Maestría en

GESTIÓN DE PROYECTOS

Trabajo de grado previa a la obtención de

título de Magíster en Gestión de Proyectos

AUTORES: Lcda. Tanya Gissela Chela Ninabanda

Lcda. Marilyn Lizeth González Cuichán

Ing. Rafael Alejandro López Marcillo

Ing. Max Vladimir Montenegro Jerez

Arq. Juan Carlos Ortiz Fajardo

TUTORES: DBA. José Luis Mercader

Mgtr. Carlos Luis Calderón

"Creación de una empresa consultora para el desarrollo de la estructura organizacional y estrategia de marketing para el negocio "La Casa del Perno y la Herramienta", con proyección a PYMEs del sector ferretero"

Quito - Ecuador

Certificación

Nosotros, Lcda. Tanya Gissela Chela Ninabanda, Lcda. Marilyn Lizeth González Cuichán, Ing. Rafael Alejandro López Marcillo, Ing. Max Vladimir Montenegro Jerez, Arq. Juan Carlos Ortiz Fajardo, declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todo los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

Firmado electrónicamente por:
TANYA GISSELA CHELA NINABANDA

Firma del graduando

Lcda. Tanya Gissela Chela Ninabanda

Firmado electrónicamente por:
MARILYN LIZETH GONZALEZ CUICHAN

Firma del graduando

Lcda. Marilyn Lizeth González Cuichán

Firmado electrónicamente por:
RAFAEL ALEJANDRO LOPEZ MARCILLO

Firma del graduando

Ing. Rafael Alejandro López Marcillo

Firmado electrónicamente por:
MAX VLADIMIR MONTENEGRO JEREZ

Firma del graduando

Ing. Max Vladimir Montenegro Jerez

Firmado electrónicamente por:
JUAN CARLOS ORTIZ FAJARDO

Firma del graduando

Arq. Juan Carlos Ortiz Fajardo

Nosotros, DBA. José Luis Mercader y Mgtr. Carlos Luis Calderón declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos: Lcda. Tanya Gissela Chela Ninabanda, Lcda. Marilyn Lizeth González Cuichán, Ing. Rafael Alejandro López Marcillo, Ing. Max Vladimir Montenegro Jerez, Arq. Juan Carlos Ortiz Fajardo, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Firmado electrónicamente por:
CARLOS LUIS
CALDERON ESPINALES

Mgtr. Carlos Luis Calderón

Coordinador Académico Posgrados UIDE

DBA. José Luis Mercader

Director EIG

Dedicatoria

Este trabajo de titulación lo dedicamos a todas las personas que, con su apoyo incondicional, nos han brindado su conocimiento, comprensión, paciencia y su tiempo para alcanzar nuestras metas académicas y profesionales. En especial, a nuestras familias, cuyo amor, dedicación y ánimo, nos han permitido superar cada desafío; a nuestros profesores, por compartir su conocimiento y guiarnos en el camino hacia la excelencia; y a nuestros compañeros de proyecto, cuyo esfuerzo y trabajo en equipo hicieron posible que llegáramos hasta aquí.

Tomamos como fuente inspiradora las palabras de Francisco Roca, quien nos recuerda: *"Llegar a ser aquella persona que somos capaces de ser es la auténtica y más bella meta que tenemos en nuestra vida"* (Roca, 2006, p. 12). Que este trabajo sea una contribución a ese cambio que buscamos, en nuestra profesión y en la sociedad.

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios por haberme permitido cumplir este anhelo de mi corazón. También extiendo mi agradecimiento a mi familia, cuyo respaldo incondicional ha sido fundamental en este camino. Reconozco y valoro mi propio esfuerzo, agradeciéndome a mí misma por la perseverancia y el compromiso que me han permitido alcanzar este sueño. Finalmente, expreso mi gratitud a todas las personas que formaron parte de esta aventura académica y que, de distintas maneras, contribuyeron a que esta meta se haga realidad.

Tanya Gissela Chela Ninabanda

Mi agradecimiento profundo a las personas que han sido parte de esta etapa de mi vida, a mis padres por el apoyo y el ánimo constante que me brindan en cada una de mis decisiones, a mis hermanos y sobrina por ser una parte importante de mi vida y motivación para superarme personal y profesionalmente.

Marilyn Lizeth González Cuichán

Agradezco a mi papá (Pepín) y a mi abuelita (Chavita), por siempre estar, por ser mi pilar fundamental y mi apoyo en cada paso de mi vida. Los amo.

Rafael Alejandro López Marcillo

Agradezco a mi esposa y a mis hijos por su apoyo, su amor y su confianza en este nuevo paso que he dado en mi vida personal y profesional. A mis papis que siempre están en mi corazón e impulsan cada paso que he doy en mi vida.

Max Vladimir Montenegro Jerez.

Dedico este trabajo a las personas importantes de mi día a día: A mi esposa, por su amor y fortaleza que me inspiran a seguir adelante; a mi futuro hijo, quien ya ilumina mis días y me motiva a construir un mejor mañana; y a mi madre, por ser mi guía, mi ejemplo y mi mayor apoyo. Este logro es tan suyo como mío.

Juan Carlos Ortiz Fajardo

Tabla de Contenido

Dedicatoria 5

Agradecimientos.....6

Resumen.....15

Abstract 16

Declaración del problema 17

Justificación: 18

Objetivos 19

Objetivo general: 19

Objetivos específicos:..... 19

Antecedentes: 20

Análisis situacional: 21

Capítulo 1: Gestión De Personas 22

Gestión Del Equipo Para Alcanzar El Éxito Del Proyecto..... 22

Apartado Nº1: Establecimiento de la alianza del equipo..... 22

Apartado Nº2: Establecer la misión y visión del equipo. 29

Apartado Nº3: Establecimiento de los valores del equipo..... 33

Apartado Nº4: Competencias del gestor de proyectos como líder-coach..... 34

Planificación De Los Recursos Humanos De Un Proyecto..... 35

Etapa 1ª: Recopilación y análisis de datos..... 35

Etapa 2ª: Establecimiento de políticas y objetivos de recursos humanos. 44

Etapa 3ª: Diseño e implementación de planes y programas de actuación. 46

Etapa 4ª: Planificación, control y evaluación de los planes de gestión de los recursos humanos. 47

Competencias Personales, Habilidades Directivas Y Técnicas Del Gestor De Proyectos 51

Apartado Nº1: Aplicación de la Metodología Six Thinking Hats. 51

Apartado Nº2: Diseño de un Plan de acción del proyecto. 54

Capítulo 2: Financiación De Proyectos 74

Apartado nº1: El Capital Social 74

Alternativa a 74

Alternativa b 76

Apartado nº2: Reservas y criterios de reparto de dividendos 77

Documento: Propuesta de Tipos de Reserva y Política de Dividendos para la Empresa Consultora 78

Apartado n 3º: Pasos legales para constituir nuestra empresa 81

Paso 1. Certificación negativa del nombre 82

Paso 2. Elaboración de estatutos 83

Paso 3. Apertura de cuenta corriente para depósito del capital social y emisión de certificados de titularidad de capital social 84

Paso 4. Otorgamiento de escritura pública de constitución 85

Paso 5. Pago de impuestos por constitución 85

Paso 6. Declaración y obtención del Código de Identificación Fiscal (RUC).....86

Paso 7. Registro Mercantil.....87

Financiación a corto y a largo plazo.....89

Apartado nº1: Financiación a corto plazo.....89

Financiación a Corto Plazo:.....90

Apartado nº2: Financiación a largo plazo.....91

Préstamo para el Grupo de Socios (maestrantes).....91

Plan De Inversiones.....93

Apartado nº1: Plan de Inversiones para la Empresa Consultora.....93

Introducción.....93

Necesidades de Financiación.....93

Resumen de Inversiones Necesarias.....94

Conclusión:.....96

Apartado nº2: Valor actual neto (VAN).....97

Coste medio ponderado del capital.....97

Apartado nº3: Tasa interna de rentabilidad (TIR).....99

Apartado nº4: Plazo de recuperación (PayBack).....101

Capítulo 3: Creación De Empresas.....102

Apartado nº1: Definición del cliente idóneo de la empresa.....102

Definición del cliente del proyecto. 102

Características demográficas de los potenciales clientes de la empresa consultora 103

Características psicológicas de los potenciales clientes de la consultora 103

Características psicográficas de los potenciales clientes de la consultora 104

Apartado nº2: Desarrollo del modelo canvas para la empresa, resultante del proyecto, estimando su rentabilidad. 105

Plan de negocios para la creación de la empresa 107

Plan Estratégico para la Creación de la Empresa Consultora 107

Objetivos ESG: 108

Fortalezas y Debilidades de la competencia: 113

Plan De Inversiones Y Escenarios 121

Apartado nº1: Plan de Inversiones para la creación de la Empresa Consultora 121

Escenarios. 127

Cap 4. Conclusiones y recomendaciones 131

Conclusiones 131

Recomendaciones 132

Contribuciones y limitaciones. 132

Contribución a la Gestión Empresarial 132

Contribución a Nivel Académico 132

Contribución a Nivel Personal 133

Limitaciones de la Investigación.....133

Referencias: 134

Índice de tablas

Tabla 1 Establecimiento de la alianza del equipo 22

Tabla 2 Valores del equipo 33

Tabla 3 Competencias del gestor de proyectos como líder-coach. 34

Tabla 4 Resumen de responsabilidades asignadas 63

Tabla 5 Mix Marketing de la Casa del Perno.....114

Índice de imágenes

Ilustración 1 Plan de Acción para Mejorar la Gestión de Proyectos y el Desempeño del Equipo 72

Ilustración 2 Distribución de Acciones para los Socios 75

Ilustración 3 Tabla de Financiamiento Propio del Proyecto.....76

Ilustración 4 Línea de Tiempo para la Constitución de una Empresa 88

Ilustración 5 Cuadro de Amortización método Frances 92

Ilustración 6 Valor actual neto (VAN) 97

Ilustración 7 Coste Medio Ponderado del Capital 98

Ilustración 8 Valor de Reventa de los Activos Fijos 99

Ilustración 9 Tasa interna de rentabilidad (TIR).....100

Ilustración 10 Plazo de recuperación (PayBack) 101

Ilustración 11 Desarrollo del modelo canvas 105

Ilustración 12 Recursos y Finanzas en el Modelo Canvas 106

Ilustración 13 Matriz de Riesgos, Prevención y Mitigación.....117

Ilustración 14 Cronograma de Implementación.....118

Ilustración 15 Valor actual neto (VAN) 126

Ilustración 16 Coste Medio Ponderado del Capital 126

Ilustración 17 Caso más Probable.....127

Ilustración 18 Caso Optimista 128

Ilustración 19 Caso Pesimista.....129

Resumen

Este proyecto de titulación propone la creación de una consultora especializada en potenciar el crecimiento de pequeñas y medianas empresas (PYMEs) del sector ferretero. Inspirado en las necesidades de expansión del negocio "La casa del perno y la herramienta", el plan combina innovación organizacional, liderazgo estratégico y metodologías efectivas para resolver desafíos clave. La consultora desarrollará estructuras organizacionales eficientes y capacitará equipos mediante un liderazgo tipo líder-coach, maximizando el rendimiento colectivo. Herramientas como la metodología Six Thinking Hats se integran para una toma de decisiones estratégica y dinámica. En cuanto a la viabilidad, el proyecto incluye un análisis financiero que evalúa escenarios optimistas, probables y pesimistas, utilizando indicadores como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación (payback). Además, se diseña un modelo de negocio Canvas y estrategias de marketing dirigidas al cliente ideal, basadas en un estudio de mercado. El enfoque ESG (ambiental, social y de gobernanza) asegura un impacto positivo y sostenible, mientras que el análisis de la estructura de capital, reservas y dividendos optimiza la rentabilidad. Este proyecto no solo aborda las necesidades del sector ferretero, sino que establece un camino claro para transformar PYMEs en empresas competitivas y sostenibles. Una oportunidad única para liderar el cambio en el sector.

Abstract

This thesis project proposes the creation of a consultancy firm specialized in driving the growth of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the hardware sector. Inspired by the expansion needs of the business "La casa del perno y la herramienta," the plan integrates organizational innovation, strategic leadership, and effective methodologies to address key challenges. The consultancy will develop efficient organizational structures and train teams through leader-coach strategies, maximizing collective performance. Tools such as the Six Thinking Hats methodology are incorporated to enable dynamic and strategic decision-making. Regarding feasibility, the project includes a financial analysis evaluating optimistic, probable, and pessimistic scenarios, using indicators such as Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), and payback period. Additionally, a Canvas business model and marketing strategies are designed for the ideal customer, based on a market study. The ESG (Environmental, Social, and Governance) approach ensures positive and sustainable impact, while the analysis of capital structure, reserves, and dividends optimizes profitability. This project not only addresses the needs of the hardware sector but also establishes a clear path to transform SMEs into competitive and sustainable businesses. A unique opportunity to lead change in the sector.

Declaración del problema

El negocio ferretero "La casa del perno y la herramienta", ubicada en Cayambe, Ecuador, cuyo giro de negocio es la venta de pernos de todo tipo y resistencias, enfrenta desafíos relacionados con su estructura organizacional y estrategia de marketing, lo que limita su competitividad en un mercado ferretero en constante evolución. A pesar de contar con más de 15 años de experiencia en el sector, la falta de una estructura organizacional y de una estrategia de marketing ha generado un estancamiento en sus ventas y un bajo posicionamiento frente a sus competidores. La necesidad de *La Casa del Perno y la Herramienta* genera la oportunidad de crear una empresa consultora que ofrezca soluciones efectivas, no solo para este negocio, sino también para otras pequeñas y medianas empresas (PYMEs) del sector ferretero, brindando apoyo en su crecimiento y fortalecimiento en el mercado. Este proyecto de titulación se enfoca en la creación de dicha consultora, con el objetivo de desarrollar una oferta de servicios que desarrolle u optimice la estructura organizacional y la estrategia de marketing conforme a la necesidad de *La Casa del Perno y la Herramienta*, y otras empresas similares, mejorando su competitividad y posicionamiento.

Justificación:

El sector ferretero en Ecuador, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (PYMEs), enfrenta grandes retos relacionados con la competitividad, la falta de eficiencia operativa y la escasa adopción de estrategias de marketing modernas. "La Casa del Perno y la Herramienta" es un claro ejemplo de una empresa que, pese a su trayectoria en el mercado, tiene dificultades para adaptarse a un entorno competitivo debido a la ausencia de una estructura organizacional eficiente y estrategias de marketing definidas, lo que limita su capacidad para atraer nuevos clientes.

La creación de una consultora especializada en desarrollo organizacional y marketing para el sector ferretero ofrece una solución efectiva a estos problemas, ayudando a mejorar la estructura interna y las operaciones de empresas como “La Casa del Perno y la Herramienta” y otras del sector. Con un equipo altamente capacitado y el uso de herramientas modernas de gestión empresarial, este proyecto puede fortalecer la competitividad de las empresas, optimizar sus recursos y ampliar su presencia en el mercado.

La implementación del proyecto tiene un enfoque integral, que incluye el desarrollo de habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, junto con estrategias de marketing para captar y fidelizar clientes. Esto no solo impulsará el crecimiento de “La Casa del Perno y la Herramienta”, sino que también abrirá oportunidades para expandir la consultora hacia otras PYMEs del sector ferretero, construcción y mantenimiento.

Objetivos

Objetivo general:

Crear una empresa consultora especializada en la mejora de la estructura organizacional y el diseño de estrategias de marketing para pequeñas y medianas empresas del sector ferretero, utilizando como caso de estudio a "La Casa del Perno y la Herramienta".

Objetivos específicos:

- Planificar el control y evaluación de los planes de gestión de los recursos para la creación de la empresa consultora.
- Establecer un modelo de negocio consultor que permita replicar el servicio de consultoría en otras empresas del sector ferretero y de construcción en Ecuador.
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto mediante un análisis detallado de los costos, ingresos y retorno de inversión, asegurando la sostenibilidad de la empresa consultora.

Antecedentes:

"La casa del perno y la herramienta" es un pequeño negocio ferretero con más de 15 años de experiencia en el mercado, ubicada en Cayambe, Ecuador. Fundada por una mujer apasionada por la industria ferretera. El negocio nació con el objetivo de ofrecer una amplia gama de pernos de acero de alta, mediana y baja resistencia, así como una selección de herramientas de alta calidad y productos relacionados con la construcción, fabricación y mantenimiento de elementos mecánicos.

Desde su apertura, “La Casa Del Perno Y La Herramienta” ha logrado captar la atención de clientes locales gracias a su compromiso con la calidad y el servicio personalizado. Sin embargo, la empresa ha estado operando sin una estructura organizacional formal, lo que ha limitado su capacidad de crecimiento y expansión.

A pesar de contar con una sólida base de clientes en su comunidad, la empresa ha experimentado un estancamiento en sus ventas y enfrenta dificultades para posicionarse como líder del mercado en la región.

Análisis situacional:

Actualmente, “La Casa del Perno y la Herramienta” se encuentra en una situación que requiere atención urgente para garantizar su supervivencia y crecimiento en un mercado competitivo. La empresa ha comenzado a experimentar una disminución en sus ventas, lo que refleja la falta de una estrategia de marketing efectiva y una estructura organizacional. La ausencia de políticas claras de recursos humanos, la falta de capacitación y el liderazgo inadecuado dentro de la empresa contribuyen a la baja productividad y a la falta de cohesión entre los equipos de trabajo.

Esta situación es el resultado de la falta de una visión integral que permita mejorar la eficiencia operativa y crear un enfoque estratégico que permita atraer a nuevos clientes. Es por esto que se plantea el desarrollo de una consultora que no solo resuelva estos problemas en "La casa del perno y la herramienta", sino que también brinde soluciones a otras PYMEs del sector ferretero y de construcción. El objetivo es establecer una empresa consultora capaz de mejorar la estructura organizacional y crear estrategias de marketing adaptadas a las necesidades del mercado, mejorando así la competitividad de las empresas del sector y ayudándolas a alcanzar su potencial.

Capítulo 1: Gestión De Personas

Gestión Del Equipo Para Alcanzar El Éxito Del Proyecto.

Apartado Nº1: Establecimiento de la alianza del equipo.

En la Tabla1. se presenta el establecimiento de la alianza del equipo, destacando los pasos clave para construir relaciones sólidas y colaborativas entre los miembros.

Tabla 1

Establecimiento de la alianza del equipo

MIEMBROS DEL EQUIPO	DESCRIPCIÓN AREA DE ESPECIALIDAD	APORTE AL PROYECTO
Tanya Gissela Chela Ninabanda	Lcda. en Psicología con énfasis en recursos humanos y una subespecialidad en educación. Posee un Diplomado en Gestión del Talento Humano Digital con HR Analytics. Ha ocupado cargos tanto en el sector público como en el privado, como consultora de talento humano en empresas comunitarias, y ha centrado su perfil en la coordinación de equipos de trabajo para el desarrollo y ejecución de proyectos sociales dirigidos a grupos vulnerables, y en la formación de competencias para emprendimientos familiares.	Proporcionar una visión integral en el diseño y optimización de la estructura organizacional del negocio. Diseñar estrategias que promuevan la cohesión y el desarrollo de los equipos, así como, en estrategias de marketing enfocados conectar con una población objetiva y fortalecer la relación con clientes potenciales del negocio
Marilyn Lizeth González Cuichán	Licenciada en Trabajo social, especialista en planificación, implementación, seguimiento y la evaluación de respuestas humanitarias. Evaluación social y económica de personas dentro de programas de protección especial, intervención en relación a estimular las relaciones interpersonales e integración social. Coordinación de trabajo y fomento de la creación de redes con instituciones públicas y privadas.	Contribuir a la mejora de la calidad de vida de los colaboradores, promoviendo un entorno laboral óptimo y saludable y fortaleciendo la imagen de la empresa como una agente de cambio positivo. Además del fomento del compromiso social que la empresa debe tener con el bienestar de las personas que colaboran dentro de la misma como de sus clientes a través de la implementación de encuestas y entrevistas.
Rafael Alejandro Lez Marcillo	Ingeniero Eléctrico, con maestría en Electrónica y Automatización. Especialista en gestión de Mantenimiento, con conocimiento en Mantenimiento Productivo Total (TPM). Experiencia en mantenimiento de empacadora de camarón, mantenimiento y montaje de túneles de congelación, cámaras de mantenimiento, equipos de congelación por salmuera, máquinas de hielo,	Contribuir con planes de mejora de los sistemas de gestión y la implementación de tecnologías que permitan automatizar procesos, mejorar la eficiencia operativa, y energética de la empresa.

	clasificadoras de camarón, tableros eléctricos de fuerza y control, y todo lo relacionado a la industria alimenticia. Además de conocimiento en hotelería. Conocimientos en refrigeración, BPM, HACCP, BRC, Food Defense.	
Max Vladimir Montenegro Jerez	Especialidad Ingeniero Civil, con experiencia de 23 años en el desarrollo de proyectos de construcción y control de ejecución tanto en la empresa Pública y privada, se relaciona este ámbito con la capacidad de detectar potenciales clientes.	Evaluar la factibilidad de proyectos y detectar potenciales clientes en el área de la construcción de estructuras de acero, desarrollando estrategias para captar estos clientes y optimizar los costos operativos de la gestión en las empresas. Además de desarrollar la posibilidad de incluir como parte del marketing talleres de capacitación sobre el uso adecuado de los materiales existentes en el mercado.
Juan Carlos Ortiz Fajardo	Arquitecto con 12 años de experiencia en la profesión. Ha trabajado en diversos proyectos públicos y privados a nivel nacional. Durante los últimos 3 años, ha desempeñado funciones como Gerente General y líder en su empresa especializada en Arquitectura, Ingeniería y Construcción.	Contribuir con estrategias relacionadas a la gestión organizacional y la proyección de crecimiento. Desde el lado técnico, proveer criterios de intervención para la infraestructura física.

