



UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

UNIVERSIDAD CASA GRANDE FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

MODELO DE NEGOCIO “EMPRESAS CON-SENTIDO”

GERENCIA DE ESTUDIO DE MERCADO

Elaborado por:

Luis Gustavo Marriott Vivar

Tutoría por: **Manuel Murrieta**

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en administración de empresas


Guayaquil, Ecuador
Agosto, 2022

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Marriott Vivar Luis Gustavo declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

- Que soy el autor del trabajo de titulación “Modelo de Negocio “Empresa Con-Sentido” en la Gerencia de Estudio de Mercado, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “La Maravillosa”.
- Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
- Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes María Jose Calderón Morales, Mónica Cristina Barzallo Ronquillo, Gina Mariuxi Crespín Romero, Geovanna Cecilia Soto Peralta, Christian Fabricio Arcentales Trujillo.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.


Marriott Vivar Luis Gustavo
0917978249

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN

Declaro que,

Yo, Marriott Vivar Luis Gustavo en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “Modelo de Negocio Empresas Con-Sentido: Gerenciade Estudio de Mercado” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



Marriott Vivar Luis Gustavo
0917978249

RESUMEN EJECUTIVO

El presente modelo de negocios, denominado “Empresas Con-Sentido”, tiene como principal objetivo, la correcta implementación de las distintas modalidades de trabajo en las empresas medianas del Guayas, contribuyendo así a la mejora de sus procesos y un mejor rendimiento y sentimiento de bienestar de los colaboradores. La propuesta va acorde a la problemática originada a raíz de la pandemia, en la que muchas empresas se vieron obligadas a cesar sus actividades de manera temporal o definitiva, mientras que otras tuvieron que adaptar sus procesos a otras modalidades, para evitar cerrar. Cabe mencionar que hoy, con más de 2 años desde el inicio de la pandemia, muchas empresas siguen sin definir correctamente los parámetros entre una modalidad y otra, haciendo que sus colaboradores sean menos productivos, por este motivo queremos realizar una valoración completa con la cual podamos entender mejor, tanto a la empresa como a sus colaboradores, logrando maximizar el rendimiento en cada modalidad y que esto represente una mayor rentabilidad. Con la asesoría que implementaremos, buscamos impactar directamente en una mayor rentabilidad para las empresas y elevar el nivel de productividad y compromiso de los colaboradores. El presente documento es el resultado del trabajo colaborativo de los estudiantes: María Jose Calderón Morales, Mónica Cristina Barzallo Ronquillo, Gina Mariuxi Crespín Romero, Geovanna Cecilia Soto Peralta, Christian Fabricio Arcentales Trujillo, Luis Gustavo Marriott Vivar; y explica el plan de negocios del proyecto denominado “Empresas Con-Sentido”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

PALABRAS CLAVE

- Modalidades de trabajo
- Productividad
- Calidad de vida
- Consultoría
- Implementación

CONSIDERACIONES ÉTICAS

Empresas Con-Sentido es un modelo de negocio basado en la integridad y búsqueda de generación de buenas prácticas; durante todo el desarrollo de este proyecto, podemos destacar que siempre estuvimos comprometidos con seguir fieles a nuestros valores en cada paso: transparencia en nuestros procesos, responsabilidad y honestidad; y lo más importante, siempre prevaleció el respeto, la participación de todos los integrantes, la escucha activa y permanente, pensando en la comunicación como elemento fundamental, todo dentro de nuestro marco ético y moral como investigadores de este modelo de negocio; desde encuestas, hasta la ejecución del mismo, la información que recopilamos es producto del trabajo de campo y aseguramos que los datos obtenidos son el resultado del trabajo en equipo y dentro de cláusulas de confidencialidad.

Índice de contenido

| | |
|--|----|
| Antecedentes y justificación | 7 |
| Objetivo general y específicos del proyecto | 9 |
| Objetivos Generales | 9 |
| Descripción del modelo de negocio | 10 |
| 1. Estudio de Mercado | 11 |
| 1.1. Investigación de mercado | 11 |
| 1.2. Objetivo General..... | 11 |
| 1.3. Objetivos Específicos | 11 |
| 1.4. Población | 12 |
| 1.5. Muestra | 12 |
| 1.6. Diseño de la Investigación | 13 |
| 1.6.1. Desarrollo de Técnicas de Investigación (Encuestas, Entrevistas a profundidad, Grupos focales) | 13 |
| 1.6.2. Resultados de la investigación..... | 14 |
| 2. Análisis..... | 24 |
| 2.1. Mercado Objetivo y potencial | 24 |
| 2.2. Mapa de la competencia | 25 |
| 3. Análisis de las 5 Cs..... | 26 |
| 3.1. Contexto (Pestel)..... | 26 |
| 3.2. Compañía | 32 |
| 3.3. Clientes | 34 |
| 3.4. Competencia (5 fuerzas de porter)..... | 35 |
| 3.5. Colaboradores (Proveedores, socios estratégicos)..... | 37 |
| 4. Conclusiones y recomendaciones..... | 38 |
| 5. Referencias bibliográficas..... | 39 |
| 6. Anexos | 40 |

Antecedentes y justificación

Nuestro enfoque de negocio nace de la necesidad originada a inicios de la pandemia; en la que muchas empresas para no ver afectada su operatividad y cesar temporal o indefinidamente sus actividades, se vieron en la obligación de re-diseñar las operaciones a la modalidad de teletrabajo, pero de una manera emergente, no imaginada, ni esperada y por supuesto sin el análisis de impacto y demás estudios que garanticen el éxito de su implementación. Después de 2 años, y con un modelo experimental, aún nos encontramos con empresas que siguen sin definir correctamente los parámetros entre una modalidad y otra. Es por esto, que este modelo de negocio busca darle un sentido a la actividad que realizan los colaboradores, maximizando el rendimiento en cada modalidad de trabajo, impactando directamente en una mayor rentabilidad para la empresa y en el compromiso de su gente. Tenemos mucho por contribuir al desarrollo de los negocios y la sociedad en el país, respetamos a todas las personas, expandiendo nuestras capacidades a través de la inclusión y la diversidad cultural. Promovemos los niveles más altos de comportamiento ético, desarrollo cultural y educacional y el respeto por el medio ambiente.

