ecuador?

- Si
- No

Gráfico 16. Requisitos para Constituir una PYME



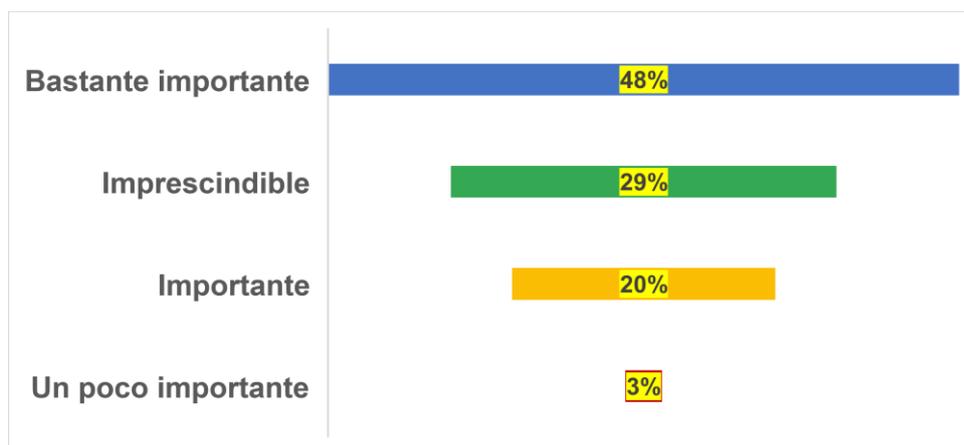
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: La gran mayoría de los encuestados no conoce los requisitos para constituir legalmente una PYME

13. En su opinión qué tan importante resulta la utilización del Internet en las PYMES.

- Nada importante
- Un poco importante
- Importante
- Bastante importante
- Imprescindible

Gráfico 17. Importancia del Internet PYMES



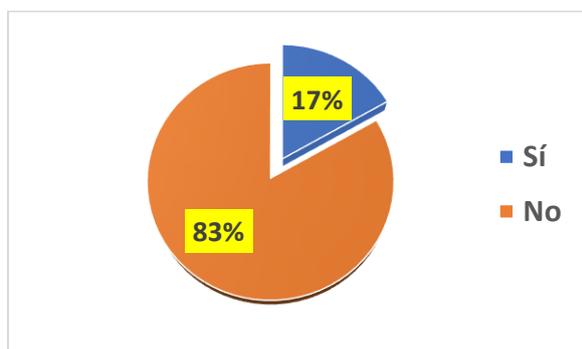
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: La mitad de los encuestados indica la importancia que tiene en utilizar el internet en las PYMES.

14. Conoce usted: *Los simuladores de modelos de negocios que están encaminados a generar escenarios de un negocio en particular para la toma de decisiones.*

Si No

Gráfico 18. Simuladores de Modelos de Negocios



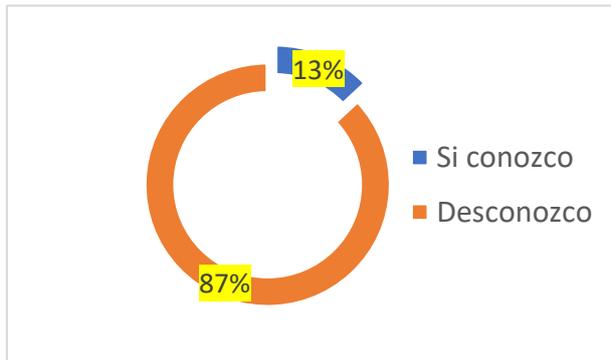
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: Los simuladores que están encaminados a generar escenarios de negocios la mayor parte de los encuestados no conoce.

15. ¿Usted conoce simuladores de negocios online?

- Si conozco
- Desconozco

Gráfico 19. Simuladores de Modelos de Negocios Online.



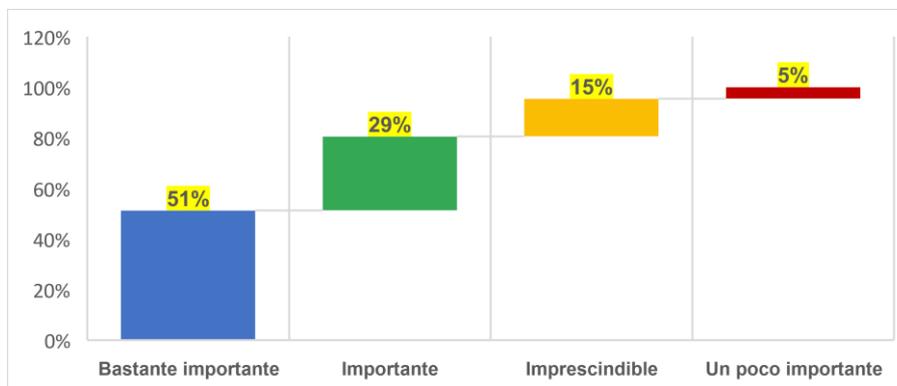
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: La gran mayoría de encuestados no conoce simuladores de negocios online.

16. En su opinión cuán importante resultaría la utilización de Simuladores de Negocios en las PYMEs, sabiendo que estos son herramientas informáticas de aprendizaje que simulan realidades de mercado, y en base a las decisiones tomadas muestran las posibles consecuencias sobre las distintas variables gerenciales.

- Nada importante
- Un poco importante
- Importante
- Bastante importante
- Imprescindible

Gráfico 20. Utilizar simuladores de negocios PYMES.



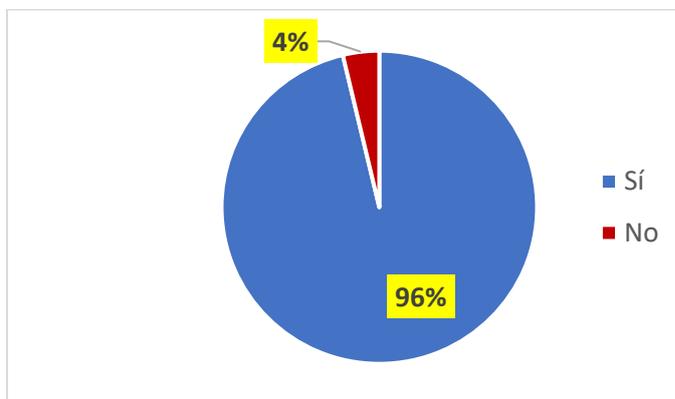
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: La mitad del estudio considera importante la utilización de simuladores de negocios en las PYME

17. Conociendo que, la utilización de Simuladores de Negocios brinda beneficios para la gestión administrativa. ¿Usted estaría dispuesta a utilizarlos para mejorar la gestión de su emprendimiento?

Si No

Gráfico 21. Utilización de Simuladores



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Interpretación: La utilización de simuladores de negocios con beneficios para la gestión administrativa es aceptable totalmente, los encuestados están dispuestos a utilizar los beneficios que brinda el simulador para mejorar la gestión del emprendimiento, tanto en aspectos legales, técnicos y económicos.

Discusión de resultados.

- Se aprecia en el estudio de mercado la aceptación del uso del simulador para mejorar la gestión de los emprendimientos con un 96% de aceptación,
- El 66% considera bastante importante e imprescindible la utilización de simuladores de negocios en la gestión de PYMES,

Es de gran factibilidad el fructificar esta oportunidad y poder desarrollar esta idea en una empresa que brinde la asesoría en: costos, precios, presupuestos, forecast y sobre todo un simulador con escenarios en modelos de negocios, debido que;

- El 87% de los encuestados tiene un total desconocimiento sobre estas herramientas.
- En la realidad actual donde la tecnología crece a pasos gigantescos; el 77% de los encuestados considera bastante importante e imprescindible la utilización de internet en las PYMES.
- Las oportunidades son apreciables con el estudio de mercado porque como empresa se generan fortalezas en requisitos el 75% tiene un desconocimiento de como constituir legalmente una PYME.
- Al contar con nuevas generaciones que buscan emprender y no ser empleados de una empresa privada o pública, el 68% cree firmemente en tener una libertad financiera y control del tiempo al igual que trabajar en algo que le apasiona.

5.2. Generación de ideas en correspondencia con la oportunidad de mercado identificada.

Basado en el estudio de mercado realizado a estudiantes:

- Diseñar y crear el simulador con modelos y escenarios de negocios con inteligencia artificial.
- Creación de una empresa asesora administrativa denominada “Excellence Consulting.ec.”

Y basado en la entrevista dirigida a los microempresarios:

- Escuela de negocios en distintas ramas como: administración, marketing, atención al cliente, finanzas para emprendedores.
- Alianzas con bancos para estudios de emprendimiento y planes de financiación.
- Trabajos con los estudiantes para generar emprendimientos denominado “semillas de hoy, frutos del mañana”.

5.3. Tamizado de ideas.

Tabla 2. Tamizado de Ideas

Generación de ideas...	PESO RELATIVO 1 AÑO	PESO RELATIVO 2 AÑO	PESO RELATIVO 3 AÑO	PESO RELATIVO 4 AÑO	PESO RELATIVO 5 AÑO	TAMIZADO DE IDEAS													
						IMPORTANCIA(PORCENTAJE DE PONDERACION)													
						10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%				
Paquete Simulador	2%	3%	3%	3%	4%														X
Paquete Asesoría	31%	31%	32%	34%	38%													X	
Revistas trimestrales	8%	7%	7%	6%	6%												X		
Página Web Escuela on-line de administración	8%	7%	7%	7%	7%												X		
Página Web Ventas de Cursos administrativos	0%	3%	4%	5%	6%												X		
Escuela de Negocios	20%	15%	14%	12%	5%									X					
Auditoría de los negocios	31%	34%	33%	33%	34%				X										
Total	100%	100%	100%	100%	100%														

Escala de Puntuación:
0% - 4% Regular
4% - 75% Bueno
75% - 100% Excelente
Acceptable: Mayor 75%

Elaborado por: Autores.

5.4. Criterios empleados para la selección de ideas

- Innovación
- Ventaja económica para el cliente
- Tecnología que permita mitigar el riesgo
- Asesoría personalizada
- Alianzas Universidades
- Calidad de Servicio
- Escuela de negocios
- Facilidades
- Servicio al cliente
- Marca
- Cuota de mercado
- Precios
- Producto
- Ubicación.

5.5. Análisis de factibilidad (Legal, técnico, económica, financiera, comercial, social)

5.5.1. Estudio administrativo

En cuanto a la estructura administrativa en el presente estudio se plantea la constitución de una compañía de responsabilidad limitada cuyos detalles serán abordados en el correspondiente Estudio Legal, sin embargo, aquí se plantea la organización como tal, de modo que lo primero a considerar es que se recomienda operar bajo una marca base denominada “*Excellence Consulting.ec*”, cuyo logo se muestra a continuación.



La compañía “*Excellence Consulting.ec*” tendrá la siguiente filosofía institucional:

Misión

“Somos una empresa de consultoría y acompañamiento para el emprendedor, que a partir de la simulación de escenarios empresariales buscamos facilitar la toma de decisiones de manera eficaz y oportuna”.

Visión

Al 2025 consolidarnos a nivel nacional como la empresa líder en consultoría y acompañamiento a emprendedores con altos estándares de competitividad, fiables y con un alto grado de responsabilidad social empresarial, brindando siempre innovación.

Objetivos

- Brindar excelencia en el servicio y atención a nuestros clientes
- Asegurar que las estrategias implementadas cumplan con los requerimientos y necesidades de cada cliente
- Proveer soluciones técnicas y especializadas que permitan alcanzar la máxima rentabilidad a corto, mediano y largo plazo.
- Brindar acompañamiento constante a nuestros clientes para asegurar la eficacia de las estrategias implementadas

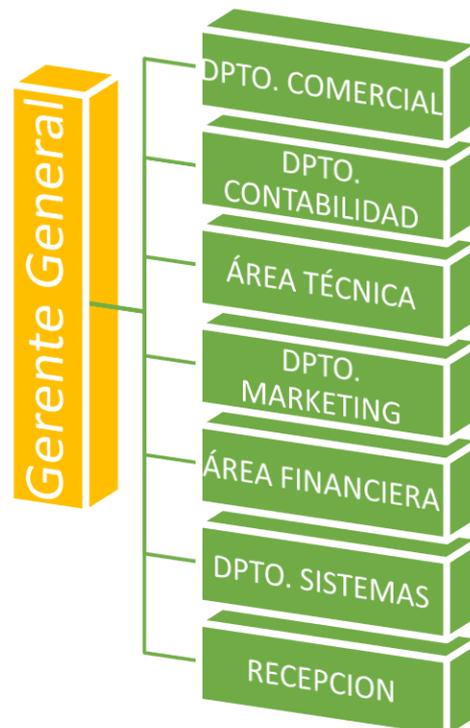
Organización

La estructura organizacional con la que contará la empresa “*Excellence Consulting.ec*” estará a cargo y responsabilidad del Gerente General quien hará las veces de administrador y representante legal, adicionalmente debe contar con un Gerente Comercial y de Marketing quien será el encargado de generar relacionamiento con los emprendedores establecidos y potenciales de manera que permita alcanzar también los objetivos de rentabilidad propios de “*Excellence Consulting.ec*”.

También será necesario considerar una asistente administrativa – contable cuya responsabilidad será brindar soporte a Gerencia General y Gerencia Comercial, adicionalmente será responsable de la recepción de requerimientos de parte de los clientes y canalizarlos adecuadamente. Finalmente será necesario considerar el apoyo técnico y sistemas informáticos quienes brindarán soporte directo al usuario en todos sus necesidades y requerimientos, esta posición estará en función de la demanda, se recomienda iniciar con dos técnicos.

5.5.2. Organigrama funcional

Gráfico 22. Organigrama Funcional



Fuente: Organización de Empresas, Franklin B. Enrique & Mc Graw Hill (2004).
Elaborado por: Autores

Tabla 3. Salarios Propuestos

CARGO	NÚMERO EMPLEADOS	SALARIO	TOTAL
Gerente General	1	1.200,00	1.200,00
Asesor de Ventas	1	500,00	500,00
Asistente Contable	1	400,00	400,00
Soporte Técnico	1	400,00	400,00
Asesor de Marketing	1	500,00	500,00
Asistente Financiero	1	500,00	500,00
Asistente de redes sociales	1	400,00	400,00
Recepcionista	1	400,00	400,00
TOTAL	8	4.300,00	4.300,00

Elaborado por: Autores.

Estudio legal

Para poder dar forma al simulador de modelos de negocios tema de esta investigación y como respaldo tanto legal como administrativo y funcional, es recomendable operar bajo una marca sombrero, para lo cual se considera necesario e imprescindible la creación de una compañía limitada. Por tal motivo es necesario tomar en cuenta el siguiente estudio legal.

Antecedentes

Dentro del marco legal se considerará los siguientes aspectos de tal modo que el proyecto no presente inconvenientes. Lo primero que se abarcará serán todos los requisitos para la constitución legal de una compañía en el Ecuador, sea esta una microempresa, emprendimiento o una gran empresa, todo esto implica la tramitología correspondiente que sin duda constituirá la garantía de contar con un respaldo legal para poder operar en el país. A fin de que toda la información aquí detallada sea comprendida por las partes interesadas se procede a detallar aspectos generales.

Compañía

Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. (Ley de Compañías, 1999, art. #1)

Clases de compañías

De acuerdo con la clasificación de la (Ley de Compañías, 1999, art. #2) dice que existen cinco especies de compañías de comercio:

- Compañía de Nombre colectivo
- Compañía de Comandita simple y dividida por acciones
- Compañía de Responsabilidad limitada
- Compañía Anónima
- Compañía de Economía mixta

Compañía de Responsabilidad limitada

La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar. (Ley de Compañías, 1999, art. #92)

Objeto social

De acuerdo por lo expresado por la Ley de Compañías en su Art. 94 menciona que “la compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.” (Ley de Compañías, 1999, art. #94)

Procedimiento para la constitución de una compañía de Responsabilidad limitada

- Reservar el nombre en la Superintendencia de Compañías
- Elaborar los estatutos
- Abrir una cuenta de integración de capital
- Elevar la escritura pública de constitución de la compañía en cualquier notaria
- Presentar en la Superintendencia de compañías tres ejemplares de la escritura pública
- Si cumple con las disposiciones de Ley se procede a la emitir la resolución de aprobación y extracto correspondiente
- El extracto respectivo se publica por única vez en el diario de mayor circulación en el domicilio de la compañía.
- Se margina la resolución aprobatoria en la notaria
- Se inscribe la escritura de constitución en el Registro mercantil
- A través de Junta de accionistas se emiten los nombramientos de los representantes de la compañía y se los debe inscribir en el Registro mercantil
- Remitir a la Superintendencia de Compañías la siguiente información
 - Publicación de prensa
 - Ejemplar de la escritura y resolución marginadas e inscritas
 - Copias de los formularios de RUC que el SRI emite
 - Nombramientos de representantes
- La Superintendencia de Compañías emite los documentos para obtener el RUC en el SRI
- La Superintendencia autoriza la devolución del capital de la compañía depositado en el Banco.

De las personas que pueden asociarse

Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías. (Ley de Compañías, 1999, art. #98)

Personas inhábiles para celebrar este tipo de contrato.

- La (Ley de Compañías, 1999, art. #99) indica que no podrá constituirse una compañía de Responsabilidad limitada entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.

- La (Ley de Compañías, 1999, art. #100) indica que tampoco lo podrán hacer las personas jurídicas, con excepción de los bancos, compañías de seguro, capitalización y ahorro y de las compañías anónimas extranjeras.
- Por otro lado, (Ley del Comercio, 1999, art. #40) indica que no podrán celebrar este tipo de contrato los siguientes:
 - Los servidores públicos a quienes las normas legales prohíban el ejercicio de actividades empresariales o comerciales; y,
 - Los quebrados y los insolventes que no hayan obtenido rehabilitación

Del capital

El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías. Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía. (Ley de Compañías, 1999, art. #102)

Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio en favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas. Estas serán avaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas. (Ley de Compañías, 1999, art. #104)

Derechos, obligaciones y responsabilidades de los socios

El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones legales. No obstante, cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos: (Ley de Compañías, 1999, art. #114).

- a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en

- la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto;
- b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;
 - c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;
 - d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe; pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
 - e) A no ser obligados al aumento de su participación social. Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa;
 - f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercerá a prorrata de las participaciones que tuviere;
 - g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercerá sólo cuando causas graves lo hagan indispensable. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por la (Ley de Compañías, 1999, art. #124), o la incapacidad de administrar en debida forma;
 - h) A impugnar los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarios a la Ley o a los estatutos. En este caso se estará a lo dispuesto en la (Ley de Compañías, 1999, art. #249) y (Ley de Compañías, 1999, art. #250), en lo que fueren aplicables.
 - i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercerán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,
 - j) A ejercer en contra de los gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercerla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

Obligaciones de los socios

Son obligaciones de los socios:

- a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá,

según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en la (Ley de Compañías, 1999, art. #219);

- b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;
- c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración;
- d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;
- e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios;
- f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de inscripción del contrato social; Nota: Literal sustituido por (Registro Oficial, 2014, Suplemento 249).
- g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.
- h) En caso de que el socio fuere una sociedad extranjera, según lo previsto en el inciso final de la (Ley de Compañías, 1999, art. #100) deberá presentar a la compañía, durante el mes de diciembre de cada año, una certificación extendida por la autoridad competente del país de origen en la que se acredite que la sociedad en cuestión se encuentra legalmente existente en dicho país, y una lista completa de todos sus socios o miembros, con indicación de sus nombres, apellidos y estados civiles, si fueren personas naturales, o la denominación o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, sus nacionalidades y domicilios, suscrita y certificada ante Notario Público por el secretario, administrador o funcionario de la prenombrada sociedad, que estuviere autorizado al respecto, o por un apoderado legalmente constituido. La certificación antedicha deberá estar autenticada por Cónsul ecuatoriano o apostillada, al igual que la lista referida si hubiere sido suscrita en el exterior. Si ambos documentos no se presentaren antes de la instalación de la próxima junta general ordinaria de socios que se deberá reunir dentro del primer trimestre del año siguiente, la sociedad extranjera prenombrada no podrá concurrir, ni intervenir ni votar en dicha junta general. La sociedad extranjera que incumpliere esta obligación por dos o más años consecutivos podrá ser excluida de la compañía de conformidad con la (Ley de

Compañías, 1999, art. #82) y la (Ley de Compañías, 1999, art. #83) de esta Ley previo el acuerdo de la junta general de socios mencionado en el literal j) de la (Ley de Compañías, 1999, art. #118).