Principios. Los principios en los que el equipo de trabajo se fundamentara son:

Respeto. Será el principio fundamental para lograr un entorno de trabajo positivo, productivo y ético entre el equipo de trabajo. La aplicación de este puede impactar de forma positiva en las relaciones laborales, la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

Integridad. Los miembros del equipo mostraran coherencia, honestidad y transparencia en todas las acciones dentro del desarrollo de las actividades y responsabilidades.

Responsabilidad. Los miembros del equipo mostraran compromiso y responsabilidad con el cumplimiento de las tareas asignadas durante el proyecto.

Colaboración. Cada miembro del equipo cumplirá un rol y aportará al cumplimiento de los objetivos en común.

Confidencialidad. Cada miembro del equipo será responsable de proteger la información sensible que se maneje en el proyecto y respetar la privacidad de todos los involucrados.

Comportamientos Dentro Del Equipo. Las buenas prácticas y el buen comportamiento dentro del equipo serán un punto clave para crear un óptimo ambiente laboral; razón por la cual, se establecen los siguientes comportamientos para que el trabajo en equipo sea efectivo:

Comunicación efectiva. Cada miembro puede sentirse libre de expresar ideas y opiniones de forma clara y concisa. Prestar atención cuando otros hablan, demostrando interés, comprensión y reaccionando de forma positiva ante lo que se esté exponiendo, para generar aportes productivos a la retroalimentación evitando criticas personales.

Puntualidad y cumplimiento de plazos. Los miembros deben ser responsables con los tiempos que se establezcan dentro del equipo para la realización de cada actividad, de plazos de entrega y reuniones, esto demuestra el respeto por el tiempo de los demás y contribuiría a que el trabajo se realice sin interrupciones.

Proactividad y toma de decisiones. Cada uno debe poseer iniciativa propia acerca de lo que se pueden hacer o implementar en el proyecto, tener intención de mejora continua, resolución de conflictos todo esto bajo la toma de decisiones informada y consultada con los demás miembros del equipo ya que esto ayuda a disminuir los riesgos y a alcanzar los objetivos del proyecto.

Apoyo y colaboración. Esto basado en el trabajo en equipo, compartiendo conocimientos, potenciando habilidades particulares y búsqueda de recursos para que el trabajo este dirigido hacia el objetivo principal, la ayuda, solidaridad y el reconocimiento que exista entre los miembros fortalece el sentido de comunidad y pertenencia.

Actitud positiva y disposición para resolver problemas. Mantenerse optimistas y entusiastas hacia el trabajo, y los desafíos que se presenten en el proceso, ya que estos aspectos pueden llegar a ser contagiosos y puede ser causa de motivación para los demás, lo que ayudara a enfrentar los problemas de manera constructiva y proactiva, buscando soluciones en lugar de centrarse en los problemas y desarrollar estrategias para resolverlos.

Clima Laboral Deseado Dentro Del Equipo. Fomento y práctica de un ambiente de respeto cortesía, reconociendo y valorando las contribuciones individuales, el respeto a la diversidad y el esfuerzo por incluir todas las opiniones y puntos de vista de cada uno de los miembros del equipo.

Adoptar una comunicación abierta y transparente dentro de cada uno de los miembros y del trabajo en equipo, a fin de sentirse cómodos con la exposición de las ideas, sugerencias y

preocupaciones que puedan poseer dentro de cada una de las actividades que se vayan desarrollando, logrando el objetivo planteado con el compromiso de colaborar y trabajar en equipo.

El trabajo se debe desarrollar con motivación y entusiasmo fomentando un ambiente de energía positiva, trabajando a base de metas claras, retroalimentación después de cada proceso.

Forma De Definición De Responsabilidades. Al tratarse de un equipo multidisciplinario, se aprovechará la experiencia diversa de cada miembro para el desarrollo integral del proyecto. La gestión del equipo y la planificación de recursos humanos serán fundamentales para asegurar un ambiente de trabajo eficiente y colaborativo. Se mejorarán los sistemas de gestión y se implementarán tecnologías para aumentar la eficiencia operativa y reducir costos. El análisis del negocio, el desarrollo de planes de actuación y la expansión de la estructura física serán claves para el crecimiento. Se evaluará el impacto social del proyecto, desarrollando estrategias de responsabilidad social empresarial y fortaleciendo la relación con la comunidad.

Necesidad De Acuerdos De Confidencialidad Dentro Del Proyecto. Es fundamental establecer acuerdos de confidencialidad para proteger información sensible, en especial por a la información y datos que se obtengan de la empresa.

Este tipo de acuerdo ayuda a fomentar la confianza y profesionalismo dentro del equipo. También se recalcará la importancia del resguardo de datos técnicos y financieros.
En conclusión, con este acuerdo se reduciría el riesgo de malentendidos y disputas, que puedan entorpecer o retrasar la ejecución del proyecto.

Conciliación Ante Diferentes Puntos De Vista. Este es un equipo democrático, donde todas las opiniones son importantes. Dentro de toda democracia es normal que haya opiniones diferentes y desacuerdos.

Nuestra virtud principal será actuar con inteligencia emocional, para llegar a consensos que nos permitan avanzar en función del beneficio del proyecto.

Resolución De Conflictos Y Momentos De Tensión. La resolución de conflictos dentro del equipo de trabajo requerirá habilidades de comunicación, empatía y estrategias efectivas que aseguren que las diferencias que se presenten sean abordadas de forma constructiva. Para esto es importante, la identificación pronta de los problemas, reconocer que se tiene un problema, entender sus causas, aceptar que el problema existe y estar dispuestos afrontarlo a través de la investigación de lo que causo dicho problema. Para al final, buscar soluciones de forma conjunta llevando a la práctica los principios de trabajo dentro del equipo y llegando a establecer acuerdos y haciendo que se cumplan por parte de cada uno de los miembros.

Algunas de las estrategias que se pueden implementar para los momentos de tensión son: mantener la calma, el control emocional dentro de las personas que conforman el equipo será una de las prioridades; el manejo del estrés para reducir la ansiedad y la tensión dentro del equipo para evitar que se produzcan confrontaciones, la búsqueda de un entorno saludable y en el que las personas puedan sentirse seguras y cómodas para expresar sus inquietudes.

La resolución de los conflictos y el manejo de los momentos de tensión de forma positiva puede mejorar el ambiente de trabajo y la productividad del equipo, promoviendo así la cultura de respeto, colaboración y la compresión lo que promueve un clima laboral positivo.

Toma De Decisiones (Votación/Unanimidad). Este punto dependerá de distintos factores, como la naturaleza de la decisión que se debe tomar, la estructura del equipo de trabajo y el contexto presente que requiera la toma de decisiones. Se utilizará una combinación de ambos métodos, y se los adaptará dependiendo de las circunstancias y sus especificidades, asegurándonos de que sea una buena estrategia para decidir de forma efectiva y el equipo se consolide.

Motivación Dentro Del Equipo. Este punto es crucial para lograr el éxito y la obtención del objetivo en común del proyecto, se aplicará la comunicación clara, el reconocimiento, se fomentará el desarrollo y empoderamiento profesional de cada uno de los miembros, se recordará el propósito del proyecto para trabajar en base al mismo, existirá colaboración y apoyo dentro de cada actividad y proceso, de esta forma se llera a inspirar y motivar a los miembros para sacar adelante el proyecto.

Consolidación De La Información Y Elaboración De Informes. Siempre será la misma persona la encargada de realizar el informe final. Esta persona se encargará de enviar un consolidado final antes de subir el trabajo, para que, en común acuerdo, se suban los entregables. Nuestro grupo trabajará en conjunto en todas las actividades, dividiéndonos cada tarea para que un integrante del equipo se encargue de resumir un capítulo específico. De esta manera, otro miembro recibirá los criterios de todos y el resumen del integrante, y con su criterio, realizará el informe final.

Estado De Ánimo Dentro Del Equipo Durante El Proyecto. Proponemos tener tres principales, las cuales el equipo deberá reconocer y gestionar en conjunto, para mantener el ambiente de trabajo saludable y productivo.

1. **Entusiasmo**: al inicio del proyecto, el equipo puede estar lleno de energía y entusiasmo por comenzar algo nuevo y desafiante.
2. **Confianza**: cuando los miembros del equipo creen en sus habilidades y en la viabilidad del proyecto, se sienten seguros y motivados para trabajar juntos.
3. **Colaboración**: Un buen ambiente de trabajo donde los miembros se apoyan y colaboran mutuamente puede generar un sentimiento de camaradería y unión.

Apartado Nº2: Establecer la misión y visión del equipo.

Razón Del Equipo. El equipo tiene como propósito y razón de ser la transformación de "LA CASA DEL PERNO Y LA HERRAMIENTA" en una empresa competitiva, mediante la implementación de una estructura organizacional formal y una estrategia de marketing integral.

Para cumplir este propósito, se llevará a cabo una planificación con varias aristas, entre las cuales destacan: establecer procesos internos eficientes, definir roles y responsabilidades claras, diseñar una estrategia de marketing que aumente la base de clientes y las ventas, optimizar la gestión de inventarios y el control de costos, introducir tecnologías y prácticas innovadoras, entre otras.

Misión Como Equipo. La misión es diseñar e implementar una solución integral de gestión empresarial para transformar 'La Casa del Perno y la Herramienta' en una organización eficiente y competitiva. A través de la estructuración organizacional y la estrategia de marketing, buscamos maximizar la rentabilidad del negocio y posicionarlo como líder en el mercado ferretero, contribuyendo al éxito del proyecto de titulación y demostrando la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos en la maestría en gestión de proyectos

Finalidad/Propósito

La finalidad del proyecto es transformar “LA CASA DEL PERNO Y LA HERRAMIENTA” en una empresa bien estructurada y competitiva en el mercado ferretero, mediante la formalización de su estructura organizacional y el diseño de una estrategia de marketing integral, con el fin de incrementar su base de clientes, ventas y rentabilidad.

Misión Del Proyecto. Impulsar la transformación de 'La Casa del Perno y la Herramienta' en una empresa ferretera eficiente y competitiva a través de la implementación de un modelo de gestión integral innovador.

Logros Proyectados. Los logros proyectados del proyecto son: en el corto plazo, diseñar una estructura organizacional eficiente y una estrategia de marketing inicial que permita a mediano plazo consolidar nuestra presencia en el mercado local, aumentando las ventas y estableciendo alianzas estratégicas. A largo plazo, esto permitirá expandir la empresa a nivel regional y diversificar la oferta de productos y servicios.

Metas A Alcanzar ¿Como Lograrlo? Mediante la implementación de una estructura organizacional sólida y una estrategia de marketing integral, se logrará optimizar procesos, aumentar la visibilidad de la marca y fortalecer relaciones con proveedores y clientes clave. Esto permitirá consolidar la posición de la empresa en el mercado local y expansión a nivel regional, diversificando la oferta y asegurando un crecimiento sostenible de la empresa.

Percepción Del Proyecto. El equipo desea que el proyecto sea percibido como una herramienta estratégica que impulse el crecimiento y la transformación de 'La Casa del Perno y la Herramienta'. Tanto el cliente como el sector mecánico y ferretero reconozcan nuestro trabajo como un modelo de gestión innovador y efectivo. El equipo aspira a posicionar el proyecto como una referencia en el sector, demostrando que, con una planificación adecuada y la implementación de herramientas de gestión modernas, cualquier empresa puede optimizar sus operaciones y alcanzar un mayor nivel de competitividad.

Visión Del Equipo Ser reconocidos como un equipo de gestión de proyectos altamente capacitado, capaz de transformar negocios y generar un impacto positivo en la industria ferretera a través de soluciones innovadoras y eficientes.

Visión Del Proyecto

Impulsar “La Casa del Perno y la Herramienta” para que se convierta en la empresa ferretera líder en la región, reconocida por su eficiencia operativa e innovación, potenciando su crecimiento con un modelo de gestión empresarial que transforma negocios y satisface las necesidades de los clientes de manera efectiva.

Percepción Del Proyecto. La percepción que tenga el proyecto por parte de los actores involucrados son una clave importante para su éxito, una percepción positiva puede aumentar la aceptación que el proyecto tenga por lo que se toman algunos aspectos para entender y poder gestionar la percepción que posee el mismo.

Los clientes esperan productos y proyectos de alta calidad que satisfagan sus necesidades, facilitando así una experiencia positiva mediante procesos comprensibles y accesibles, además de una atención al cliente excepcional. La comunicación transparente sobre el progreso, cambios, retrasos o problemas también mejora su percepción. Recoger feedback a través de encuestas y entrevistas es crucial para entender sus expectativas y resolver rápidamente sus observaciones y quejas, demostrando así que valoramos su opinión.

Como industria se espera ser considerada una empresa innovadora, esta mejora la percepción de los proyectos mediante el uso de nuevas tecnologías y el cumplimiento de normativas y estándares, demostrando profesionalismo y compromiso con la calidad y seguridad. Además, formar alianzas y colaborar con otras empresas del sector aporta credibilidad y recursos adicionales, mejorando aún más la percepción del proyecto.

Con la comunidad se demostrará un compromiso con la responsabilidad ambiental y la sostenibilidad, lo cual mejora significativamente la percepción pública del proyecto, generando un impacto social positivo y beneficios para la comunidad local. Ser transparentes acerca de los objetivos, procesos y resultados del proyecto también es crucial para generar confianza en los clientes y otros actores.

Apartado Nº3: Establecimiento de los valores del equipo.

Los valores que el equipo tomara como base para la consecución del trabajo se enlistan y describen en la Tabla 2.

Tabla 2

Valores del equipo

VALORES DEL EQUIPO		
N.º	**VALOR**	**CONTRIBUCION AL PROYECTO**
1	Innovación:	Esto impulsará el proyecto hacia adelante, asegurando que siempre se busquen formas más eficientes y efectivas de alcanzar los objetivos establecidos.
2	Integridad:	La integridad contribuirá a mantener un ambiente de trabajo positivo y respetuoso, donde cada miembro se sienta valorado y comprometido con el éxito común
3	Colaboración	Fomenta el trabajo en equipo, para que todos los miembros puedan contribuir y compartir conocimientos. Esto nos permite aprovechar las habilidades del equipo para obtener soluciones más creativas y efectivas para los retos que se presenten.
4	Responsabilidad	Contribuye a cumplir los compromisos y la normativa establecida. Ayuda a gestionar los recursos de manera eficiente y finalmente, promueve el crecimiento y desarrollo personal de los miembros del equipo al asumir responsabilidades y desafíos.
5	Resiliencia:	La capacidad de enfrentar y superar desafíos y adversidades con determinación y optimismo. En un entorno de mercado competitivo y cambiante, la resiliencia contribuye al equipo adaptarse rápidamente y encontrar soluciones efectivas a los problemas inesperados.
6	Orientación al Cliente:	Pondremos las necesidades y expectativas de los clientes en el centro de todas las decisiones y acciones del equipo. Una fuerte orientación al cliente asegura y contribuye a que el equipo no solo satisfaga, sino que también anticipe y supere las expectativas de los clientes, creando una base sólida para el liderazgo del mercado.
7	Compromiso	El equipo debe mostrar dedicación y compromiso con el proyecto, mantenerse enfocado y motivado para resolver los desafíos demostrando resiliencia y determinación en situaciones difíciles.
8	Calidad	Cada miembro debe buscar la excelencia en las actividades y los entregables de las tareas, prestando atención a los detalles y superando en los posible las expectativas.
9	Organización	Las tareas del equipo serpa organizadas a nivel individual y grupal, por lo que el líder del equipo, asignará los roles y responsabilidades de acuerdo con las habilidades, fortalezas y experiencia de cada miembro para lograr los objetivos colectivos del equipo.
10	Eficiencia	El equipo realizará reuniones periódicas para proporcionar actualizaciones sobre el trabajo que completa cada miembro; así

como, definir los objetivos y resultados de cada tarea mediante una comunicación constante a fin de garantizar el avance del proyecto según lo planeado.

Apartado Nº4: Competencias del gestor de proyectos como líder-coach.

En la Tabla 3. se detallan las competencias clave del gestor de proyectos como líder-coach, resaltando las habilidades necesarias para dirigir equipos de manera efectiva.

Tabla 3

Competencias del gestor de proyectos como líder-coach.

COMPETENCIAS DEL GESTOR DE PROYECTO		
N.º	**COMPETENCIA**	**APORTACION AL PROYECTO**
1	Comunicación	Aportará a crear un entorno de comunicación abierta, eficaz e intencional, a partir de la implementación de técnicas de cuestionamiento, que no solo fomenten la exploración de soluciones a los problemas, sino a la toma de decisiones.
2	Escucha activa	Al contar con un equipo multidisciplinario, esta competencia le permitirá comprender los pensamientos, perspectivas y organizar ideas para el cumplimiento de cada etapa del proyecto.
3	Orientación a los resultados	Analizará, adaptará y mejorará el desarrollo de las tareas asignadas a nivel individual y como equipo, mediante el establecimiento de objetivos medibles y alcanzables, y seguimiento al progreso del mismo.
4	Innovación	Explorar el comportamiento de innovación en los miembros del equipo desde un nivel individual hasta el nivel de equipo. Brindar orientación y retroalimentación para ayudar al equipo a realizar actividades relacionadas con el proceso de innovación de manera más clara y eficaz.
5	Flexibilidad	Aportará a generar confianza entre los miembros del equipo al demostrar comprensión y accesibilidad a las eventualidades durante el desarrollo del proyecto; así como, a impulsar al equipo a que los obstáculos pueden ser superados cuando se trabaja en equipo.
6	Resolución de conflicto	Mediar situaciones difíciles y diferentes puntos de vistas en relación a un tema que surja a lo largo del proyecto. Fomentar las relaciones productivas y cohesión en el equipo frente los desafíos, conflictos o algún tipo de disrupción.
7	Gestión de tiempo	Ayudar a los miembros del equipo a definir un cronograma flexible de trabajo y cumplimiento de tareas en tiempos específicos, a fin de llegar a cumplir con los objetivos del equipo y del proyecto a corto, mediano y largo plazo.
8	Confidencialidad	Definir limites en referencia a lo que es y no es aceptable revelar de la información que se maneje a lo largo del proyecto en relación a la empresa y el equipo.
9	Inteligencia emocional	Gestionar, comprender y empatizar con las emociones de los miembros del equipo. Lograr comunicarse de manera eficaz y construir relaciones

		solidas a partir de la autoconciencia, regulación emocional y conciencia social para promover un compromiso emocional de los miembros del equipo con el proyecto y sus roles.
10	Preguntas poderosas	Capaz de formular preguntas que permitan a cada miembro del equipo a compartir sus ideas y flujo de comunicación eficaz, así como facilitar la reflexión, autoexploración de fortalezas del equipo, para el descubrimiento de soluciones innovadoras; las mismas que ayuden a la toma de decisiones efectivas y de alta calidad para el éxito del proyecto.

Planificación De Los Recursos Humanos De Un Proyecto

Etapa 1ª: Recopilación y análisis de datos.

La fuerza laboral en nuestro proyecto son 5 miembros del equipo que a continuación se describen:

Nombres y apellidos: **Tanya Gissela Chela Ninabanda**

- Edad: 28 años
- Formación: Lcda., en psicología y recurso humanos
- Cursos de especialización:
  - Diplomado Gestión del Talento Humano digital con HR Analytics
  - Especialista en subsistema de talento humano y administración de nómina.
  - Derechos humanos y garantías constitucionales con énfasis en la atención al usuario interno y externo en las instituciones públicas y privadas.
  - Liderazgo y coaching empresarial.
  - DIRCOM 2.0 Gestión Integral de la Comunicación
  - Comunicación y colaboración en la era digital.
- Habilidades que posee:

  Soft Skills:

- Capacidad para interactuar de manera clara y efectiva con equipos y clientes, promoviendo un entorno organizacional colaborativo y centrado en el cliente.
- Habilidad para ajustar rápidamente las prioridades y realizar múltiples tareas simultáneamente en entornos dinámicos y de alta exigencia.
- Competencia para liderar y colaborar con grupos diversos, motivando al equipo hacia el logro de objetivos comunes y la resolución efectiva de problemas.

Hard Skill:

- Experiencia en la aplicación de estrategias de gestión social para mejorar la eficiencia en la administración de personas y el servicio al cliente.

- Experiencia laboral:
  - Facilitadora de Sociedad (Compassion Internacional EC)
  - Coordinadora de Proyecto de Erradicación de Trabajo Infantil (Fundación Dejando Huellas)
  - Docente ocasional (Fundación Cristiana de Investigación y Desarrollo Integral)
  - Facilitadora de Proyecto de Discapacidades (Acción Social Municipal- GAD Guaranda)
  - Consultor de Talento Humano (Corporación Grupo Salinas)
- Responsabilidades asumidas:
  - Reestructuración organizacional y diseño de manuales para la administración de Talento Humano.
  - Gestionar equipo de facilitadores proyecto discapacidades y monitorear el cumplimiento de los lineamientos técnicos, administrativo y legal a través de la gestión de la información técnica-financiera.

  - Prestar servicios profesionales en docencia sobre desarrollo de proyectos sociales y relaciones humanas.
  - Coordinar y orientar el proceso de restitución de derechos de las niña, niños y adolescentes en situación de trabajo infantil, a través del acompañamiento, asistencia técnica, seguimiento, monitoreo y evaluación del servicio de erradicación del trabajo infantil.
  - Facilitar las relaciones con las entidades cooperantes a través del proceso central de gestión de asociaciones para mejorar los resultados en la ejecución de los proyectos y mentalidad de desarrollo.
- Situación laboral actual y puesto que ocupa:
  - Facilitador de Sociedad en Compassion Internacional EC, Unidad de Gestión de Asociaciones, siendo responsable de supervisar los proyectos, fortaleciendo las comunidades y las asociaciones locales para garantizar que los programas de Compassion sean efectivos y sostenibles a largo plazo.

Nombre y apellidos: **Marilyn Lizeth González Cuichán**

- Edad: 31 años
- Formación: Licenciada en Trabajo Social
- Cursos de especialización:
  - Enfoque de género en la política pública.
  - Gestión de riesgos de desastres.
  - Metodología TBRI

- Estrategia de oportunidades en territorio, (discapacidad, gestión intergeneracional y protección especial)
- Derechos ciudadanos
- Análisis y aplicación de leyes grafológicas en selección de personal.