Empresa Con-Sentido proporciona un servicio integral para determinar en qué modalidad de trabajo son más productivos los colaboradores, mediante una valoración completa de las estructuras y procesos dentro de la empresa. Contamos con consultores con más de 10 años de experiencia en el área de Recursos Humanos, los cuales brindarán un servicio personalizado de outsourcing, basados en las necesidades identificadas en cada empresa hemos implementado la metodología de trabajo adecuada de acuerdo con cada cliente.

Dentro del análisis de las 5C's se puede hacer referencia al incremento en el PIB en el Ecuador en un 4,2% respecto al año anterior. La tasa de desempleo ha disminuido en el Ecuador, lo cual evidencia una mejora en el mercado. En el año 2020, a consecuencia de la pandemia por la Covid 19, las tendencias de consumo, de trabajo y de modalidad de vida cambiaron a nivel mundial. Refiriéndonos al Ecuador, la modalidad de trabajo tuvo un giro inesperado en el cual las empresas no tenían planes de contingencia para laborar bajo modalidades virtuales. Durante el primer año, las empresas se adaptaron a esta nueva modalidad e implementaron mejoras en sus procesos, automatizaciones e inversión en tecnología para que sus procesos tengan mayor sinergia y eficacia. En el Ecuador se implementaron modelos de trabajo con sustento legal avalado por el Ministerio de Trabajo, el cual facilita la contratación, los beneficios, deberes y obligaciones de los empleados y empleadores en el Ecuador, esto con la finalidad de crear y mantener nuevas plazas de trabajo.

Dentro de los aspectos más relevantes del análisis FODA, consideramos que nuestras fortalezas radican, primero, en las experiencias de nuestros consultores, ya que tienen más de 10 años de experiencia. Así mismo, no tenemos competidor directo, ya que no hay empresas de consultoría especializadas en modelos de trabajo, por lo cual seremos pioneros en el estudio de las distintas modalidades en el Ecuador. Dentro de las debilidades presentadas tenemos los altos costos de los sueldos en el mercado para los consultores y el riesgo de la rotación de empleados lo cual puede filtrar nuestro "core" del negocio. Adicional consideramos, que la amenaza más relevante para nuestro negocio es que la modalidad de teletrabajo no sea respaldada por el gobierno y carezca de beneficios sociales, lo cual haga que las empresas busquen o se vean obligadas a mantener a los empleados bajo modalidad presencial únicamente.

Basado en nuestro estudio de mercado y el análisis de la clientela se determinó que nuestro target son las empresas medianas en la provincia del Guayas. Nuestros socios o aliados estratégicos serán Kudert, Deloitte y centros de coworking con los cuales mantendremos contratos a largo plazo.

Objetivo general y específicos del proyecto

Objetivos Generales

Brindar un servicio integral para determinar en qué modalidad de trabajo son más productivos los colaboradores, mediante una valoración completa de las estructuras y procesos dentro de las empresas medianas en la provincia del Guayas.

Objetivos Específicos

Las empresas medianas que estén dispuestas a utilizar las distintas modalidades de trabajo como un aliado para mejorar su productividad y competitividad, contarán con el acompañamiento en nuestros diversos procesos:

- Realizar una encuesta Happiness para conocer el clima organizacional inicial de cada una de las empresas.
- Realizar una valoración completa sobre las estructuras y procesos de las compañías medianas, identificando las áreas donde puede ser aplicable cada modalidad de trabajo.
- Evaluar los avances de forma: quincenal, mensual y trimestral en cada una de las áreas involucradas, para validar el funcionamiento del proyecto.
- Optimizar los recursos del personal según cada modalidad.

Descripción del modelo de negocio

Nuestro modelo de negocio “Empresas Con-sentido” busca explorar, estudiar y promover las distintas modalidades de trabajo según el giro de negocio de cada empresa. Nuestro mercado objetivo se fija a las empresas medianas las cuales pueden requerir de un lineamiento y estudio sobre el personal para determinar en que modalidad de trabajo son mas productivos y eficientes. La gerencia de estudio de mercado a podido definir bajo investigación de campo los objetivos generales de nuestro modelo de negocio y a su vez los objetivos específicos con los cuales alcanzaremos nuestra meta. Así mismo se ha logrado determinar el plan de investigación, como resultado de ello hemos identificado que el mercado está en búsqueda de un equilibrio entre la vida personal y la laboral, en el cual el modelo de teletrabajo aporta mucho en la distribución plena del tiempo.

Tomando en consideración la retroalimentación de las entrevistas a profundidad se determinó sobre nuestra propuesta de negocio que las empresas están interesadas en medir e implementar mejoras en sus procesos. Nuestra empresa busca implementar sistemas de medición para poder medir en el corto mediano y largo plazo los resultados obtenidos con la implementación de diversas modalidades de trabajo.

1. Estudio de Mercado

1.1. Investigación de mercado

La investigación de mercado a realizarse estará enfocada con estudios de investigación cuantitativos y cualitativos para determinar el interés y la aceptación de nuestra propuesta de negocios, así como identificar y determinar cuales son las necesidades del cliente y como nuestro proyecto puede enriquecer los procesos y sistemas de una compañía.

1.2. Objetivo General

Diseñar un plan de consultoría integral para la medición de la productividad, según las modalidades de trabajo y así poder maximizar la rentabilidad de las empresas medianas en la provincia del Guayas.

1.3. Objetivos Específicos

Las empresas medianas que estén dispuestas a utilizar las distintas modalidades de trabajo como un aliado para mejorar su productividad y competitividad, contarán con el acompañamiento en nuestros diversos procesos:

- Realizar una encuesta “Happiness” para conocer el clima organizacional inicial de cada una de las empresas.
- Realizar una valoración completa sobre las estructuras y procesos de las compañías medianas, identificando las áreas donde puede ser aplicable cada modalidad de trabajo.
- Evaluaciones quincenales, mensuales y trimestrales a cada una de las áreas involucradas, para la validación de funcionamiento del proyecto.

- Optimización de recursos del personal según cada modalidad.
- Determinar canales de comunicación.