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada, haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía.

De la forma del contrato

La compañía se constituirá mediante escritura pública que será inscrita en el Registro Mercantil del cantón en el que tenga su domicilio principal la compañía. La compañía existirá y adquirirá personalidad jurídica desde el momento de dicha inscripción. La compañía solo podrá operar a partir de la obtención del Registro Único de Contribuyentes otorgado por parte del SRI. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo. El Registrador Mercantil del cantón donde tuviere su domicilio principal, remitirá los documentos correspondientes con la razón de la inscripción a la Superintendencia de Compañías y Valores a fin de que el Registro de Sociedades incorpore la información en sus archivos. La constitución también podrá realizarse mediante el proceso simplificado de constitución por vía electrónica de acuerdo a la regulación que para el efecto dictará la Superintendencia de Compañías y Valores. (Ley de Compañías, 1999, art. #136)

La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por sí o por medio de apoderado. Los comparecientes deberán declarar bajo juramento lo siguiente:

1. El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
3. El objeto social, debidamente concretado;
4. La duración de la compañía;
5. El domicilio de la compañía;

6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;
7. La indicación de las participaciones que cada socio suscribe y pagará en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo; y la declaración juramentada, que deberán hacer los socios, sobre la correcta integración del capital social, conforme lo establecido en la (Ley de Compañías, 1999, art. #103).
8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiese acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal, así como la designación de los primeros administradores, con capacidad de representación legal;
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir la; y,
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

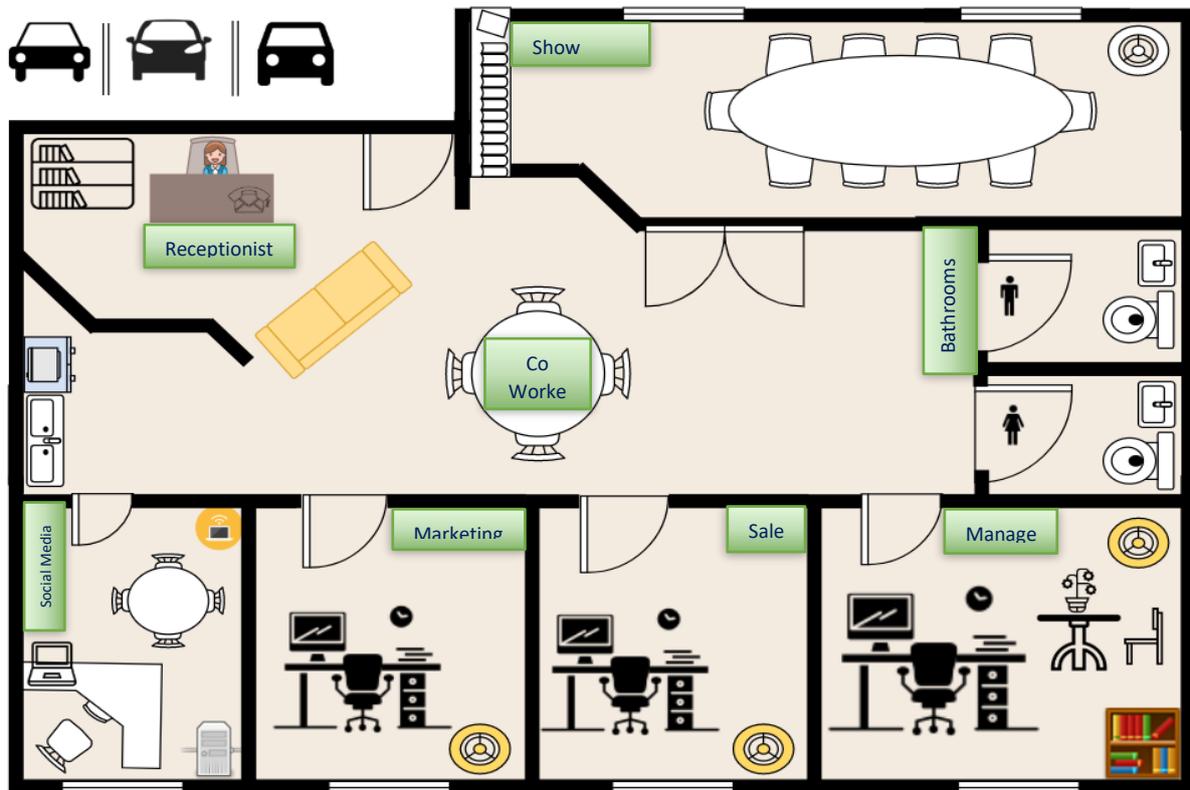
En caso de que una sociedad extranjera interviniere en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada, en la escritura pública respectiva se agregarán una certificación que acredite la existencia legal de dicha sociedad en su país de origen y una lista completa de todos sus miembros o socios, con indicación de sus nombres, apellidos y estados civiles, si fueren personas naturales, o la denominación o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, sus nacionalidades y domicilios.

En caso de que en la nómina de socios o accionistas constaren personas jurídicas deberá proporcionarse igualmente la nómina de sus integrantes, y así sucesivamente hasta determinar o identificar a la correspondiente persona natural. La antedicha certificación será concedida por la autoridad competente del respectivo país de origen y la lista referida será suscrita y certificada ante Notario Público por el secretario, administrador o funcionario de la prenombrada sociedad extranjera, que estuviere autorizado al respecto, o por un apoderado legalmente constituido. La certificación mencionada será apostillada o autenticada por cónsul ecuatoriano, al igual que la lista antedicha si hubiere sido suscrita en el exterior. (Ley de Compañías, 1999, art. #137).

5.5.3. Estudio Técnico

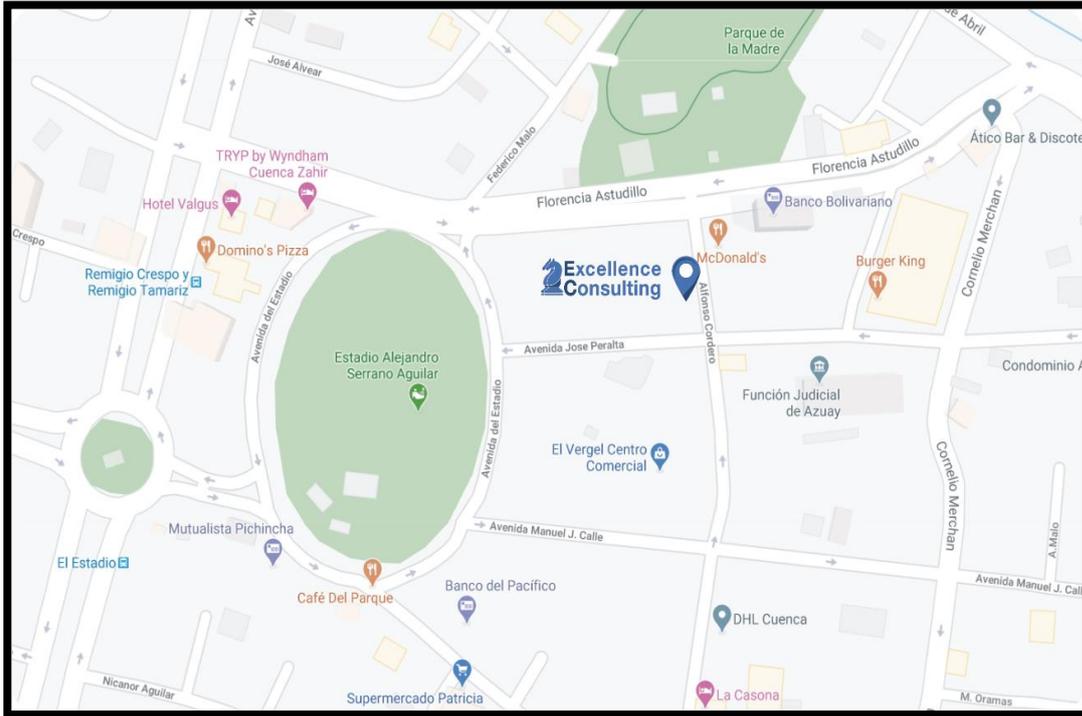
El estudio técnico permitirá determinar el tamaño del proyecto, para la localización óptima del proyecto se ha destinado una oficina de 100m² que consta de 4 habitaciones 2 baños, sala de reuniones, cafetería, recepción, y estacionamiento, la ubicación se describe a continuación:

Gráfico 23. LayOut



Fuente. Investigación de Campo
Elaborado por: Autores.

- **País:** Ecuador
- **Provincia:** Azuay
- **Cantón:** Cuenca
- **Parroquia:** Huayna Cápac
- **Sector:** Estadio Alejandro Serrano Aguilar
- **Dirección:** Alfonso Cordero y Av. José Peralta



Fuente: Google Maps.

En la mencionada ubicación funcionará la compañía “*Excellence Consulting.ec*” quienes brindarán los servicios de acompañamiento y asesoría empresarial basados en un Simulador de modelos de negocios como soporte para emprendedores. Para el normal desarrollo de actividades, se debe considerar los siguientes rubros.

Tabla 4. Requerimientos de local

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
1	Arriendo	\$ 520,00	\$ 520,00
1	Luz eléctrica	\$ 60,00	\$ 60,00
1	Agua potable	\$ 40,00	\$ 40,00
1	Servicio telefónico	\$ 25,00	\$ 25,00
1	Internet	\$ 60,00	\$ 60,00
1	Sistema de alarma	\$ 135,00	\$ 135,00
1	Combustible Vehículo	\$ 160,00	\$ 160,00
1	Planes de Teléfono	\$ 90	\$ 90
		TOTAL	\$ 1055,00

Elaborado por: Autores

Equipos y enseres

- **Tecnología / Equipos de Computación**

En cuanto a la tecnología requerida para brindar asesoría y acompañamiento empresarial se debe considerar lo siguiente:

Tabla 5. Equipos y Enseres

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
8	Computadoras de oficina	\$ 600,00	\$ 4.200,00
2	Impresora Cannon	\$ 150,00	\$ 300,00
1	Impresora HP	\$ 400,00	\$ 400,00
1	Laptop HP	\$ 800,00	\$ 800,00
1	Proyector	\$ 650,00	\$ 650,00
1	Servidor	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
1	Supresor de Picos	\$ 150,00	\$ 150,00
		TOTAL	\$ 10.000,00

Elaborado Por: Autores

- **Muebles y Enseres**

En lo referente a muebles que permitan operar con total normalidad se debe considerar lo siguiente:

Tabla 6. Muebles y Enseres

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
2	Archivadores	\$ 156,00	\$ 312,00
8	Escritorios Modulares	\$ 150,00	\$ 1,200,00
1	Juego de Muebles	\$ 800,00	\$ 850,00
1	Mesa para 24 personas Show Room	\$ 350,00	\$ 350,00
8	Sillas Giratorias	\$ 40,00	\$ 320,00
26	Sillas Visitas / Show Room	\$ 25,00	\$ 650,00
2	Teléfono	\$ 20,00	\$ 40,00
		TOTAL	\$ 3.722,00

Elaborado por: Autores.

- **Suministros de oficina**

Los suministros de oficina requeridos se detallan a continuación:

Tabla 7. Suministros de Oficina

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
12	Resmas de papel Bond	\$ 4,00	\$ 48,00
12	Bolígrafos	\$ 0,60	\$ 7,20
2	Perforadora	\$ 8,00	\$ 16,00
2	Grapadora	\$ 8,00	\$ 16,00
5	Grapas	\$ 2,00	\$ 10,00
12	Folders	\$ 2,00	\$ 24,00
		TOTAL	\$ 121,20

Elaborado por: Autores

- **Útiles de limpieza**

Los útiles de limpieza requerido son los siguientes:

Tabla 8. Útiles de Limpieza

Cantidad	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
20	Papel higiénico	\$ 1,20	\$ 24,00
4	Jabón líquido	\$ 2,50	\$ 10,00
2	Desinfectante	\$ 8,00	\$ 16,00
2	Trapeador	\$ 8,00	\$ 16,00
4	Escoba	\$ 2,00	\$ 8,00
10	Papel Toalla	\$ 4,00	\$ 40,00
		TOTAL	\$ 114,00

Elaborado por: Autores.

5.5.4. Estudio Económico

5.5.4.1. Plan de Inversión

A través del diseño del simulador de modelos de negocios y como soporte de asesoría para los emprendedores se plantea la creación de una empresa llamada Excellence Consulting.ec, que ofertará servicios de acompañamiento en cada emprendimiento.

A continuación, se detalla el estudio financiero con la viabilidad de la empresa.

Tabla 9. Plan de Inversiones

RUBROS	INVERSION
	\$ 40,561.00
Vehículo	\$ 12,000.00
Equipos de Computación	\$ 10,465.00
Muebles y Enseres	\$ 3,672.00
Constitución de la Empresa	\$ 400.00
Publicidad para redes sociales	\$ 2,000.00
Gastos puestos en marcha	\$ 200.00
Asesoría Legal	\$ 700.00
Capital de Trabajo	\$ 7,189.00
Sistema de Alarma	\$ 135.00
Desarrollo del Simulador	\$ 2,800.00
Red Estructurada	\$ 1,000.00

Elaborado por: Autores

5.5.4.2. Plan de Financiamiento

Tabla 10. Plan de Financiamiento

ESTRUCTURA CAPITAL	PARTICIPACION	MONTO
PROPIO	30%	\$ 12,168.30
DEUDA	70%	\$ 28,392.70
TOTAL, INVERSION	100%	\$ 40,561.00
WACC	15.26%	

Elaborado por: Autores

5.5.4.3. Amortización

Tabla 11. Amortización

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRESTAMO	\$ 28,392.70					
TASA	12%					
PLAZO	5					
PAGO INTERES		\$ 3,407.12	\$ 2,870.81	\$ 2,270.14	\$ 1,597.38	\$ 843.90
PAGO CAPITAL		\$ 4,469.29	\$ 5,005.60	\$ 5,606.27	\$ 6,279.03	\$ 7,032.51
SALDO CAPITAL		\$ 23,923.41	\$ 18,917.81	\$ 13,311.54	\$ 7,032.51	\$ 0.00
CUOTA PAGO		\$ 7,876.41	\$ 7,876.41	\$ 7,876.41	\$ 7,876.41	\$ 7,876.41

Elaborado por: Autores

La empresa contará con dos profesionales en la rama de la administración con un aporte propio del 30% de la inversión total y plan de financiamiento del 70%, considerando una tasa libre de riesgo, la tasa esperada del mercado y el riesgo país se analizará el costo del capital para alcanzar niveles esperados en la financiación.

5.5.4.4. Costos Operativos

Tabla 12. Materiales Administrativos

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR ANUAL
PERFORADORA	UNIDAD	2	\$ 8.00	\$ 16	\$ 192
GRAPADORA	UNIDAD	2	\$ 8.00	\$ 16	\$ 192
RESMAS DE PAPEL BOND	UNIDAD	12	\$ 4.00	\$ 48	\$ 576
GRAPAS	CAJA	5	\$ 2.00	\$ 10	\$ 120
BOLIGRAFOS	UNIDAD	12	\$ 0.60	\$ 7	\$ 86
FOLDERS	UNIDAD	12	\$ 2.00	\$ 24	\$ 288
PAPEL HIGIENICO	UNIDAD	20	\$ 1.20	\$ 24	\$ 288
JABON LIQUIDO	UNIDAD	4	\$ 2.50	\$ 10	\$ 120
DESINFECTANTE	LITROS	2	\$ 8.00	\$ 16	\$ 192
TRAPEADOR	UNIDAD	2	\$ 8.00	\$ 16	\$ 192
ESCOBAS	UNIDAD	4	\$ 2.00	\$ 8	\$ 96
PAPEL TOALLA	UNIDAD	10	\$ 4.00	\$ 40	\$ 480
TOTAL				\$ 235	\$ 2,822

Elaborado por: Autores

Tabla 13. Costos Operativos

CONCEPTO	VALOR TOTAL
AGUA POTABLE	\$ 40
LUZ ELECTRICA	\$ 60
SERVICIO TELEFONICO	\$ 25
INTERNET	\$ 60
COMBUSTIBLE VEHICULO	\$ 160
ARRIENDO	\$ 520
PLANES DE TELEFONO	\$ 90
TOTAL	\$ 955

Elaborado por: Autores

Tabla 14. Rol de Pago

Cargo	Sueldo Básico	Cantidad Trabajador	Fondos de reserva	Total, Ingresos	IESS	Total, Liquido	Total a Pagar	Rol de pagos anual
GERENCIA GENERAL	\$ 1,000	1	\$ 83	\$ 1,083	\$ 101	\$ 982	\$ 982	\$ 11,785
ASESOR DE VENTAS	\$ 500	1	\$ 42	\$ 542	\$ 51	\$ 491	\$ 491	\$ 5,892
ASISTENTE CONTABLE	\$ 400	1	\$ 33	\$ 433	\$ 41	\$ 393	\$ 393	\$ 4,714
SOPORTE TECNICO	\$ 400	1	\$ 33	\$ 433	\$ 41	\$ 393	\$ 393	\$ 4,714
ASESOR MARKETING	\$ 500	1	\$ 42	\$ 542	\$ 51	\$ 491	\$ 491	\$ 5,892
ASISTENTE FINANCIERO	\$ 500	1	\$ 42	\$ 542	\$ 51	\$ 491	\$ 491	\$ 5,892
ASISTENTE REDES SOCIALES	\$ 400	1	\$ 33	\$ 433	\$ 41	\$ 393	\$ 393	\$ 4,714
RECEPCIONISTA	\$ 400	1	\$ 33	\$ 433	\$ 41	\$ 393	\$ 393	\$ 4,714
	\$ 4,100	\$ 8	\$ 342	\$ 4,442	\$ 415	\$ 4,026	\$ 4,026	\$ 48,316

Elaborado por: Autores

Tabla 15. Rol de Beneficios

Cargo	Sueldo	XII I	XI V	Vacacione s	Aporte Patrona l	Total Individua l	Cantidad Trabajado r	Total a Paga r	Rol de pagos anual
GERENCIA GENERAL	\$ 1,000	\$ 83	\$ 83	\$ 42	\$ 122	\$ 330	1	\$ 330	\$ 3,958
ASESOR DE VENTAS	\$ 500	\$ 42	\$ 42	\$ 21	\$ 61	\$ 165	1	\$ 165	\$ 1,979
ASISTENTE CONTABLE	\$ 400	\$ 33	\$ 33	\$ 17	\$ 49	\$ 132	1	\$ 132	\$ 1,583
SOPORTE TECNICO	\$ 400	\$ 33	\$ 33	\$ 17	\$ 49	\$ 132	1	\$ 132	\$ 1,583
ASESOR MARKETING	\$ 500	\$ 42	\$ 42	\$ 21	\$ 61	\$ 165	1	\$ 165	\$ 1,979
ASISTENTE FINANCIERO	\$ 500	\$ 42	\$ 42	\$ 21	\$ 61	\$ 165	1	\$ 165	\$ 1,979
ASISTENTE REDES SOCIALES	\$ 400	\$ 33	\$ 33	\$ 17	\$ 49	\$ 132	1	\$ 132	\$ 1,583
RECEPCIONIST A	\$ 400	\$ 33	\$ 33	\$ 17	\$ 49	\$ 132	1	\$ 132	\$ 1,583
	\$ 4,100	\$ 342	\$ 342	\$ 171	\$ 498	\$ 1,352	8	\$ 1,352	\$ 16,228

Elaborado por: Autores

5.5.4.5.Ingresos.