- Habilidades que posee:

  Soft Skills:

  - Experiencia en liderar equipos técnicos y sociales en proyectos complejos, promoviendo la colaboración y el cumplimiento de objetivos.
  - Habilidad para aplicar estrategias de gestión social que mejoran la eficiencia en la administración de recursos y servicio al cliente.
  - Capacidad para abordar desafíos en entornos cambiantes, adaptándose a diferentes contextos y situaciones organizacionales.

  Hard Skill:

  - Experiencia en el análisis de presupuestos y coordinación de proyectos sociales, asegurando el cumplimiento de metas en instituciones públicas y sociales.

- Experiencia laboral:
  - Analista de presupuestos de gasto público de GADs parroquiales. (Gad Puembo, Gad Pifo, Gad Tumbaco, Gad San Antonio de Pichincha)
  - Coordinadora de proyecto de erradicación de la mendicidad – Mies.
  - Trabajadora social y líder de equipo técnico en proyecto EPM – MIES
- Responsabilidades asumidas:
  - Coordinación de actividades de proyecto social. EPM. MIES.
  - Líder de equipo técnico en proyecto de protección especial.

- Coordinación y gestión de recursos sociales y responsabilidad social.
- Análisis, seguimiento, atención y derivación de casos de grupos con vulnerabilidad social.
- Planificación, implementación y evaluación de respuestas humanitarias.
- Intervención y planificación de planes de trabajo e intervención social.

- Situación laboral actual y el puesto que ocupa:
  - Trabajadora social en - Fundación Nakuna, Parte y líder de equipo técnico de atención a personas en situación de vulnerabilidad dentro del Proyecto de Erradicación Progresiva de la Mendicidad, en el distrito Metropolitano de Quito en convenio con el Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES.

Nombre y apellidos: **Rafael Alejandro López Marcillo**

- Edad: 37 años
- Formación: Ingeniero Eléctrico
- Cursos de especialización.
  - Maestría en Electrónica y Automatización.
  - Especialista en Gestión de Mantenimiento.
  - Mantenimiento Productivo Total (TPM).
  - Cursos de Instrumentación y Automatización Industrial.
  - Certificación por Competencias Laborales, Prevención en Riesgos Laborales – Energía Eléctrica.
  - Certificación por Competencias Laborales, Instalación de equipos y máquinas eléctricas.

- Habilidades que posee.

  Soft Skills:

  - Alto nivel de responsabilidad y compromiso en la supervisión y ejecución de tareas críticas en entornos de alta demanda.
  - Efectivo en la dirección y motivación de equipos, garantizando un ambiente colaborativo y orientado al logro de los objetivos.
  - Habilidad para colaborar con equipos multidisciplinarios, facilitando una comunicación clara y eficaz para coordinar y completar proyectos

  Hard Skill:

  - Experiencia en el montaje de equipos eléctricos y de refrigeración, planificación y control del presupuesto, y gestión de gastos en mantenimiento y proyectos eléctricos.

- Experiencia laboral.
  - Coordinador de Mantenimiento en empacadora de camarón.
  - Residente de obra en proyectos eléctricos.
  - Jefe de Mantenimiento en cadena hotelera.
- Responsabilidades asumidas.
  - Montaje de equipos eléctricos y de refrigeración.
  - Supervisión y ejecución de proyectos.
  - Control de presupuesto de proyectos.
  - Control de Gastos de Mantenimiento.
  - Planificación y coordinación de mantenimiento.
- Situación laboral actual y el puesto que ocupa.

- Jefe de Mantenimiento en la cadena hotelera Oro Verde, en Manta. funciones:
- Optimizar la eficiencia operativa de infraestructura y equipos.
- Implementar estrategias de mantenimiento preventivo, correctivo y predictivo.

Nombre y apellidos. **Max Vladimir Montenegro Jerez**

- Edad. 49 años
- Formación. Ingeniero civil
- Cursos de especialización.
  - Administración de proyectos,
  - Fiscalización de obras,
  - Diseño de estructuras de hormigón armado y acero.
  - Planificación de proyectos con PROJECT, presupuestos y análisis de precios unitarios,
  - Topografía automatizada,
  - Superintendencia de obras.
  - Certificación en riesgos laborales en la construcción, etc.
- Habilidades que posee.

  Soft Skills:

  - Capacidad para ajustarse rápidamente a entornos de trabajo variados y situaciones imprevistas, tanto en campo como en oficina.
  - Disposición para compartir conocimientos y aprender continuamente de colegas, fomentando un entorno de colaboración y mejora constante.

- Comprensión de que los errores son oportunidades de aprendizaje, promoviendo un enfoque constructivo ante las equivocaciones del equipo.

  Hard Skill:

- Experto en análisis de presupuestos y administración de recursos en proyectos de construcción, con una sólida formación en planificación eficiente y diseño de estructuras de hormigón armado y acero.

- Experiencia laboral.
  - Residente de obra (varias obras civiles a nivel nacional)
  - Fiscalizador de obras civiles (Gad Cayambe)
  - Director de obras Públicas (Gad Cayambe)
  - Administrador de contratos de construcción (Gad Cayambe)
  - Superintendente de obra (Machala, Ampliación de Puerto Bolívar)
  - Ingeniero civil técnico especialista (CELEC EP)
- Responsabilidades asumidas.
  - Dirección de proyectos
  - Control de ejecución de proyectos
  - Planificación de proyectos
  - Diseños de obras civiles
  - Fiscalización de proyectos
- Situación laboral actual y el puesto que ocupa.
  - Ingeniero civil técnico especialista, Empresa pública CELEC EP, Unidad de negocio Hidrotoapi, Construcción de la Central Hidroeléctrica Toachi Pilatón.

Nombre y apellidos. - **Juan Carlos Ortiz Fajardo**

- Edad. - 35 años
- Formación. - Arquitecto
- Cursos de especialización. –
    - Avalúos de bienes Inmuebles, Urbanos, Rurales, Patrimoniales.
    - Sistemas de información geográfica para Avalúos.
    - Prevención de riesgos laborales para la construcción y obras públicas.
    - Perito judicial en la provincia del Azuay.
    - Uso de epóxicos de reforzamiento estructural.
    - Operador del Sistema de Contratación pública del Ecuador
- Habilidades que posee.

    Soft Skills:

    - Capacidad para desempeñarse eficazmente en diferentes roles, tanto en el sector público como en el privado.
    - Experiencia en liderar equipos de trabajo diversos, asegurando la coordinación y motivación hacia objetivos comunes.
    - Habilidad para organizar recursos y procesos de manera eficiente, optimizando la ejecución de proyectos y operaciones.

    Hard Skill:

    - Experto en topografía, con conocimientos en ingeniería, arquitectura, y sistemas informáticos, además de manejo de leyes jurídicas, públicas y municipales.
- Experiencia laboral.

- Residente de Obra, proyectos arquitectónicos en varios sectores de la zona sur del Ecuador, Guayas, El Oro, Azuay, Loja, Cañar, Zamora Chinchipe y Morona Santiago.
- Superintendente de Obra, Proyectos de repotenciación de infraestructura física gubernamental, proyectos de vivienda masiva, en la ciudad de Cuenca.
- Contratista del estado ecuatoriano, con obras en la provincia del Azuay, Cañar, y Manabí.

- Responsabilidades asumidas.
  - Revisión y análisis de estructura actual.
  - Propuestas de implementación para mejora y expansión de infraestructura.
  - Manejo de personal y logística.
- Situación laboral actual y el puesto que ocupa.
  - CAMBIJE ARQUITECTURA INGENIERIA Y CONSTRUCCION S.A.S, Empresa Cuencana con 2 años de trayectoria, socio fundador con nombramiento de gerente general hasta junio de 2025, coordino personal administrativo y operativo, más gestión de ventas de productos.

Etapa 2ª: Establecimiento de políticas y objetivos de recursos humanos.

Provisión de la demanda de Recursos Humanos. Garantizar la disponibilidad del personal necesario para ejecutar el proyecto mediante la asignación de roles específicos y responsabilidades claras para los integrantes del equipo.

Número de personas necesarias:

- Total número de personas: 5 (miembros del equipo actual)

  Puestos específicos y responsabilidades. Cada uno de los integrantes tendrá asignado sus responsabilidades

1. Líder de Proyecto y Gestión de Recursos Humanos:
    - Nombre: Tanya Gissela Chela Ninabanda
    - Experiencia Requerida: Experiencia en liderazgo, gestión de equipos y recursos humanos.

2. Especialista en Sistemas de Gestión y Tecnología:
    - Nombre: Rafael Alejandro López Marcillo
    - Experiencia Requerida: Conocimientos en sistemas de gestión y tecnología de la información.

3. Consultor de Estructura Física y Organizacional:
    - Nombre: Juan Carlos Ortiz Fajardo
    - Experiencia Requerida: Experiencia en diseño arquitectónico, planificación de espacios y gestión organizacional.

4. Especialista en Marketing y Responsabilidad Social:
    - Nombre: Marilyn Lizeth González Cuichan
    - Experiencia Requerida: Conocimientos en marketing y relaciones públicas.

5. Analista Financiero y de Riesgos:
    - Nombre: Max Vladimir Montenegro Jerez
    - Experiencia Requerida: Experiencia en análisis financiero y gestión de riesgos.

Etapa 3ª: Diseño e implementación de planes y programas de actuación.

Roles y responsabilidades:

1. **Tanya Gissela Chela Ninabanda** (Líder de Proyecto y Gestión de Recursos Humanos):
    - Rol: Coordinadora Principal.
    - Responsabilidades:
        - Supervisar todas las actividades del proyecto.
        - Asegurar la implementación de la estructura organizacional.
        - Coordinar la capacitación del personal.

2. **Rafael Alejandro López Marcillo** (Especialista en Sistemas de Gestión y Tecnología):
    - Rol: Experto en Tecnología.
    - Responsabilidades:
        - Evaluar y mejorar los sistemas tecnológicos.
        - Implementar soluciones para aumentar la eficiencia operativa.

3. **Juan Carlos Ortiz Fajardo** (Consultor de Estructura Física y Organizacional):
    - Rol: Consultor de Estructura Física y Organizacional.
    - Responsabilidades:

- Evaluar el espacio físico de la tienda y proponer optimizaciones.
- Desarrollar y ejecutar la reestructuración organizacional.
- Diseñar y supervisar la implementación de la nueva distribución del espacio para mejorar la operatividad de la tienda.
- Diseñar la comunicación visual interna de la empresa.

4. **Marilyn Lizeth González Cuichan** (Especialista en Marketing y Responsabilidad Social):
    - Rol: Responsable de Marketing y RSE.
    - Responsabilidades:
        - Diseñar e implementar la estrategia de marketing.
        - Desarrollar e implementar iniciativas de responsabilidad social.

5. **Max Vladimir Montenegro Jerez** (Analista Financiero y de Riesgos):
    - Rol: Analista Financiero.
    - Responsabilidades:
        - Realizar un análisis financiero del proyecto.
        - Controlar costos y gestionar riesgos financieros.

Etapa 4ª: Planificación, control y evaluación de los planes de gestión de los recursos humanos.

Niveles de Productividad Deseados. "La productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados

para obtenerla” **(Prokopenko, 1989)**. Bajo este concepto, se procede a organizar el nivel de producción que se busca de cada una de las áreas a realizarse.

- **Estructura Organizacional:**
    - Objetivo: Tener la estructura organizacional formalizada y capacitar al 100% del personal.
    - Nivel de Productividad Deseado: Implementar la nueva estructura y capacitación para el final del segundo mes.
    - Medición de avance: De las tareas planificadas mensuales, debe estar realizado como mínimo el 80% de tareas.
- **Tecnología y Sistemas:**
    - Objetivo: Implementar al menos el 50% de las mejoras tecnológicas y reducir costos operativos en un 5%.
    - Nivel de Productividad Deseado: Completar la implementación y evaluación de tecnologías.
    - Medición de avance: De las tareas planificadas mensuales, debe estar realizado como mínimo el 80% de tareas.
- **Estructura Física y Organizacional:**
    - Objetivo: Realizar propuestas de cambios estructurales menores y desarrollar un plan de reestructuración organizacional.
    - Nivel de Productividad Deseado: Diseño de optimización del espacio y tener el plan de reestructuración organizacional listo para el final del segundo mes.
    - Medición de avance: De las tareas planificadas mensuales, debe estar realizado como mínimo el 80% de tareas.

- **Marketing y Responsabilidad Social:**
    - Objetivo: Diseñar y lanzar una campaña de marketing y una iniciativa de responsabilidad social.
    - Nivel de Productividad Deseado: Aumentar la base de clientes en un 2% y mejorar la percepción comunitaria.
    - Medición de avance: De las tareas planificadas mensuales, debe estar realizado como mínimo el 80% de tareas.
- **Finanzas y Riesgos:**
    - Objetivo: Desarrollar un plan financiero y gestionar los riesgos.
    - Nivel de Productividad Deseado: Tener un plan financiero ajustado y controlar costos dentro del presupuesto.
    - Medición de avance: De las tareas planificadas mensuales, debe estar realizado como mínimo el 80% de tareas.

Necesidades de Incorporación de Personal. No se requiere personal adicional para esta etapa. Cada miembro del equipo asumirá responsabilidades ampliadas para cubrir todas las áreas del proyecto. Sin embargo, a mediano plazo (aprox. 2 años) se tendrá la necesidad de los siguientes puestos, que se los considera necesarios:

- **Ventas y Atención al Cliente** (1 puesto):

Para apoyar el incremento de la base de clientes y asegurar un servicio personalizado.

- **Marketing y Comunicación** (1 puesto):

Para desarrollar e implementar estrategias de marketing y mejorar la visibilidad de la empresa.

- **Operaciones y Logística** (1 puesto):

Para optimizar la gestión de inventarios y la distribución de productos.

- **Mantenimiento y Soporte Técnico** (1 puesto):

Para asegurar el correcto funcionamiento de las tecnologías implementadas y resolver problemas técnicos.

Costos/mes, en Materia de Recursos Humanos para el proyecto (presente):

- **Horas de Trabajo Estimadas por Miembro:**
  - Tanya Gissela Chela Ninabanda: 60 horas/mes.
  - Rafael Alejandro López Marcillo: 60 horas/mes.
  - Juan Carlos Ortiz Fajardo: 60 horas/mes.
  - Marilyn Lizeth González Cuichan: 60 horas/mes.
  - Max Vladimir Montenegro Jerez: 60 horas/mes.

- **Costo Estimado por Hora, incluye recursos propios como materiales, equipo, movilización, etc. (Tarifa promedio de $30 por hora):**
  - Tanya Gissela Chela Ninabanda: $1,800 (60 horas x $30).
  - Rafael Alejandro López Marcillo: $1,800 (60 horas x $30).
  - Juan Carlos Ortiz Fajardo: $1,800 (60 horas x $30).
  - Marilyn Lizeth González Cuichan: $1,800 (60 horas x $30).
  - Max Vladimir Montenegro Jerez: $1,800 (60 horas x $30).

- **Total, Estimado de Costos mensual en Recursos Humanos (presente):**

- Total: $9,000 (Suma de los costos estimados de cada miembro del equipo).

Costos/mes, en Materia de Recursos Humanos para el desarrollo permanente de la empresa (a mediano plazo, aprox. 2 años):

- **Horas de Trabajo Estimadas por Miembro:**
  - Ventas y Atención al Cliente (1 puesto): $800(160 horas x $5).
  - Marketing y Comunicación: (1 puesto): $800 (160 horas x $5).
  - Operaciones y Logística (1 puesto): $800 (160 horas x $5).
  - Mantenimiento y Soporte Técnico (1 puesto): $800 (160 horas x $5).

- **Total, Estimado de Costos mensual en Recursos Humanos (a mediano plazo, aprox. 2 años):**
  - **Total:** $3,200 (Suma de los costos estimados de cada miembro del equipo).

Competencias Personales, Habilidades Directivas Y Técnicas Del Gestor De Proyectos

Apartado Nº1: Aplicación de la Metodología Six Thinking Hats.

Cada miembro del equipo propondrá acciones para culminar con éxito el proyecto, pasando por los cinco tipos de pensamiento (blanco, amarillo, negro, rojo y verde).

Resumen de las acciones propuestas, en función del tipo de sombrero, que cada miembro ha aportado.

Tanya Gissela Chela Ninabanda

- Sombrero blanco. - contar con una base sólida de información del negocio que guie a la toma de decisiones del proyecto.
- Sombrero amarillo. - crear un plan de comunicación para definir en un plazo establecido para complimientos de tareas.
- Sombrero negro. - elaboración de planes de contingencia para solucionar problemas y riesgos asociados al proyecto
- Sombrero rojo. - establecer espacios de diálogo abierto para que los miembros del equipo expresen sus emociones y preocupaciones sobre el proyecto.
- Sombrero verde.- aplicar metodologías o técnicas para generar ideas innovadoras y efectivas sobre el proyecto.

Marilyn Lizeth González Cuichán

- Sombrero Blanco: identificar la necesidad de una ferretería completa en un lugar o zona comercial.
- Sombrero Amarillo: mantener sistemas de organización por cada uno de los miembros del equipo de trabajo.
- Sombrero Negro: identificar posibles riesgos y prevenir problemas dentro del equipo y de los procesos.
- Sombrero Rojo: generar incentivos y reconocimiento a la generación de ideas y creatividad dentro del equipo.

- Sombrero Verde: Implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y herramientas colaborativas en línea.

Juan Carlos Ortiz Fajardo

- Sombrero blanco. - revisar la estructura organizativa actual, incluyendo roles, responsabilidades, y capacidad de liderazgo para soportar una expansión.
- Sombrero amarillo. - investigar nuevas tecnologías que mejoren la eficiencia operativa, como automatización de almacenes y software de gestión logística.
- Sombrero negro. - identificar riesgos financieros y desarrollar planes de contingencia para mitigar fluctuaciones de mercado y sobrecostos.
- Sombrero rojo. - diseñar un plan de comunicación para mantener al equipo informado y alineado con los objetivos del proyecto, asegurando un ambiente de confianza.
- Sombrero verde.- implementar un "muro de ideas" donde el equipo pueda compartir sugerencias e innovaciones, fomentando la participación activa con facilidad.

Max Vladimir Montenegro Jerez

- Sombrero Blanco: Analizar el cronograma del proyecto y comparar el avance actual con lo planificado.
- Sombrero Amarillo: Identificar las fortalezas del equipo y asignar tareas según las habilidades de cada miembro.
- Sombrero Negro: Evaluar los posibles retrasos en la entrega de información por parte de la empresa.

- Sombrero Rojo: Implantar sistemas de reconocimiento al equipo para mantener la motivación.
- Sombrero Verde: Desarrollar acordar el uso de una herramienta digital para facilitar la colaboración entre los miembros del equipo.

Rafael Alejandro López Marcillo

- Sombrero blanco: Superar el porcentaje de nivel de productividad establecido para cada integrante.
- Sombrero amarillo: Implantar un programa o plan de capacitación y desarrollo para los empleados.
- Sombrero negro: Aumentar las horas de trabajo si es que aparecen situaciones que puedan retrasar el avance del proyecto.
- Sombrero rojo: Ser empático y brindar ayuda al resto de integrantes.
- Sombrero verde: Hacer reuniones periódicas para mostrar avances y generar ideas en conjunto que nos permitan mitigar las complicaciones que puedan aparecer.

Apartado Nº2: Diseño de un Plan de acción del proyecto.

"El desarrollo de un plan de acción permite a un equipo centrar la labor en las prioridades y compartir una misma visión; se trata de perseguir un mismo objetivo, de seguir las mismas pautas hasta alcanzarlo" (UNITAR, 2009). Para el desarrollo de la empresa se identifica y recoge las acciones más adecuadas para culminar con éxito el proyecto (especialmente las aportadas por el sombre verde).

1. Elaboración de planes de contingencia para solucionar problemas y riesgos asociados al proyecto
2. Establecer espacios de diálogo abierto para que los miembros del equipo expresen sus emociones y preocupaciones sobre el proyecto.
3. Implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y herramientas colaborativas en línea.
4. Identificar las fortalezas del equipo y asignar tareas según las habilidades de cada miembro.
5. Implantar sistemas de reconocimiento al equipo para mantener la motivación.
6. Superar el porcentaje de nivel de productividad establecido para cada integrante.
7. Implantar un programa o plan de capacitación y desarrollo para los empleados.
8. Hacer reuniones periódicas para mostrar avances y generar ideas en conjunto que nos permitan mitigar las complicaciones que puedan aparecer.

¿En qué va a consistir cada una de las diferentes acciones?

Elaboración de planes de contingencia para solucionar problemas y riesgos asociados al proyecto

Identificar los posibles problemas y riesgos que podrían afectar al proyecto.

Establecer protocolos de respuesta rápida, y designar responsables para la implementación de estas medidas.

Establecer espacios de diálogo abierto para que los miembros del equipo expresen sus emociones y preocupaciones sobre el proyecto.

Crear un ambiente de confianza donde los miembros del equipo puedan expresar libremente sus emociones, preocupaciones o sugerencias relacionadas con el proyecto. Es importante para resolver problemas de manera colaborativa.

Implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y herramientas colaborativas en línea.

Implementar hacer uso de un sistema centralizado de gestión de proyectos, que permitirá la comunicación fluida y la actualización del estado del proyecto en tiempo real, para todos los miembros principales del proyecto.

Identificar las fortalezas del equipo y asignar tareas según las habilidades de cada miembro.

Evaluar las competencias y fortalezas individuales de los miembros del equipo para asignarles tareas que se alineen con sus habilidades y experiencia, para buscar maximizar la eficiencia.

Implantar sistemas de reconocimiento al equipo para mantener la motivación.

Reconocer y celebrar los éxitos y avances significativos del equipo durante el desarrollo del proyecto. Esto ayuda a mantener la motivación y el compromiso de los miembros del equipo.

Superar el porcentaje de nivel de productividad establecido para cada integrante.

Establecer y superar metas de productividad individuales que sean desafiantes pero alcanzables para cada miembro del equipo, a través del seguimiento continuo del rendimiento y el apoyo para la mejora continua.