1.4. Población

Para calcular el tamaño de la muestra se levantó información mediante la plataforma del INEC el cual proporciona información del mercado Industrial en el Ecuador. El cual define y toma como referencia las empresas por su tamaño y grado de facturación en el mercado. EL Mediante este esquema se puede determinar que la población a la cual apunta nuestra compañía está compuesta por 3550 empresas medianas.

1.5. Muestra

Una vez identificado el tamaño de la población, es decir, el número de las empresas medianas en la provincia del Guayas, se establecerá el número de encuestados. Desarrollando la fórmula se obtiene los siguientes resultados:

$$Z^2 = 1.96 \text{ (confianza del 95\%)}$$

$$p = \text{probabilidad de éxito (en este caso } 5\% = 0.05)$$

$$q = \text{probabilidad de fracaso } 1 - p \text{ (en este caso } 1 - 0.05 = 0.95)$$

Muestra: 347 empresas

1.6. Diseño de la Investigación

1.6.1. Desarrollo de Técnicas de Investigación (Encuestas, Entrevistas a profundidad, Grupos focales)

Para el desarrollo del proyecto se consideró como parte de la muestra estadística a clientes externos, es decir aquellas personas que se involucran de alguna u otra manera en estas empresas. Es necesario conocer la situación en que se encuentra las empresas con el fin de realizar una evaluación integra de los procesos que se manejan y poder definir las falencias que tienen por temas de teletrabajo.

En el presente trabajo de investigación, se utilizará una metodología descriptiva utilizando datos cualitativos esto va a permitir analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Para el cumplimiento de la metodología que se escogió “descriptiva” se va a delimitar algunos hechos, por ejemplo:

- Empatía de los clientes con la empresa.
- Conocimientos de objetivos y metas de la empresa.
- Identificar formas de conducta, actitudes de las personas que se encuentran en el departamento administrativo, etc.
- Desempeño laboral por parte de los colaboradores

A través de las técnicas de la metodología descriptiva que fue la escogida para realizar la investigación aplicaremos la recolección de información y entrevistas a profundidad a las personas que tienen contacto de una u otra manera con empresas.

1.6.2. Resultados de la investigación

Investigación de Mercado cualitativa

- El precio por el servicio de consultoría comparable en el mercado ecuatoriano fluctúa entre \$1500 a \$6000.
- Las empresas no tienen sistemas integrados para la medición de la productividad de los colaboradores bajo modalidades de trabajo presencial o remotas.
- Las empresas de consultoría no cuentan con implementación en modelos de trabajo, dentro de sus portafolios de servicios.
- Se evidencio e identificamos gran interés por parte de los directivos y altos mandos de empresas en nuestro mercado objetivo (empresas medianas en el Guayas).

Pregunta 1. Para usted, ¿Qué es calidad de vida?

Figura 1

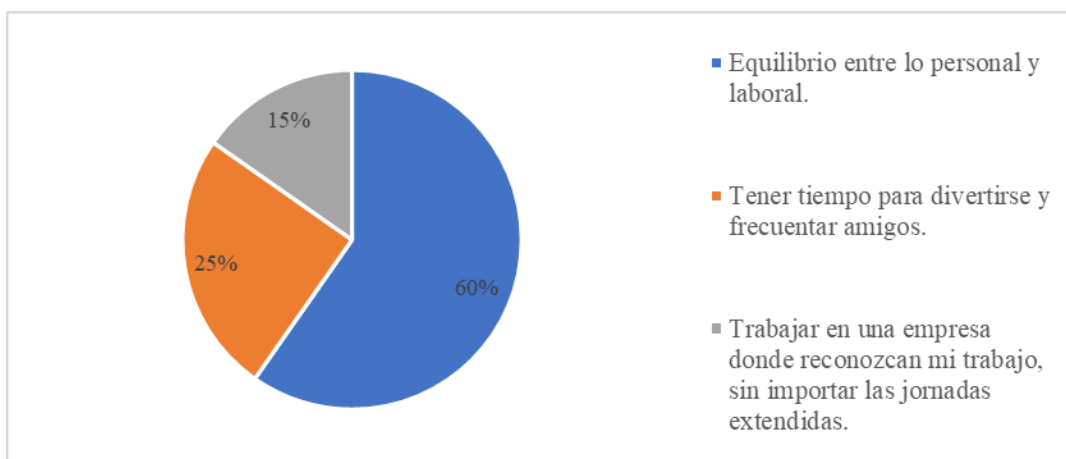


Tabla 2

| Opciones de respuestas | Encuestados | Porcentaje |
|--|-------------|-------------|
| Equilibrio entre lo personal y laboral. | 208 | 60% |
| Tener tiempo para divertirse y frecuentar amigos. | 87 | 25% |
| Trabajar en una empresa donde reconozcan mi trabajo, sin importar las jornadas extendidas. | 52 | 15% |
| Total | 347 | 100% |

En esta pregunta permite identificar la calidad de vida el 60% considera el equilibrio entre lo personal y laboral, mientras que el 25% consideran calidad de vida tener tiempo para divertirse y frecuentar amigos por último tenemos que el 15% indica que prefieren trabajar en una empresa donde reconozcan mi trabajo, sin importar las jornadas extendidas. Como conclusión tenemos que el 60% de la población encuesta considera como calidad de vida el equilibrio entre lo personal y laboral.

Pregunta 2. ¿Considera clave que exista un balance entre lo personal y su vida laboral?