Tabla 16. Ingresos

		\$ 95,239.20			\$116,490.80			\$148,964.03			\$171,456.10			\$ 191,868.19		
RUBROS	DETALLE	TARGET AÑO 1			TARGET AÑO 2			TARGET AÑO 3			TARGET AÑO 4			TARGET AÑO 5		
		DEMANDA	PRECIO	AÑO 1	DEMANDA	PRECIO	AÑO 2	DEMANDA	PRECIO	AÑO 3	DEMANDA	PRECIO	AÑO 4	DEMANDA	PRECIO	AÑO 5
Paquete Simulador		20	\$ 12.00	\$ 240.00	30	\$ 12.36	\$ 370.80	40	\$ 12.73	\$ 509.23	50	\$ 13.11	\$ 655.64	60	\$ 13.51	\$ 810.37
Paquete Asesoría		300	\$ 180.00	\$ 54,000.00	360	\$ 180.00	\$ 64,800.00	432	\$ 185.40	\$ 80,092.80	518	\$ 185.40	\$ 96,111.36	622	\$ 190.96	\$ 118,793.64
Revistas Trimestrales	Ventas de revistas con los emprendimientos de nuestros clientes	80	\$ 5.00	\$ 400.00	80	\$ 5.00	\$ 400.00	90	\$ 5.00	\$ 450.00	90	\$ 5.50	\$ 495.00	100	\$ 5.50	\$ 550.00
Página Web	Escuela on-line de administración	80	\$ 19.99	\$ 1,599.20	80	\$ 20.00	\$ 1,600.00	100	\$ 21.00	\$ 2,100.00	100	\$ 22.00	\$ 2,200.00	120	\$ 23.00	\$ 2,760.00
Página Web	Venta de Cursos acerca de administración	0	\$ -	\$ -	40	\$ 8.00	\$ 320.00	50	\$ 8.24	\$ 412.00	70	\$ 8.49	\$ 594.10	100	\$ 8.74	\$ 874.18
Escuela de Negocios	Capacitaciones administrativas para el manejo de información financiera.	180	\$ 50.00	\$ 9,000.00	180	\$ 50.00	\$ 9,000.00	190	\$ 60.00	\$ 11,400.00	190	\$ 60.00	\$ 11,400.00	65	\$ 32.00	\$ 2,080.00
Auditorías	Auditorías de los Planes de Acción y de negocio durante 2 años	300	\$ 100.00	\$ 30,000.00	400	\$ 100.00	\$ 40,000.00	450	\$ 120.00	\$ 54,000.00	500	\$ 120.00	\$ 60,000.00	550	\$ 120.00	\$ 66,000.00

Elaborado por: Autores

Los rubros de ingresos para la empresa Excellence Consulting.ec, se plantearon detenidamente en el portafolio comercial como soporte para los emprendedores, la distribución de la demanda se determinó en base a un tamizado de ideas compuesto de un grado de ponderación e

importancia. Este portafolio se enfocará en un target del 5% de la provincia del Azuay, basado en el punto 5.5.7.3 impactos esperados en términos cuantitativos:

- Total, habitantes Azuay 712.127;
- Está en edad de trabajar ($712.127 * 71.1\%$) 506.322;
- Población Económicamente activa ($506.322 * 65.6\%$) 322.144;
- Nivel socioeconómico estrato C- ($322.144 * 49.3\%$) 158.816;
- Intención de emprender ($158.816 * 51.6\%$) 81.949;
- Target ($81.949 * 5\%$) 4.097 habitantes anuales.

Al disponer de un mercado de 4.097 habitantes Excellence Consulting.ec trabajará con una demanda creciente, basado en la estructura organizacional disponible anualmente se genera el siguiente forecast:

- Primer año; 23% del target es decir: 960 habitantes;
- Segundo año; incremento del 22%;
- Tercer año; incremento del 16%;
- Cuarto año; incremento del 12%
- Quinto año; incremento del 6%

5.5.5. Estudio Financiero

5.5.5.1. Balance Inicial

Basado en el plan de inversiones de la empresa Excellence Consulting.ec, se realiza el balance inicial con la finalidad de identificar los activos totales y el capital inicial que la empresa cuenta para empezar su giro del negocio

Tabla 17: Balance Inicial

ACTIVO			PASIVO		
CORRIENTES			CORRIENTES		
	CAJA	\$8,489.00			
TOTAL CORRIENTES		\$8,489.00	TOTAL CORRIENTES		\$0.00
FIJOS			NO CORRIENTES		
	VEHICULOS	\$12,000.00		PRESTAMO BANCO	\$28,392.70
	EQUIPOS COMPUTACION	\$10,465.00			
	SISTEMA DE ALARMA	\$135.00			
	MUEBLES ENSERES	\$3,672.00			
	RED ESTRUCTURADA	\$1,000.00			
TOTAL FIJOS		\$27,272.00	TOTAL NO CORRIENTES		\$28,392.70
INTANGIBLES			PATRIMONIO		
	DESARROLLO SIMULADOR	\$2,800.00		CAPITAL SOCIAL	\$12,168.30
	PUBLICIDAD RED SOCIAL	\$2,000.00			
TOTAL INTANGIBLES		\$4,800.00	PATRIMONIO		\$12,168.30
TOTAL ACTIVO		\$40,561.00	PASIVO (+) PATRIMONIO		\$40,561.00

Elaborado por: Autores

5.5.5.2.Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 17. Estado de Pérdidas y Ganancias

RUBROS/AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 0	\$ 95,239	\$ 116,491	\$ 148,964	\$ 171,456	\$ 191,868
Paquete Simulador		\$ 240	\$ 371	\$ 509	\$ 656	\$ 810
Paquete Asesoría		\$ 54,000	\$ 64,800	\$ 80,093	\$ 96,111	\$ 118,794
Ventas de revistas con los emprendimientos de nuestros clientes		\$ 400	\$ 400	\$ 450	\$ 495	\$ 550
Escuela on-line de administración		\$ 1,599	\$ 1,600	\$ 2,100	\$ 2,200	\$ 2,760
Venta de Cursos acerca de administración		\$ 0	\$ 320	\$ 412	\$ 594	\$ 874
Capacitaciones administrativas para el manejo de información financiera.		\$ 9,000	\$ 9,000	\$ 11,400	\$ 11,400	\$ 2,080
Auditorías de los Planes de Acción y de negocio durante 2 años		\$ 30,000	\$ 40,000	\$ 54,000	\$ 60,000	\$ 66,000
EGRESOS	\$ 40,561	\$ 85,082	\$ 104,416	\$ 131,635	\$ 128,617	\$ 129,102
INVERSION						
Vehículo	\$ 12,000					
Equipos de Computación	\$ 10,465					
Muebles y Enseres	\$ 3,672					
Constitución de la Empresa	\$ 400					
Publicidad para redes sociales	\$ 2,000					
Gastos puestos en marcha	\$ 200					
Asesoría Legal	\$ 700					
Capital de Trabajo	\$ 7,189					
Sistema de Alarma	\$ 135					
Desarrollo del Simulador	\$ 2,800					
Red Estructurada	\$ 1,000					
TOTAL COSTOS-GASTOS	\$ 0	\$ 80,340	\$ 99,527	\$ 126,594	\$ 123,420	\$ 123,744
COSTOS FIJOS						
AGUA POTABLE		\$ 480	\$ 495	\$ 510	\$ 526	\$ 542
LUZ ELECTRICA		\$ 720	\$ 742	\$ 765	\$ 789	\$ 814
SERVICIO TELEFONICO		\$ 300	\$ 309	\$ 319	\$ 329	\$ 339
INTERNET		\$ 720	\$ 742	\$ 765	\$ 789	\$ 814
ARRIENDO		\$ 6,240	\$ 6,433	\$ 6,633	\$ 6,838	\$ 7,050
PLANES DE TELEFONO		\$ 1,080	\$ 1,113	\$ 1,148	\$ 1,184	\$ 1,220
SUELDOS Y SALARIOS		\$ 64,544	\$ 83,435	\$ 110,198	\$ 110,198	\$ 110,198
DEPRECIACION		\$ 6,256	\$ 6,256	\$ 6,256	\$ 2,767	\$ 2,767
COSTOS VARIABLES	\$ 0	\$ 4,742	\$ 4,889	\$ 5,041	\$ 5,197	\$ 5,358
MATERIALES ADMINISTRATIVOS (INSUMOS)		\$ 2,822	\$ 2,910	\$ 3,000	\$ 3,093	\$ 3,189
COMBUSTIBLE VEHICULO		\$ 1,920	\$ 1,980	\$ 2,041	\$ 2,104	\$ 2,169
EBITDA	-\$ 40,561	\$ 14,899	\$ 16,964	\$ 22,370	\$ 48,036	\$ 68,124
15% Participación Empleados		\$ 2,235	\$ 2,545	\$ 3,356	\$ 7,205	\$ 10,219
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-\$ 40,561	\$ 12,665	\$ 14,420	\$ 19,015	\$ 40,831	\$ 57,906
25% Impuestos		\$ 3,166	\$ 3,605	\$ 4,754	\$ 10,208	\$ 14,476
UTILIDAD NETA	-\$ 40,561	\$ 9,498	\$ 10,815	\$ 14,261	\$ 30,623	\$ 43,429
10% Reserva Legal		\$ 949.84	\$ 1,081.47	\$ 1,426.11	\$ 3,062.32	\$ 4,342.93
UTILIDAD LIQUIDA	-\$ 40,561	\$ 8,549	\$ 9,733	\$ 12,835	\$ 27,561	\$ 39,086

Elaborado por: Autores

El target detallado en la ciudad de Cuenca basado en los análisis que se encuentran en el punto 5.5.7.3 se genera un ingreso positivo en el estado de pérdidas y ganancias.

5.5.5.3. Flujo Neto de Efectivo

Tabla 18. Flujo Neto de Efectivo

RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		\$ 95,239.20	\$ 116,490.80	\$ 148,964.03	\$ 171,456.10	\$ 191,868.19
Costo de Ventas						
UTILIDAD BRUTA		\$ 95,239.20	\$ 116,490.80	\$ 148,964.03	\$ 171,456.10	\$ 191,868.19
Gastos Operativos		\$ 85,082.18	\$ 104,415.94	\$ 131,634.67	\$ 128,616.96	\$ 129,102.19
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 10,157.02	\$ 12,074.86	\$ 17,329.36	\$ 42,839.14	\$ 62,766.00
Gastos Financieros		\$ 3,407.12	\$ 2,870.81	\$ 2,270.14	\$ 1,597.38	\$ 843.90
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 6,749.89	\$ 9,204.05	\$ 15,059.23	\$ 41,241.75	\$ 61,922.10
Impuesto a la Renta		\$ 1,687.47	\$ 2,301.01	\$ 3,764.81	\$ 10,310.44	\$ 15,480.53
UTILIDAD NETA		\$ 5,062.42	\$ 6,903.04	\$ 11,294.42	\$ 30,931.31	\$ 46,441.58
Depreciacion (+)		\$ 6,255.53	\$ 6,255.53	\$ 6,255.53	\$ 2,767.20	\$ 2,767.20
Pago Capital (-)		\$ 4,469.29	\$ 5,005.60	\$ 5,606.27	\$ 6,279.03	\$ 7,032.51
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-\$ 40,561.00	\$ 6,848.67	\$ 8,152.97	\$ 11,943.68	\$ 27,419.49	\$ 42,176.27
WACC	15.26%					
VAN	\$ 15,596.92					
TIR	26.12%					

Elaborado po: Autores

Una vez identificado el flujo neto de efectivo se realiza la evaluación del proyecto a través de indicadores como son el VAN y el TIR, generando un VAN positivo y una TIR del 26.12% lo que conlleva a una viabilidad positiva de la empresa.

5.5.5.4.Punto de Equilibrio

Tabla 19. Punto de Equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO	\$ 95,239	\$ 116,491	\$ 148,964	\$ 171,456	\$ 191,868
COSTOS VARIABLE	\$ 4,742	\$ 4,889	\$ 5,041	\$ 5,197	\$ 5,358
COSTOS FIJOS	\$ 80,340	\$ 99,527	\$ 126,594	\$ 123,420	\$ 123,744
CONTRIBUCION	\$ 0.05	\$ 0.04	\$ 0.03	\$ 0.03	\$ 0.03
PE-INGRESOS	\$ 84,550	\$ 103,887	\$ 131,028	\$ 127,278	\$ 127,299

Elaborado por: Autores

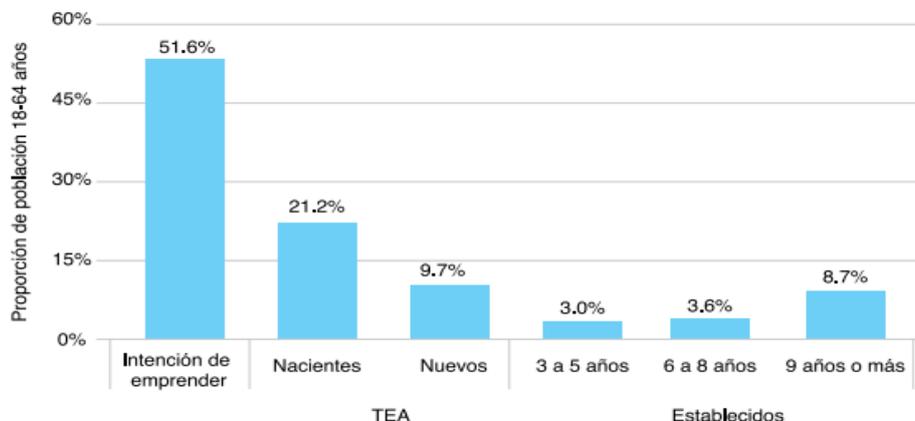
De acuerdo con la tabla planteada se visualiza que el **INGRESO** sobrepasan el **PE-INGRESOS** desde el primer año, a partir del cuarto año se vuelve lineal, alcanzando un punto óptimo para la Excellence Consulting.ec.

5.5.6. Estudio Comercial

5.5.6.1.Determinar la Demanda

Según GemEcuador (2017) “La intención de emprender junto con las percepciones de oportunidades y capacidades están correlacionadas. Para 2017, se ha encontrado que el 54.43% de la población que percibe oportunidades en los próximos 6 meses, estaría iniciando un negocio en los próximos tres años, en contraste con el 41.65% para quienes no perciben oportunidades. Del mismo modo, el considerarse capaz poseyendo los conocimientos y habilidades para emprender, también incide en la intención de emprender. El 53.2% de quienes se consideran capaces y no están emprendiendo actualmente, iniciaría un negocio en los próximos tres años, en comparación con el 35,9% de quienes no perciben poseer las capacidades para emprender”.

Gráfico 24. Tasa de intención de emprender y actividad emprendedora por etapa del negocio.



Fuente: GEM Ecuador, (2017).
Elaborado por: Autores.

Se visualiza que la intención de emprender en Ecuador bordea porcentajes del 51.6%; se identifica una gran oportunidad de demanda, debido que; ofertamos un simulador que corrobore mediante escenarios la factibilidad y viabilidad del giro del negocio. Basado en el censo (2010) enfocados en la estructura de la población se cuenta con las siguientes cifras:

Gráfico 25. Estructura de la población del Azuay.

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	1.419	0,2%	736	0,1%
De 90 a 94 años	2.003	0,3%	1.916	0,3%
De 85 a 89 años	3.545	0,6%	4.348	0,6%
De 80 a 84 años	6.038	1,0%	7.494	1,1%
De 75 a 79 años	8.469	1,4%	9.963	1,4%
De 70 a 74 años	10.951	1,8%	13.682	1,9%
De 65 a 69 años	13.226	2,2%	17.696	2,5%
De 60 a 64 años	15.887	2,6%	20.762	2,9%
De 55 a 59 años	17.819	3,0%	24.272	3,4%
De 50 a 54 años	22.522	3,8%	28.624	4,0%
De 45 a 49 años	24.280	4,0%	33.917	4,8%
De 40 a 44 años	29.971	5,0%	36.718	5,2%
De 35 a 39 años	33.679	5,6%	42.087	5,9%
De 30 a 34 años	37.626	6,3%	48.898	6,9%
De 25 a 29 años	42.558	7,1%	60.764	8,5%
De 20 a 24 años	56.725	9,5%	69.231	9,7%
De 15 a 19 años	66.631	11,1%	74.653	10,5%
De 10 a 14 años	69.892	11,7%	75.507	10,6%
De 5 a 9 años	68.748	11,5%	72.122	10,1%
De 0 a 4 años	67.557	11,3%	68.737	9,7%
Total	599.546	100,0%	712.127	100,0%

Fuente: Censo 2010 INEC
Elaborado por: Autores

Entre las edades de 20 a 60 años existe una población aproximada de: 365.273 con crecimientos importantes en edades de 15 a 30 años lo que permite incentivar y solventar emprendimientos en la población del Azuay.

Tabla 20. Portafolio de Productos

RUBROS	DETALLE
SIMULADOR	<ul style="list-style-type: none"> ● Crear escenarios de: <ul style="list-style-type: none"> ○ Ingresos ○ Costos ○ Cash Flow ● Forecast Ventas ● Plan de negocios
Asesoría	<ul style="list-style-type: none"> ● Ventas: <ul style="list-style-type: none"> ○ Plan de visitas ○ Presupuestos ○ Seguimiento del presupuesto ○ ABC de productos ○ Cierre de ventas ○ Abastecimiento de producto terminado ○ Indicadores de gestión ● Producción: <ul style="list-style-type: none"> ○ CRP (Planeación Recursos Capacidades) ○ Programas de producción ○ Indicadores de gestión ● MRP (Planeación Recursos Materiales) ● Plan de negocios ● Finanzas ● Plan de Distribución. <ul style="list-style-type: none"> ○ Logística de Carga ● Indicadores de Gestión

Revistas Trimestrales	<ul style="list-style-type: none"> ● Ventas de revistas con los emprendimientos de nuestros clientes
Página Web	<ul style="list-style-type: none"> ● Escuela on-line de administración
Redes Sociales	<ul style="list-style-type: none"> ● Canal de YouTube ● Venta de Cursos acerca de administración
Escuela de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitaciones administrativas para el manejo de información financiera.

Elaborado por: Autores

5.5.6.2. Captación de clientes

5.5.6.2.1. Análisis de estrategias

Participación en Ferias/ Eventos. _Con la colocación de stands en ferias o eventos de emprendimientos se pretenderá incrementar la cartera de potenciales clientes, el objetivo es promocionar la marca Excellence Consulting.ec mediante demostraciones de modelos de negocios a través del simulador.

Campañas publicitarias en medios no tradicionales. _Mediante la colocación de anuncios publicitarios en redes sociales como: Canal de YouTube, página Facebook y mediante la página web Excellence Consulting.ec se pretenderá captar la atención de un público digitalizado que normalmente no responde a publicidad en medios tradicionales como radio, prensa o televisión, de esta manera impulsar la marca.

Temas de Asesoría. _En base a sugerencias y necesidades de los clientes se estimaría determinar un nuevo modelo de negocio que responda a su necesidad, atacando de este modo un nuevo segmento de mercado y generando ventajas competitivas en la cartera de clientes.

5.5.6.2.2. Estrategias de relacionamiento con el cliente.

Programas de recompensas. _Una vez generado la simulación del negocio más la asesoría, la empresa recompensara con un seguimiento personalizado de los resultados auditando el cumplimiento de los planes de acción una vez que la empresa este en marcha.

Vínculos emocionales. _Crear vínculos de emociones que fortalezcan la relación con el cliente a través de: detalles, cortesías en fechas muy especiales; de esta forma se estará más cerca de los clientes y así crear oportunidades de generar un marketing de boca a boca.

Creación de socios. _ Ser un socio estratégico con los clientes potenciales, donde se podrá realizar capacitaciones sobre falencias que cada uno tuviera sea en marketing, estrategia de ventas, forecast, recursos humanos, captación de nuevos clientes y poder crecer con ellos.

5.5.6.2.3. Estrategias de vinculación con el cliente.

Asistencia Personalizada. _ Antes, durante y después de la experiencia de asesoría, se buscará dar al cliente un ambiente donde se sienta cómodo, que sea recibido con amabilidad, cordialidad y de manera atenta con una presentación adecuada. El asesor debe tener un conocimiento amplio de los beneficios y ventajas que tiene el poder generar una simulación de su negocio.

Atención personalizada. Los clientes son cada vez más exigentes, no sólo buscan un precio y calidad sino también una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido, para esto es necesario estar permanentemente actualizados y capacitados en todos los niveles de la empresa de acuerdo a las exigencias del mercado.