1. **Implantar un programa o plan de capacitación y desarrollo para los empleados.**

Asegurarse de que todos los miembros del equipo estén completamente capacitados para sus roles antes de la fecha límite establecida. Esto incluye la formación técnica y las habilidades necesarias para ejecutar sus tareas con eficacia.

2. **Hacer reuniones periódicas para mostrar avances y generar ideas en conjunto que nos permitan mitigar las complicaciones que puedan aparecer.**

Realizar reuniones regulares con el equipo para revisar el progreso del proyecto, discutir los desafíos actuales, y generar ideas para superar obstáculos. Esto nos servirá para mejorar la proactividad en la resolución de problemas.

¿Cómo se va a llevar a cabo cada acción? Recursos necesarios.

1. **Elaboración de planes de contingencia para solucionar problemas y riesgos asociados al proyecto**

Realizar talleres de análisis de riesgos con el equipo para identificar posibles amenazas.

Crear un plan de acción para cada riesgo identificado, incluyendo medidas preventivas y de mitigación.

Revisar periódicamente los riesgos y ajustar los planes según sea necesario.

***Recursos necesarios*:** Espacio para talleres virtuales, herramientas de colaboración en línea (como Google Meet o Zoom), software de gestión de riesgos (como RiskWatch o Excel), y tiempo asignado para el análisis y revisión de riesgos.

2. **Establecer espacios de diálogo abierto para que los miembros del equipo expresen sus emociones y preocupaciones sobre el proyecto.**

   Programar reuniones semanales.

   Utilizar técnicas como círculos de diálogo o dinámicas de confianza para fomentar la comunicación.

   Implementar encuestas anónimas para captar preocupaciones que no se expresan abiertamente.

   ***Recursos necesarios*:** Plataforma para reuniones virtuales (como Microsoft Teams o Google Meet), técnicas de facilitación para diálogo, y tiempo para la preparación y conducción de las reuniones.

3. **Implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y herramientas colaborativas en línea.**

   Elegir una herramienta de gestión de proyectos adecuada que sea fácil de usar y accesible desde cualquier lugar.

   Realizar sesiones de formación para asegurar que todos los miembros sepan cómo utilizar el sistema.

   Proporcionar soporte técnico continuo para resolver dudas o problemas técnicos.

***Recursos necesarios*:** Herramienta de gestión de proyectos (como Asana o Trello), material de formación (manuales, tutoriales), y soporte técnico (personal capacitado o servicios de soporte de la herramienta).

4. **Identificar las fortalezas del equipo y asignar tareas según las habilidades de cada miembro.**

   Realizar una evaluación formal de las habilidades y experiencias de cada miembro.

   Basar la distribución de tareas en los resultados de la evaluación para asegurar una asignación óptima.

   Monitorear el rendimiento y ajustar las asignaciones de tareas según sea necesario.

***Recursos necesarios*:** Herramienta para evaluación de habilidades (encuestas en línea o entrevistas), sistema de seguimiento del rendimiento, y tiempo para análisis y ajustes.

5. **Implantar sistemas de reconocimiento al equipo para mantener la motivación.**

   Definir metas claras y alcanzables que se celebren al ser alcanzadas.

   Crear un sistema de recompensas y reconocimientos, como bonos, días libres, o eventos de equipo.

   Compartir los logros del equipo en reuniones, boletines, o redes sociales internas.

***Recursos necesarios*:** Plataforma para comunicar logros (correo electrónico, Teams), presupuesto para recompensas y eventos, y tiempo para planificación y ejecución de celebraciones.

6. **Superar el porcentaje de nivel de productividad establecido para cada integrante.**

Definir KPIs específicos y alcanzables para cada miembro del equipo.

Utilizar software de seguimiento del rendimiento para evaluar la productividad.

Proporcionar retroalimentación regular para mejorar el rendimiento individual.

***Recursos necesarios*:** Herramienta para seguimiento del rendimiento, indicadores clave de rendimiento (KPIs), y tiempo para retroalimentación y análisis de productividad.

7. **Implantar un programa o plan de capacitación y desarrollo para los empleados.**

Desarrollar un cronograma de formación con plazos claros.

Organizar talleres, cursos y sesiones de formación para todo el personal.

Realizar pruebas y simulaciones para asegurar que se han alcanzado los objetivos de capacitación.

Otorgar certificaciones internas a quienes completen con éxito la capacitación.

***Recursos necesarios*:** Programa de formación (cursos en línea, talleres), plataforma de gestión de formación (LMS), y tiempo para pruebas y certificaciones.

Hacer reuniones periódicas para mostrar avances y generar ideas en conjunto que nos permitan mitigar las complicaciones que puedan aparecer.

Establecer un calendario de reuniones regulares.

Definir una agenda clara que incluya la revisión de avances, discusión de problemas, y generación de ideas.

Tomar actas de las reuniones y hacer un seguimiento de las decisiones y acciones acordadas.

Evaluar periódicamente la eficacia de las reuniones y hacer ajustes según sea necesario.

***Recursos necesarios*:** Herramienta para reuniones virtuales, plantilla para actas de reuniones, y tiempo para preparación y seguimiento de las reuniones.

¿Qué personas de vuestro equipo estarán implicadas en la realización de cada acción? Responsables

1. **Elaboración de planes de contingencia para solucionar problemas y riesgos asociados al proyecto:**

Responsables: Marilyn Lizeth González Cuichán y Rafael Alejandro López Marcillo.

Razón: Marilyn, con su experiencia en gestión de riesgos de desastres y planificación, puede identificar y evaluar posibles riesgos. Rafael, con su enfoque en la resolución de problemas y experiencia en mantenimiento, puede proponer soluciones técnicas y operativas.

2. Establecer espacios de diálogo abierto para que los miembros del equipo expresen sus emociones y preocupaciones sobre el proyecto:

Responsable: Tanya Gissela Chela Ninabanda.

Razón**:** Su formación en psicología y recursos humanos, así como su experiencia en gestión de equipos y comunicación, la convierten en la persona ideal para facilitar estos espacios de diálogo y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo.

3. Implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y herramientas colaborativas en línea:

Responsables: Juan Carlos Ortiz Fajardo y Rafael Alejandro López Marcillo.

Razón: Juan Carlos, con su experiencia en sistemas de información geográfica y manejo de herramientas informáticas, puede identificar y recomendar el sistema más adecuado. Rafael, con su enfoque técnico, puede asegurar la implementación y funcionamiento del sistema.

4. Identificar las fortalezas del equipo y asignar tareas según las habilidades de cada miembro:

Responsable: Tanya Gissela Chela Ninabanda.

Razón: Su experiencia en gestión de talentos y evaluación de desempeño le permite identificar las fortalezas de cada miembro y asignar las tareas de manera óptima.

5. Implantar sistemas de reconocimiento al equipo para mantener la motivación:

Responsable: Todo el equipo, con la coordinación de Tanya Gissela Chela Ninabanda.

Razón: Es importante que todos los miembros del equipo se sientan valorados y reconocidos por sus contribuciones. Tanya puede organizar actividades y reconocimientos para fortalecer el espíritu de equipo.

6. Superar el porcentaje de nivel de productividad establecido para cada integrante:

Responsables: Todos los miembros del equipo, con el seguimiento de Max Vladimir Montenegro Jerez.

Razón: Max, con su experiencia en gestión de proyectos y control de ejecución, puede establecer los hitos de productividad y monitorear el avance de cada miembro.

7. Implantar un programa o plan de capacitación y desarrollo para los empleados:

Responsables: Tanya Gissela Chela Ninabanda y Juan Carlos Ortiz Fajardo.

Razón: Tanya, con su experiencia en capacitación y desarrollo de personal, puede diseñar el plan de capacitación. Juan Carlos, con su conocimiento en diversas áreas, puede identificar las necesidades de capacitación específicas de cada miembro.

8. Hacer reuniones periódicas para mostrar avances y generar ideas en conjunto que nos permitan mitigar las complicaciones que puedan aparecer:

Responsable: Todo el equipo, con la coordinación de Marilyn Lizeth González Cuichán.

Razón: Marilyn, con su experiencia en facilitación de proyectos y gestión de equipos, puede organizar y moderar las reuniones de manera efectiva.

Tabla 4

Resumen de responsabilidades asignadas

ÍTEM	ACCIÓN	RESPONSABLES	OBSERVACIONES
1	Elaboración de planes de contingencia	Marilyn Lizeth González Cuichán, Rafael Alejandro López Marcillo	Se enfocarán en riesgos técnicos y operacionales.
2	Establecer espacios de diálogo	Tanya Gissela Chela Ninabanda	Facilitación de dinámicas grupales y resolución de conflictos.
3	Implementar sistema general	Juan Carlos Ortiz Fajardo, Rafael Alejandro López Marcillo	Selección y configuración del sistema.
4	Identificar fortalezas del equipo	Tanya Gissela Chela Ninabanda	Evaluación de competencias y asignación de tareas.
5	Implantar sistema de reconocimiento	Todo el equipo (coordinado por Tanya Chela)	Organización de actividades de reconocimiento.

6	Superar metas de productividad	Todos los miembros (seguimiento por Max Montenegro)	Establecimiento y monitoreo de indicadores.
7	Plan de capacitación y desarrollo de empleados	Tanya Gissela Chela Ninabanda, Juan Carlos Ortiz Fajardo	Diseño e implementación del plan de capacitación.
8	Reuniones periódicas	Todo el equipo (coordinado por Marilyn Gonzáles)	Establecimiento de agenda y seguimiento de acuerdos.

¿Cómo sabremos que estas acciones nos acercan a nuestro objetivo? Indicadores

Para asegurar que el equipo se acerca al objetivo principal es importante definir indicadores clave sobre el rendimiento, por lo que se propone los siguientes.

1. **Elaboración de planes de contingencia para solucionar problemas y riesgos asociados al proyecto:**

Número de planes de contingencia documentados para los riesgos que se han identificado.

Tiempo que se tarda la implementación un plan de contingencia desde la identificación del problema.

Porcentaje de riesgos para los cuales se han implementado planes efectivos.

2. Establecer espacios de diálogo abierto para que los miembros del equipo expresen sus emociones y preocupaciones sobre el proyecto:

- Número de sesiones dentro de un periodo determinado.

- Nivel de participación de los miembros del equipo en los diferentes espacios.
- Índice de satisfacción del equipo a través de encuestas post reunión.

3. Implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y herramientas colaborativas en línea:

- Porcentaje de miembros del equipo que usan el sistema.
- Tiempo de disponibilidad del sistema.
- Evaluación de la facilidad de uso del sistema.

4. Identificar las fortalezas del equipo y asignar tareas según las habilidades de cada miembro:

- Porcentaje de tareas asignadas en función de la fortaleza de cada miembro.
- Productividad del equipo respecto a la asignación de tareas.
- Evaluación del equipo sobre las tareas asignadas.

5. Implantar sistemas de reconocimiento al equipo para mantener la motivación:

- Numero de celebración de logros por ciertos periodos.
- Nivel de motivación y satisfacción de los miembros después de cada celebración.
- Retención del personal en comparación con periodos anteriores.

6. Superar el porcentaje de nivel de productividad establecido para cada integrante:

- Porcentaje de incremento de productividad alcanzado respecto al nivel establecido.
- Cantidad de tareas completadas dentro de plazos establecidos.

- Evaluación de la calidad del trabajo completado.

7. Implantar un programa o plan de capacitación y desarrollo para los empleados:

Porcentaje del personal capacitado dentro del plazo estimado.

- Tiempo de capacitación real, frente al tiempo estimado.
- Evaluación de la efectividad de la capacitación.

8. Hacer reuniones periódicas para mostrar avances y generar ideas en conjunto que nos permitan mitigar las complicaciones que puedan aparecer.

Número de reuniones periódicas realizadas.

Porcentaje de miembros que asisten a las reuniones.

Número de soluciones generadas en cada reunión.

¿En qué momento llevaremos a cabo cada una de las diferentes acciones?

Semana 1-2: Preparación y Evaluación Inicial

1. **Identificación de riesgos y problemas:**
    - Semana 1: Identificar los posibles problemas y riesgos que podrían afectar al proyecto.
        - Actividades: Reuniones con el equipo para analizar posibles riesgos en cada área.
    - Semana 2 : Establecer protocolos de respuesta rápida, y designar responsables para la implementación de estas medidas.

- Actividades: Documentación de los planes de contingencia y asignación de responsables.

Evaluar las competencias y fortalezas del equipo:

- Semana 1(del 19 de agosto de 2024 al 25 de agosto de 2024): Identificar las fortalezas del equipo y asignar tareas según las habilidades de cada miembro.
  - Actividades: Revisión de perfiles de los miembros del equipo y asignación de responsabilidades basadas en sus habilidades.

Semana 3-4: Establecimiento de Sistemas y Capacitación

Implementación del sistema de gestión de proyectos:

- Semana 3: Implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y herramientas colaborativas en línea.
  - Actividades: Selección e implementación de la herramienta de gestión de proyectos, capacitación básica inicial.

Capacitación del equipo:

- Semana 4: Implantar un programa o plan de capacitación y desarrollo para los empleados.
  - Actividades: Sesiones de capacitación para el uso del sistema de gestión y formación en habilidades clave para el proyecto.

Semana 5-6: Comunicación y Motivación

Establecer espacios de diálogo abierto:

- Semana 5: Establecer espacios de diálogo abierto para que los miembros del equipo expresen sus emociones y preocupaciones sobre el proyecto.
  - Actividades: Organización de reuniones de equipo y sesiones de feedback

.

Celebración de logros:

- Semana 6: Implantar sistemas de reconocimiento al equipo para mantener la motivación.
  - Actividades: Reconocimiento de avances importantes, celebración de hitos.

Semana 7-8: Seguimiento y Revisión

Superación de metas de productividad:

- Semana 7: Superar el porcentaje de nivel de productividad establecido para cada integrante.
  - Actividades: Seguimiento del rendimiento individual y ajustes necesarios para alcanzar las metas de productividad.

Reuniones periódicas de revisión.

- Semana 1 a la 8 : Hacer reuniones periódicas para mostrar avances y generar ideas en conjunto que nos permitan mitigar las complicaciones que puedan aparecer.
  - Actividades: Revisión del progreso, ajustes en los planes, brainstorming para resolver problemas.

¿Cuál es vuestro grado de compromiso para llevar a cabo el Plan de Acción?

El consenso inicial de cada uno de los miembros del equipo se ha planteado en el compromiso por cumplir cada una de las acciones planificadas. El mismo que se verá reflejado en la determinación por cumplir el Plan de Acción de manera efectiva y superando los indicadores establecidos. El grado de compromiso podría ser calificado con un 9 en general, indicando un alto grado de compromiso hacia la ejecución del plan de acción y lograr el éxito del proyecto.

Para evaluar el grado de compromiso del equipo de trabajo en la implementación del plan de acción, se planteará lo siguiente:

1. **Elaboración de planes de contingencia para solucionar problemas y riesgos asociados al proyecto.**

   Clave: proactividad

   Descripción: El equipo mostrará interés y disposición por anticiparse a los problemas y el desarrollo de planes alternativos.

   Grado de compromiso: 8 a 9

2. **Establecer espacios de diálogo abierto para que los miembros del equipo expresen sus emociones y preocupaciones sobre el proyecto.**

   Clave: confianza y colaboración

   Descripción: El equipo buscará cuadrar tiempos y horarios para definir espacios de dialogo, en entornos virtuales, para compartir inquietudes o pensamientos en referencia al proyecto.

Grado de compromiso: 7 a 8

3. **Implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y herramientas colaborativas en línea.**

Clave: organización y transparencia

Descripción: El equipo definirá un sistema que se adapte a los requerimientos del proyecto y que no haya barreras en el acceso al mismo.

Grado de compromiso: 8 a 9

4. **Identificar las fortalezas del equipo y asignar tareas según las habilidades de cada miembro.**

Clave: Gestión de tiempo y tareas

Descripción: el equipo asignara tareas que maximicen las competencias de cada miembro, esto indicaría un alto nivel de compromiso con la optimización del rendimiento colectivo

Grado de compromiso: 9 a 10

5. **Implantar sistemas de reconocimiento al equipo para mantener la motivación.**

Clave: cohesión y motivación del equipo

Descripción: el equipo realiza un esfuerzo conjunto por reconocer y celebrar los logros a nivel individual y grupal.

Grado de compromiso: 8

6. **Superar el porcentaje de nivel de productividad establecido para cada integrante.**

Clave: conexión con las metas del proyecto y actitud proactiva

Descripción: el equipo operará por encima de las expectativas en términos de productividad alineado a los objetivos del proyecto y que cada miembro está dedicado a dar lo mejor de sí mismo.

Grado de compromiso: 9 a 10

7. **Implantar un programa o plan de capacitación y desarrollo para los empleados.**

Clave: planificación y responsabilidad

Descripción: el equipo estará comprometido en que todos sus miembros estén completamente capacitados antes del plazo previsto

Grado de compromiso: 10

8. **Hacer reuniones periódicas para mostrar avances y generar ideas en conjunto que nos permitan mitigar las complicaciones que puedan aparecer.**

Clave: comunicación

Descripción: el equipo participará activamente en las reuniones establecidas mostrando un alto nivel de compromiso con la comunicación y mejora continua, permitiendo el trabajo conjunto hacia el éxito del proyecto

Grado de compromiso: 9

Plan de acción.

El plan busca mejorar la gestión de proyectos, fortalecer la comunicación del equipo, aumentar la motivación y optimizar la productividad mediante estrategias como herramientas colaborativas, reconocimiento de logros y capacitación continua, con metas claras y plazos definidos.

Ilustración 1

Plan de Acción para Mejorar la Gestión de Proyectos y el Desempeño del Equipo

Plan de Acción					
Acciones.	Objetivo que persigue dicha acción	Responsable de la acción	Recursos	Indicadores	En que momento se va a realizar la acción?
1. Elaboración de planes de contingencia para solucionar problemas y riesgos asociados al proyecto	• I□dentificar los posibles problemas y riesgos que podrían afectar al proyecto. • □Establecer protocolos de respuesta rápida, y designar responsables para la implementación de estas medidas.	Marilyn Lizeth González Cuichán, Rafael Alejandro López Marcillo	1. Espacio para talleres virtuales, herramientas de colaboración en línea (como Google Meet o Zoom), software de gestión de riesgos (como RiskWatch o Excel), y tiempo asignado para el análisis y revisión de riesgos.	• □Número de planes de contingencia documentados para los riesgos que se han identificado. • □Tiempo que se tarda la implementación un plan de contingencia desde la identificación del problema. • □Porcentaje de riesgos para los cuales se han implementado planes efectivos.	del 19 de agosto de 2024 al 1 de septiembre de 2024
2. Establecer espacios de diálogo abierto para que los miembros del equipo expresen sus emociones y preocupaciones sobre el proyecto.	• C□rear un ambiente de confianza donde los miembros del equipo puedan expresar libremente sus emociones, preocupaciones o sugerencias relacionadas con el proyecto. Es importante para resolver problemas de manera colaborativa.	Tanya Gissela Chela Ninabanda	2. Plataforma para reuniones virtuales (como Microsoft Teams o Google Meet), técnicas de facilitación para diálogo, y tiempo para la preparación y conducción de las reuniones.	• □Número de sesiones dentro de un periodo determinado. • □Nivel de participación de los miembros del equipo en los diferentes espacios. • Í□ndice de satisfacción del equipo a través de encuestas post reunión.	del 16 de septiembre de 2024 al 22 de septiembre de 2024
3. Implementar un sistema centralizado de gestión de proyectos y herramientas colaborativas en línea.	• Implementar hacer uso de un sistema centralizado de gestión de proyectos, que permitirá la comunicación fluida y la actualización del estado del proyecto en tiempo real, para todos los miembros principales del proyecto.	Juan Carlos Ortiz Fajardo, Rafael Alejandro López Marcillo	3. Herramienta de gestión de proyectos (como Asana o Trello), material de formación (manuales, tutoriales), y soporte técnico (personal capacitado o servicios de soporte de la herramienta).	• □Porcentaje de miembros del equipo que usan el sistema. • □Tiempo de disponibilidad del sistema. • □Evaluación de la facilidad de uso del sistema.	del 2 de septiembre de 2024 al 8 de septiembre de 2024
4. Identificar las fortalezas del equipo y asignar tareas según las habilidades de cada miembro.	• □Evaluar las competencias y fortalezas individuales de los miembros del equipo para asignarles tareas que se alineen con sus habilidades y experiencia, para buscar maximizar la eficiencia.	Tanya Gissela Chela Ninabanda	4. Herramienta para evaluación de habilidades (encuestas en línea o entrevistas), sistema de seguimiento del rendimiento, y tiempo para análisis y ajustes.	• □Porcentaje de tareas asignadas en función de la fortaleza de cada miembro. • □Productividad del equipo respecto a la asignación de tareas. • □Evaluación del equipo sobre las tareas asignadas.	del 19 de agosto de 2024 al 25 de agosto de 2024
5. Implantar sistemas de reconocimiento al equipo para mantener la motivación	• R□econocer y celebrar los éxitos y avances significativos del equipo durante el desarrollo del proyecto. Esto ayuda a mantener la motivación y el compromiso de los miembros del equipo.	Todo el equipo (coordinado por Tanya Chela)	5. Plataforma para comunicar logros (correo electrónico, teams), presupuesto para recompensas y eventos, y tiempo para planificación y ejecución de celebraciones.	• □Numero de celebración de logros por ciertos periodos. • □Nivel de motivación y satisfacción de los miembros después de cada celebración. • R□etención del personal en comparación con periodos anteriores.	del 23 de septiembre de 2024 al 29 de septiembre de 2024
6. Superar el porcentaje de nivel de productividad establecido para cada integrante.	• □Establecer y superar metas de productividad individuales que sean desafiantes pero alcanzables para cada miembro del equipo, a través del seguimiento continuo del rendimiento y el apoyo para la mejora continua.	Todos los miembros (seguimiento por Max Montenegro)	6. Herramienta para seguimiento del rendimiento (software como Jira o Monday.com), indicadores clave de rendimiento (KPIs), y tiempo para retroalimentación y análisis de productividad.	• □Porcentaje de incremento de productividad alcanzado respecto al nivel establecido. • C□antidad de tareas completadas dentro de plazos establecidos. • □Evaluación de la calidad del trabajo completado.	del 30 de septiembre de 2024 al 6 de octubre de 2024
7. Implantar un programa o plan de capacitación y desarrollo para los empleados.	• □Asegurarse de que todos los miembros del equipo estén completamente capacitados para sus roles antes de la fecha límite establecida. Esto incluye la formación técnica y las habilidades necesarias para ejecutar sus tareas con eficacia.	Tanya Gissela Chela Ninabanda, Juan Carlos Ortiz Fajardo	7. Programa de formación (cursos en línea, talleres), plataforma de gestión de formación (LMS), y tiempo para pruebas y certificaciones.	• □Porcentaje del personal capacitado dentro del plazo estimado. • □Tiempo de capacitación real, frente al tiempo estimado. • □Evaluación de la efectividad de la capacitación.	del 9 de septiembre de 2024 al 15 de septiembre de 2024
8. Hacer reuniones periódicas para mostrar avances y generar ideas en conjunto que nos permitan mitigar las complicaciones que puedan aparecer.	• R□ealizar reuniones regulares con el equipo para revisar el progreso del proyecto, discutir los desafíos actuales, y generar ideas para superar obstáculos. Esto nos servirá para mejorar la proactividad en la resolución de problemas.	Todo el equipo (coordinado por Marilyn Gonzáles)	8. Herramienta para reuniones virtuales, plantilla para actas de reuniones, y tiempo para preparación y seguimiento de las reuniones.	• □Número de reuniones periódicas realizadas. • □Porcentaje de miembros que asisten a las reuniones. • □Número de soluciones generadas en cada reunión.	del 19 de agosto de 2024 al 13 de octubre de 2024
DEL 1 AL 10, indicar cuáñ es el grado de compromiso de vuestro equipo para cumplir con este Plan de Acción.			9		

Capítulo 2: Financiación De Proyectos

Apartado nº1: El Capital Social

Ante la necesidad de formalizar el desarrollo de la estructura organizacional y la estrategia de marketing para "LA CASA DEL PERNO Y LA HERRAMIENTA", se han planteado dos alternativas para analizar la posibilidad de creación de una empresa consultora, en la cual los miembros del equipo consultor actuarán como socios accionistas. Esta empresa tendrá como objetivo brindar servicios especializados en gestión de recursos humanos, tecnología, marketing, finanzas y estructura organizacional, con un enfoque financiero adecuado para su funcionamiento.