Figura 2

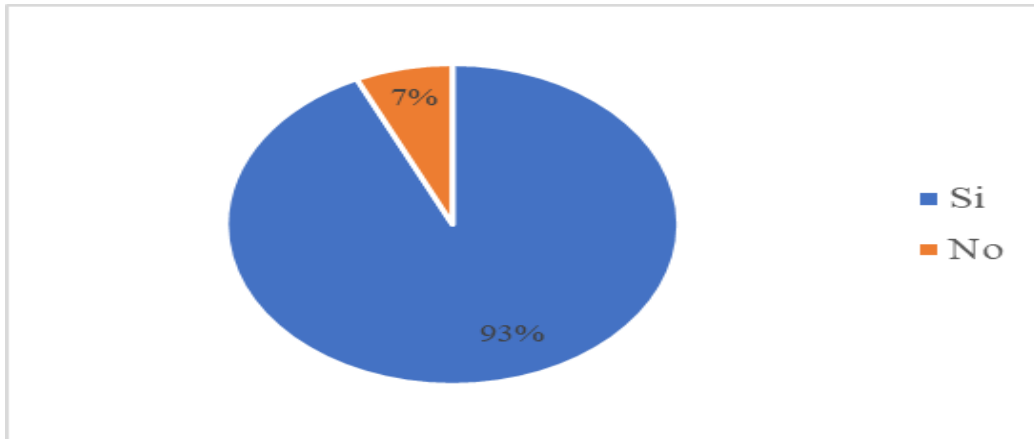


Tabla 3

| Opciones de respuestas | Encuestados | Porcentaje |
|------------------------|-------------|-------------|
| Si | 322 | 93% |
| No | 25 | 7% |
| Total | 347 | 100% |

En el siguiente análisis se puede observar que el 93%, que consiste 322 encuestados, de la población investigada considera clave la existencia entre el balance de lo personal y la vida laboral totalmente comprometido en que la empresa, de manera siguiente el 7% de la población relaciona su vida personal con su trabajo, y en conclusión existe un compromiso amplio con el trabajo.

Pregunta 3. ¿Cuál fue su modalidad de trabajo durante pandemia

Figura 3

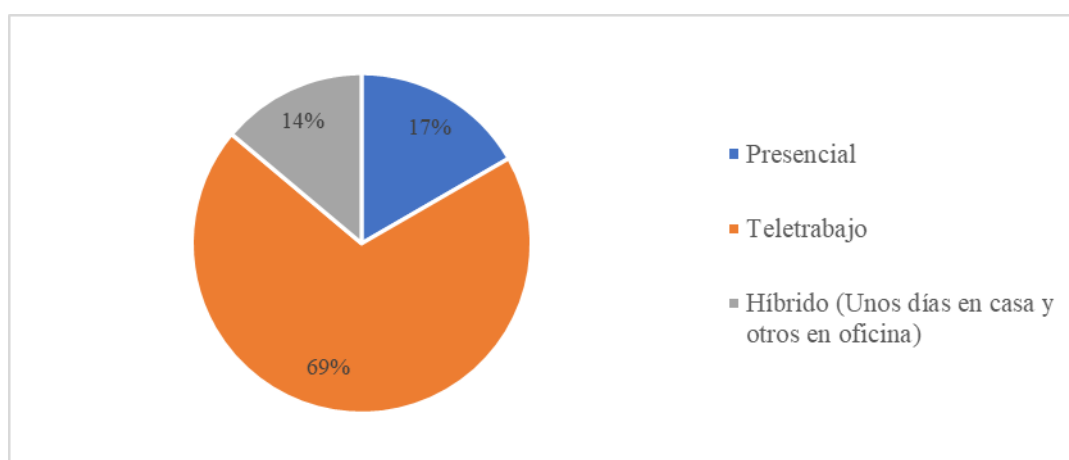


Tabla 4

| Opciones de respuestas | Encuestados | Porcentaje |
|--|-------------|-------------|
| Presencial | 59 | 17% |
| Teletrabajo | 239 | 69% |
| Híbrido (Unos días en casa y otros en oficina) | 49 | 14% |
| Total | 347 | 100% |

En la siguiente pregunta se observa que el 17% de los encuestados trabajaron de manera presencial, la empresa tuvo que adaptarse a los cambios con lo que la pandemia trajo. El 69% realizaron actividades de teletrabajo, las cuales pueden ser empresas directamente de servicios. Mientras que el 14% tuvo que repartir las actividades para que no se vean afectados.

Pregunta 4. De acuerdo con la pregunta anterior, ¿cómo fue para usted su modalidad de trabajo durante la pandemia?

Figura 4

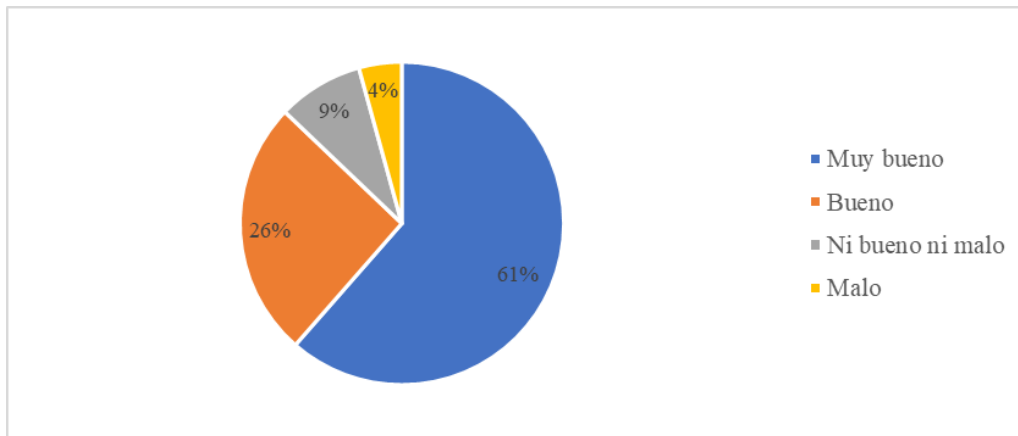


Tabla 5

| Opciones de respuestas | Encuestados | Porcentaje |
|------------------------|-------------|-------------|
| Muy bueno | 208 | 60% |
| Bueno | 87 | 25% |
| Ni bueno ni malo | 27 | 8% |
| Malo | 14 | 4% |
| Muy malo | 2 | 3% |
| Total | 347 | 100% |

En esta pregunta el 60% indicaron que el resultado de la modalidad de trabajo durante pandemia fue muy bueno, el 25% indica que fue bueno, el 8% no considera que fue ni bueno ni malo, el 4% considera que fue malo debido a que su actividad no era para realizarla por teletrabajo, y el 3% considera muy malo debido a la misma razón, la actividad desempeñada no era para teletrabajo y tuvieron que despedir a muchos de sus colaboradores.

Pregunta 5. ¿Conoce usted cuáles son las distintas modalidades de trabajo?