5.5.6.3.PEST

Tabla 21. Pest

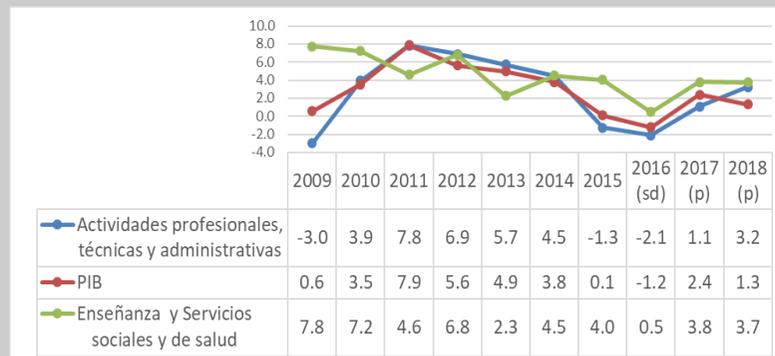
Análisis PEST

Fuerzas	Referencias	Oportunidades	Amenaza
Políticas	Fiscal (IVA, IR, ICE)	Impuesto a la renta de un 2%, para microempresas con la ley simplificación y progresividad tributaria.	
		Declaración del IVA semestralmente	
	Ley de Emprendimiento e Innovación	Acceso preferente a servicios financieros y a fondos de inversión pública.	Colegios y universidades cuentan con mallas curriculares sobre el emprendimiento.
		Implementación o adopción de un crowdfunding o red de financiamiento colectivo para capitalizar proyectos.	Consejo Nacional para el Emprendimiento e Innovación (Conein).
	Política Exterior	Dependerá del giro del negocio existen mejoras en los aranceles para: maquinarias agrícolas, fertilizantes, plaguicidas, herramientas, insumos, equipos de transporte, pinturas, líquidos, papel, productos para vehículos, filtros, etc. Sin embargo, son oportunidades para emprendedores que busquen implementar negocios en estos productos.	Elevar los aranceles en materias primas de calzado, tela, productos de primera necesidad.

Económicas

PIB

Gráfico 26. PIB



Fuente: INEC
Elaborado Por: Autores PIB

El Producto Interno Bruto en su totalidad versus el PIB en las actividades profesionales, enseñanza tiene un crecimiento en el País; lo que conlleva a contar con oportunidades en este sector.

Factores no identificables como desastres naturales, enfermedades como el Covid-19, son afectaciones que no se pueden controlar y que afectan a los negocios.

Tasa de Interés

Las tasas de interés para los emprendedores son oportunidades brindadas por el gobierno para impulsar un modelo de comercio, basado en la Ley de Emprendimiento e Innovación.
Microcrédito: 11,25% Producción; 15,30% Comercio y Servicios
PYME: 9,76% Producción, Comercio y Servicios.

Falta de apoyo del gobierno en tasas de interés reducidas para emprendedores, lo que conlleva a no ser competitivo.

Tasa de Empleo

El Plan Nacional de Desarrollo como objetivo: incrementar la tasa de empleo adecuado del 41,2% al 47,9% al 2021.

Gráfico 27. Tasa de Empleo



Fuente: INEC
Elaborado Por: Autores

Basado en el análisis semestral se visualiza que no llega a cumplir la meta propuesta, como Excellence Consulting.ec tendríamos una oportunidad de crear startups para muchos emprendedores y fomentar nuevos negocios que contribuya con este objetivo.

Disponibilidad de Créditos

Basado en la: **Ley de Emprendimiento e Innovación** el gobierno otorga facilidades de crédito para emprendedores, para Excellence Consulting.ec es una oportunidad porque se

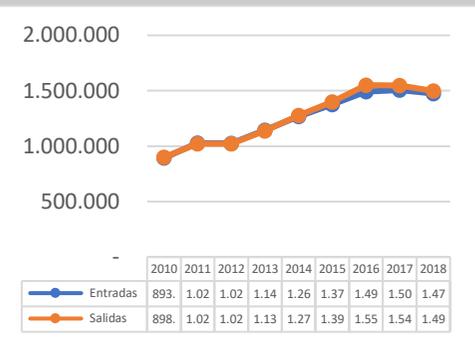
Falta de apoyo del gobierno en créditos reducidos para emprendedores, lo que conlleva a no contar con capital de

		plantearía startups con análisis financieros conociendo cantidades y tasas de interés.	trabajo para empezar con sus actividades.												
	Fluctuación de Precios		Eliminación de Subsidios, aranceles afectaría en gran parte a los emprendedores porque sus costos crecen y se vuelven menos competitivos frente a empresas grandes donde si puede prorratear sus costos con producciones a escala.												
Sociales	Tasas de Desempleo	<p>El Plan Nacional de Desarrollo como objetivo: reducir del 10,4% al 7,6% la tasa de desempleo juvenil de 18 a 29 años al 2021.</p> <p>Gráfico 28. Tasas de Desempleo</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>dic-18</th> <th>mar-19</th> <th>jun-19</th> <th>sep-19</th> <th>dic-19</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Tasa Empleo</td> <td>8%</td> <td>10%</td> <td>9%</td> <td>10%</td> <td>9%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: INEC Elaborado por: Autores</p>		dic-18	mar-19	jun-19	sep-19	dic-19	Tasa Empleo	8%	10%	9%	10%	9%	El contar con plazas de empleo que le vuelven dependiente, generaría una falta de motivación para emprender debido al confort y la falta de motivación para tener un negocio propio.
	dic-18	mar-19	jun-19	sep-19	dic-19										
Tasa Empleo	8%	10%	9%	10%	9%										

Basado en el análisis semestral se visualiza que llega a cumplir la meta propuesta, como Excellence Consulting.ec tendríamos una oportunidad debido que; se alinearía con facilidad el seguir asesorando y capacitando a emprender negocios.

Migración

Gráfico 29. Tasa de Migración



Fuente: INEC
Elaborado por: Autores

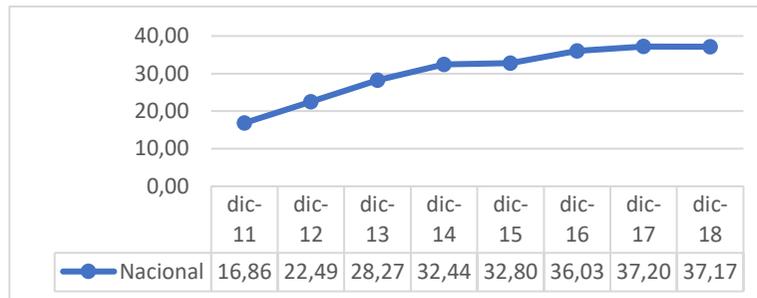
El comportamiento de la migración tiene un crecimiento del 6% promedio en entradas y salidas de los ecuatorianos; lo que conlleva a una amenaza latente para Excellence Consulting.ec debido que las personas

			no optan por colocar un negocio si no migrar a otros países.																								
Clase Social	Excellence Consulting.ec se enfoca el Nivel socioeconómico estrato C- con un 49% de participación, en niveles de volumen es la mayor masa crítica en el Ecuador.		Excellence Consulting.ec se enfoca en el Nivel socioeconómico estrato C- con un 49% de participación, como amenaza tiene la falta de motivación en emprender, debido que los ingresos bordean sueldos básicos.																								
Edad	<p>Gráfico 30. Edad Emprendedor TEA</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Rango de edad</th> <th>Oportunidad de Mejora</th> <th>Motivación Mixta</th> <th>Necesidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>18-24</td> <td>15.6%</td> <td>21.8%</td> <td>17.3%</td> </tr> <tr> <td>25-34</td> <td>38.5%</td> <td>32.6%</td> <td>29.2%</td> </tr> <tr> <td>35-44</td> <td>23.0%</td> <td>18.8%</td> <td>25.2%</td> </tr> <tr> <td>45-54</td> <td>15.1%</td> <td>20.5%</td> <td>17.7%</td> </tr> <tr> <td>55-64</td> <td>7.8%</td> <td>6.3%</td> <td>10.5%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: GEM Ecuador 2017 Elaborado por: Autores.</p> <p>Las oportunidades están planteadas en personas entre 25 a 44 años que son la mayor masa crítica en el País y se encuentran económicamente activa.</p>	Rango de edad	Oportunidad de Mejora	Motivación Mixta	Necesidad	18-24	15.6%	21.8%	17.3%	25-34	38.5%	32.6%	29.2%	35-44	23.0%	18.8%	25.2%	45-54	15.1%	20.5%	17.7%	55-64	7.8%	6.3%	10.5%		
Rango de edad	Oportunidad de Mejora	Motivación Mixta	Necesidad																								
18-24	15.6%	21.8%	17.3%																								
25-34	38.5%	32.6%	29.2%																								
35-44	23.0%	18.8%	25.2%																								
45-54	15.1%	20.5%	17.7%																								
55-64	7.8%	6.3%	10.5%																								

Tecnológicas

Internet

Gráfico 31. Porcentaje de Acceso a Internet



Fuente: INCE
Elaborado por: Autores

Se concluye como una oportunidad debido a la gran facilidad que hoy cuenta las personas y el crecimiento que se visualiza en el porcentaje de acceso al internet.

Maquinaria y Equipo

Ley de Emprendimiento e Innovación genera beneficios en maquinaria y equipo, de igual manera la reducción de aranceles en estas partidas.

Simuladores de Negocio

Implementación de Inteligencia Artificial.

Competencia

Innovación en procesos

Implementar Normas ISO

Costos

Elaborado por: Autores

5.5.7. Estudio Social

5.5.7.1. Beneficiarios Directos

Los beneficiarios directos se caracterizan porque requieren obtener un beneficio del servicio del proyecto para lograr satisfacer una necesidad que ha sido identificada mediante la resolución de solventar un problema en el mercado, por esta razón es con los beneficiarios que trabajará el proyecto en este caso muy puntual con:

- Emprendedores. _ personas que buscan generar una fuente de ingreso a través de ideas de negocios.

5.5.7.2. Beneficiarios Indirectos

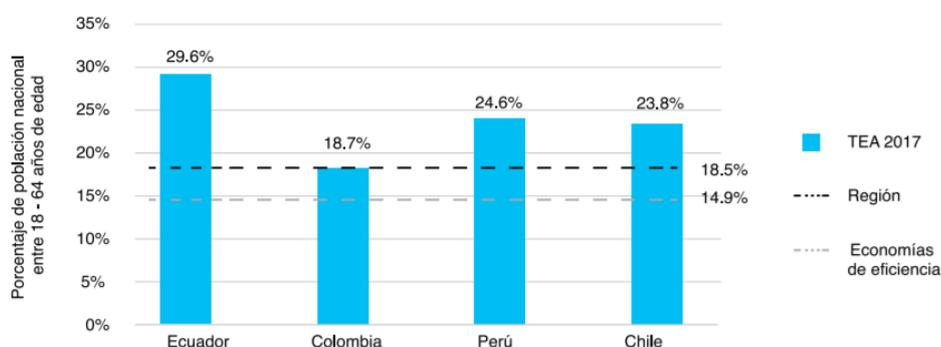
Los beneficiarios indirectos son las personas que reciben un efecto muy potencial de cada una de las acciones de la ejecución del proyecto y que pueden ser analizadas e identificadas como, por ejemplo:

- SRI. _ Al contar con más empresas que permite facturar y poder recaudar.
- Comunidades. _ Crecimiento en la comunidad por generar emprendimientos que su riesgo es analizado en el simulador.
- Empleados. _ Personas que reciben un beneficio por los servicios prestados a través del simulador.

Porque el proyecto se realiza en la ciudad de Cuenca

Según Chávez (2015) El Ecuador tiene el 29.6% sin duda la tasa más alta de emprendimiento en Latinoamérica seguido por Perú con 24.6% y Chile con el 23.8%. “Lamentablemente, los emprendedores destacados son los que han terminado apenas su educación secundaria”.

Gráfico 32. Países TEA más alta de la región.



Fuente: GEM Ecuador, (2017)
Elaborado por: Autores

Basado en los estudios de GEAM (2017) “La Encuesta de Población Adulta (APS por su sigla en inglés) consulta la intención de emprender de la población. El 52% de los ecuatorianos manifiestan intención de emprender, siendo el segundo porcentaje más alto en la región después de Colombia, y por encima del promedio para las economías de eficiencia. Sin embargo, esta intención se ve afectada por el temor al fracaso que se convierte, en algunos casos, en una barrera para emprender. En Ecuador el 31.7% de la población considera que el miedo al fracaso le impediría emprender, alrededor de la media regional pero inferior a la media para economías de eficiencia”, como proyecto planteado ofertamos el diseño de un simulador de modelos de negocio para reducir el riesgo de fracaso generando varios escenarios que permita conocer una factibilidad del negocio.

El Ecuador cuenta con ciudades importantes en toda sus regiones y Cuenca considerado la tercera ciudad más importante llamada la Atenas del Ecuador, al igual que Santana de los cuatro ríos un lugar importante en el desarrollo de la industria manufacturera al contar con varias empresas como: Graiman, Cartopel, Fibroacero, en la industria de alimentos: La Italiana, Nutri, etc. Genera oportunidades de negocio en formar canales de distribución ubicados en varios sectores de la ciudad.

Según diario el Mercurio (2019) “se designó a Cuenca para que en 2020 sea la sede del VIII Congreso Internacional de Emprendimiento de la Asociación para la Formación, Investigación y Desarrollo del Emprendimiento (AFIDE)”, motivo que genera un impulso al conocer que la ciudad de Cuenca fortalece y gestiona los emprendimientos a través de congresos; por tal motivo se ha planteado enfocarnos en la ciudad de Cuenca para presentar el diseño de un simulador de modelos de negocio.

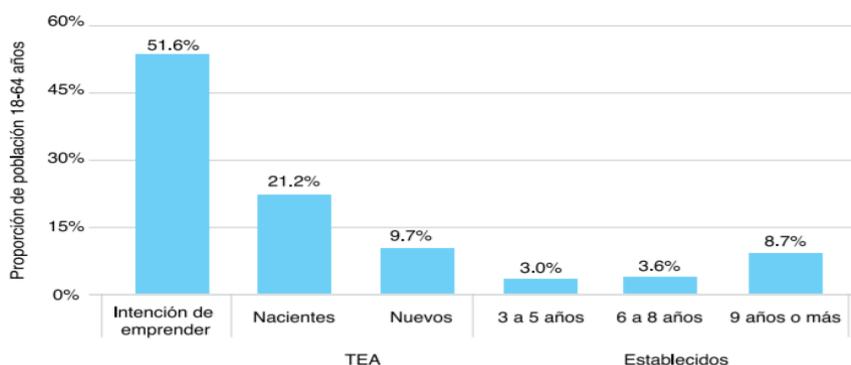
5.5.7.3. Impactos esperados en términos cuantitativos

Según datos estadísticos del INEC el nivel socioeconómico en Ecuador se divide en cinco estratos:

- “El 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A;
- El 11,2% en nivel B;
- El 22,8% en nivel C+;
- El 49,3% en estrato C- y;
- El 14,9% en nivel D”

El 49.3% categorizado con C-, el jefe del hogar desempeña trabajos como servicios de comercio, operadores de instalación de máquinas, en este punto es donde nos enfocamos en ofertar el diseño del simulador para contar con escenarios de modelos de negocio que facilite y reduzca el riesgo al momento de emprender.

Gráfico 33. Tasa de intención de emprender y actividad emprendedora por etapa del negocio.



Fuente: GEM Ecuador, (2017).
Elaborado por: Autores

Según GEM (2017) “En 2017, el mayor porcentaje se concentra en emprendedores potenciales (51.6%), este primer grupo se refiere a aquellos individuos que consideran iniciar un emprendimiento dentro de los próximos 3 años. El siguiente grupo son los emprendedores nacientes, emprendimientos que todavía no han superado la barrera de los 3 meses de operación; un 21.2% ya se encuentra realizando alguna actividad concerniente al inicio de un negocio ya sea solo o con algún socio”.

El INEC informo que en Ecuador con fecha 13 de octubre de 2018 el número de habitantes es 17'096.786, en la provincia del Azuay marca 712.127 habitantes, en diciembre 2018 de la población total el 71,1% está en edad de trabajar, el 65,6% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa, la empresa con el diseño del simulador y basado en los indicadores del INEC abarcaría de los 712.127 habitantes un mercado aproximado de:

- Total, habitantes Azuay 712.127;
- Esta en edad de trabajar ($712.127 * 71.1\%$) 506.322;
- Población Económicamente activa ($506.322 * 65.6\%$) 322.144;
- Nivel socioeconómico estrato C- ($322.144 * 49.3\%$) 158.816;
- Intención de emprender ($158.816 * 51.6\%$) 81.949;
- Target ($81.949 * 5\%$) 4.097 habitantes anuales.

6. PROPUESTA ESTRATÉGICA DE LANZAMIENTO DE NUEVO PRODUCTO.

6.1. Público objetivo

Figura 1. Pirámide Estratégica



Elaborado por: Autores

6.1.1. Definición del público objetivo y características

Una vez detectada la aceptación en el estudio de mercado aplicado a los estudiantes universitarios UPS sede cuenca, y conociendo las características y utilidades que deberían tener del simulador de negocios según la entrevista dirigida a los microempresarios, se definió la necesidad de crear una empresa consultora que solviente necesidades y acompañe emprendimientos “Excellence Consulting.ec”; para ello es necesario conocer el público objetivo de acuerdo con el punto 5.5.7.3 que se enfocará en la provincia del Azuay y bajo los estudios definidos por el INEC en la: población económicamente activa, nivel socioeconómico y los estudios de GEM en la: intención de emprender, el target abarca 4.097 habitantes anuales, con características como:

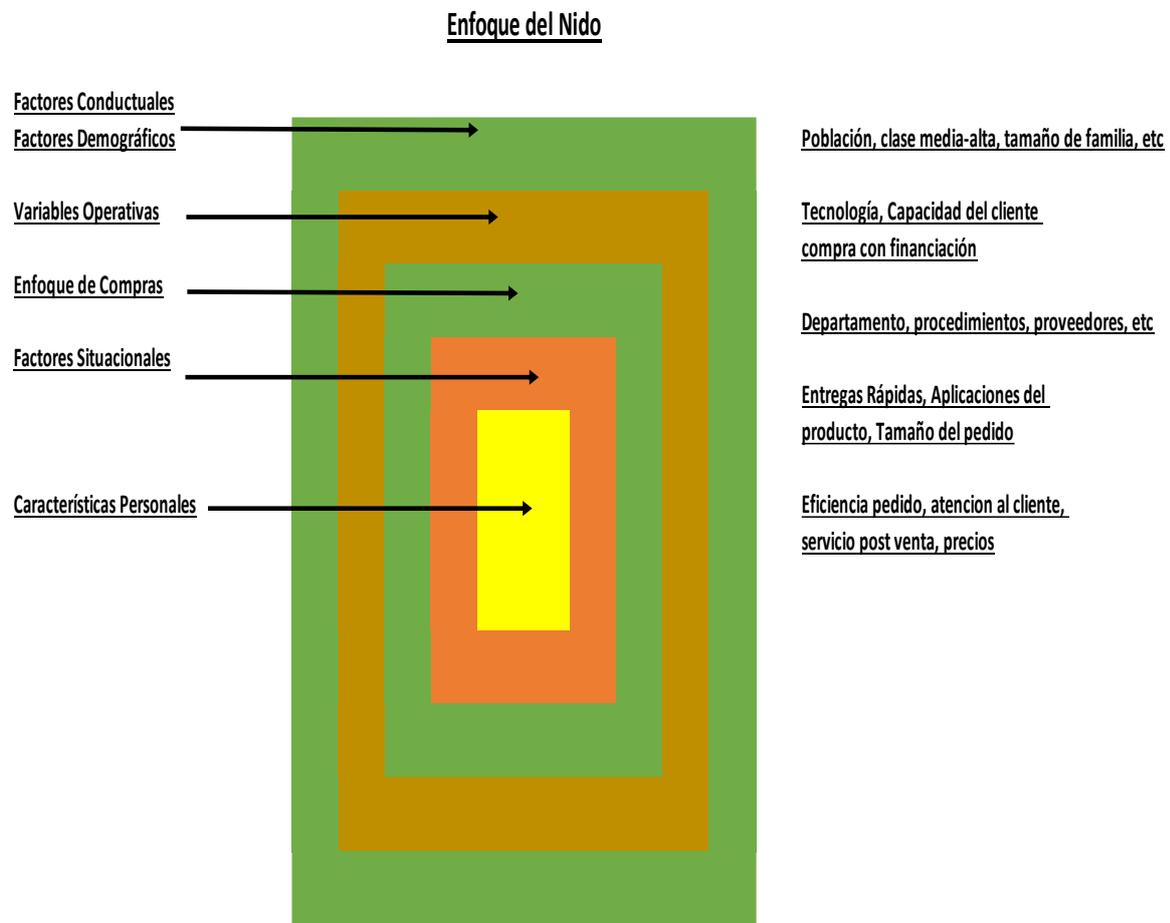
- Jefes del hogar se desempeñan como trabajadores de los servicios y comerciantes operadores de instalación de máquinas.
- Se encuentran afiliados o cubiertos por el IESS, ISSFA o ISSPOL.
- Poseen emprendimientos que carecen de conocimiento administrativo y que tienen una muerte temprana.
- El 49.3% de la población del Azuay se encuentra focalizado en este nivel socioeconómico.