Alternativa a

Financiación gastos 100% de socios y accionistas

Los socios accionistas del equipo consultor serán los encargados de ofrecer estos servicios, asegurando el reparto de acciones y tomando en cuenta diversas consideraciones financieras que permitirán el funcionamiento eficiente de la empresa.

Gastos Totales del Proyecto: Se estima que los costos en recursos humanos serán de $9.000,00/mes durante el tiempo del proyecto. Esto es financiado en su totalidad por los aportes de los socios, lo que asegura que no haya necesidad de financiamiento externo en esta etapa.

Ilustración 2

Distribución de Acciones para los Socios.

Socio	Número de Acciones	Numeración de las Acciones	Valor Nominal de Cada Acción	Capital Suscrito	Capital Desembolsado	% Capital Social
Tanya Gissela Chela Ninabanda	120	1 a 120	$15	$1,800	$1,800	20%
Rafael Alejandro López Marcillo	120	121 a 240	$15	$1,800	$1,800	20%
Juan Carlos Ortiz Fajardo	120	241 a 360	$15	$1,800	$1,800	20%
Marilyn Lizeth González Cuichan	120	361 a 480	$15	$1,800	$1,800	20%
Max Vladimir Montenegro Jerez	120	481 a 600	$15	$1,800	$1,800	20%

Detalle de las Participaciones:

1. *Valor Nominal de Cada Acción*: Cada acción tiene un valor de $15,00 el cual fue determinado en base a la estimación de costos del proyecto y el capital que cada socio va a aportar. Este valor refleja el costo proporcional de los recursos humanos y materiales necesarios para realizar el proyecto.
2. *Capital Suscrito*: Se refiere al capital total que cada socio ha comprometido a invertir en el proyecto. Dado que cada socio tiene 120 acciones a $15,00 cada una, el capital suscrito es de $1.800,00 por socio.
3. *Capital Desembolsado:* Representa el capital que ya ha sido aportado por los socios. En este caso, se supone que cada socio ha desembolsado el 100% de su capital suscrito.
4. *Porcentaje del Capital Social*: Cada socio posee un 20% del capital social, ya que el capital está distribuido equitativamente entre los cinco socios.
5. *Aportaciones en Especie*: En este caso, no se han incluido aportaciones en especie, ya que se plantea que todos los socios contribuyan financieramente en efectivo.

Alternativa b

El equipo de trabajo, conformado por estudiantes que participan en el proyecto de titulación para desarrollar la estructura organizacional y estrategia de marketing de "LA CASA DEL PERNO Y LA HERRAMIENTA", ha decidido no cobrar salarios debido a la naturaleza académica del proyecto. Por esta razón, se plantea la posibilidad de formalizar la creación de una empresa consultora en la que los miembros del grupo actuarán como socios accionistas. Para reflejar esta situación, se ha establecido un valor nominal mínimo de $1,00 por acción, asegurando una estructura formal sin incurrir en costos salariales, pero permitiendo cubrir gastos operativos y tecnológicos.

Ilustración 3

Tabla de Financiamiento Propio del Proyecto

Tabla de Financiamiento Propio del Proyecto

Socio	Número de Acciones	Numeración de las Acciones	Valor Nominal de Cada Acción	Capital Suscrito	Capital Desembolsado	% Capital Social
Tanya Gissela Chela Ninabanda	120	1 a 120	$1	$120	$120	20%
Rafael Alejandro López Marcillo	120	121 a 240	$1	$120	$120	20%
Juan Carlos Ortiz Fajardo	120	241 a 360	$1	$120	$120	20%
Marilyn Lizeth González Cuichan	120	361 a 480	$1	$120	$120	20%
Max Vladimir Montenegro Jerez	120	481 a 600	$1	$120	$120	20%

Detalle del Financiamiento:

1. *Valor Nominal de cada Acción*: Se ha determinado un valor nominal de $1,00 por acción para cubrir los gastos mínimos operativos del proyecto, dado que los socios no cobrarán por su

trabajo. Este valor asegura que la empresa consultora tenga una estructura formal sin una carga financiera significativa.

2. *Capital Suscrito:* Cada socio se ha comprometido a suscribir 120 acciones, lo que resulta en un capital total suscrito de $120,00 por socio. Esto refleja el valor total de las acciones que cada socio posee.
3. *Capital Desembolsado:* El capital desembolsado es igual al capital suscrito, ya que cada socio ha cubierto el valor nominal completo de sus acciones, sumando $120,00 por socio.
4. *Porcentaje del Capital Social:* Dado que la distribución de acciones es equitativa entre los cinco socios, cada uno posee un 20% del capital social de la empresa.
5. *Aportaciones en Especie:* No existen aportaciones en especie en este proyecto, ya que el equipo está financiando la operación únicamente a través del capital suscrito y desembolsado en efectivo.

Nota importante:

Plan de Expansión a mediano Plazo

En el caso de materializarse la creación de la empresa para cualquiera de los dos casos (a y b). La posible extensión de tiempo y futura incorporación de personal en áreas clave (ventas, marketing, operaciones, y soporte técnico) requerirá un aumento de capital, lo que podría significar la emisión de nuevas acciones.

Apartado nº2: Reservas y criterios de reparto de dividendos

Documento que contempla los tipos de reserva que se constituirán en la empresa la política de dividendos para el reparto de los beneficios empresariales.

Documento: Propuesta de Tipos de Reserva y Política de Dividendos para la Empresa Consultora

1. Antecedentes. Para la elaboración del documento, tomamos como ejemplo la alternativa (a) del apartado 1, considerando que la empresa consultora está siendo constituida por un grupo de socios accionistas que, además de participar en su gestión operativa, donde cada socio ha suscrito 120 acciones, representando un 20% del capital social de la empresa, con un valor nominal de $15,00 por acción.

El presente documento establece los tipos de reservas que se constituirán para fortalecer la estabilidad financiera de la empresa y la política de distribución de dividendos, atendiendo tanto a las disposiciones legales del Ecuador como a los acuerdos entre los socios.

2. Tipos de Reserva. La empresa consultora prevé la creación de dos tipos de reservas: reserva legal (obligatoria) y reserva voluntaria. Estas serán constituidas en función de las utilidades obtenidas por la empresa, con el fin de asegurar su estabilidad financiera y garantizar su crecimiento a lo largo del tiempo.

2.1 Reserva Legal. Conforme al Artículo 109 de la Ley de Compañías de Ecuador, la empresa debe destinar el 5% de sus utilidades líquidas anuales para la conformación de la reserva legal, hasta que este alcance el 20% del capital social de la empresa. ***(SUPERCIAS, 2014)***

La reserva legal tiene como objetivo proteger el capital social de la empresa ante posibles pérdidas futuras, brindando estabilidad financiera.

2.2 Reserva Voluntaria. Una vez constituida la reserva legal, la empresa creará una reserva voluntaria destinada a los siguientes propósitos:

- **Fondo de expansión y crecimiento:** Para financiar proyectos de expansión o adquisición de nuevas tecnologías que permitan mejorar los servicios.
- **Fondo de contingencias:** Para enfrentar eventos inesperados que puedan afectar la operación de la empresa.
- **Inversiones estratégicas:** Para oportunidades de inversión que puedan surgir y beneficien a la empresa a largo plazo.

La creación y aumento de esta reserva se realizará de acuerdo con el porcentaje de utilidades que se asigne en cada ejercicio fiscal, conforme al acuerdo entre los socios.

3. Política de Dividendos. La política de dividendos será diseñada de manera que se respete la legislación ecuatoriana, pero que también atienda a los acuerdos entre los socios. El criterio básico es priorizar la consolidación de las reservas financieras (legal y voluntaria) y después proceder con el reparto de dividendos entre los accionistas.

3.1 Política de Dividendos en base a la Legislación Ecuatoriana

De acuerdo al Artículo 298 de la Ley de Compañías, una vez que se hayan constituido las reservas legales, las utilidades se distribuirán entre los socios en proporción a su participación accionaria, salvo que exista un acuerdo en contrario. (SUPERCIAS, 2014)

3.2 Política de Dividendos según el Acuerdo entre los Socios

La distribución de dividendos será realizada de forma escalonada para asegurar el crecimiento sostenido de la empresa, mientras se cumple con las obligaciones legales. El esquema propuesto es el siguiente:

- **Primer año (mientras se constituye la reserva legal):**
    - 70% a la reserva legal.
    - El 30% de las utilidades se destinará inicialmente a cubrir cualquier inversión operativa urgente o a un fondo de contingencia. No se considera reparto de dividendos.
- **Segundo año (completando la reserva legal):**
    - 40% a la reserva legal.
    - 10% de las utilidades a dividendos.
    - 50% a fondo de expansión o inversión en una reserva voluntaria.
- **Tercer año (una vez que la reserva legal haya alcanzado el 20%):**
    - 30% de las utilidades a dividendos.
    - 30% a la reserva voluntaria para contingencias, crecimiento y expansión.
    - 40% para reinversión en la empresa (nuevas oportunidades tecnológicas, expansión operativa).
- **Cuarto año:**
    - 40% de las utilidades a dividendos.
    - 30% a la reserva voluntaria.
    - 30% a reinversión o expansión.
- **A partir del quinto año:**

- 50% de las utilidades a dividendos.
- 25% a la reserva voluntaria.
- 25% para reinversión en la empresa.

4. Revisión de la Política de Dividendos y Reservas. La política de dividendos y la creación de reservas será revisada anualmente por los socios en función del desempeño de la empresa, el entorno económico y las necesidades futuras. Cualquier cambio en la proporción destinada a dividendos o reservas deberá ser aprobado por mayoría de los socios.

Apartado n 3º: Pasos legales para constituir nuestra empresa

Lista que incluye "cronológicamente" los principales pasos que tiene que seguir un empresario para poder constituir su empresa e iniciar la actividad.

En Ecuador, existen varios tipos de sociedades que permiten a los emprendedores y empresarios formalizar sus actividades comerciales de acuerdo con sus necesidades y metas. Las tres principales son: compañía de responsabilidad limitada (Cía. Ltda.) ideal para pequeñas y medianas empresas y se basa en un capital dividido en participaciones; sociedad anónima (S.A.) está destinada a empresas más grandes que buscan una estructura organizativa más compleja y esta divido en acciones; y, sociedad por acciones simplificada (S.A.S.) puede ser creada por uno o varios socios y no requiere capital mínimo.

Dado que la empresa consultora busca convertirse en una empresa estructurada y competitiva en el mercado ferretero, con un enfoque en aumentar la base de clientes, ventas y rentabilidad de la PYMES, la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) es la más adecuada. La S.A.S., de acuerdo con el artículo sin numeración identificado como 'Art. (...)' de la Ley de Compañías del Ecuador (2023), flexibilidad en su constitución y administración, lo que permitirá

que la empresa crezca y se adapte rápidamente al mercado sin los trámites formales y costosos de otras formas de sociedad. También porque, la S.A.S. es ideal para empresas que buscan agilidad en el mercado y permite incorporar a nuevos socios o capital con facilidad, al contar con una estructura menos rígida que la de una S.A., puede operar en un sector competitivo como el ferretero y PYMES.

Cada tipo de sociedad tiene requisitos específicos, pero los pasos a continuación proporcionan una guía clara para el emprendedor, desde la planificación inicial hasta la constitución formal de la empresa. Así como, el tiempo total estimado, cumpliendo con todos los procesos legales, sería aproximadamente entre 30 y 45 días hábiles.

Paso 1. Certificación negativa del nombre

- Breve explicación: con este trámite se pretende obtener un documento que certifique que el nombre elegido por la sociedad no coincide con el de otra empresa existente en el país, garantizando la exclusividad del nombre comercial. La certificación negativa asegura que puedes utilizar el nombre elegido sin riesgo de conflicto legal con otras empresas existentes.
- Lugar: la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros de Ecuador, a través de su plataforma en línea, o en sus oficinas físicas.
- Documentos: se debe presentar una solicitud a través del sistema en línea con hasta tres nombres posibles para la empresa, en orden de preferencia. La solicitud debe incluir los datos del solicitante y el tipo de empresa que se desea constituir.
- Plazo: La certificación negativa de nombre suele ser procesada en un período de 2 a 5 días hábiles.

- Aplicación en tipo de sociedad: Cía. Ltda., S.A., S.A.S a fin de asegurar que no haya una empresa registrada con el mismo nombre.
- Recomendación: verificar la disponibilidad de nombres en variaciones y sinónimos para asegurar que se pueda utilizar un nombre similar si el elegido ya está ocupado.

Paso 2. Elaboración de estatutos

- Breve explicación: los estatutos son el conjunto de normas internas que rigen el funcionamiento y la administración de la empresa. Incluyen detalles como la denominación, objeto social, domicilio, capital social, administración, distribución de utilidades, entre otros.
- Lugar: Los estatutos deben ser elaborados por un abogado y aprobados por los socios de la empresa.
- Documentos: borrador de los estatutos, documentos de identidad de los socios, y un informe sobre las aportaciones al capital social. Es útil incluir también una copia de la certificación negativa del nombre.
- Plazo: el proceso de redacción y aprobación de los estatutos puede tardar entre 3 y 7 días, dependiendo de la complejidad de la estructura de la empresa y de la disponibilidad de los socios.
- Aplicación en tipo de sociedad: Cía. Ltda., S.A., S.A.S a fin de se defina la estructura, propósito y administración de la empresa.
- Recomendación: consultar con un abogado especializado en derecho corporativo para asegurar que los estatutos cumplan con todas las leyes locales y se adapten a las necesidades específicas de tu empresa.

Paso 3. Apertura de cuenta corriente para depósito del capital social y emisión de certificados de titularidad de capital social

- Breve explicación: el capital social debe ser depositado en una cuenta bancaria a nombre de la empresa en formación. Esto es un requisito legal para demostrar que los socios han aportado el capital necesario para el funcionamiento de la empresa. El banco proporcionará un certificado de titularidad que será necesario para los siguientes trámites.
- Lugar: en cualquier banco autorizado en Ecuador que ofrezca servicios para empresas. La apertura de la cuenta y el depósito deben hacerse bajo el nombre de la empresa en formación.
- Documentos: documento de identidad del representante legal de la empresa, copia de los estatutos, y el monto del capital social a depositar. También puede ser necesario presentar una carta de autorización firmada por todos los socios.
- Plazo: este trámite suele completarse en 1 a 3 días hábiles, dependiendo de la eficiencia del banco y de la documentación presentada.
- Aplicación en tipo de sociedad: Aplica tanto para Cía. Ltda. y S.A., ya que deben demostrar la existencia del capital social. La S.A.S. es más flexible y no requiere un capital mínimo inicial.
- Recomendación: elegir un banco que tenga una buena reputación en cuanto a atención y eficiencia para servicio a empresas. Verificar también las comisiones y requisitos para abrir la cuenta. Cabe recalcar que si bien no se requiere un capital mínimo es aconsejable que el monto inicial sea suficiente para demostrar seriedad y compromiso ante los usuarios de los estados financieros.

Paso 4. Otorgamiento de escritura pública de constitución

- Breve explicación: la escritura pública es el documento legal que formaliza la constitución de la empresa ante un notario. Incluye los estatutos, el certificado negativo de nombre, y el comprobante del depósito del capital social. La firma de este documento debe ser realizada en presencia del notario.
- Lugar: en una notaría pública autorizada en Ecuador. Es recomendable elegir una notaría cercana a la localidad de la empresa para facilitar el proceso.
- Documentos: certificado negativo de nombre, los estatutos aprobados, el comprobante del depósito del capital social, y los documentos de identidad de los socios o accionistas. El notario también puede requerir la presencia de todos los socios para firmar la escritura.
- Plazo: la firma y obtención de la escritura pública generalmente se realiza en un plazo de 2 a 5 días hábiles, dependiendo de la disponibilidad del notario y la carga de trabajo.
- Aplicación en tipo de sociedad: Aplica para Cía. Ltda. y S.A., ya que la constitución formal debe estar registrada en una notaría. La S.A.S. también debe firmar una escritura, pero tiene mayor flexibilidad en cuanto a su formalización.
- Recomendación: revisar el borrador de la escritura pública con un abogado antes de la firma para evitar errores o problemas futuros. Guardar una copia certificada de la escritura para tu archivo.

Paso 5. Pago de impuestos por constitución

- Breve explicación: en Ecuador, el pago de impuestos por la constitución de la empresa puede incluir tasas administrativas y tributos específicos para la formalización de la empresa. Es importante cumplir con estos pagos para evitar problemas legales futuros.

- Lugar: Servicio de Rentas Internas (SRI) o en instituciones financieras autorizadas para recibir estos pagos.
- Documentos: escritura pública de constitución, RUC provisional (si ya ha sido asignado), y comprobantes de pago. Puede ser necesario presentar también una constancia de que se ha realizado el pago correcto.
- Plazo: el pago de impuestos puede completarse en un solo día, pero la confirmación y registro de estos pagos en el sistema del SRI puede tardar entre 2 y 3 días hábiles.
- Aplicación en tipo de sociedad: Cía. Ltda., S.A., y S.A.S.
- Recomendación: verificar las tasas y regulaciones actuales en el portal del SRI o consultar con un contador para asegurarse de que todos los impuestos y tasas sean pagados correctamente y a tiempo.

Paso 6. Declaración y obtención del Código de Identificación Fiscal (RUC)

- Breve explicación: la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) es un requisito para operar legalmente en Ecuador. El RUC es el código de identificación fiscal que la empresa utilizará en todas sus transacciones tributarias y comerciales. (SRI, s/f)
- Lugar: Servicio de Rentas Internas (SRI). Este trámite se puede realizar en línea a través del portal del SRI o en sus oficinas físicas.
- Documentos: escritura pública de constitución, documento de identidad del representante legal, comprobante de dirección de la empresa, y el certificado de depósito del capital social. También se debe presentar una declaración jurada con los datos fiscales y comerciales de la empresa.

- Plazo: la obtención del RUC puede realizarse en el mismo día si se completa el trámite en línea, o en un plazo de 1 a 3 días hábiles si se realiza en las oficinas del SRI.
- Aplicación en tipo de sociedad: Cía. Ltda., S.A., y S.A.S., ya que todas deben registrarse ante el Servicio de Rentas Internas para obtener el RUC.
- Recomendación: tener todos los documentos requeridos listos y correctos antes de la inscripción. Además, verificar que la información proporcionada sea precisa para evitar problemas futuros con la administración tributaria.

Paso 7. Registro Mercantil

- Breve explicación: el Registro Mercantil es el trámite final para formalizar la existencia legal de la empresa ante el Estado. La inscripción en el Registro Mercantil otorga a la empresa personalidad jurídica y le permite operar oficialmente en el mercado.
- Lugar: en el Registro Mercantil de la provincia donde la empresa tiene su domicilio. Este registro suele estar en la Cámara de Comercio local o en una entidad similar.
- Documentos: escritura pública de constitución, certificado de RUC, comprobante del depósito del capital social, y documentos de identidad de los socios. También puede ser necesario presentar una prueba de que todos los pagos de impuestos están al día.
- Plazo: el Registro Mercantil suele tardar entre 3 y 7 días hábiles, dependiendo de la eficiencia del registro y la correcta presentación de la documentación.
- Aplicación en tipo de sociedad: Cía. Ltda., S.A., y S.A.S., es un paso obligatorio para formalizar la existencia legal de la empresa en el mercado.

- Recomendación: una vez registrada la empresa, revisar el registro para asegurarse de que toda la información esté correcta. También considerar obtener una copia del registro para futuros trámites y para demostrar la legalidad de la empresa.