Figura 5

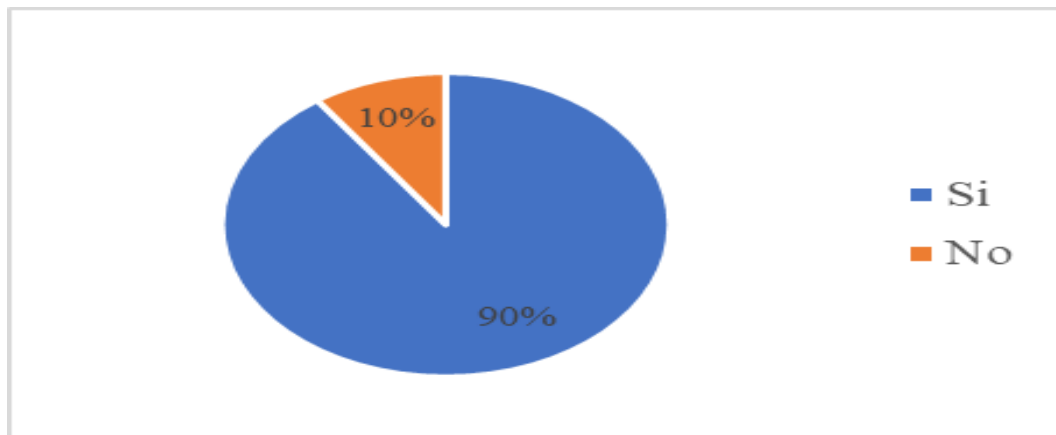


Tabla 6

| Opciones de respuestas | Encuestados | Porcentaje |
|------------------------|-------------|-------------|
| Si | 312 | 90% |
| No | 35 | 10% |
| Total | 347 | 100% |

En esta pregunta se evidencia que el 90% de los encuestados indican que si conocen cuáles son las distintas modalidades de trabajo, mientras que el 10% desconocen o no están totalmente seguro cuántas modalidades de trabajo existen en la actualidad.

Pregunta 6. ¿En qué modalidad de trabajo se encuentra laborando en la actualidad?

Figura 6

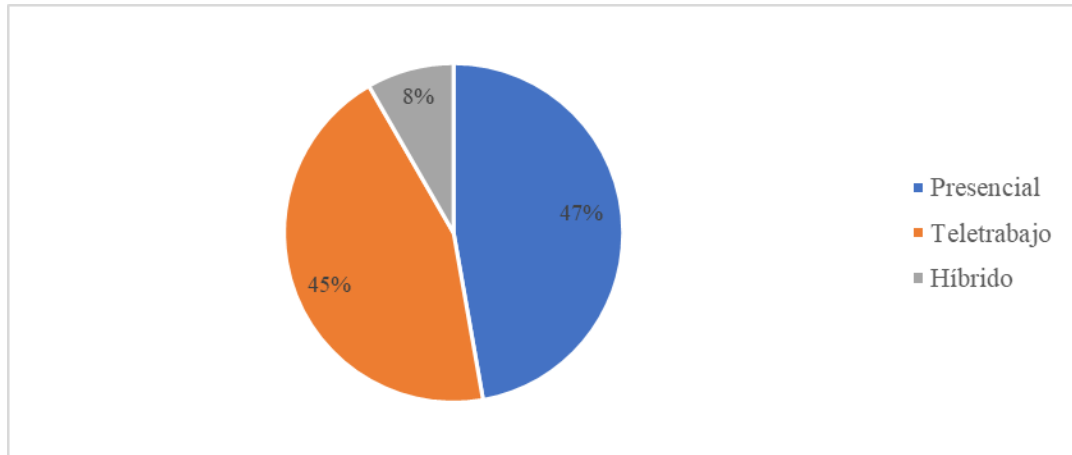


Tabla 7

| Opciones de respuestas | Encuestados | Porcentaje |
|------------------------|-------------|-------------|
| Presencial | 163 | 47% |
| Teletrabajo | 152 | 44% |
| Híbrido | 32 | 8% |
| Total | 347 | 100% |

En esta pregunta se observa que el 47% volvió a la actividad presencial, mientras que el 44% aún se mantiene modalidad de teletrabajo y el 8% de manera híbrida. Como conclusión que el 47% volvió de manera presencial, aunque aún piensan utilizar de manera híbrida.

Pregunta 7. ¿Sabe usted cómo miden su productividad en el trabajo?

Figura 7

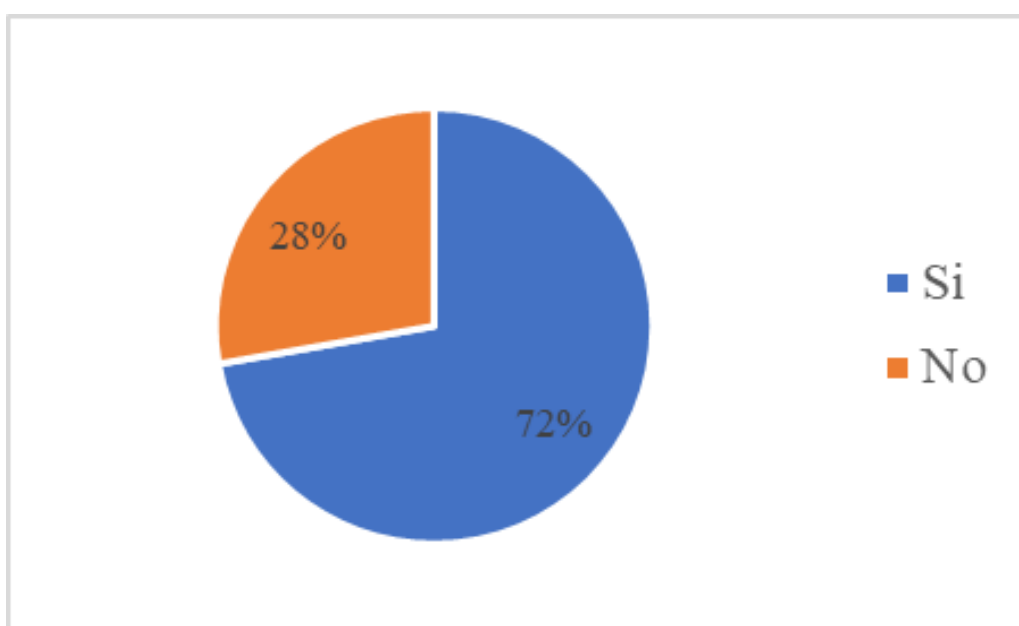


Tabla 8

| Opciones de respuestas | Encuestados | Porcentaje |
|------------------------|-------------|-------------|
| Si | 249 | 72% |
| No | 98 | 28% |
| Total | 347 | 100% |

Se preguntó a los encuestados si ellos saben cómo miden su productividad en el trabajo, como resultado que el 72% de la población dio una respuesta favorable, por lo contrario, el 28% menciona lo contrario, este es un tema muy importante que se va a desarrollar en el proyecto, por lo que la finalidad es mediar cuantitativamente la gestión administrativa y la productividad individual.