Figura 2. Emprendedor



Fuente: Nieto Edison, (2019)
Elaborado por: Autores

Figura 4- Enfoque del Nido



Fuente: Ayala Luis & Arias Ramiro (2009).
Elaborado por: Autores.

El simulador generó un soporte importante debido a que; el negocio es evaluado en tiempo real y acompañado con la asesoría de *Excellence Consulting.ec* buscará estrategias de ingreso al mercado y sobre todo propuestas de atención al cliente.

Figura 5. Game of Business



Elaborado por: Autores

6.2.1. Características del producto

El simulador al ser un producto intangible generará satisfacción a través de las siguientes características:

A) Diseño

El consumidor buscará satisfacer una necesidad específica, para ello es importante que el simulador sea agradable, fácil al utilizarlo y que presente valores amigables, por esta razón cuando mencionamos el diseño debemos enfocarnos en la tecnología actual, con la época del siglo XXI, dejando a un lado el diseño abrupto con opciones complejas de manera manual, el diseño estará planteado para que el emprendedor tenga soluciones con los modelos de negocio con una trascendencia futurista:

- Estética,
- Facilidad
- Sencillez
- Información actualizada
- Calidad prevista
- Asistente, etc.

B) Crear Valor

- Comprender la necesidad de cada emprendedor.
- Empoderar a cada empleado de la empresa para brindar servicios personalizados
- Capacitación a los empleados
- Empresas en marcha serán tomadas como ejemplo de trabajo en las universidades.
- Crear credenciales con beneficios por ser parte de la familia Excellence Consulting.ec en distintos establecimientos de compra y servicio.

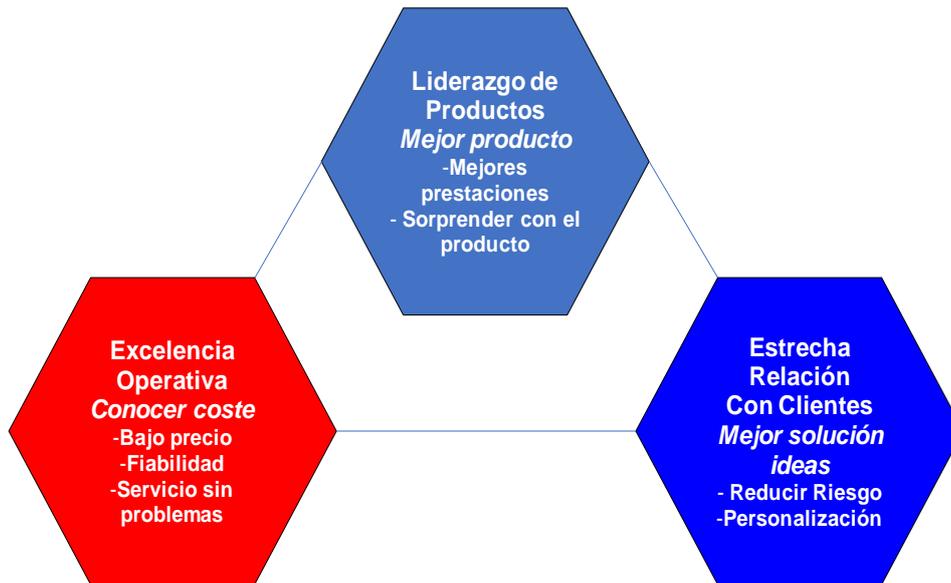
6.2.2. Marca(branding)

La marca identifica y genera una diferencia en el mercado, debido al gran índice de competencia existente, estar en la mente del consumidor y poder recordar el nombre de este servicio mediante un símbolo o emblema que acompaña al nombre del producto, al igual que la determinación de los colores para la marca es indispensable, puesto que brinda confianza y prestigio, al igual que seriedad y confianza como Excellence Consulting.ec

Excellence Consulting.ec se especializará en todo un sistema de modelos de negocio online a través del simulador, es decir, la marca será amplia administrativamente e indicará lo siguiente:

- **Expresiva.** _ Creará emotividad y confianza, debido que represente estrategias a través de piezas de ajedrez, donde indica liderazgo, alcance, seguridad.
- **Imagen Conativa.** _ Indica las iniciales E / C paralelo a un plano lingüístico de las formas gramaticales, lo que transmite una consultoría de excelencia soportado por profesionales.
- **Colores.** _ el Azul oscuro marca una empresa transparente, con un ambiente tranquilizador para la mente de los emprendedores, con estos colores la empresa busca transmitir madurez, sabiduría, inteligencia, fe; este color transmitirá productos de servicio soportados por altas tecnologías.

Figura 6. Marca



Fuente: Blanco Daniel (2015).
Elaborado por: Autores

6.2.3. Logotipo

Figura 7. Logo Excellence Consulting.ec



Elaborado por: Autores

6.2.4. Slogan

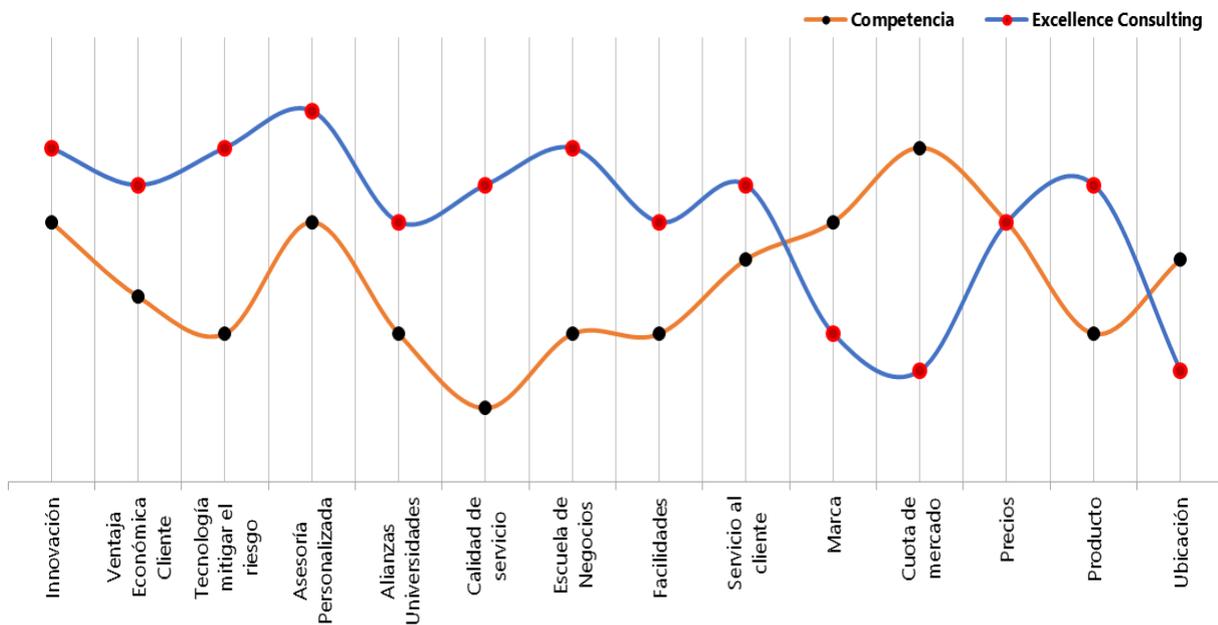
El slogan son frases que pretenden comunicar aspectos descriptivos y persuasivos sobre una marca, (Supphellen 2002), es necesario la reunión de características, formas, modelos, alternativas que faciliten la eficacia de la marca para poder comunicar a los emprendedores.

“Si en vez de soñarlo, lo hacemos realidad”

6.2.5. Diferencia con la competencia

- Simulador de modelos de negocios online (inexistente a la fecha) para mitigar los riesgos.
- Acompañamiento on-line y presencial a los emprendedores con el giro del negocio.
- Capacitación on-line y presencial en la escuela de negocios.
- Certificación con el aval de universidades nacionales y extranjeros en nuestra escuela de negocio.
- Manejo de campañas publicitarias de nuestros emprendedores.
- Precios acordes y flexibles al presupuesto del giro de negocio de cada emprendedor.
- Creación de incubadoras y aceleradora de empresas desde ahora llamada SetUp con nuestra marca paraguas Excellence Consulting.ec

Figura 8. Lienzo Estratégico para Criterios



Fuente: López Alberto (2014)
Elaborado por: Autores

6.3. Política de Precios

Objetivo. Generar precios competitivos en el mercado, marcando un factor de diferenciación en el servicio a través del simulador online.

Alcance. Emprendedores y empresas ya posicionadas.

Actividades:

1. Incremento de la demanda total un 22% para el segundo año, por ajustes de personal se incrementa un 3% del precio en el paquete del simulador.
2. Incremento de la demanda un 16% para el tercer año, por ajustes de personal en ventas, marketing se incrementa el precio promedio del 10%.
3. Incremento de demanda un 9% a partir del cuarto año, la finalidad crecer en volumen y un crecimiento promedio del 2% de los precios para ser competitivos en el mercado.

6.4. Comunicación

6.4.1. Público objetivo

- **Apetito por el Cambio.**
 - Capaz de cambiar rápidamente y con éxito
- **Innovadora más allá de la imaginación del cliente**
 - Supera las expectativas de los clientes cada vez más exigentes.
- **Integración Global**
 - Integrada para aprovechar la economía global de hoy
- **Disruptiva por naturaleza**
 - Desafía radicalmente su modelo de negocios, alterando la base de la competencia
- **Genuina, no sólo generosa**
 - Va más allá de la filantropía y el cumplimiento y refleja una verdadera preocupación para la sociedad

6.4.2. Objetivo de la comunicación

Figura 9. Objetivos de la Comunicación.



Fuente: Aguado Juan (2004).
Elaborado por: Autores.

Figura 10. Estrategia del Océano Azul

<u>OCEANO ROJO</u>	<u>OCEANO AZUL</u>
<ul style="list-style-type: none">• Competir en campo de batalla predeterminado• Derrotar a los competidores• Explotar la demanda existente• Acertar en la dicotomía Valor <->Coste• Alinear toda la empresa a la estrategia de diferenciación <u>o</u> bien bajo coste (escoger)	<ul style="list-style-type: none">• Crear Mercados Nuevos / Subsectores no descubiertos• Convertir a los competidores actuales en irrelevantes• Crear y captar demanda nueva• Romper la dicotomía Valor <-> Coste• Alinear toda la empresa para una estrategia de diferenciación y bajo coste simultáneamente

Fuente: López Alberto (2014).
Elaborado por: Autores

Innovación Comunicación

Figura 11. Innovación Comunicación



Fuente: Galvez, (2016).
Elaborado por: Autores

- Implementación de un cronograma de auditorías internas al proceso que lleva el emprendedor una vez que inicia su empresa.
- Foros con la participación de los emprendedores que tienen su empresa en marcha.
- Generar una caracterización de los procesos, integración, flujos y manual de funciones.

6.4.3. Presupuesto

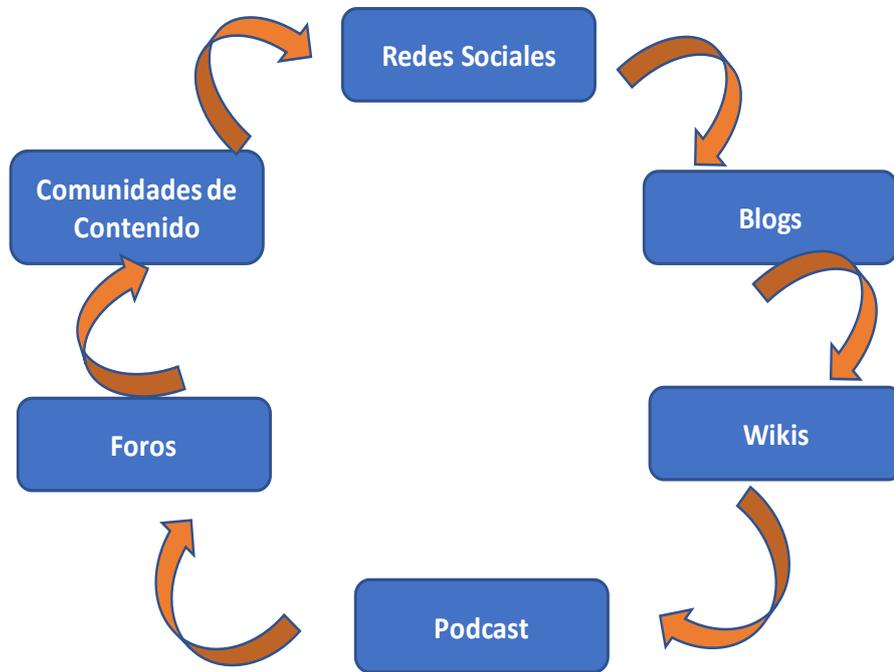
Figura 12. Presupuesto de Marketing y meses Propuestos para su Campaña.

Categorías	Presupuesto Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octube	Noviembre	Diciembre
Youtube	\$ 800.00			\$ 500.00				\$ 200.00			\$ 100.00		
Facebook	\$ 300.00				\$ 100.00				\$ 100.00			\$ 100.00	
Blogs	\$ 250.00					\$ 100.00				\$ 100.00			
Radio	\$ 400.00			\$ 250.00						\$ 150.00			
Página Web	\$ 250.00			\$ 100.00			\$ 80.00						
<i>Total</i>	<i>\$ 2,000.00</i>	<i>\$0</i>	<i>\$0</i>	<i>\$850</i>	<i>\$100</i>	<i>\$100</i>	<i>\$80</i>	<i>\$200</i>	<i>\$100</i>	<i>\$250</i>	<i>\$100</i>	<i>\$100</i>	<i>\$0</i>

Elaborado por: Autores.

6.4.4. Herramientas de Comunicación (medios):

Figura 13. Herramientas de la Comunicación



Fuente: Valverde, J. (2002).
Elaborado por: Autores

- Whatsapp → Chat Tools
- Wikipedia → Collaboration
- Facebook → Social Networking
- Twitter → Micro Blogging
- YouTube → Visual Content Engagement
- LinkedIn → Business Networking
- Skype → Contact Engine
- Excellence Consulting.ec → Web page

Figura 14. Página Facebook.

The image shows two screenshots of the Excellence Consulting Facebook page. The top screenshot displays the page header with navigation links like 'Página', 'Bande...', 'Notificaciones', and 'Estadísticas'. The profile picture is a blue chess knight with 'EX' and 'C' next to it. The cover photo features a large blue chess knight and the text 'Excellence Consulting'. A notification banner at the top reads 'Recibe recomendaciones de anuncios personalizados para Excellence Cons...'. Below the cover photo are interaction buttons: 'Te gusta', 'Siguiendo', 'Compartir', and '+ Agregar un botón'. The bottom screenshot shows a post with a green background and the text '"El fracaso más grande es nunca haberlo intentado"'. The post has 4 likes and 0 interactions. The right sidebar contains 'Información' (phone number 099 883 0699, 'Enviar mensaje', 'Negocio local') and 'Transparencia de la página' (created on June 12, 2019). The footer includes language options and privacy links.

Elaborado por: Autores.

6.5. Marketing On-Line

Figura 15. Página Excellence Consulting.ec-Nosotros

Excellence Consulting Ec

https://www.excellenceconsulting.ec/nosotros.html

INICIAR SESION
REGISTRARSE

INICIO NOSOTROS SERVICIOS CONTACTO

Excellence Consulting

Somos una empresa de Asesoría y Consultoría para Emprendedores cuyo enfoque es brindar las bases que permitan solventar los requerimientos de nuestros cliente, contruyendo conjuntamente empresas de manera efectiva y eficaz.

Creemos que cada cliente es único, por lo que nuestras propuestas de servicios son realizadas en base a un análisis que nos permita tener una visión completa y clara de cada perfil, para así lograr implementar una estrategia integral que optimice los recursos de cada empresa.

Nuestros Objetivos

- Brindar excelencia en el servicio y atención a nuestros clientes.
- Asegurar que las estrategias implementadas cumplan con los requerimientos de cada cliente.
- Proveer soluciones especializadas que permitan alcanzar la máxima rentabilidad a corto, mediano y largo plazo.
- Brindar acompañamiento constantemente a nuestros clientes para mantener eficacia en las estrategias implementadas.

MISIÓN

Somos una empresa de consultoria y acompañamiento para el emprendedor, que a partir de la simulación de escenarios empresariales buscamos facilitar la toma de decisiones de manera eficaz y oportuna

VISIÓN

Consolidamos a nivel nacional como la empresa líder en consultoria y acompañamiento a emprendedores con altos estándares de competitividad, fiable y con un alto grado de responsabilidad social empresarial, brindando siempre innovación.