Recomendaciones adicionales:

- Licencias y permisos: dependiendo de la actividad económica de la empresa, puede ser necesario obtener licencias o permisos adicionales (por ejemplo, permisos de funcionamiento, licencias ambientales, etc.). Consultar con la municipalidad o autoridades locales para determinar los requisitos específicos.
- Registro de marca: para proteger el nombre y el logotipo de tu empresa, considerar registrar la marca en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

Ilustración 4

Financiación a corto y a largo plazo

En el marco del desarrollo de nuestro proyecto de titulación, se plantea la necesidad de constituir una empresa consultora integrada por los mismos miembros que forman parte del proyecto de titulación. En este escenario, sería necesario recurrir a financiamiento externo para cubrir costos relacionados con salarios, operaciones y gastos administrativos.

A continuación, se detalla la propuesta de financiación ajena para la creación de la empresa consultora y su operación, en dos escenarios posibles del proyecto (corto y largo plazo):

1. ***Financiación a corto plazo (Factoring):*** Solicitada por el grupo consultor, con un importe de $10.000,00 destinado a cubrir los gastos operativos inmediatos del proyecto. Esta modalidad permite obtener liquidez rápida a través del adelanto de facturas, facilitando el flujo de caja necesario para el desarrollo del trabajo.

2. ***Financiación a largo plazo (Préstamo Bancario):*** Solicitado por el grupo consultor como, con un importe de $10.000,00. El préstamo será utilizado para realizar inversiones y expansiones estratégicas, apoyando el crecimiento del negocio.

Apartado nº1: Financiación a corto plazo

Se ha determinado que el proyecto requerirá financiación para cubrir desfases de tesorería y costos operativos inmediatos, por lo que se optará por solicitar factoring como la modalidad de financiación más adecuada. El factoring permitirá cubrir necesidades de tesorería en corto plazo mediante el adelanto de fondos sobre facturas pendientes de cobro, garantizando el flujo de caja necesario para continuar con el proyecto sin interrupciones.

Financiación a Corto Plazo:

Destino de los fondos: Gastos operativos, movilización, compra de materiales y herramientas

Modalidad de financiación: Factoring

Explicación: El factoring nos permite vender las facturas a un factor (banco) para que el riesgo de impago recaiga sobre el Banco, en este sentido se determina los intereses que cobra el banco para saber exactamente cuál es el dinero líquido que recibe la empresa, esto logra mejorar el flujo de caja para cubrir gastos inmediatos del proyecto.

Importe: $10.000,00

Liquidaciones periódicas: Mensuales

Vencimiento: 6 meses

Tipo de interés: 5% anual

Comisiones: 2% sobre el valor de las facturas financiadas

Ejemplo de operación: Se anticipa el cobro de una factura de $5.000,00 pagando $4.900,00 tras aplicar el 2% de comisiones.

El factoring se considera ideal para cubrir los gastos diarios del proyecto.

En Ecuador, se ha consultado que entidad financiera podría ofrecer este tipo de financiamiento y se ha identificado al Banco Internacional como posible alternativa, considerando que esta institución financiera brinda servicios a las PYMES.

Apartado nº2: Financiación a largo plazo

Préstamo para el Grupo de Socios (maestrantes).

Método Francés

- Objetivo: Financiar la adquisición de activos fijos como: computadoras y mobiliario, etc.
- Importe: $59,500.00
- Plazo de Amortización: 4 años.
- Método de Amortización: Sistema de cuotas constantes o método francés (donde el pago de intereses disminuye mientras que el capital aumenta).
- Tasa de Interés: 16% anual.
- Comisiones: 1% de apertura.
- Cuota Mensual: Se calcula en función del método de amortización utilizado.

Cuadro de Amortización (Método Francés):

Ilustración 5

Cuadro de Amortización método Frances

INTERES ANUAL=	16.00%		períodos=	48
COMISIÓN APERTURA=	1%		**apertura =**	$595.00
INTERES MENSUAL=	1.333%		saldo a recibir =	$58,905.00
PRESTAMO	$59,500.00			
CUOTA INICIAL=	**$1,686.25**			
Periodo (mes)	**Cuota Total**	**Capital Amortizado**	**Intereses**	**Saldo Restante**
				$59,500.00
1	$1,686.25	$892.91	$793.33	$58,607.09
2	$1,686.25	$1,797.73	$781.43	$57,702.27
3	$1,686.25	$2,714.62	$769.36	$56,785.38
4	$1,686.25	$3,643.72	$757.14	$55,856.28
5	$1,686.25	$4,585.22	$744.75	$54,914.78
6	$1,686.25	$5,539.27	$732.20	$53,960.73
7	$1,686.25	$6,506.04	$719.48	$52,993.96
8	$1,686.25	$7,485.70	$706.59	$52,014.30
9	$1,686.25	$8,478.42	$693.52	$51,021.58
10	$1,686.25	$9,484.38	$680.29	$50,015.62
11	$1,686.25	$10,503.75	$666.87	$48,996.25
12	$1,686.25	$11,536.72	$653.28	$47,963.28
13	$1,686.25	$12,583.45	$639.51	$46,916.55
14	$1,686.25	$13,644.15	$625.55	$45,855.85
15	$1,686.25	$14,718.98	$611.41	$44,781.02
16	$1,686.25	$15,808.15	$597.08	$43,691.85
17	$1,686.25	$16,911.84	$582.56	$42,588.16
18	$1,686.25	$18,030.24	$567.84	$41,469.76
19	$1,686.25	$19,163.56	$552.93	$40,336.44
20	$1,686.25	$20,311.99	$537.82	$39,188.01
21	$1,686.25	$21,475.73	$522.51	$38,024.27
22	$1,686.25	$22,654.98	$506.99	$36,845.02
23	$1,686.25	$23,849.96	$491.27	$35,650.04
24	$1,686.25	$25,060.87	$475.33	$34,439.13
25	$1,686.25	$26,287.93	$459.19	$33,212.07
26	$1,686.25	$27,531.35	$442.83	$31,968.65
27	$1,686.25	$28,791.35	$426.25	$30,708.65
28	$1,686.25	$30,068.15	$409.45	$29,431.85
29	$1,686.25	$31,361.97	$392.42	$28,138.03
30	$1,686.25	$32,673.04	$375.17	$26,826.96
31	$1,686.25	$34,001.60	$357.69	$25,498.40
32	$1,686.25	$35,347.87	$339.98	$24,152.13
33	$1,686.25	$36,712.08	$322.03	$22,787.92
34	$1,686.25	$38,094.49	$303.84	$21,405.51
35	$1,686.25	$39,495.33	$285.41	$20,004.67
36	$1,686.25	$40,914.85	$266.73	$18,585.15
37	$1,686.25	$42,353.29	$247.80	$17,146.71
38	$1,686.25	$43,810.92	$228.62	$15,689.08
39	$1,686.25	$45,287.98	$209.19	$14,212.02
40	$1,686.25	$46,784.73	$189.49	$12,715.27
41	$1,686.25	$48,301.44	$169.54	$11,198.56
42	$1,686.25	$49,838.37	$149.31	$9,661.63
43	$1,686.25	$51,395.80	$128.82	$8,104.20
44	$1,686.25	$52,973.99	$108.06	$6,526.01
45	$1,686.25	$54,573.22	$87.01	$4,926.78
46	$1,686.25	$56,193.78	$65.69	$3,306.22
47	$1,686.25	$57,835.94	$44.08	$1,664.06
48	$1,686.25	$59,500.00	$22.19	$0.00
			$21,439.84	

Justificación: El préstamo permitirá al equipo consultor maestrante financiar los costos iniciales del negocio y proyectar su expansión futura. El método francés es adecuado por la previsibilidad de las cuotas y la adaptación a los flujos de caja futuros.

Plan De Inversiones

Apartado nº1: Plan de Inversiones para la Empresa Consultora.

Introducción

Inicialmente, la empresa consultora está conformada por cinco estudiantes que desarrollan un proyecto de titulación cuyo enfoque es cubrir las necesidades de pequeños negocios que se identifican con las deficiencias del negocio ferretero "LA CASA DEL PERNO Y LA HERRAMIENTA". El crecimiento proyectado de la consultora se basa en la prestación de servicios especializados de consultoría, principalmente enfocados en la estructura organizacional y la estrategia de marketing. A lo largo de los próximos cuatro años, se espera que la empresa maneje 12 consultorías anuales, lo que generará ingresos significativos para asegurar su estabilidad financiera y su crecimiento.

Necesidades de Financiación

Para llevar a cabo el negocio y asegurar su éxito, se requiere una inversión inicial destinada a cubrir los activos fijos, como equipos informáticos, vehículos y software especializado, así como los gastos operativos anuales necesarios para mantener las actividades de la consultora. Además, es necesario contar con un capital circulante que proporcione liquidez en los primeros años mientras no se generen ingresos significativos.

La empresa cuenta con un capital social de 9,000 USD aportado por los accionistas, pero se necesita solicitar financiación adicional para cubrir el resto de la inversión.

Resumen de Inversiones Necesarias

A continuación, se describe la inversión aplicada para el proyecto

1. **Activos Fijos:**
    - **Compra de equipos de computación e impresoras:**
        - Descripción: Equipos informáticos de última generación necesarios para realizar el trabajo de consultoría.
        - Precio Total: $8,000.00
        - Características Técnicas: Laptops con procesadores Intel Core i7, 16GB de RAM, almacenamiento SSD de 512GB, impresoras láser multifunción.
        - Capacidad Productiva: Soporte para la realización de análisis, reportes, y presentaciones para hasta 12 consultorías anuales.
    - Compra de vehículo:
        - Descripción: Vehículo para desplazamientos a reuniones con clientes.
        - Precio Total: $18,000.00
        - Características Técnicas: Vehículo utilitario con capacidad de 5 personas, bajo consumo de combustible.
        - Capacidad Productiva: Facilitar desplazamientos del equipo de consultores para optimizar tiempo y mejorar la atención al cliente.
    - Compra de licencias para software especializado:

- Descripción: Software para gestión de proyectos, análisis de datos y herramientas de marketing digital.
- Precio Total: $7,500.00
- Características Técnicas: Licencias anuales para software como Microsoft Project, Google Analytics, y herramientas de diseño gráfico.
- Capacidad Productiva: Mejorar la eficiencia en la entrega de proyectos de consultoría.

2. Gastos Operativos Anuales:

- Alquiler de oficina:
  - Descripción: Espacio físico para operar la consultora.
  - Costo Anual: $7,200.00 (600 USD/mes)
- Servicios (Internet, luz, agua):
  - Descripción: Gastos por servicios básicos.
  - Costo Anual: $1,440.00 (120 USD/mes)
- Salarios del equipo consultor:
  - Descripción: Pago mensual a los 5 consultores.
  - Costo Anual: $108,000.00 (9,000 USD/mes)
- Mano de obra administrativa y limpieza:
  - Descripción: Pago a personal administrativo y de limpieza.
  - Costo Anual: $16,800.00 (1,400 USD/mes)
- Subcontratos:
  - Descripción: Servicios subcontratados para tareas especializadas.

        - Costo Anual: $24,000.00 (2,000 USD/mes)
    - Costos operativos varios:
        - Descripción: gastos varios
        - Costo Anual: $34,800.00 (2,900 USD/mes)

3. **Circulante Necesario:** Se estima un circulante necesario para cubrir gastos operativos durante los primeros tres meses, antes de que se generen ingresos sustanciales:
    - Descripción: Tesorería para cubrir salarios, alquiler, y servicios.
    - Monto Total: $35,000.00 (correspondiente a tres meses de operación sin ingresos).

Total, de Inversión Inicial:

- **Activos Fijos:** $33,500.00
- **Circulante Necesario (3 meses):** $35,000.00
- **Total Necesario:** $68,500.00

Financiación Necesaria:

- **Capital Disponible:** $9,000.00
- **Monto a Financiar:** $59,500.00
    - Este monto será solicitado al banco a una tasa de interés anual del 16%.

Conclusión:

Se prevé que con una inversión inicial de $68,500.00, la empresa consultora tiene una base sólida para empezar a operar y generar ingresos mediante la prestación de consultorías. El capital disponible y la financiación bancaria permitirán adquirir los activos necesarios y cubrir

los gastos operativos. El crecimiento proyectado y las consultorías planificadas aseguran la viabilidad y el éxito del negocio, permitiendo cumplir con los objetivos de retribución a los accionistas y sostenibilidad financiera.

Apartado nº2: Valor actual neto (VAN)

"El Valor Actual Neto de un proyecto es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos periódicos y los egresos periódicos" (Mete, 2014)

Ilustración 6

Cálculo del Valor actual neto (VAN)

DATOS ESPECÍFICOS						
ENTRADAS						
ventas (12*18000*1) =		216000.00	usd/año			
venta activo fijo =		12000.00	usd	(último año)		
SALIDAS						
Alquiler de oficina: 7,200.00 (600,00 usd /mes)					7200.00	usd/año
Gastos por servicios de internet, luz, agua: 1,440.00 (120,00 usd/mes)					1440.00	usd/año
Salarios del equipo consultor: 108,000.00 (9000usd/mes)					108000.00	usd/año
Mano de obra administrativa y limpieza: 16,800.00 (1400/mes)					16800.00	usd/año
Subcontratos: 24,000.00(2000 usd/mes)					24000.00	usd/año
gastos operativos varios: 34,800.00 (2900 usd/mes)					34800.00	usd/año
				total =	**192240.00**	usd/año
CIRCULANTE NECESARIO						
Circulante necesario: 35,000.00(primeros tres meses)					35000.00	usd/primer año

Coste medio ponderado del capital.

El WACC es simplemente la tasa a la que se debe descontar el FCF para obtener el mismo valor de las acciones que proporciona el descuento de los flujos para el accionista (Ferndandez, 2016).

Ilustración 7

Cálculo del Coste Medio Ponderado del Capital

Datos para calcular WACC		
Interes del prestamo	Kd =	16%
Retribución esperada por los accionistas	ke =	18%
Aportación de los socios (usd)	E =	9000.00
Entidad financiera (usd)	D =	59500.00
Inversión (usd)	V=	**68500.00**
tasa general	t=	25%
	WACC=	**12.79%**

$$WACC = k_d \times (1 - t) \times (\frac{D}{V}) + k_e \times (\frac{E}{V})$$

Valor de reventa de los activos fijos:

Vida útil: 12 años

Sistema de amortización lineal

Amortización anual: 18,000.00/12 =1,500.00 usd/año

Amortización acumulada: =1,500.00*4=6,000.00usd

VNC= 18,000.00-6,000.00 = 12,000.00 usd.

Ilustración 8

Valor de Reventa de los Activos Fijos

			WACC				
			12.79%				
AÑO	SALIDAS	ENTRADAS	T.A.	C.F. ACTUALIZADO	C.F. ACUMULADO		
0	-68,500.00		1	-68,500.00	-68,500.00		
1	- 192,240.00	216,000.00	0.886617	21,066.01	-47,433.99		
2	- 192,240.00	216,000.00	0.786089	18,677.48	-28,756.51		
3	- 192,240.00	216,000.00	0.696960	16,559.76	-12,196.75		
4	- 192,240.00	228,000.00	0.617936	22,097.39	**9,900.64**	VAN	PAYBACK

Conclusión:

El proyecto es rentable, ya que genera un VAN positivo de $9,900.64, lo que significa que no solo cubre las expectativas mínimas de rentabilidad para los accionistas y acreedores, sino que también genera un valor adicional. Esto representa un beneficio financiero para los accionistas.

Apartado nº3: Tasa interna de rentabilidad (TIR)

Se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los egresos. (Mete M. R., 2014)

Para el cálculo de TIR, se usó la fórmula financiera del programa Excel.

Ilustración 9

Tasa interna de rentabilidad (TIR)

			WACC			
			12.79%			
AÑO	SALIDAS	ENTRADAS	T.A.	C.F. ACTUALIZADO	C.F. ACUMULADO	
0	-68,500.00		1	-68,500.00	-68,500.00	
1	- 192,240.00	216,000.00	0.886617	21,066.01	-47,433.99	
2	- 192,240.00	216,000.00	0.786089	18,677.48	-28,756.51	
3	- 192,240.00	216,000.00	0.696960	16,559.76	-12,196.75	
4	- 192,240.00	228,000.00	0.617936	22,097.39	**9,900.64**	VAN
					0.14	IR
					19%	TIR
	IR=0,14 > 0	EL PROYECTO ES RENTABLE			-68,500.00	
	TIR=19% > 0	EL PROYECTO ES RENTABLE			23,760.00	
					23,760.00	
LA RENTABILIDAD PROYECTADA ES 19% SUPERANDO LA EXPECTATIVA					23,760.00	
ESPERADA POR LOS ACCIONISTAS (18%)					35,760.00	

Conclusión:

El proyecto es rentable, ya que la TIR del 19% supera la retribución esperada por los accionistas del 18%. Esto indica que el proyecto genera una rentabilidad superior a las expectativas de los inversores, lo que justifica su ejecución y aporta valor adicional.

Apartado nº4: Plazo de recuperación (PayBack)

Ilustración 10

Plazo de recuperación (PayBack)

			WACC				
			12.79%				
AÑO	SALIDAS	ENTRADAS	T.A.	C.F. ACTUALIZADO	C.F. ACUMULADO		
0	-68,500.00		1	-68,500.00	-68,500.00		
1	- 192,240.00	216,000.00	0.886617	21,066.01	-47,433.99		
2	- 192,240.00	216,000.00	0.786089	18,677.48	-28,756.51		
3	- 192,240.00	216,000.00	0.696960	16,559.76	-12,196.75		
4	- 192,240.00	228,000.00	0.617936	22,097.39	**9,900.64**	VAN	**PAYBACK**
					0.14	IR	
					19%	TIR	
	IR=0,14 > 0	EL PROYECTO ES RENTABLE			-68,500.00		
	TIR=19% > 0	EL PROYECTO ES RENTABLE			23,760.00		
					23,760.00		
LA RENTABILIDAD PROYECTADA ES 19% SUPERANDO LA EXPECTATIVA					23,760.00		
ESPERADA POR LOS ACCIONISTAS (18%)					35,760.00		

Conclusión:

El proyecto recupera el desembolso inicial en el cuarto año, lo cual cumple con la regla general de un payback dentro de 4-5 años. Por tanto, no es motivo de rechazo según este criterio.

El proyecto es rentable, con un VAN positivo de **$9,900.64,** una TIR del 19%, superando la retribución esperada del 18%. Además, el payback se alcanza en 4 años, confirmando que el proyecto es viable y beneficioso para los accionistas.

Capítulo 3: Creación De Empresas

En el ámbito empresarial, los proyectos suelen representar iniciativas que, al consumir recursos, tienen como objetivo generar resultados que superen el valor de los insumos empleados. Estos proyectos pueden manifestarse como nuevas líneas de negocio, la implementación de nuevos procesos o mejoras a los ya existentes, siempre buscando generar ingresos o ahorros. En este sentido, la rentabilidad se convierte en el resultado esperado, al equilibrar los costos incurridos con los beneficios obtenidos.

Apartado nº1: Definición del cliente idóneo de la empresa

El cliente idóneo para nuestra empresa consultora son pequeñas y medianas empresas que requieren asesoramiento para mejorar su estructura organizacional interna y estrategias de crecimiento. Estas empresas, particularmente del sector ferretero y otras industrias relacionadas con la construcción y manufactura, tienen el potencial de aumentar significativamente su rentabilidad mediante una mejor gestión organizativa y un enfoque de marketing más eficiente.

Definición del cliente del proyecto.

Nuestro primer cliente será “LA CASA DEL PERNO Y LA HERRAMIENTA”, una pequeña tienda con más de 15 años de experiencia en Cayambe, Ecuador. Actualmente, la empresa se encuentra en una fase de estancamiento debido a la falta de una estructura organizacional formal y una estrategia de marketing definida. Nuestro objetivo como consultores es transformar esta empresa para que pueda expandir su base de clientes, aumentar sus ventas y competir de manera efectiva en el mercado ferretero.

Con este caso como punto de partida, buscamos captar clientes similares que puedan beneficiarse de nuestros servicios de consultoría y optimización empresarial.

Características demográficas de los potenciales clientes de la empresa consultora.

- Tipo de empresa: Microempresas, pequeñas y medianas empresas (Pymes), principalmente del sector ferretero, construcción, y mantenimiento.
- Ubicación: Negocios localizados en zonas urbanas y periurbanas de Ecuador, con un enfoque inicial en la región de Cayambe y potencial expansión a otras áreas.
- Tamaño: Empresas con entre 5 y 100 empleados, que manejan una operación local o regional.
- Sector: Empresas dedicadas a la comercialización de herramientas, materiales de construcción, y productos industriales que deseen optimizar sus procesos y mejorar su competitividad.

Características psicológicas de los potenciales clientes de la consultora.

- Motivaciones: Buscan mejorar la eficiencia de sus procesos internos y aumentar la rentabilidad de sus negocios.
- Preocupaciones: Desean soluciones accesibles que generen resultados tangibles, además de confianza en la experiencia del equipo consultor.
- Preferencias: Valoran un servicio personalizado que se adapte a sus necesidades específicas.
- Orientación al cliente: valoran la satisfacción del cliente siendo para ellos eje central para la estrategia de negocio, priorización de calidad y atención personalizada.

- Adaptabilidad al cambio: empresas que busquen consultoras que les ofrezcan estrategias y metodologías que les facilite la transición estructural, mostrando una apertura al cambio.
- Enfoque crítico hacia los costos: empresas que buscan soluciones, evaluando costos de consultoría como parte de su estrategia de negocio, correlacionando la inversión realizada frente a los beneficios y ganancias.

Características psicográficas de los potenciales clientes de la consultora.