Pregunta 8 ¿Considera que el trasladarse a oficinas y al regresar luego de una larga jornada, afecta su tiempo en familia?

Figura 8

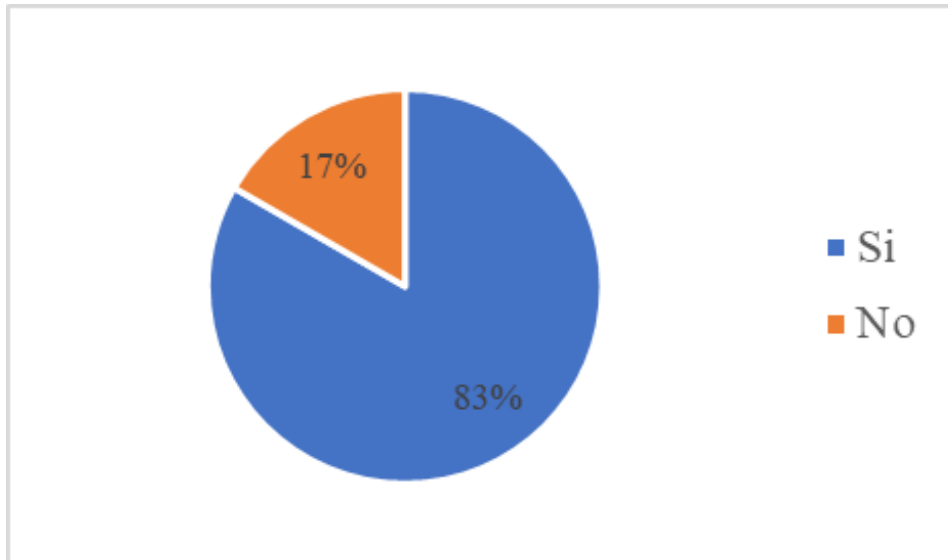


Tabla 9

| Opciones de respuestas | Encuestados | Porcentaje |
|------------------------|-------------|-------------|
| Si | 288 | 83% |
| No | 59 | 17% |
| Total | 347 | 100% |

En esta pregunta el 83% de los encuestado consideran que afecta el trasladarse a casa y luego regresar de una larga jornada en trabajo, ya que, por varias causas como el tráfico, consumen tiempo el cuál lo podrían pasar el tiempo con su familia, mientras que el 17% no consideran que haya afectación en sus horarios.

Pregunta 9. ¿Prefiere trabajar desde casa o en oficina o híbrido?

Figura 9

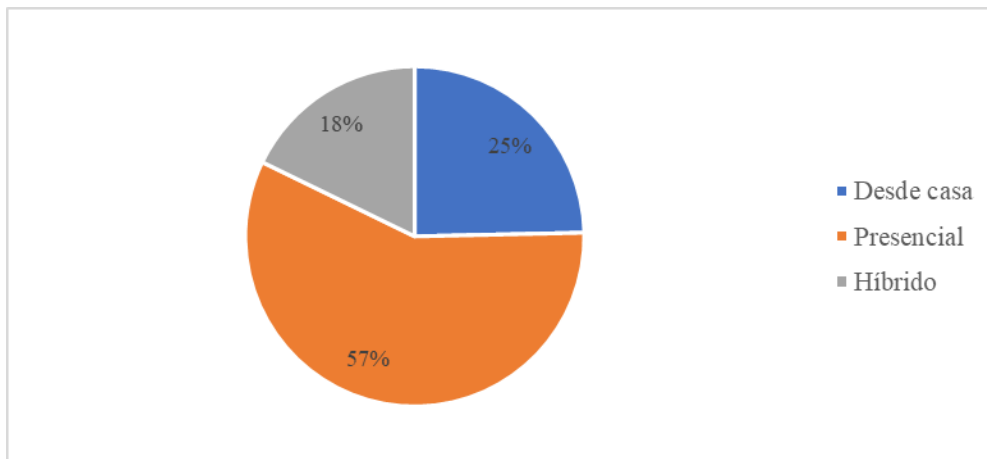


Tabla 10

| Opciones de respuestas | Encuestados | Porcentaje |
|------------------------|-------------|-------------|
| Desde casa | 87 | 25% |
| Presencial | 201 | 58% |
| Híbrido | 59 | 18% |
| Total | 347 | 100% |

Como resultado de la encuesta se pudo deducir que se considera esencial el trabajo presencial para el desarrollo empresarial, en la tabulación de datos estadísticas representa un 58%, por lo subsiguiente el 24,3% considera que estaría bien el teletrabajo desde casa. Mientras que el 18% considera que sería factible híbrido.

2. Análisis

2.1. Mercado Objetivo y potencial

Mercado Potencial

Hemos definido nuestro mercado potencial al grupo de empresas en el mercado que no están dispuestos a pagar por una consultoría o que posiblemente no tengan interés en evaluar los beneficios y atributos que puede dar un estudio de las diferentes modalidades de trabajo.

En esta categoría hemos determinado que las empresas pequeñas serian un mercado potencial que se encuentra en vías de desarrollo, crecimiento o expansión y que serian

Mercado Objetivo

Así mismo se ha determinado que el mercado objetivo serán las empresas medianas en la provincia de las guayas el cual se encuentran en desarrollo, cuentan con procesos de desarrollo continuo y busquen el crecimiento de sus colaboradores productiva y satisfactoriamente.