CONTENIDO
Novedades
Tendencia de búsqueda
BLOG

INFORMACION
Planes y precios
Sobre Nosotros
Convértete en colaborador

LEGAL
Términos de uso
Política de privacidad
Información de Copyright
Política de cookies

AYUDA
Soporte
Contáctenos

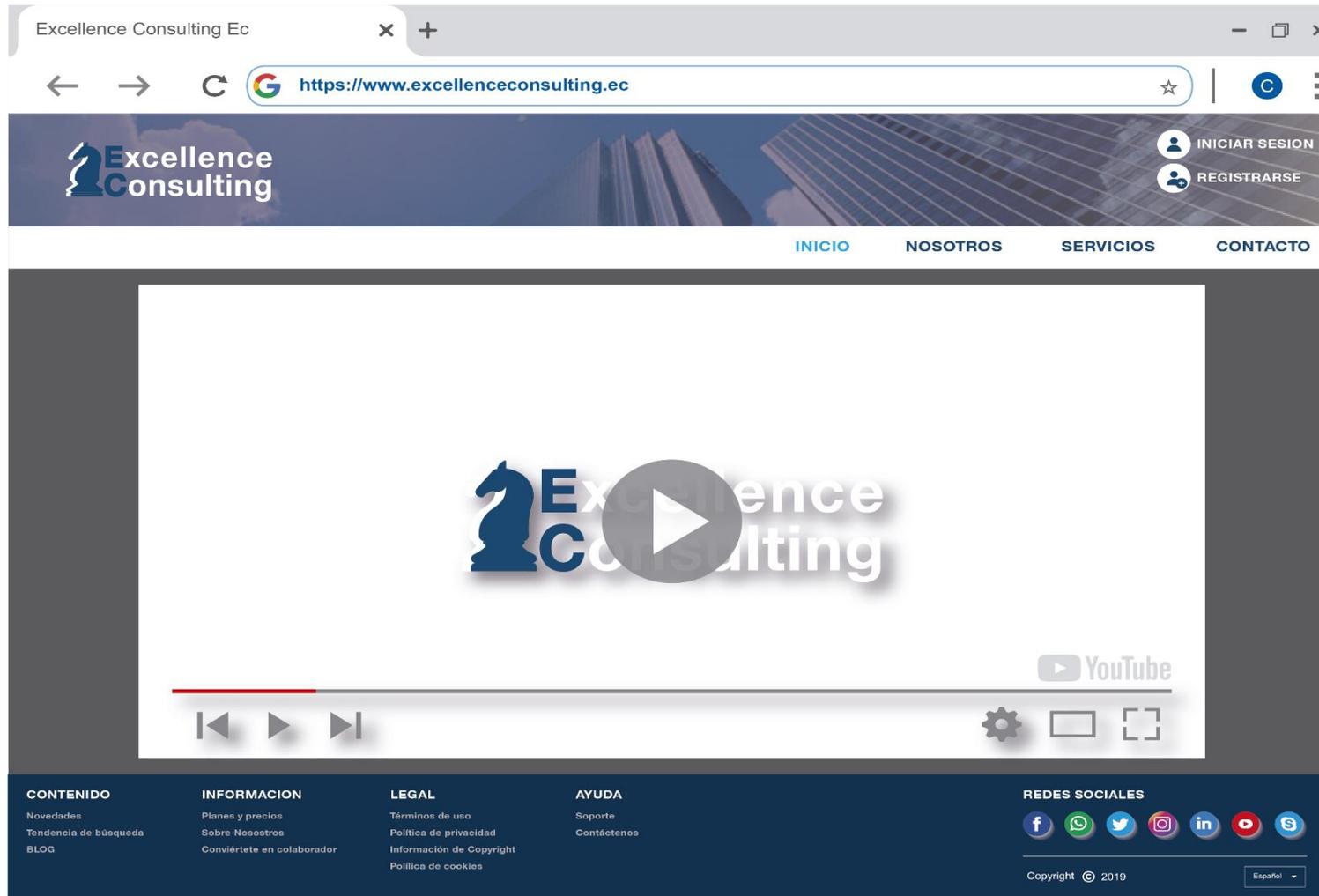
REDES SOCIALES
Soporte

Copyright © 2019 Español

Elaborado por: Autores

6.6. Página Web

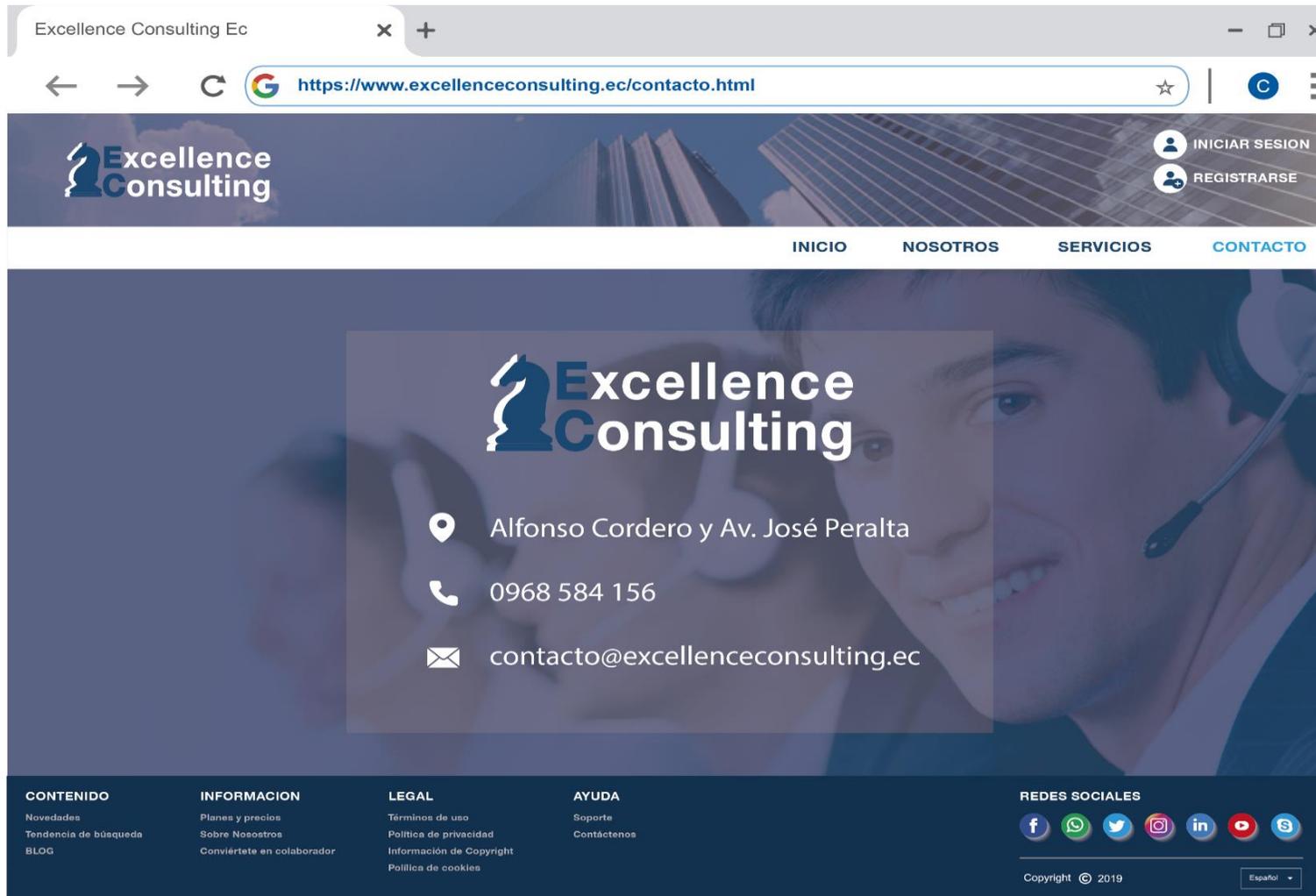
Figura 16. Página Excellence Consulting.ec-Institucional



Elaborado por: Autores

6.6.1. Teléfono Celular

Figura 17. Página Excellence Consulting.ec-Contacto.



Elaborado por: Autores

6.6.2. Otros

Figura 18. Página Excellence Consulting.ec-Servicio.

Excellence Consulting

INICIAR SESION
REGISTRARSE

INICIO NOSOTROS **SERVICIOS** CONTACTO

Acompañamiento Empresarial Estratégico

Estucturamos para nuestros clientes soluciones de negocio adecuadas

¿Como lo hacemos realmente posible?

Los miembros de nuestra firma traducen el conocimiento en valor, nuestra experiencia como profesionales y emprendedores nos permite entender la dinámica de cada cliente y sus expectativas frente a la resolución de sus necesidades.

Ver nuestros servicios ▶

Desarrollo de Nuevos Negocios

Acompañamiento en todo el proceso para el Desarrollo de Nuevos Negocios. Gestión integral en lineamientos Legales, Constitución, Contable, Financiero, Tributario, Logística, Ventas, etc.

Read more ▶

Crecimiento y Expansión

Acompañamiento en el proceso de expansión de la empresa, generando estrategias de desarrollo empresarial que permita intensificar el esfuerzo en la actividad actual de la empresa.

Read more ▶

CONTENIDO
Novedades
Tendencia de búsqueda
BLOG

INFORMACION
Planes y precios
Sobre Nosotros
Convértete en colaborador

LEGAL
Términos de uso
Política de privacidad
Información de Copyright
Política de cookies

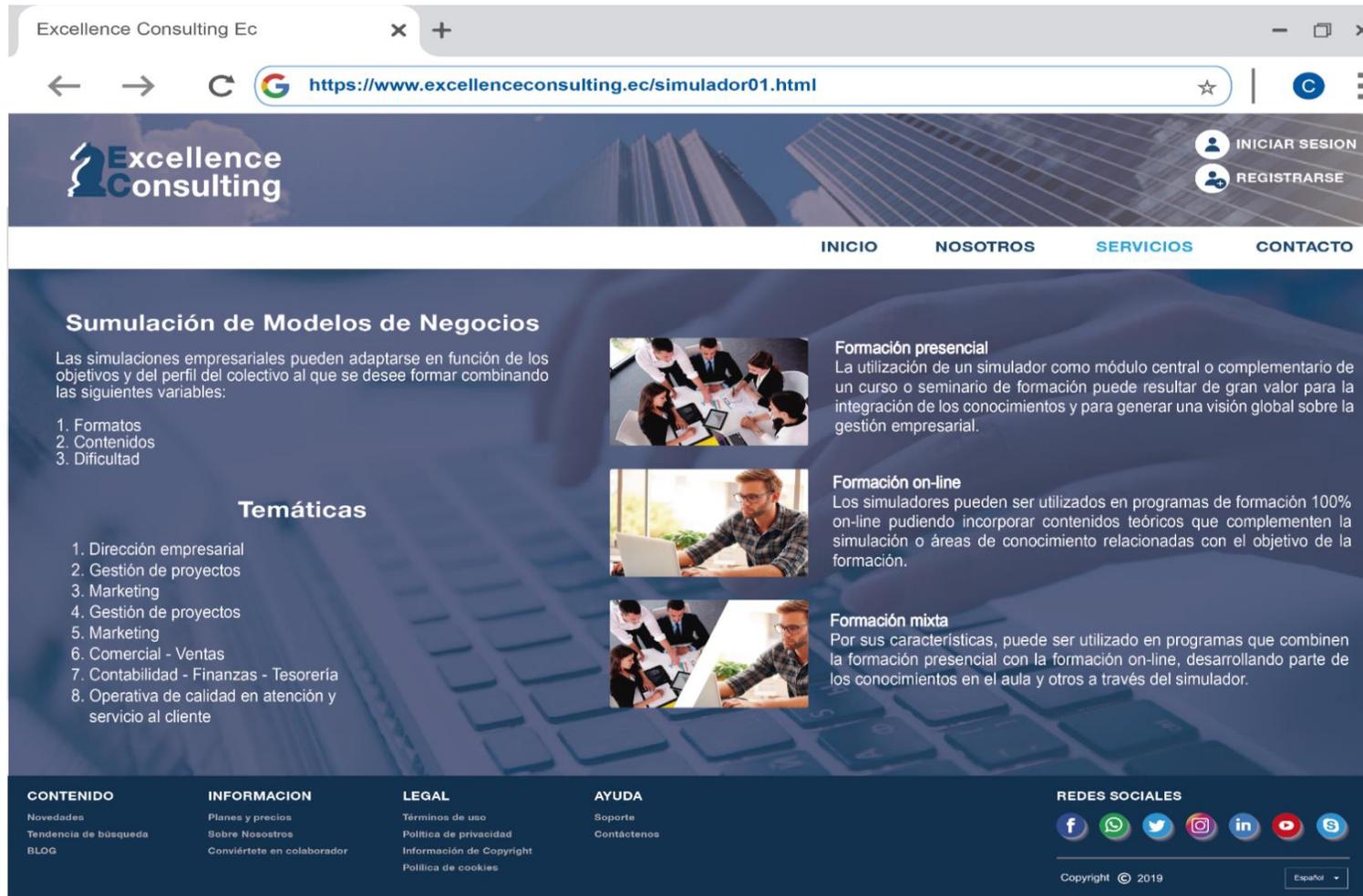
AYUDA
Soporte
Contáctenos

REDES SOCIALES
f, WhatsApp, Twitter, Instagram, LinkedIn, YouTube, SoundCloud

Copyright © 2019 Español ▾

Elaborado por: Autores

Figura 19. Página Excellence Consulting.ec-Servicio



Elaborado por: Autores.

6.7. Prueba de concepto del producto.

Una vez solventada la primera etapa de diseño del simulador de modelos de negocios para emprendedores, lo que se pretende es que el aplicativo on-line sea muy fácil de usar y amigable con el usuario, brindándole acceso a información oportuna, precisa y confiable; de nivel general información macroeconómica, tasas de interés, fuentes de financiamiento, creación de valor, recursos claves, estructura de costos y aspectos legales.

Los principales módulos del simulador de modelos de negocios denominado **Game of Business**, contendrán los siguientes componentes:

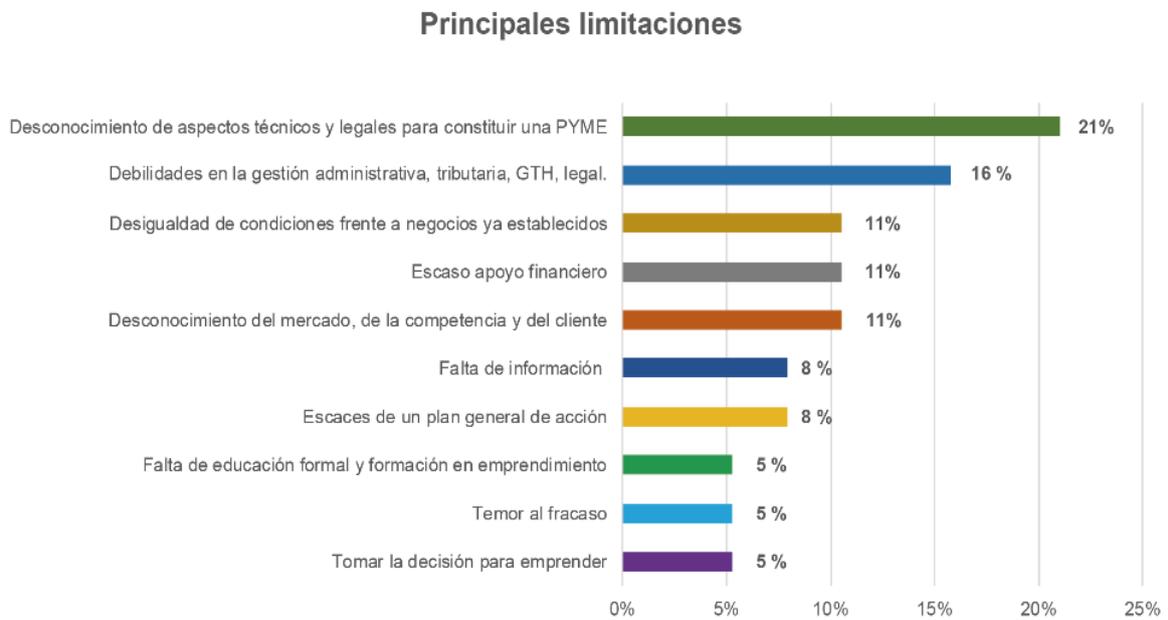
- Generación de presupuesto de ventas;
- Logística de Comercialización (depende del giro del negocio),
- Logística de producción,
- Determinar la estructura del talento humano,
- Cálculo de nómina;
- Valor de inversión;
- Balances básicos.

El siguiente estudio fue realizado a un grupo de 8 emprendedores de la ciudad de Cuenca, quienes cuentan con varios años ejerciendo diversas actividades comerciales y de servicios en diferentes sectores productivos dentro de la ciudad de Cuenca, la provincia del Azuay, la zona comprendida entre las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago, e incluso a nivel nacional en el territorio ecuatoriano.

El objetivo principal de este estudio es recopilar de primera mano las apreciaciones de emprendedores ya establecidos y a partir de sus vivencias documentar las barreras con las que tuvieron que enfrentarse al iniciar sus emprendimientos, de igual modo apreciar las razones que les impulsaron a continuar a pesar de las facultades propias de iniciar un negocio y finalmente medir el impacto que tendría de la aplicación y utilización de un simulador de modelos de negocio como soporte en su gestión administrativa.

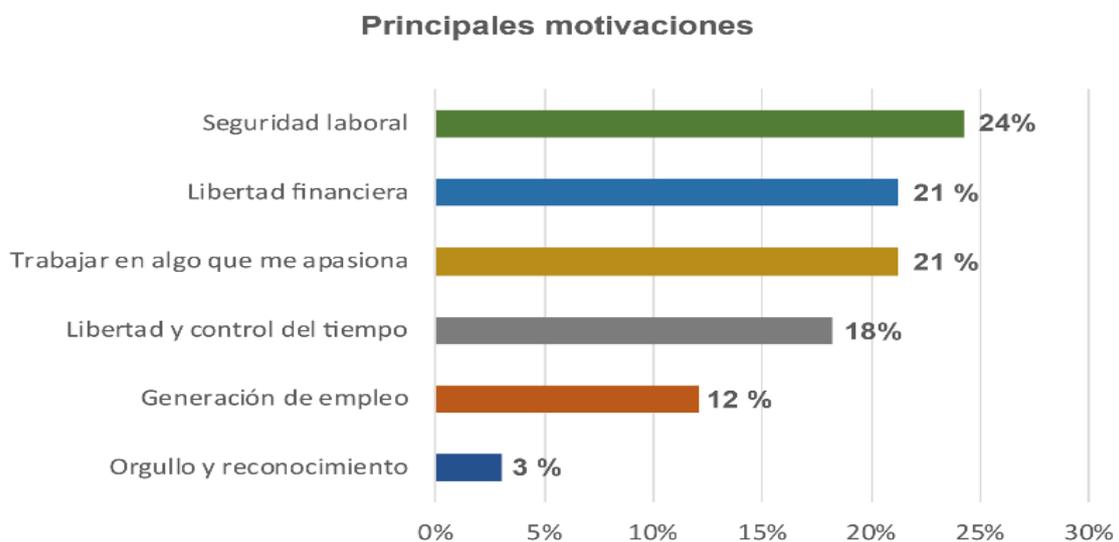
En los siguientes gráficos de muestra en detalle los resultados de este ejercicio.

Gráfico 34. Principales Limitaciones



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

Gráfico 35. Principales Motivaciones



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Autores

6.8. Prueba de mercado

Una vez detectada la aceptación en el estudio de mercado aplicado a los estudiantes universitarios UPS sede cuenca, y conociendo las características y utilidades que deberían tener del simulador de negocios según la entrevista dirigida a los microempresarios, se genera una prueba piloto de la aceptación del diseño del simulador obteniendo los siguientes resultados:

Las siguientes son algunas de las observaciones que las personas entrevistadas han hecho, y que se deben considerar.