- Estilo de gestión: Muchos empresarios pueden haber comenzado como emprendedores individuales, buscando soluciones prácticas y aplicables.
- Valores: Priorizan la eficiencia, innovación y crecimiento dentro de sus operaciones.
- Intereses: Interesados en la mejora continua de su negocio, optimización de recursos y en la expansión de su base de clientes.
- Calidad: la empresa tiene compromiso con la calidad y seguridad de sus operaciones, por lo que busca consultores que compartan los mismos valores y que les pueda aportar practicas seguras y eficientes para su estructura organizacional.
- Interés en obtener permisos, patentes o certificaciones: la empresa esta interesada en obtener documentos legales locales o regionales que respalden la calidad de sus procesos, servicios y/o productos, por lo que buscará por medio de la consultoría la obtención del mismo.
- Adopción de tecnología: la empresa esta interesada en incorporar tecnologías emergentes para la gestión de procesos internos y relación con los clientes.

Apartado nº2: Desarrollo del modelo canvas para la empresa, resultante del proyecto, estimando su rentabilidad.

Ilustración 11

Desarrollo del modelo canvas

Asociados clave	Actividades clave	Oferta de valor	Relacion con el Cliente	Segmentos de mercado
Socios tecnológicos: Proveedores de herramientas tecnológicas y software de gestión empresarial (ERP) y CRM. También contará con plataformas de análisis de datos y marketing digital que permitirán optimizar las estrategias de ventas y operaciones.	**Análisis del negocio del cliente**: Evaluar la estructura organizacional, mercado y operatividad del negocio de pernos.	**Diagnóstico personalizado:** Análisis integral de la situación actual, áreas críticas y oportunidades de mejora para la PYME.	**Asesoría personalizada a largo plazo:** Enfoque en soluciones específicas y de alto impacto para generar resultados sostenibles en el tiempo.	**Pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector ferretero, construcción, mantenimiento y manufactura:** Negocios que requieren asesoría en gestión operativa, marketing y tecnología para mejorar su competitividad.
Socios financieros: Entidades financieras y firmas de análisis para ofrecer asesoría en la obtención de financiamiento y la estructuración de planes financieros sólidos, que apoyen el crecimiento y expansión del negocio de pernos y medianas empresas.	**Desarrollo de estrategias comerciales:** Diseñar planes de ventas y marketing para incrementar clientes y participación en el mercado.	**Asesoramiento en sostenibilidad:** Implementación de prácticas ecoeficientes que mejoran la imagen de marca y reducen el impacto ambiental.	**Seguimiento cercano y adaptado:** Monitoreo constante de las necesidades particulares de cada empresa, ajustando el servicio según los cambios.	**Nuevos emprendedores en el sector ferretero o construcción:** Empresas emergentes que buscan orientación en estructuración, marketing y crecimiento en su industria.
Expertos en el Sector Ferretero: Se contará con consultores especializados en el mercado ferretero y en ventas industriales, quienes aportarán conocimiento técnico sobre el mercado de pernos y herramientas.	**Consultoría en tecnología empresarial:** Implementar sistemas de gestión (ERP, CRM) que optimicen procesos y mejoren la eficiencia operativa.	**Adopción de tecnologías:** Asesoría en plataformas online y software de gestión para mejorar la eficiencia operativa de la PYME.	**Proceso colaborativo en implementación:** Colaboración activa con el cliente en los procesos de transformación estructural y tecnológica.	**Empresas con entre 5 y 100 empleados:** Organizaciones que desean optimizar su estructura organizacional y mejorar sus estrategias de marketing y ventas.
Cámaras de comercio: se mantendrán relaciones con asociaciones industriales que proporcionarán información actualizada sobre normativas y tendencias	**Asesoría financiera:** Estructurar planes financieros sólidos y gestionar opciones de financiamiento para crecimiento y expansión..	**Estrategias de marketing digital:** Diseño de campañas digitales que incrementan la visibilidad online y captan más clientes.	**Consultorías personalizadas presencial o virtual:** Sesiones de consultoría flexibles, adaptadas a las preferencias y necesidades de cada cliente, ya sea presencial o en línea.	**Negocios de importación y distribución de herramientas y pernos:** Empresas que requieren asistencia para mejorar la logística, cadena de suministro y expansión en nuevos mercados.
Entidades públicas que regulan el sector de la construcción	**Cumplimiento normativo:** Garantizar que el negocio de pernos cumpla con regulaciones locales, certificaciones y normativas aplicables.	**Promoción de alianzas estratégicas:** Facilitación de acuerdos comerciales que fortalecen la posición competitiva de la PYME en el mercado.	**Interacción digital con herramientas y redes sociales:** Uso de plataformas digitales para una comunicación fluida y constante, fomentando la cercanía y accesibilidad con las PYMES.	**Pymes interesadas en transformación digital:** Empresas que buscan adoptar nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia operativa y maximizar su rentabilidad.
Expertos en diseño de interiores: La experiencia del equipo consultor y sus redes de contactos en diseño de espacios interiores, para apalancar la Marca del negocio.	**Capacitación de personal:** Entrenar al equipo del cliente en procesos, uso de nuevas tecnologías y estrategias comerciales efectivas.	**Asesoría en planes de financiamiento:** Propuestas de financiamiento ajustadas al modelo de negocio, fomentando el crecimiento y la estabilidad.		**Proyectos inmobiliarios de pequeña escala:** Desarrolladores que necesitan consultoría en optimización de recursos, marketing y crecimiento en zonas estratégicas.
Proveedores de Servicios Legales y Regulatorios: Se trabajará con despachos legales y consultores en normativas para garantizar el cumplimiento de las leyes de comercio, importación y certificación de productos. Estos asociados asegurarán que el negocio de pernos cumpla con los estándares requeridos.	**Optimización de la cadena de suministro:** Ajustar la logística y distribución de pernos para asegurar eficiencia y satisfacción del cliente.	**Diseño de la arquitectura física:** Optimización del espacio físico y desarrollo de una imagen de marca coherente para el negocio.		
Red de Contactos Industriales: La consultora aprovechará su red de contactos dentro del sector ferretero para conectar al negocio de pernos con nuevos clientes, proveedores y distribuidores, además de asegurar su participación en ferias comerciales y eventos relevantes de la industria.	**Monitoreo y seguimiento:** Supervisar los resultados de las estrategias implementadas para garantizar mejoras continuas en las operaciones.	**Proyectos de inversión:** Desarrollo de propuestas para diversificar el negocio y alcanzar la rentabilidad esperada.		
Consultoras Complementarias: La consultora establecerá alianzas con firmas que ofrecen servicios complementarios, como marketing digital, transformación digital y gestión de recursos humanos, para cubrir áreas estratégicas que contribuyan al éxito del negocio de pernos.				

Ilustración 12

Recursos y Finanzas en el Modelo Canvas

	Recursos clave		**Canales de Distribucion**	
	Equipo de consultores con experiencia en organización y estrategia de negocios.		Redes sociales y página web donde las PYMES puedan conocer nuestros servicios, testimonios y acceso a contenido útil.	
	Herramientas tecnológicas para la gestión de proyectos y comunicación con clientes.		Email marketing con boletines informativos a una lista segmentada de posibles clientes.	
	Red de contactos con proveedores de tecnología, instituciones financieras, asociaciones, certificaciones, y otros servicios complementarios.		Eventos y ferias del sector ferretero y de construcción	
	Materiales y recursos de capacitación (guías, e-books, videos)		Seminarios o webinars educativos online que aborden temas relevantes para las PYMES	
	Métodos especificos para el diágnosticos y optimización de procesos		Marketing tradicional, mediante entrevistas en radios	
	Programas de formación interna para el equipo para la mejora constante del equipo consultor		Publicidad en revistas o medios de comunicación digitales enfocados al sector	
8	6	2	4	1
Estructura de costos		**Ingresos estimados**		
Equipos informáticos de última generación necesarios para realizar el trabajo de consultoría. Precio Total: $8,000.00		ventas (12 consultorías *18000*1) = 216000.00 usd/año		
Vehículo para desplazamientos a reuniones con clientes. Precio Total: $18,000.00		TIR=19% > 0; EL PROYECTO ES RENTABLE		
Software para gestión de proyectos, análisis de datos y herramientas de marketing digital. Precio Total: $7,500.00				
Alquiler de oficina: 7,200.00 (600,00 usd /mes)				
Gastos por servicios de internet, luz, agua: 1,440.00 (120,00 usd/mes)				
Salarios del equipo consultor: 108,000.00 (9000usd/mes)				
Mano de obra administrativa y limpieza: 16,800.00 (1400/mes)				
Subcontratos: 24,000.00(2000 usd/mes)				
gastos operativos varios: 34,800.00 (2900 usd/mes)				
Tesorería para cubrir salarios, alquiler, y servicios. oMonto Total: $35,000.00 (correspondiente a tres meses de operación sin ingresos				
	9			5

Plan de negocios para la creación de la empresa

Un plan de negocios es fundamental para guiar la creación de una empresa, ya que define las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto. Este plan analiza las principales variables y escenarios, ofreciendo un esquema detallado que permita organizar y aplicar correctamente las decisiones clave para el éxito del negocio.

Plan Estratégico para la Creación de la Empresa Consultora

Descripción General de la Empresa. La empresa consultora está formada por cinco estudiantes de la maestría en Gestión de Proyectos, quienes han decidido unir sus competencias y experiencia para crear una empresa especializada en brindar servicios de consultoría enfocados en la mejora de la estructura organizacional y estrategias de marketing para empresas pequeñas y medianas. El primer cliente es "LA CASA DEL PERNO Y LA HERRAMIENTA", una empresa del sector ferretero con más de 15 años en el mercado, que busca optimizar sus operaciones y aumentar su competitividad.

- **Misión:** "Ser la consultora de referencia en el sector ferretero y construcción en Ecuador, brindando soluciones personalizadas para optimizar la gestión y el crecimiento de nuestros clientes."
- **Visión:** "Posicionarnos como líderes en el mercado ecuatoriano, expandiendo nuestra oferta de servicios a nivel nacional y consolidándonos como un socio estratégico para las Pymes del sector."

- **Valores:** Orientación al cliente, excelencia, innovación, trabajo en equipo, ética.

La empresa busca convertirse en un actor clave dentro del sector ferretero y de la construcción, con un enfoque en la mejora continua y la innovación aplicada a la gestión de proyectos y operaciones de sus clientes.

Enfoque ESG (Environmental, Social, and Governance).

La empresa consultora se compromete con prácticas sostenibles y éticas en su operación y en el asesoramiento a sus clientes. A nivel ambiental, se promueve el uso de herramientas digitales y software que minimicen el uso de papel. En lo social, la consultora apoya a empresas locales en su desarrollo y crecimiento. En términos de gobernanza, se aplica una gestión transparente con los accionistas y se fomenta la inclusión de todos los socios en la toma de decisiones.

Objetivos ESG:

- **Medioambiental:** Reducir el uso de papel en un 20% en los próximos dos años mediante la digitalización de procesos. Implementar prácticas que minimicen el uso de recursos no renovables.
- **Social:** Promover la contratación de proveedores locales para estimular el desarrollo de comunidades cercanas y fomentar iniciativas de capacitación para empleados y colaboradores.
- **Gobernanza:** Mantener estándares éticos elevados en todas las operaciones, con una cultura organizacional basada en la transparencia y responsabilidad.

1. **Productos y Servicios.**

- **Diseño e implementación de estructuras organizacionales:** Optimización de la estructura interna de las PyMEs para aumentar eficiencia y adaptabilidad.
- **Desarrollo de estrategias de marketing digital:** Implementación de tácticas de marketing digital que alineen las necesidades de crecimiento con las demandas del mercado.
- **Optimización de procesos operativos:** Reingeniería de procesos para maximizar la productividad y la eficiencia.
- **Análisis de la cadena de suministro:** Evaluación y mejora de la cadena de suministro para reducir costos y mejorar tiempos de entrega.
- **Implementación de sistemas de gestión de calidad:** Garantizar que los productos y servicios cumplan con altos estándares de calidad.

2. **Servicios Adicionales:**

- **Capacitación en gestión empresarial:** Entrenamiento para desarrollar habilidades clave en gestión de proyectos, finanzas y liderazgo.
- **Asesoramiento en financiamiento:** Orientación sobre opciones de financiamiento y preparación de propuestas para la obtención de capital.

3. **Estudio de Mercado.**

El mercado objetivo inicial está constituido por pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector ferretero, construcción, y manufactura, con especial enfoque en zonas urbanas y periurbanas de Ecuador, comenzando por la región de Cayambe. Estas empresas buscan mejorar su competitividad y requieren consultoría en organización y marketing.

3.1. Tamaño del Mercado

El sector de la construcción da señales de recuperación. Según el Banco Central se espera un crecimiento del 2,9% para el sector de la construcción en el 2022, ligeramente por encima del 2,8% que se espera para toda la economía ecuatoriana.

De acuerdo con la información que presenta el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la construcción es la quinta actividad que más empleo genera en el país. Al mes de agosto de 2022, el sector representó el 7% del empleo nacional con 571 560 contrataciones. (el comercio, 2022)

3.2. Demanda Local

El crecimiento del sector ferretero en Cayambe está directamente relacionado con la expansión del sector de la construcción, impulsado por proyectos inmobiliarios y obras estatales y privadas.

La información del INEC registra un promedio de incremento de alrededor de 3.000 ferreterías anualmente desde 2016 hasta 2022, lo cual incrementa en mayor medida el nivel de empleo promedio en el país, siendo más dinámico que la mayoría de los sectores, incluso que los más relevantes en la economía del Ecuador como el comercial o agrícola (PromPeru, 2023).

Cayambe experimenta una expansión urbana significativa, esto debido a la migración de personas hacia el cantón Cayambe especialmente aquellos vinculados a actividades agrícolas y florícolas, que también incrementan la demanda de bienes y servicios urbanos. Este crecimiento poblacional aumenta la necesidad de infraestructura y, por ende, de productos ferreteros.

Cayambe cuenta con al menos algunas ferreterías destacadas como ferretería el constructor Cayambe, ferretería Comercial Oña, Dimateco, incluyendo grandes cadenas como Kywi, Edimca y Disensa. En la provincia de Pichincha, existen varios actores grandes y medianos dentro del mercado ferretero, con presencia significativa en ciudades cercanas como Quito, lo que indica un mercado con competencia diversificada.

El sector de la construcción y mantenimiento en Pichincha está en crecimiento, impulsado por un mayor número de proyectos de infraestructura, rehabilitación de viviendas y oficinas. Este sector incluye a numerosas PYMEs que ofrecen servicios de construcción y mantenimiento, constituyendo un mercado objetivo clave para tu consultoría, ya que necesitan proveerse de materiales de construcción y herramientas de ferreterí̈al.

3.3. Tendencias Clave:

- **Personalización de productos y servicios:** Demanda creciente por soluciones a medida que atiendan las necesidades específicas de cada cliente.
- **Adopción de tecnologías digitales:** Las empresas del sector buscan digitalizarse para mejorar su competitividad.

- **Competencia intensa:** Aumento de nuevos actores en el mercado, obligando a las empresas a diferenciarse mediante un servicio al cliente excepcional y estrategias de innovación.

4. Análisis de la Competencia

La competencia principal son otras firmas consultoras locales y regionales, que ofrecen servicios similares. Sin embargo, la empresa consultora se diferencia por su enfoque integral, ofreciendo un servicio personalizado y orientado a resultados, con un equipo joven y capacitado en las últimas tendencias de gestión de proyectos y marketing digital.

Principales Competidores:

- Empresas de consultoría general que ofrecen servicios no especializados.
- Consultoras locales con experiencia limitada en el sector ferretero y construcción.

En el cantón Cayambe y más allá en la provincia de Pichincha algunas de las principales consultoras y empresas que destacan en este ámbito son Ferremundo, Promesa, Profer, y Trujillo. Estas compañías se especializan en la distribución de materiales de construcción y ferretería, y algunas, como Ferremundo, están apostando por la digitalización del sector a través de plataformas de e-commerce y aplicaciones móviles, lo que aumenta su competitividad (El Comercio, 2022). Por otro lado, Disensa, brinda asesoría y apoyo a ferreterías locales

proporcionando herramientas para la gestión del negocio de forma rentable, sustentable y profesional (Disensa, s/f).

Fortalezas y Debilidades de la competencia:

- **Fortalezas: Experiencia previa en gestión empresarial y marketing.**
- **Debilidades:** Falta de enfoque especializado en el sector ferretero y de construcción, lo que representa una oportunidad de diferenciación para nuestra empresa.

5. **Selección de los Segmentos del Mercado.**

Segmento Primario:

- Pymes del sector ferretero y de construcción: Se enfoca en empresas Pymes con entre 5 y 100 empleados, principalmente del sector ferretero, construcción y mantenimiento, localizadas en Ecuador.

Criterios de Segmentación:

- Tamaño de la empresa
- Ubicación geográfica
- Tiempo en el mercado
- Tipo de producto o servicio ofrecido

6. **Marketing y Comercialización.**

Estrategias de Marketing:

- **Marketing de contenidos:** Desarrollo de un blog y presencia en redes sociales con contenido relevante que aporte valor a los clientes.
- **Email marketing:** Envío de boletines con actualizaciones del sector, promociones y casos de éxito.
- **Relaciones públicas:** Participación en ferias y eventos del sector para posicionar la marca como referente en consultoría.

Presupuesto de Marketing: $10,000 anuales, distribuidos en la creación de contenido digital, campañas en redes sociales y relaciones públicas.

Se aplicará el mix marketing, a fin de construir una marca sólida, ofreciendo servicios adaptados a las necesidades del cliente y utilizando estrategias digitales para llegar a un público más amplio. La combinación de estos elementos ayudará a la consultora a establecerse como un socio estratégico para las PyMEs en el sector ferretero y de construcción en Ecuador.

Tabla 5

Mix Marketing de la Casa del Perno

Producto	**Precio**
Servicio de cons ultoría en: Evaluación y mejora de procesos internos, diseño organizacional, desarrollo de liderazgo y formación de equipos. Desarrollo de planes de marketing personalizados, investigación de mercado, branding y posicionamiento, marketing digital y social media. Talleres prácticos sobre gestión de proyectos, marketing y ventas, y financiamiento.	Tarifas accesibles para PyMEs, alineadas con el mercado local. Descuentos para empresas que contraten múltiples servicios o paquetes anuales. Ofertas especiales o servicios gratuitos en la primera consulta para atraer nuevos clientes.
Plaza	**Promoción**

Consultorías presenciales y virtuales a través de diferentes canales de comunicación. Alianzas con universidades y cámaras de comercio para llegar a más PyMEs. Asistencia a ferias del sector ferretero y de construcción para promocionar servicios y generar contactos.	Uso de redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok) para compartir contenido relevante y casos de éxito. Creación de un blog o canal de YouTube con artículos y webinars sobre temas de interés para PyMEs en el sector. Email marketing con consejos, novedades y promociones a una base de datos de clientes potenciales y existentes. Fomentar relaciones con otros profesionales y ofrecer incentivos a clientes actuales por referir nuevos clientes.

7. Procesos y Arquitectura

La empresa operará utilizando herramientas de gestión de proyectos como Microsoft Project y Trello, para coordinar los diferentes proyectos de consultoría. Se establecerán procesos estandarizados para la recolección de datos, análisis y presentación de informes. La oficina central estará ubicada en la ciudad de Quito, con un equipo dividido en departamentos de consultoría, administración y marketing.

Herramientas Tecnológicas:

- **Software de gestión de proyectos:** Asana o Trello para la planificación y monitoreo de las actividades.
- **Herramientas colaborativas:** Google Workspace para facilitar el trabajo en equipo y la comunicación.
- **Análisis de datos:** Excel y Google Analytics para la toma de decisiones basada en datos.

8. Equipo Directivo y Organización

La empresa contará con una estructura organizativa ágil y flexible, compuesta por un equipo multidisciplinario que abarcará áreas clave como marketing, finanzas, tecnología y operaciones.

El equipo directivo está compuesto por los cinco socios, cada uno de los cuales asumirá un rol específico en la gestión de la empresa:

- **CEO:** Coordinador general y representante de la empresa.
- **Director de Marketing:** Responsable de las estrategias comerciales.
- **Director de Proyectos:** Coordinador de los proyectos de consultoría.
- **Director de Finanzas:** Gestión de recursos financieros y financiación.
- **Director de Operaciones:** Supervisión de la implementación de procesos**.**

Desarrollo del equipo: Se implementará un programa de capacitación continua para fortalecer las competencias técnicas y gerenciales de los consultores.

9. Riesgos, Prevención y Mitigación

Principales Riesgos:

- Pérdida de clientes clave.
- Cambios regulatorios.
- Competencia agresiva.

- Impactos económicos.

Estrategias de Mitigación:

- Diversificación de la cartera de clientes.
- Monitoreo proactivo del entorno legal y regulatorio.
- Diferenciación mediante innovación constante y atención personalizada.
- Fondo de reserva para contingencias financieras.

Ilustración 13

Matriz de Riesgos, Prevención y Mitigación

Categoría de Riesgo	Descripción del Riesgo	Impacto Potencial	Estrategias de Mitigación
Riesgo Comercial	Pérdida de clientes clave	Disminución de ingresos y reputación	Diversificación de la cartera de clientes para reducir dependencia de clientes individuales.
Riesgo Regulatorio	Cambios regulatorios	Costos adicionales por cumplimiento	Monitoreo proactivo del entorno legal y regulatorio para anticipar cambios.
Riesgo Competitivo	Competencia agresiva	Reducción de cuota de mercado	Diferenciación mediante innovación constante y atención personalizada.
Riesgo Económico-Financiero	Impactos económicos	Pérdida financiera y estabilidad	Fondo de reserva para contingencias financieras.

10. Análisis Legal, Impuestos y Licencias

Se contratará un asesor legal especializado para garantizar que la empresa cumpla con todas las normativas aplicables, tanto en términos fiscales como regulatorios. Además, se cumplirán todas las normativas locales, incluyendo la obtención de licencias de operación. La empresa estará registrada como una **Sociedad de Responsabilidad Limitada** en Ecuador. Se cumplirán con las obligaciones tributarias anuales establecidas por la Ley ecuatoriana. (Compañías, 2023)

11. Plan de Implementación y Cronograma

Actividades Clave:

- Desarrollo de la marca y materiales promocionales.
- Contratación y formación del personal clave.
- Implementación de sistemas operativos y de gestión.
- Captación de los primeros clientes.

Cronograma: El cronograma detallará hitos clave en un periodo de 12 meses, desde la preparación interna hasta la adquisición de clientes.