El mercado objetivo es el mercado al cual se dirigirá todos nuestros recursos y acciones de marketing, con la finalidad de captar esos clientes en nuestro portafolio.

2.2. Mapa de la competencia

A continuación, se detalla listado de las principales empresas consultoras en el Ecuador.

| No. | Empresa | Provincia | Cantón |
|-----|---|-----------|-----------|
| 1 | A.R.M.S Auditores Y Asesores Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 2 | Acevedo Y Asociados Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 3 | Aliado Contable Matuberm Cía. Ltda. | Azuay | Cuenca |
| 4 | Audit & Co Latam Aclsa Auditores S.A. | Pichincha | Quito |
| 5 | Audita & Reporta Audireport Cía. Ltda. | Guayas | Guayaquil |
| 6 | Bestpoint Cía. Ltda. | Azuay | Cuenca |
| 7 | Bit&T Auditores Y Consultores Cia. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 8 | Castro Mora Asociados Cia. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 9 | Consulfinco Cia. Ltda. | Azuay | Cuenca |
| 10 | Consultora Alvarez Hurtado Cia. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 11 | Consultora Jiménez Espinosa Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 12 | Deloitte & Touche Ecuador Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 13 | Ecovis-Ecuador Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 14 | Ernst & Young Ecuador E&Y Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 15 | Etl-Ec Auditores S.A. | Pichincha | Quito |
| 16 | Globalauditors Cia. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 17 | Goldenaudit Cía. Ltda. | Azuay | Cuenca |
| 18 | Hlb Consultores Morán Cedillo Cía. Ltda. | Guayas | Guayaquil |
| 19 | Kreston Audit Services Ecuador Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 20 | Leading Edge Audit & Consulting Cia. Ltda. | Guayas | Guayaquil |
| 21 | Mba Management & Business Advisory Cia. Ltda | Pichincha | Quito |
| 22 | Mgr-Ec Muñoz, Guerra & Robles Auditores Independientes C.L. | Pichincha | Quito |
| 23 | Moore & Asociados Cia. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 24 | Nexoauditores Nexaudit Cia. Ltda. | Azuay | Cuenca |
| 25 | Ohm & Co. Cia. Ltda. Auditores Y Consultores | Guayas | Guayaquil |
| 26 | Páez, Florencia & Co. Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 27 | Pkfecuador & Co. C.L. | Guayas | Guayaquil |
| 28 | Pricewaterhousecoopers Del Ecuador Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 29 | Proaudit Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 30 | Russell Bedford Ecuador S.A. | Pichincha | Quito |
| 31 | Sbv Auditores Asociados Cía. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 32 | Servicesmaas Ecuador Cia. Ltda. | Pichincha | Quito |
| 33 | Tax Financial Leaders Del Ecuador Tfl S.A. | Guayas | Guayaquil |
| 34 | Tlm Royal C.L. | Pichincha | Quito |
| 35 | Uhy Assurance & Services Auditores Cia Ltda | Pichincha | Quito |

3. Análisis de las 5 Cs

3.1. Contexto (Pestel)

➤ Político

Luego de dos años de pandemia en el Ecuador causada por el COVID-19 se generó una recesión en la economía en la cual la pobreza aumento, así como el desempleo. A partir de la pandemia se evidenciaron las carencias en los servicios de salud pública, acceso a la información en línea e informalidad en el trabajo. El gobierno actual del presidente Guillermo Lasso tiene un año en el poder y se encuentra en un punto medio en el cual la Asamblea es inestable y no apoya las peticiones o propuestas.

El pueblo ecuatoriano está comenzando a realizar protestas en contra del gobierno por la falta de autoridad y de firmeza en ejercer leyes pensadas en el bienestar ciudadano. Según lo informado por el presidente, Guillermo Lasso, el Gobierno del Ecuador tiene como objetivo firmar 12 acuerdos comerciales en tres años. Como principal objetivo tienen, encontrar nuevos mercados para las exportaciones de productos no petroleros, los cuales se han visto afectados por la guerra actual entre Rusia y Ucrania. El Ecuador se está desarrollando y busca la reactivación económica mediante estos acuerdos.

El sistema militar, policial y carcelario está en crisis debido principalmente al narcotráfico. Según reporta el diario el Expreso, desde enero hasta mayo del 2022 se han reportado 1255 muertes violentas, 587 casos más que en 2021 a la fecha. El incremento es del 53.22 %. Esto repercute directamente en la economía del país y en la percepción de inversionistas extranjeros.

➤ Económico

El Ecuador ha tenido un crecimiento del PIB en un 4.2% respecto al 2020, año en que el PIB cayó 7.8%, el decrecimiento más grande en los últimos 10 años. Así mismo la Balanza Comercial 2021 en el Ecuador ha presentado un superávit de 2,871 millones de dólares consecuencia de un incremento del 31% en las exportaciones, según reporte del BCE. El Ecuador ha firmado en los últimos meses acuerdos comerciales y tratados con otros gobiernos a fin de garantizar y aumentar el flujo de las exportaciones hacia los demás países. De esta misma manera ha generado créditos internacionales los cuales benefician al Ecuador para poder invertir internamente.

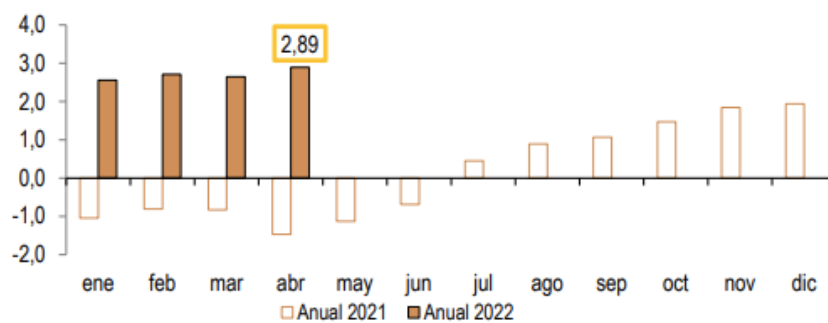


Ilustración 1: Inflación del Ecuador 2022

Fuente: BCE Inflación 2022

El riesgo país disminuyó de 1169 puntos a 824 a partir de la victoria del presidente Guillermo Lasso. En términos generales, el costo de financiamiento se abarato. Las tasas de interés en el Ecuador han registrado una baja sostenida sobre los últimos 11 meses y se ha evidenciado en 13 segmentos de crédito hasta la fecha actual. Las tasas de desempleo promedio del 2022 en el Ecuador son del 6.36%, subempleo 22.4%, otro empleo no pleno 25% y empleo adecuado o pleno 40.53% según reporte del BCE en marzo del 2022.