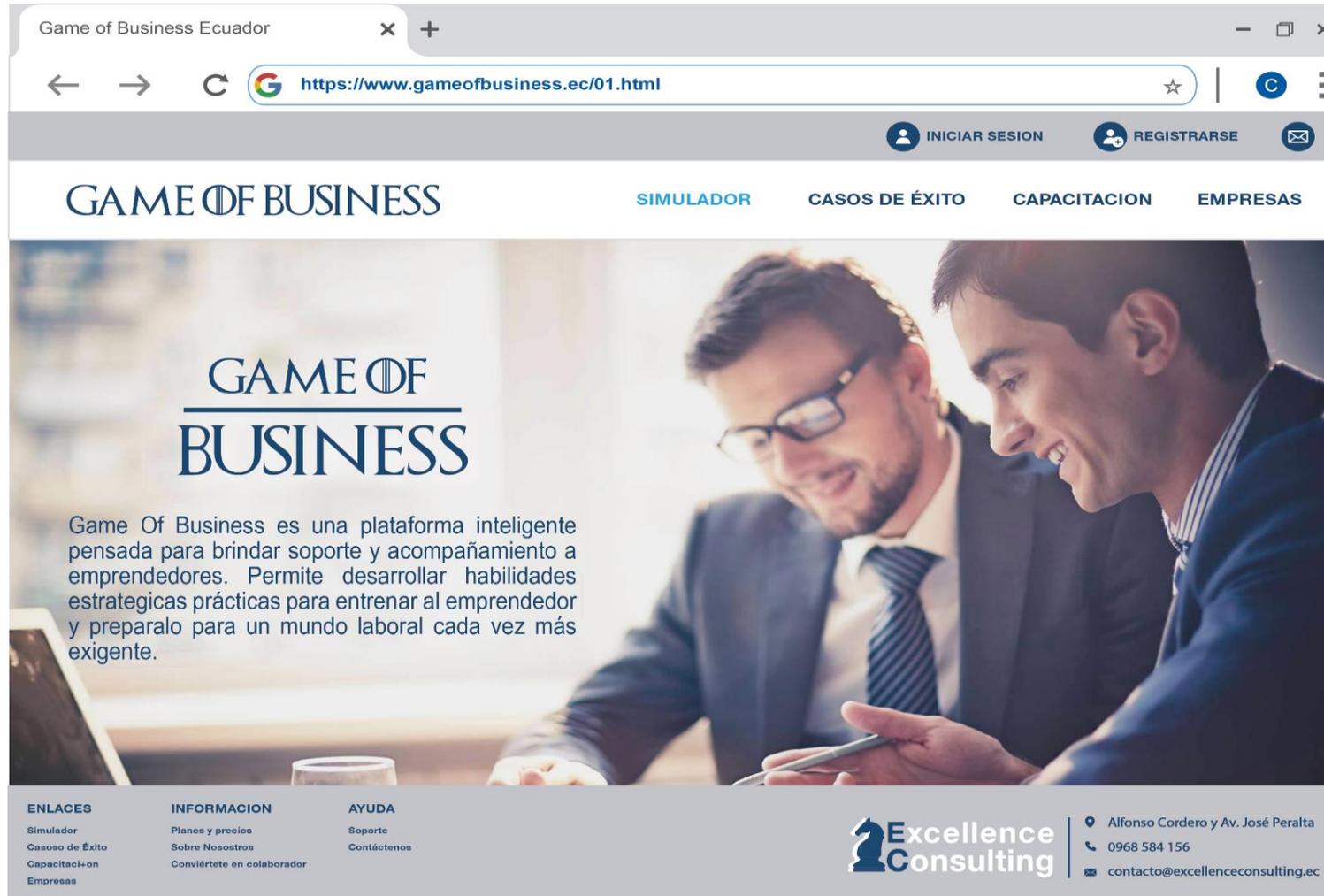
- Sería una herramienta muy útil para generar diversas posibilidades en cuanto a inversión, crecimiento y expansión.
- Estaría muy interesado en contar con el apoyo de una compañía de asesoría y acompañamiento para emprendimientos, de igual manera le interesa mucho la utilización de un simulador que le facilite la toma de decisiones.
- Sería de mucha utilidad para la empresa contar con ese soporte como fuente de conocimiento y apoyo a su gestión empresarial.
- Hubiese sido muy útil para emprender de manera más efectiva, sin embargo, hay interés en utilizarlo en un actual emprendimiento y muy probablemente para emprender otras ideas de negocio
- Sería de mucho interés contar con este simulador ya que sería una herramienta tecnológica que mucha importancia para administrar el negocio actual y una posible expansión
- Considera importante la utilización de una herramienta tecnológica para proyectar crecimiento y expansión, para ello cree que el simulador de contar con la mayor claridad y ser amigable y sencillo de utilizar.
- Sería de mucho interés en el uso de una herramienta que permita a través de la simulación mejorar la gestión de los emprendimientos.
- Estaría muy interesada en utilizar esta herramienta tecnológica que basada en simulación permite tener una visión más clara y objetiva para gestionar de manera más efectiva el actual emprendimiento e incursionar en otras ideas de negocio.
- Estaría muy interesado en la idea de contar con un seguimiento y acompañamiento técnico que permita un crecimiento sostenido para la empresa.

- Utilizar un simulador sería de mucha utilidad para gestionar de mejor manera la empresa ya que se deben tomar decisiones importantes oportunas y adecuadas para la salud del negocio
- Sería bueno que adicionalmente se realicen ferias anuales de emprendedores para generar relaciones e incrementar la red de colaboradores y asociados.
- Resulta útil e interesante la idea de gestionar de mejor manera la empresa a partir de un simulador que a modo de juego muestre las posibilidades de tomar tal o cual decisión y las repercusiones en los resultados para la empresa.

La información proporcionada servirá de base para generar posteriormente una encuesta enfocada únicamente en microempresarios con alcance en la provincia del Azuay, considerando dicha información en una etapa 2, creación del simulador.

6.9. Elaboración prototipo el producto-Simulador de negocios..

Figura 20. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business.



Elaborado por: Autores

Figura 21. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Introducción



Elaborado por: Autores.

Figura 22. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Modelo

Game of Business Ecuador

← → ↻ <https://www.gameofbusiness.ec/03.html> ☆

INICIAR SESION REGISTRARSE

GAME OF BUSINESS SIMULADOR CASOS DE ÉXITO CAPACITACION EMPRESAS

CANVAS

El modelo de negocio Canvas es una valiosa estrategia a emplear en el momento en que se decide crear una nueva empresa o rediseñar una existente. Durante este proceso es muy útil contar con un mapa que nos guíe en el camino hacia la consecución de nuestros objetivos.

Esta metodología permite plasmar en un solo formato, de manera sencilla y colaborativa, las ideas que harán factible la operatividad de un negocio en el entorno económico y social en el que actualmente deben desenvolverse las empresas, los emprendimientos y las personas, por lo tanto demandan de éstas flexibilidad e innovación, para poder adecuarse y competir.

Estos son tiempos marcados por la incertidumbre, los cambios tecnológicos y las transformaciones digitales, que implican nuevas necesidades y requieren nuevos enfoques y estrategias en las respuestas.

Por tanto, en las empresas resulta vital la presencia de una nueva cultura organizacional, con directivos capaces de liderarlas y hacerlas más competitivas.

ENLACES
Simulador
Casos de Éxito
Capacitación
Empresas

INFORMACION
Planes y precios
Sobre Nosotros
Conviértete en colaborador

AYUDA
Soporte
Contáctenos

Excellence Consulting
Alfonso Cordero y Av. José Peralta
0968 584 156
contacto@excellenceconsulting.ec

Elaborado por: Autores.

Figura 23. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Opciones de Ingreso

The image shows a web browser window displaying the website 'Game of Business Ecuador'. The browser's address bar shows the URL 'https://www.gameofbusiness.ec/04.html'. The website's header includes the logo 'GAME OF BUSINESS' and navigation links for 'SIMULADOR', 'CASOS DE ÉXITO', 'CAPACITACION', and 'EMPRESAS'. There are also buttons for 'INICIAR SESION' and 'REGISTRARSE'. The main content area features a central diagram titled 'MODELO DE NEGOCIO' (Business Model) with a briefcase icon. Surrounding this central icon are ten key business components, each with an icon and a label: 'Segmento de Mercado' (Market Segment), 'Propuesta de Valor' (Value Proposition), 'Canales' (Channels), 'Relaciones con clientes' (Customer Relationships), 'Flujos de ventas' (Sales Flows), 'Recursos Clave' (Key Resources), 'Actividades Clave' (Key Activities), 'Socios Clave' (Key Partners), 'Estructura de Costos' (Cost Structure), and 'Actividades Clave' (Key Activities). The footer contains three columns of links: 'ENLACES' (Simulador, Casos de Éxito, Capacitación, Empresas), 'INFORMACION' (Planes y precios, Sobre Nosostros, Conviértete en colaborador), and 'AYUDA' (Soporte, Contáctenos). The Excellence Consulting logo and contact information (Alfonso Cordero y Av. José Peralta, 0968 584 156, contacto@excellenceconsulting.ec) are also present in the footer.

Elaborado por: Autores.

Figura 24. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Canvas Formato

The screenshot displays the website 'Game of Business Ecuador' in a browser window. The URL is <https://www.gameofbusiness.ec/05.html>. The page features a navigation bar with 'INICIAR SESION' and 'REGISTRARSE' buttons. The main header includes the site name and navigation links: 'SIMULADOR', 'CASOS DE ÉXITO', 'CAPACITACION', and 'EMPRESAS'.

The central content area is titled 'Links de Interés' and contains a grid of logos for various Ecuadorian institutions: SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, VALORES Y SEGUROS; BANCO CENTRAL DEL ECUADOR; BanEcuador; CFN (CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL); SRI (...te hace bien al país); INEC (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS); ADUANA DEL ECUADOR; IESS (INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGUROS SOCIALES); and cuenca.

To the right of the links is a Business Canvas diagram with the following components:

- Socios Clave
- Actividades Clave
- Propuesta de valor
- Relaciones con clientes
- Segmento de Mercado
- Recursos Clave
- Canales
- Estructura de Costos
- Flujos de ventas

The footer contains three columns of links: ENLACES (Simulador, Casos de Éxito, Capacitación, Empresas), INFORMACION (Planes y precios, Sobre Nosotros, Conviértete en colaborador), and AYUDA (Soporte, Contáctenos). The Excellence Consulting logo and contact information are also present: Alfonso Cordero y Av. José Peralta, 0968 584 156, and contacto@excellenceconsulting.ec.

Elaborado por: Autores

Figura 25. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Canvas Implementado

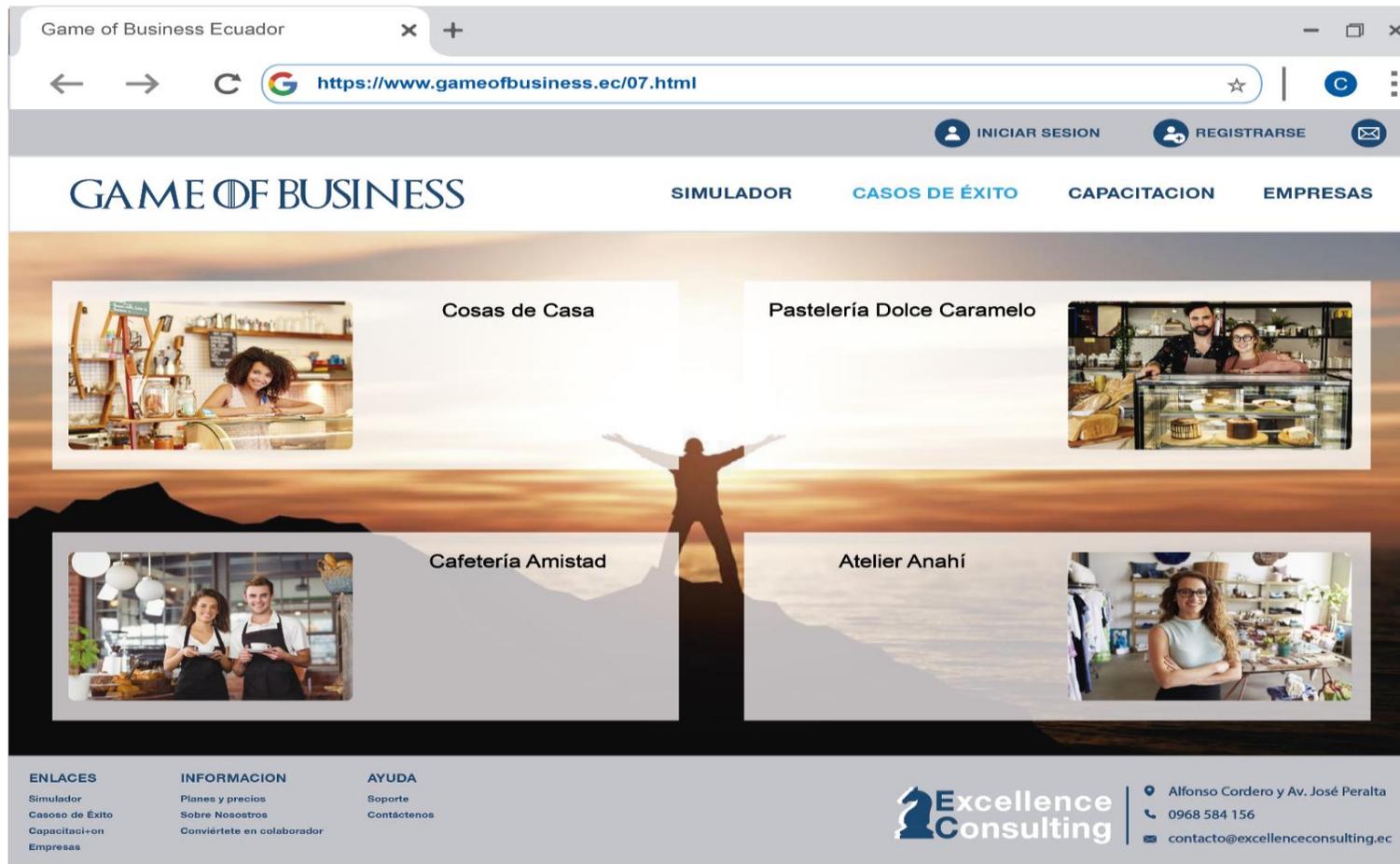
The screenshot shows the website 'Game of Business Ecuador' with the URL 'https://www.gameofbusiness.ec/06.html'. The navigation menu includes 'SIMULADOR', 'CASOS DE ÉXITO', 'CAPACITACION', and 'EMPRESAS'. The main content area is divided into several sections:

- Links de Interés:** A grid of logos for various institutions including Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Banco Central del Ecuador, BanEcuador, CFN, SRI, INEC, Aduana del Ecuador, IESS, and Cuenca.
- Socios Clave:**
 - Inversionistas
 - Desarrolladores WEB
 - Instituciones de Educación Superior
 - Facilitadores / Asesores
 - Empresas Consultoras
 - Empresas de mantenimiento y venta hardware/software
 - Asociación de emprendedores Cuenca.
- Actividades Clave:**
 - Presentar emprendimientos en medios digitales/revistas.
 - Investigación y Desarrollo de nuevos modelos
 - Generar start up
 - Co-working
 - Alianzas con Instituciones
- Propuesta de valor:**
 - Creación de un simulador como soporte para emprendedores
 - Oferta de valor para PYMES
 - Plataforma de fácil uso
 - Acceso a información oficial, actualizada
 - Ofrecer capacitación Online, MOOCS por niveles
 - Temas:
 - Administrativos
 - Financieros/Contable
 - Talento Humano
 - Marketing
 - Legal
 - ETC
- Relaciones con clientes:**
 - Construcción de Marca
 - Asistencia y Seguimiento Personalizado
 - Servicio Postventa
 - Clases de Administración
- Segmento de Mercado:**
 - Estudiantes y personas sin mayores conocimientos que desean emprender
 - Empresas ya establecidas sin mayores conocimientos.
 - Empresas que buscan cambios en sus modelos de negocios
- Recursos Clave:**
 - Recursos físicos
 - Recursos humanos
 - Recursos financieros
 - Recursos intelectuales
 - Servidores actualizados
- Canales:**
 - Plataforma Online
 - Página WEB Propia
 - Redes sociales
 - Colegios profesionales
 - Relación con las Cámaras
 - Convenios Interinstitucionales
 - Redes profesionales
 - Revistas propias
- Estructura de Costos:**
 - Infraestructura de tecnología - Costos (Pago nomina, servicios, inversiones, mantenimiento de la plataforma) - Revistas - Pagina web - Capacitadores on line - Certificaciones - Investigación y Desarrollo
- Flujos de ventas:**
 - Ingresos por suscripción - Ingresos por acompañamiento - Cursos online
 - Capacitaciones personalizadas - Descargas de manuales - Ventas start-up
 - Certificación MOOCS

The footer contains navigation links (ENLACES, INFORMACION, AYUDA), contact information for Excellence Consulting (Alfonso Cordero y Av. José Peralta, 0968 584 156, contacto@excellenceconsulting.ec), and the company logo.

Elaborado por: Autores.

Figura 26. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Casos de Éxito



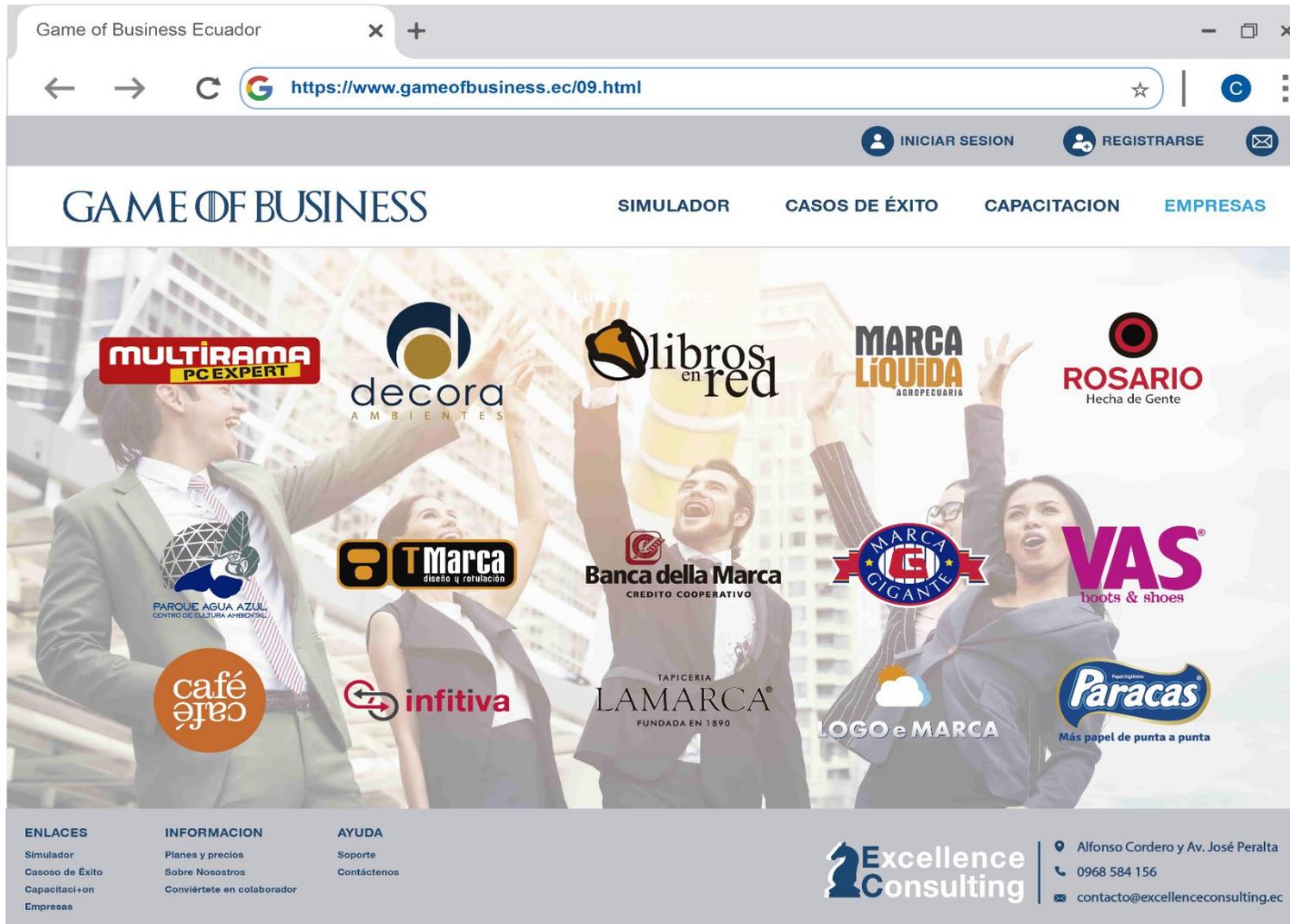
Elaborado por: Autores.

Figura 27. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Capacitaciones On-line

The screenshot displays the website interface for 'Game of Business Ecuador'. The browser address bar shows the URL 'https://www.gameofbusiness.ec/08.html'. The navigation menu includes 'SIMULADOR', 'CASOS DE ÉXITO', 'CAPACITACION', and 'EMPRESAS'. The main content area is titled 'Capacitación Online' and features a grid of nine video thumbnails for various courses: Marketing Digital, Gestión Tributaria, Planeación Estratégica, Fotografía y Diseño Gráfico, Gestión de la Información, Responsabilidad Social, Gestión de Mercadeo, Gestión de Logística, and Comunicación Efectiva. Below the grid, a section titled '5 Niveles de Capacitación' shows a pyramid diagram with levels: 1 Inductivo, 2 Básico, 3 Intermedio, 4 Avanzado, and 5 Experto. The footer contains links for 'ENLACES', 'INFORMACION', and 'AYUDA', along with the company logo and contact details: Alfonso Cordero y Av. José Peralta, 0968 584 156, and contacto@excellenceconsulting.ec.