Fases:

1. **Fase 1 (Mes 1-2):** Constitución de la empresa, adquisición de activos, contratación de servicios.
2. **Fase 2 (Mes 3-6):** Comienzo de operaciones con el primer cliente (LA CASA DEL PERNO Y LA HERRAMIENTA).
3. **Fase 3 (Mes 7-12):** Expansión de la cartera de clientes y contratación de más personal.

Ilustración 14

Cronograma de Implementación

	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN															
Fase	**Inicio**	**Fin**	**Duración (días)**	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25	dic-25	ene-26
Fase 1: Constitución de la empresa	01/01/2025	28/02/2025	58													
Fase 2: Operaciones con el primer cliente	01/03/2025	30/06/2025	121													
Fase 3: Expansión de la cartera y personal	01/07/2025	31/12/2025	183													

12. Sistema Gerencial

Se implementarán indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar el éxito del negocio:

- **Número de clientes nuevos.**
- **Ingresos por servicios.**
- **Nivel de satisfacción del cliente.**
- **Rentabilidad operativa.**

13. Conclusiones y Recomendaciones

Este plan estratégico está diseñado para posicionar a la consultora como un actor clave en el sector ferretero y de construcción en Ecuador, con un enfoque en la sostenibilidad, innovación y servicio personalizado. Las recomendaciones incluyen la priorización del desarrollo de la marca, la diversificación de los servicios y la formación continua del equipo consultor.

Conclusiones

1. **Necesidad de transformación en el sector ferretero:** Las PyMEs del sector ferretero y de construcción en Ecuador enfrentan una creciente demanda de servicios especializados que optimicen sus operaciones y aumenten su competitividad en un mercado altamente competitivo y en expansión.
2. **Fuerte propuesta de valor:** La consultora se posiciona con una oferta de servicios adaptada a las necesidades del sector, con énfasis en la optimización de estructuras organizacionales y estrategias de marketing digital, lo que responde a las tendencias actuales del mercado.

3. **Modelo de negocio escalable y sostenible**: El enfoque en PyMEs como segmento primario permite a la consultora un crecimiento gradual, con oportunidades de expansión a nivel nacional a medida que se consolide la propuesta de valor en el mercado.
4. **Sólida estructura organizacional y enfoque ESG:** El compromiso con prácticas sostenibles y la implementación de un equipo multidisciplinario generan una ventaja competitiva al asegurar la adopción de prácticas responsables y una cultura empresarial orientada a la mejora continua.

Recomendaciones

1. **Desarrollar un análisis financiero más detallado:** Para garantizar el éxito financiero de la consultora, es esencial realizar un análisis profundo de costos, ingresos proyectados y márgenes de rentabilidad, además de establecer un plan financiero para los primeros tres años de operación.
2. **Fortalecer la estrategia de marketing:** Se recomienda ampliar las acciones de marketing digital, potenciando la presencia en redes sociales y colaboraciones con actores clave del sector, además de invertir en estrategias de relaciones públicas y participación en eventos sectoriales.
3. **Diversificar la cartera de servicios:** A medida que la empresa se consolide, es recomendable agregar nuevos servicios que puedan cubrir necesidades adicionales del mercado, como asesoramiento en sostenibilidad, automatización de procesos y transformación digital.

4. **Implementar un plan de mitigación de riesgos:** Se debe crear un plan de contingencia que permita a la consultora enfrentar posibles crisis económicas, cambios regulatorios o competencia agresiva, asegurando así la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Plan De Inversiones Y Escenarios

Apartado nº1: Plan de Inversiones para la creación de la Empresa Consultora.

Introducción:

Este plan financiero asume que la empresa consultora comenzará sus operaciones con "LA CASA DEL PERNO Y LA HERRAMIENTA" como su primer cliente en el cantón de Cayambe, Ecuador. Se proyecta un crecimiento sostenido con la incorporación de nuevos clientes cada año, basándose en la especialización de la consultora en los sectores ferretero y de construcción.

Los siguientes supuestos son fundamentales para el desarrollo financiero:

- **Número de consultorías**: La consultora manejará 12 proyectos anuales en el primer año, con un incremento del 6% por año

- **Inflación**: La tasa de variación anual del IPC en Ecuador en agosto de 2024 ha sido del 1,3%, 3 décimas inferior a la del mes anterior. La variación mensual del

IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 0,2%, de forma que la inflación acumulada en 2024 es del 1,9%.

- **Tasa de crecimiento anual:** El sector ferretero y de construcción en Ecuador representa aproximadamente $100 millones anuales, con una tasa de crecimiento anual del 5%.

- **Financiación**: La empresa comenzará con un capital social de $9,000 y se requerirá financiamiento adicional para cubrir las inversiones iniciales.

Necesidades de Financiación: Para llevar a cabo el negocio y asegurar su éxito, se requiere una inversión inicial destinada a cubrir los activos fijos, como equipos informáticos, vehículos y software especializado, así como los gastos operativos anuales necesarios para mantener las actividades de la consultora. Además, es necesario contar con un capital circulante que proporcione liquidez en los primeros años mientras no se generen ingresos significativos.

La empresa cuenta con un capital social de 9,000 USD aportado por los accionistas, pero se necesita solicitar financiación adicional para cubrir el resto de la inversión.

1. **Activos Fijos:**

- Compra de equipos de computación e impresoras:

Descripción: Equipos informáticos de última generación necesarios para realizar el trabajo de consultoría.

Precio Total: $8,000.00

Características Técnicas: Laptops con procesadores Intel Core i7, 16GB de RAM, almacenamiento SSD de 512GB, impresoras láser multifunción.

Capacidad Productiva: Soporte para la realización de análisis, reportes, y presentaciones para hasta 15 consultorías anuales.

- Compra de vehículo:

Descripción: Vehículo para desplazamientos a reuniones con clientes. (se proyecta venderlo al 4to año y comprar otro el mismo año)

Precio Total: $18,000.00

Características Técnicas: Vehículo utilitario con capacidad de 5 personas, bajo consumo de combustible.

Capacidad Productiva: Facilitar desplazamientos del equipo de consultores para optimizar tiempo y mejorar la atención al cliente.

- Compra de licencias para software especializado:

Descripción: Software para gestión de proyectos, análisis de datos y herramientas de marketing digital.

Precio Total: $7,500.00

Características Técnicas: Licencias anuales para software como Microsoft Project, Google Analytics, y herramientas de diseño gráfico.

Capacidad Productiva: Mejorar la eficiencia en la entrega de proyectos de consultoría.

2. **Gastos Operativos Anuales:**
    - Alquiler de oficina:
        - Descripción: Espacio físico para operar la consultora.
        - Costo Anual: $7,200.00 (600 USD/mes)
    - Servicios (Internet, luz, agua):
        - Descripción: Gastos por servicios básicos.
        - Costo Anual: $1,440.00 (120 USD/mes)
    - Salarios del equipo consultor:
        - Descripción: Pago mensual a los 5 consultores.
        - Costo Anual: $108,000.00 (9,000 USD/mes)
    - Mano de obra administrativa y limpieza:
        - Descripción: Pago a personal administrativo y de limpieza.
        - Costo Anual: $16,800.00 (1,400 USD/mes)
    - Subcontratos:
        - Descripción: Servicios subcontratados para tareas especializadas.
        - Costo Anual: $24,000.00 (2,000 USD/mes)
    - Costos operativos varios:
        - Descripción: gastos varios
        - Costo Anual: $34,800.00 (2,900 USD/mes)
    - Marketing:
        - Descripción: Campañas publicitarias
        - Costo Anual: $10,000.00 (833,33 USD/mes)

3. **Circulante Necesario:** Se estima un circulante necesario para cubrir gastos operativos durante los primeros tres meses, antes de que se generen ingresos sustanciales:
    - Descripción: Tesorería para cubrir salarios, alquiler, y servicios.
    - Monto Total: $35,000.00 (correspondiente a tres meses de operación sin ingresos).

Total, de Inversión Inicial:

- **Activos Fijos:** $33,500.00
- **Circulante Necesario (3 meses):** $35,000.00
- **Total Necesario:** $68,500.00

Financiación Necesaria:

- **Capital Disponible:** $9,000.00
- **Monto a Financiar:** $68,500.00
    - Este monto será solicitado al banco a una tasa de interés anual del 16%.

A continuación, el análisis financiero.

Valor actual neto (VAN)

Ilustración 15

Valor actual neto (VAN)

DATOS ESPECÍFICOS							
ENTRADAS							
ventas (12*18000*1) =		216000.00	usd/año				
activos fijos=		33500.00	usd				
venta de activos proyectada al cuarto año de operación:							
venta activo fijo (vehículo) =		12000.00	usd	(cuarto año)			
compra activo fijo (vehículo) =		18000.00	usd	(cuarto año)			
SALIDAS							
Alquiler de oficina: 7,200.00 (600,00 usd /mes)						7200.00	usd/año
Gastos por servicios de internet, luz, agua: 1,440.00 (120,00 usd/mes)						1440.00	usd/año
Salarios del equipo consultor: 108,000.00 (9000usd/mes)						108000.00	usd/año
Mano de obra administrativa y limpieza: 16,800.00 (1400/mes)						16800.00	usd/año
Subcontratos: 24,000.00(2000 usd/mes)						24000.00	usd/año
gastos operativos varios: 34,800.00 (2900 usd/mes)						34800.00	usd/año
Presupuesto de marketing: 10,000.00 usd/año						10000.00	usd/año
				total =		**202240.00**	usd/año
CIRCULANTE NECESARIO							
Circulante necesario: 35,000.00(primeros tres meses)						35000.00	usd/primer año

Coste medio ponderado del capital.

Se utiliza la fórmula del WACC:

$$WACC = k_d \times (1 - t) \times (\frac{D}{V}) + k_e \times (\frac{E}{V})$$

A continuación, el cálculo del WACC.

Ilustración 16

Datos para calcular WACC			
Interes del prestamo	Kd =	16%	
Retribución esperada por los accionistas	ke =	18%	
Aportación de los socios (usd)	E =	9000.00	usd
Entidad financiera (usd)	D =	59500.00	usd
Inversión (usd)	V=	**68500.00**	usd
tasa general	t=	25%	
	WACC=	**12.79%**	

Valor de reventa de los activos fijos (vehículo):

Vida útil: 12 años

Sistema de amortización lineal

Amortización anual: 18,000.00/12 =1,500.00 usd/año

Amortización acumulada: =1,500.00*4(años)=6,000.00usd

VNC= 18,000.00-6,000.00 = 12,000.00 usd.

Escenarios.

A continuación, se detallan el cálculo y análisis de los tres escenarios.

Caso Mas Probable: se estima una inflación del 1.9% anual, un incremento de ventas anuales igual a 6% y una retribución esperada por los accionistas del 18% a los 4 años.

Ilustración 17

Caso más Probable

CASO	MAS PROBABLE								
5%	TASA DE CRECIMIENTO								
6%	INCREMENTO DE VENTAS (ANUALES)				WACC				
1.9%	INFLACION ANUAL PROMEDIO AÑO 2024				12.79%				
	SALIDAS		ENTRADAS						
AÑO	SIN INFLACION	CON INFLACIÓN	SIN INCREMENTO DE VENTAS	CON CRECIMIENTO DE VENTAS	T.A.	C.F. ACTUALIZADO	C.F. ACUMULADO		
0	-68500.0	-68,500.00			1	-68,500.00	-68,500.00		
1	- 202,240.00	- 202,240.00	216,000.00	216,000.00	0.886617	12,199.84	-56,300.16		
2	- 202,240.00	- 206,082.56	216,000.00	228,960.00	0.786089	17,983.70	-38,316.45		
3	- 202,240.00	- 209,998.13	216,000.00	242,697.60	0.696960	22,790.21	-15,526.24		
4	- 202,240.00	- 225,988.09	228,000.00	269,259.46	0.617936	26,738.93	**11,212.69**	VAN	PAYBACK
							0.16	IR	
							19%	TIR	
		IR=0,16 > 0		EL PROYECTO ES RENTABLE			-68,500.00		
		TIR=19% > 0		EL PROYECTO ES RENTABLE			13,760.00		
							22,877.44		
LA RENTABILIDAD PROYECTADA ES 19% SUPERANDO LA EXPECTATIVA ESPERADA POR LOS ACCIONISTAS (18%)							32,699.47		
							43,271.36		

El caso analizado anteriormente es el más probable. A continuación, se analiza los escenarios OPTIMISTA y PESIMISTA.

***Caso Optimista*:** se asume una inflación del 1.9% anual, un incremento de ventas anuales igual a 10% y una retribución esperada por los accionistas del 18% a los 4 años.

Ilustración 18

Caso Optimista

CASO	OPTIMISTA								
5%	TASA DE CRECIMIENTO								
10%	INCREMENTO DE VENTAS (ANUALES)				WACC				
1.9%	INFLACION ANUAL PROMEDIO AÑO 2024				12.79%				
	SALIDAS		ENTRADAS						
AÑO	SIN INFLACION	CON INFLACIÓN	SIN INCREMENTO DE VENTAS	CON CRECIMIENTO DE VENTAS	T.A.	C.F. ACTUALIZADO	C.F. ACUMULADO		
0	-68500.0	-68,500.00			1	-68,500.00	-68,500.00		
1	- 202,240.00	- 202,240.00	216,000.00	216,000.00	0.886617	12,199.84	-56,300.16		
2	- 202,240.00	- 206,082.56	216,000.00	237,600.00	0.786089	24,775.51	-31,524.64		
3	- 202,240.00	- 209,998.13	216,000.00	261,360.00	0.696960	35,797.15	**4,272.51**		PAYBACK
4	- 202,240.00	- 225,988.09	228,000.00	299,496.00	0.617936	45,423.18	**49,695.69**	VAN	
							0.73	IR	
							36%	TIR	
		IR=0,73 > 0		EL PROYECTO ES RENTABLE			-68,500.00		
		TIR=36% > 0		EL PROYECTO ES RENTABLE			13,760.00		
							31,517.44		
LA RENTABILIDAD PROYECTADA A LOS 4 AÑOS ES 36% SUPERANDO LA EXPECTATIVA ESPERADA POR LOS ACCIONISTAS (18%)							51,361.87		
							73,507.91		

***Caso Pesimista*:** se asume una inflación del 1.9% y un incremento de ventas anuales igual a cero es decir sin incremento de ventas y una retribución esperada por los accionistas del 18% a los 4 años.

Ilustración 19

Caso Pesimista

CASO	PESIMISTA							
5%	TASA DE CRECIMIENTO							
0%	INCREMENTO DE VENTAS (ANUALES)				WACC			
1.9%	INFLACION ANUAL PROMEDIO AÑO 2024							
	SALIDAS		ENTRADAS					
AÑO	SIN INFLACION	CON INFLACIÓN	SIN INCREMENTO DE VENTAS	CON CRECIMIENTO DE VENTAS	T.A.	C.F. ACTUALIZADO	C.F. ACUMULADO	
0	-68500.0	-68,500.00			1	-68,500.00	-68,500.00	
1	- 202,240.00	- 202,240.00	216,000.00	216,000.00	0.886617	12,199.84	-56,300.16	
2	- 202,240.00	- 206,082.56	216,000.00	216,000.00	0.786089	7,795.99	-48,504.16	
3	- 202,240.00	- 209,998.13	216,000.00	216,000.00	0.696960	4,183.06	-44,321.10	
4	- 202,240.00	- 225,988.09	228,000.00	228,000.00	0.617936	1,243.23	**-43,077.87**	VAN
							-0.63	IR
							-31%	TIR
		IR=-0,63 <0		EL PROYECTO NO ES RENTABLE			-68,500.00	
		TIR=-31% < 0		EL PROYECTO NO ES RENTABLE			13,760.00	
							9,917.44	
LA RENTABILIDAD PROYECTADA ES -31% POR LO TANTO NO ES RENTABLE							6,001.87	
							2,011.91	

En el escenario optimista, el proyecto es altamente rentable, con un Valor Actual Neto (VAN) positivo de $49,695.69, un período de recuperación (payback) a los 3 años y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 36%, significativamente superior al rendimiento esperado por los accionistas (18%). Este escenario demuestra el máximo potencial del proyecto, pero depende de condiciones favorables.

En el escenario más probable, el proyecto también es rentable, con un VAN positivo de $11,212.69 y una TIR del 19%, apenas superando las expectativas de los accionistas. Aunque el periodo de recuperación es más largo (4 años), el proyecto se muestra viable y adecuado para la inversión. Este escenario es el más representativo, considerando condiciones estándar o medianamente favorables.

En el escenario pesimista, el proyecto no resulta rentable, con un VAN negativo de $-43,077.87 y una TIR de -31%. Además, no se recupera la inversión en 4 años. Esto refleja el riesgo inherente de condiciones adversas que podrían hacer inviable la ejecución del proyecto.

Para concluir, el análisis del proyecto revela que, aunque existe un riesgo de no alcanzar la rentabilidad en el escenario pesimista, los escenarios más probable y optimista presentan resultados sólidos y favorables para los accionistas. Dado que el caso más probable indica rentabilidad con una TIR superior a la esperada (19% frente al 18%) y un VAN positivo, el proyecto es viable bajo condiciones normales. Sin embargo, es recomendable mantener una estrategia de mitigación de riesgos, ya que el éxito dependerá de las condiciones del mercado y la capacidad de la empresa consultora para cumplir con sus proyecciones financieras.

Capítulo 4. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- El proyecto ha cumplido satisfactoriamente con el objetivo general de crear una empresa consultora especializada en mejorar la estructura organizacional y diseñar estrategias de marketing para pequeñas y medianas empresas del sector ferretero. Utilizando "La Casa del Perno y la Herramienta" como caso de estudio, se validó la propuesta de valor del modelo de negocio, demostrando su aplicabilidad y relevancia en un mercado competitivo. El análisis financiero confirma la viabilidad del proyecto bajo condiciones normales y optimistas, mientras que el diseño estratégico asegura un impacto positivo en los clientes.
- Se Planificó el control y evaluación de los planes de gestión de los recursos para la creación de la empresa consultora, para alcanzar el éxito.
- Se estableció un modelo de negocio consultor replicable, con servicios personalizados que atienden las necesidades de las Pymes del sector ferretero y de construcción, enfocándose en soluciones de alta eficiencia.
- La viabilidad financiera fue evaluada mediante análisis detallados que incluyeron escenarios optimista, probable y pesimista. El proyecto es rentable en los dos primeros escenarios, con una TIR del 19% en el caso más probable y del 36% en el optimista.

Recomendaciones

- Ampliar la evaluación a otros negocios del sector ferretero y de construcción para validar la aplicabilidad del modelo de negocio en diferentes contextos y condiciones.
- Implementar un sistema de seguimiento y análisis continuo de los factores económicos y regulatorios que puedan afectar la operación de la empresa, asegurando que las estrategias sean adaptables a cambios imprevistos.
- Enfrentar la competencia establecida mediante el fortalecimiento de las estrategias de marketing digital y la innovación en los servicios ofrecidos, destacándose por la calidad y personalización.
- Mejorar la precisión de las proyecciones financieras a través de la recopilación de datos más específicos y actualizados del mercado, ajustando las proyecciones a la realidad local y sectorial.

Contribuciones y limitaciones.

Contribución a la Gestión Empresarial

El proyecto impulsa la modernización de Pymes mediante diagnósticos detallados, implementación de tecnologías emergentes y estrategias de marketing digital, generando un impacto directo en la competitividad y sostenibilidad del sector ferretero en Ecuador.

Contribución a Nivel Académico

El diseño del modelo de negocio, los análisis financieros y el enfoque metodológico ofrecen un caso de estudio práctico y replicable, útil para investigaciones futuras y para la enseñanza en programas de gestión empresarial.

Contribución a Nivel Personal

El desarrollo del proyecto fortaleció habilidades en liderazgo, gestión de proyectos, análisis estratégico y trabajo en equipo, además de consolidar una visión empresarial enfocada en la innovación y la sostenibilidad.

Limitaciones de la Investigación

Dependencia de un caso inicial. "La Casa del Perno y la Herramienta" es el único caso evaluado hasta el momento, limitando la generalización del modelo a otros negocios del sector.

Factores económicos externos. Condiciones económicas y regulatorias, como inflación o cambios en la normativa, pueden afectar la implementación y resultados proyectados.

Competencia establecida. La presencia de competidores con experiencia puede ralentizar la captación inicial de clientes, aunque las estrategias diferenciadoras planteadas buscan mitigar este desafío.

Acceso a información específica. Algunos indicadores financieros se calcularon con base en datos generales del mercado, lo que podría influir en la precisión de las proyecciones.

Referencias:

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (15 de Marzo de 2023). *Lexis.* Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2023/04/ECLEX-PRO-MERCANTI-LEY_DE_COMPANIAS.pdf

Disensa. (s/f). *Lleva tu ferreteria a otro nivel con Disensa*. Obtenido de https://www.yoferretero.com/noticias/lleva-tu-ferreteria-a-otro-nivel-con-disensa

El Comercio. (24 de octubre de 2022). *Una aplicación busca dar dinamismo al mercado ferretero ecuatoriano*. Obtenido de El Comercio: https://www.elcomercio.com/tecnologia/aplicacion-busca-mercado-ferretero-ecuatoriano.html

Ferndandez, P. (2016). *WACC: definición, interpretaciones equivocadas y errores.* Barcelona: IESE.

Mete, L. M. (2014). *Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como herramienta para el analisis y evaluación de proyectos de inversion .* Bolivia: Universidad la Salle.

Prokopenko, J. (1989). *La Gestión De La Productividad.* Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo (OIT).

PromPeru. (2023). *Oportunidades comerciales para productos ferreteros en Bolivia, Colombia y Ecuador.* Lima: prom peru.

SRI. (s/f). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de https://www.sri.gob.ec/registro-unico-de-contribuyentes-ruc

SUPERCIAS. (20 de Marzo de 2014). *SUPERCIAS.* Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf

UNITAR. (2009). *Guía para el Desarrollo de un Plan de Acción para la Gestión Racional de las Sustancias Químicas* . Ginebra: UNITAR.