Elaborado por: Autores

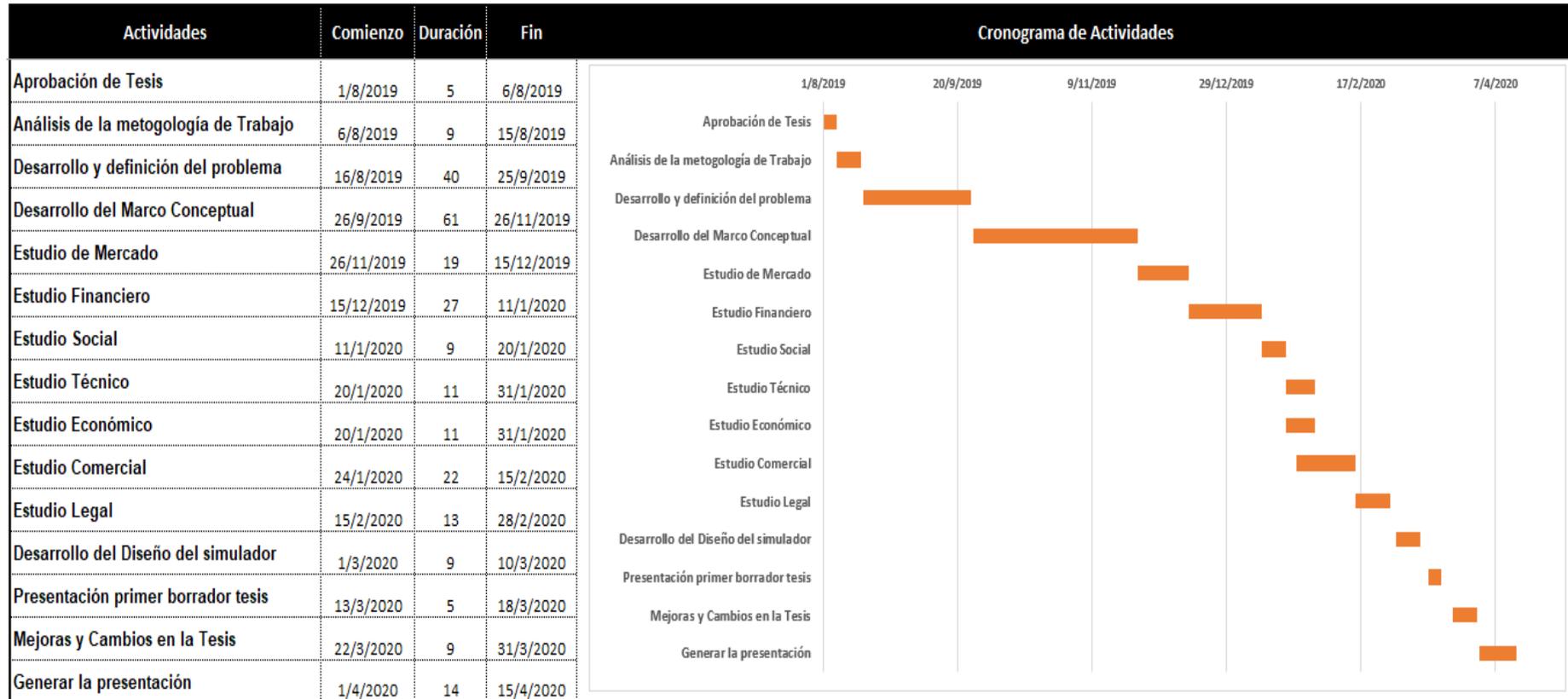
Figura 28. Página Excellence Consulting.ec-Game of Business-Empresas



Elaborado por: Autores

7. CRONOGRAMA.

Tabla 22. Cronograma



Elaborado por: Autores.

8. PRESUPUESTO ETAPA PRE-INVERSION

Tabla 23. Presupuesto de Pre-Inversión

		\$ 44,811.00
RUBROS	INVERSION	
Vehiculo	\$ 12,000.00	
Equipos de Computación	\$ 13,465.00	
Muebles y Enseres	\$ 4,922.00	
Constitución de la Empresa	\$ 400.00	
Publicidad para redes sociales	\$ 2,000.00	
Gastos puestos en marcha	\$ 200.00	
Asesoría Legal	\$ 700.00	
Capital de Trabajo	\$ 7,189.00	
Sistema de Alarma	\$ 135.00	
Desarrollo del Simulador	\$ 2,800.00	
Red Estructurada	\$ 1,000.00	

Elaborado Por: Autores

En la etapa de Pre-Inversión el procesamiento de la información de la aplicación de los modelos (encuesta y entrevista) no incurrió en gastos, debido que; se generó de manera virtual con formularios de Google Drive.

9. CONCLUSIONES

El desarrollo de las bases teóricas en referencia a la investigación permitió identificar y comprender las necesidades que se relacionan sobre el tema de análisis y poder discutir las actividades y aspectos como el marco de referencia, las ventajas y sus desventajas, estas fueron las razones que condujeron o motivaron a la elección de un problema en concreto, basado en estos estudios se definió los objetivos y las hipótesis del diseño de simulador, de igual forma centrar sus bases teóricas en la gestión administrativa y las TICS.

Desde el punto administrativo plasmar la idea en una oportunidad que permita generar un valor para los clientes. Este valor se desarrolla en un simulador de negocios online enfocados en: liderazgo, planificación, evaluación y ejecución, principios fundamentados en la estructura y control de una organización, los principios administrativos conllevan a proporcionar una propuesta de valor para que el emprendedor pueda tomar una decisión sin temor debido que; el riesgo de inversión será eliminada con el simulador de negocios.

La gestión de las TICS genera un potencial aporte en promover una productividad y competitividad en los emprendedores, con el simulador de negocios online y los sistemas tecnológicos los clientes obtienen información actualizada de: mercado-demanda, permisos legales, variables macro y microeconómicas, etc. Aprovechar las oportunidades que brinda la tecnología se convierte en un eje principal facilitando en conjunto con la gestión administrativa una correcta y eficiente toma de decisiones.

Soportados con la tecnología y conocedores de la necesidad del diagnóstico del mercado se determinó mediante estructuras de carácter virtual, es decir a través de correos electrónicos y/o cuentas de WhatsApp, un estudio que determinó la aceptación y su premura en la implementación de un simulador online para emprendedores, el 92% *le gustaría iniciar un proyecto de emprendimiento empresarial o mejorar el actual, el 54% busca una libertad y control de su tiempo al igual que trabajar en algo que les apasiona*. Generar una inversión sin conocer las posibles variables que surgen al empezar un emprendimiento sin duda es una muy mala idea, el simulador proporcionará estas variables que reducirán el riesgo y sobre todo un nivel de cambios en la idea de negocio.

La consulta y el trabajo con expertos establecieron los niveles de acceso óptimo al simulador, análisis como: Segmentación de mercado, propuesta de valor, canales de comunicación, relaciones con los cliente, flujos de ventas, recursos claves para el giro del negocio,

actividades claves con los clientes, proveedores, estructura de costos y políticas de precios; harán del simulador de modelos de negocios online un producto estrella y sobre todo acompañado de una marca paraguas como el desarrollo de una empresa *Excellence Consulting.ec* abarcando un amplio portafolio comercial en asesoría de: ventas, marketing, recursos humanos, CRP, MRP, etc., sin duda marca la pauta para que un emprendedor tenga las herramientas y el acompañamiento en el desarrollo de su idea. Excellence Consulting.ec un proyecto que focaliza sus servicios en asesoría de la cadena de valor para emprendedores, en el estudio económico y financiero se aprecia que el proyecto es factible ya que se cubren las expectativas y objetivos que se espera obtener, debido que; genera un VAN positivo y una TIR del 26%.

El estado de emergencia COVID-19, dio a conocer la importación del tema tecnológico y administrativo que una empresa necesita, el covid-19 conllevó a que distintas empresas desarrollaran habilidades que talvez no creían poder manejar, por ejemplo la educación, se generó con clases online mediante plataformas como: Zoom, Classroom, Skype, Microsoft Teams provocando una necesidad de capacitación en estas herramientas, el sector de alimentación elevó su oferta a través de aplicaciones de delivery como: Uber, Glovo, KFC, una demanda que sujeto al temor no se desarrolló, las empresas de distintos sectores con el teletrabajo, según cifras del INEC (diciembre 2019), en Ecuador de 3.1 millones de personas con empleo el 0.47% es decir 15.000 personas se sujetaba con esta modalidad, a partir de la emergencia creció aproximadamente a 253.000 lo que se significa un 8%, las ventajas y desventajas, los aspectos y consecuencias determinaron una vez más que los objetivos y las hipótesis del diseño de un simulador de modelos de negocio online para los emprendedores con acceso a: parámetros macros-micros económicos, conocer los requisitos para abrir un PYME, tasas de préstamos para emprendedores y con la creación de escenarios financieros basados en la idea del negocio permitiendo de esta forma optimización de tiempo, conocer los beneficios y sobre todo apuntados a reducir el riesgo del temor al fracaso.

10. RECOMENDACIONES

En el desarrollo de las bases teóricas en referencia al tema de investigación de un simulador de modelos de negocios online soportados en bases como la: administración y las TICS, es necesario hacer un análisis en el impacto económico que genera la muerte temprana de los emprendedores versus la utilización de un simulador de modelos online, y determinar cuáles son las ventajas y desventajas para tomar decisiones al momento de invertir en una idea de negocio, para ellos se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Generar estudios de emprendimientos con casos de éxito, debido que; con la consulta a expertos carecemos de este tipo de información.
- Analizar como el supply chain genera valor con los simuladores de negocios.
- Es conveniente analizar el impacto de la inteligencia artificial en los simuladores.
- Debe implementarse una campaña para incentivar a los emprendedores a modificar sus conductas de lo tradicional a lo tecnológico.
- Soportados con la tecnología y conocedores de la necesidad del diagnóstico es necesario generar un aplicativo “APP” para tener un control y seguimiento en la palma de nuestras manos.
 - Es conveniente desarrollar con la app encuestas online, modelo CRM, Y seguimiento de principales indicadores del emprendedor.

En la presente investigación con base en los estudios técnicos, legales, económicos y financieros necesarios y requeridos, se recomienda la puesta en marcha del proyecto tanto en la creación de la empresa *Excellence Consulting.ec* como en su producto estrella el Simulador de Modelos de Negocios *Game Of Business*, ya que como se ha expuesto anteriormente, tanto por sus términos y condiciones, así como por su especificidad, los resultados obtenidos fueron favorables y mostraron que el proyecto en cuestión es

rentable, lo que permitirá generar un margen de ganancias atractivo. Adicionalmente, se recomienda considerar también los siguientes aspectos:

- Previa la puesta en marcha es altamente recomendable realizar los estudios de técnicos, legales, económicos y financieros con información actualizada que permitan contar con resultados apegados mayormente a la realidad global, local y nacional.
- Siendo la falta de experiencia en el mercado una de las principales debilidades es altamente recomendable considerar todos los aspectos de constitución legal, financiamiento, e indicadores que permitan ofrecer servicios de asesoría de alto nivel con eficiencia y eficacia sin descuidar aspectos de vital importancia para la sostenibilidad y permanencia como son el mercado y la competencia.
- Tanto el personal administrativo y técnico, así como los facilitadores de la empresa *Excellence Consulting.ec* deben ser los más competentes, por lo tanto, es altamente recomendable que los mismos sean permanente capacitados en diversas áreas lo que permitirá adquirir y mejorar las competencias, habilidades y destrezas necesarias para desenvolverse profesionalmente en una empresa de consultoría y acompañamiento empresarial de alto nivel.
- Los servicios de asesoría y acompañamiento, así como la plataforma virtual en el cual se ejecutará el simulador de modelos de negocios deben ser altamente eficaces y eficientes en función de las necesidades de cada cliente, lo que implica que los resultados sean los más apegados a su realidad y que permita maximizar la inversión obteniendo incondicionalmente réditos para sus inversionistas.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DE UN LIBRO

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación – Cuarta Edición*. Bogotá, Colombia: Pearson Education.

Heizer, J., & Render, B. (2009) *Principios de Administración de Operaciones – Séptima Edición*. México D.F. México: Pearson Education.

Howson, C., Girault, M., & Castellano, F. (2009). *Business intelligence: estrategias para una implementación exitosa*. México D. F. México: McGraw Hill.

Kawasaki, G. (2007). *El Arte de Empezar*. Barcelona, España: Ediciones Kantolla S.I.

Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación – Primera Edición*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Poveda, T. (2017). *Modelo conceptual y procedimientos para contribuir al éxito de la puesta en marcha de micro, pequeñas y medianas empresas ecuatorianas*. La Habana, Cuba: Editorial Universitaria

Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2010) *Economía con aplicaciones a Latinoamérica – Decimonovena Edición*. México D.F, México: McGraw Hill.

DE INTERNET

Alcaráz, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. Recuperado de: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/42990345/Comprension_lectora_Curso_emprendedorismo_e_inversion_1.pdf

- Amit, R., & Zott, C. (2001). *Value creation in e-business*. Recuperado de: https://www.uazuay.edu.ec/bibliotecas/e-business/Value_Creation_in_E-Business.pdf
- Areola, G., Carrasco, R., Rivera, A., & González, O. (2006). *Investigación educativa duranguense*. Recuperado de: <http://www.upd.edu.mx/PDF/Revistas/InvestigacionEducativaDuranguense7.pdf>
- Arias, D., Romerosa, M., Navarro, A., Haro, M., & Ortega, M. (2008). *La simulación como herramienta de aprendizaje para la dirección estratégica*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/277262936_La_simulacion_como_herramienta_de_aprendiza_para_la_direccion_estrategica/link/571f386f08aeaced7889f2cc/download
- Ávila, W. (2012). *Hacia una reflexión histórica de las TIC*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4138/413835217013.pdf>
- Barrios, M. (2011). *Modelo de Negocios*. Universidad Americana. Recuperado de: <https://www.yumpu.com/es/document/view/11171517/plan-de-negocios-dr-prof-lic-marcelo-barrios-mba-julio-de-2011-1>
- Cano, G. (2018). *Las TICs en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6313252>
- Cepal. (2012) *Las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) y el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe: experiencias e iniciativas de política Memoria del seminario realizado en la CEPAL Santiago, 22 y 23 de octubre de 2012*. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7062/S2013435_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- De la Puente, C. (2018). *Estadística descriptiva e inferencial*. Recuperado de: https://www.academia.edu/37886940/Estad%C3%ADstica_descriptiva_e_inferencial_-_Carlos_De_La_Puente_Viedma.pdf

De Pablos, C., & Blanco, F. (2013). *Los cien errores del emprendimiento*. Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?id=7QMyCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Los+cien+errores+del+emprendimiento,+2013&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjXsr_wi8bpAhUhhOAKHaUxD2wQ6AEIJjAA#v=onepage&q=Los%20cien%20errores%20del%20emprendimiento%2C%202013&f=false

Drucker, P. (1984). *Modelos de Negocios*. Recuperado de: <https://www.matizyasociados.com/conceptos-modelos-de-negocio/>

Eriksson, H., & Penker, M. (2000). *Business Modeling with UML*. Recuperado de: <http://www.utm.mx/~caff/poo2/Business%20Modeling%20with%20UML.pdf>

García, D., Miranda, F., Pérez, V., Daryanani, J., Rodríguez, I., & Suárez, J. (2017). *La herramienta de Microsoft Power BI para la presentación de datos de consumo*. Recuperado de: <https://seq.es/wp-content/uploads/2017/12/garcia23nov2017.pdf>

Ibarra, J. (2013). *Manual Aplicaciones informáticas de Hojas de Cálculo*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/nelsinhofajardo/manual-aplicaciones-informticasdehojasdeclculo-49969086>.

Katz, R. (2009). *El papel de las TIC en el desarrollo. Propuesta de América Latina a los retos económicos actuales*. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=4JL5qp5RSWYC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Katz,+R.+El+papel+de+las+TIC+en+el+desarrollo.+Propuesta+de+Am%C3%A9rica+Latina+a+los+retos+econ%C3%B3micos+actuales.+2009&ots=D4dGaxCgrB&sig=kapB4Yeln5UugRDC2W8GxbLpXm8#v=onepage&q&f=false>

Lasio, V., Ordeñana, X., Caicedo, G., Samaniego, A., & Izquierdo, E., (2017). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador*. Recuperado de: <https://espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/documentos/GemEcuador2017.pdf>

Linder, J., & Cantrell, S. (2000). *Changing Business Models: Surveying the Landscape*. Recuperado de: http://www.businessmodels.eu/images/banners/Articles/Linder_Cantrell.pdf

López, R., Crespo, T., Franco, N., Fadul, J., Capa, L., García, M., Crespo, E., & Palmero, D. (2017). *Análisis exploratorio de datos con SPSS*. Recuperado de: <https://universosur.ucf.edu.cu/index.php/en/catalogo-de-publicaciones/item/111-analisis-exploratorio-de-datos-con-spss>

Llinás, H. (2017). *Estadística inferencial*. Barranquilla. Colombia. Editorial Universidad del Norte. Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vXdaDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Llin%C3%A1s,+H.+Estad%C3%ADstica+inferencial,+2017&ots=G-VCMF4-dn&sig=EYZFbSnd0e9I82uNsu7AE_3F63o#v=onepage&q&f=false

Macau, R. (2004) *TIC: ¿PARA QUÉ? (Funciones de las tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones)*. Recuperado de: <http://rusc.uoc.edu/rusc/ca/index.php/rusc/article/download/v1n1-macau/227-1149-2-PB.pdf>

Monge, R., Alfaro, C., & Alfaro, J. (2005). *TICS en las Pymes de Centroamérica*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=gNzpDW3gicAC&oi=fnd&pg=PA13&dq=Monge,+R.+Alfaro,+C.,+Alfaro,+J.+TICS+en+las+Pymes+de+Centroam%C3%A9rica,+2005&ots=Y2UI99woNN&sig=5ZVVHVAKkDNqRqiyv4CJmatwXNk#v=onepage&q&f=false>

Mora, L. (2012) *Indicadores de la Gestión Logística – Segunda Edición*. Bogotá. Colombia: ECOE Ediciones. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ItzDDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT9&dq=Mora,+L.+Indicadores+de+la+Gesti%C3%B3n+Log%C3%ADstica,+2012&ots=poGg73F8aZ&sig=TgcMNY7iv53j8IrT1bt4wlGRo98#v=onepage&q&f=false>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocios*. Recuperado de: <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>

Pelayo, C. (2009) *Las principales teorías administrativas y sus principales enfoques*. Recuperado de: <http://www.ilustrados.com/tema/114/principales-Teorias-Administrativas-principales-enfoques.html>

- Peres, W., & Hilbert, M. (2009). *CEPAL - La Sociedad de la información en América Latina y el Caribe*. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2537/S0900902_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez, D., & Dressler, M. (2007). *Tecnologías de la información para la gestión del conocimiento*. Recuperado de: <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4081/Perez,+D.?sequence=1> 2007
- Ricart, J. (2009) *Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica*. Recuperado de: <http://www.matizyasociados.com/wp-content/uploads/2014/02/Modelo-de-negocio-el-eslabon-perdido-Ricart.pdf>
- Rodríguez, D. (2016). *Emprendimiento Sostenible, significado y dimensiones*. Recuperado de: <http://revistas.iue.edu.co/revistasiue/index.php/katharsis/article/view/775/1066>
- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la Administración*. México DF. México: Grupo Editorial Patria. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LtLhBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hern%C3%A1ndez,+Z.+Teor%C3%ADa+general+de+la+Administraci%C3%B3n.+M%C3%A9xico+DF.+M%C3%A9xico:+Grupo+Editorial+Patria,+2014&ots=xfHmj6zO6V&sig=h6xHDD4fCv32NnI0fqmX3mtmzAQ#v=onepage&q=Hern%C3%A1ndez%2C%20Z.%20Teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.%20M%C3%A9xico%20DF.%20M%C3%A9xico%3A%20Grupo%20Editorial%20Patria%2C%202014&f=false>
- Kislauskis, D. (2016). *Hacia una estrategia integradora de optimización de costos*. Recuperado de: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ar/pdf/hacia-una-estrategia-integradora-de-optimizacion-de-costos.pdf>

DE UNA TESIS

- Readi, E. (2017). *Diseño de un plan de negocios para una plataforma online de coaching ejecutivo*, [Tesis de Maestría. Universidad de Chile]. Repositorio Institucional.

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/144745/Diseno-de-un-plan-de-negocios-para-una-plataforma-Online-de-Coaching-Ejecutivo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

DE UNA REVISTA

Mera, A., González, F., & García, J. (2015). *Los simuladores de empresa como instrumentos docentes: un análisis de su aplicación en el ámbito de la dirección de marketing*. REDU: Revista de Docencia Universitaria.