A consecuencia de la situación económica en el país la tasa de empleo en el Ecuador a aumentado y el PIB a aumentado, lo cual beneficia directamente al mercado de empresas y a consecuencia a nuestra compañía para buscar oportunidades de negocio.

➤ Social

A partir de la pandemia por la COVID-19 en febrero del 2020 las personas se vieron obligadas a aislarse en sus domicilios, lo cual repercutió a la población dado que no estaban las empresas preparadas para una modalidad de trabajo virtual. Las empresas, instituciones educativas, centros de entretenimiento y restaurantes tuvieron que afrontar nuevos retos y adaptar sus actividades a una gestión virtual.

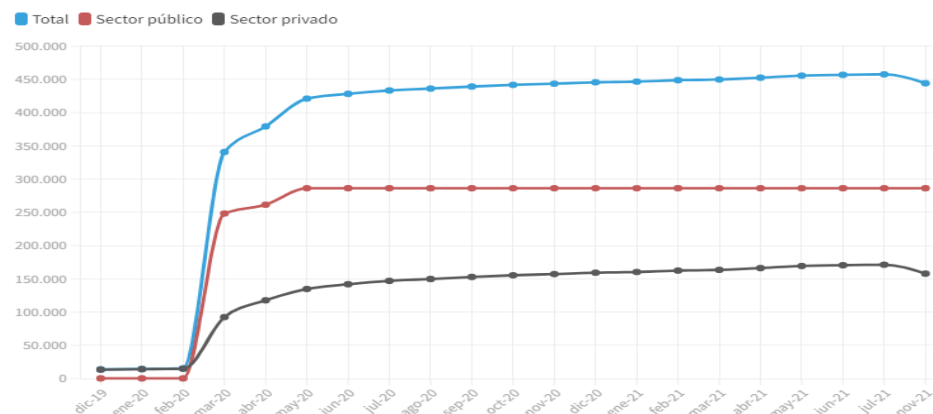


Ilustración 2: Evolución del teletrabajo en Ecuador

Fuente: Diario el Comercio

La falta de conocimiento de los ventajas y desventajas que podría traer esta nueva modalidad de trabajo daban mucha incertidumbre, sin embargo, la tecnología fue una parte fundamental en la adaptación y crecimiento de los negocios. Algunas empresas surgieron como una solución a la nueva realidad de trabajo virtual, empresas de delivery, oficinas de coworking, soluciones virtuales, entre otras.

Actualmente en el Ecuador se ha mantenido desde el inicio de la pandemia la modalidad de trabajo generando nuevas oportunidades laborales y las cuales inclinan a nuestro favor el análisis y determinación de la mejor modalidad de trabajo para cada tipo de empresa y giro de negocio.

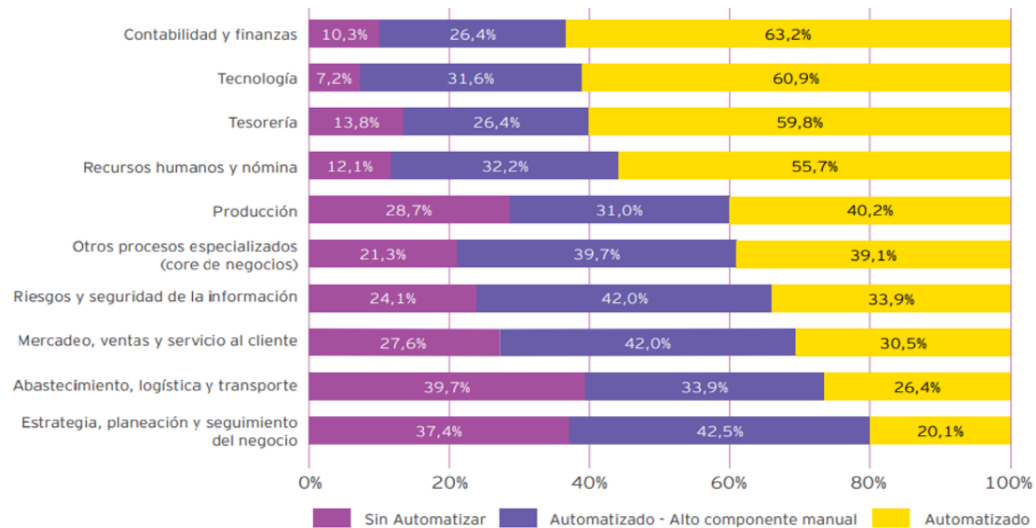
➤ Tecnológico

La tecnología telemática en el Ecuador no es tan moderna como la de países de primer mundo, pero ha avanzado en términos de conectividad e implementación de sistemas automatizados para agilizar procesos. Las empresas en el Ecuador cada vez usan más las herramientas tecnológicas para el manejo de indicadores de gestión y evaluar el rendimiento de los procesos.

En el mercado ecuatoriano no existe alguna plataforma que permita evaluar la productividad de un empleado mediante indicadores de gestión. Las empresas en el Ecuador han implementado en su gran mayoría sistemas que permitan tener una conectividad más eficaz y que permita mantener el flujo de trabajo sin interrupciones. Esto se dio consecuencia de la pandemia, ya que impulsó a las empresas a invertir en tecnología.

Las empresas cada vez apuntan más a la atención mediante canales virtuales los cuales permitan a los usuarios realizar trámites públicos y privados desde sus ordenadores o dispositivos inteligentes. “Los accesos a tecnología avanzada y los rápidos avances tecnológicos en las áreas de automatización, inteligencia artificial y analítica de datos han revolucionado las formas tradicionales de hacer negocios, ya que las empresas aprovechan la tecnología

para mejorar la eficiencia, la precisión y la calidad, al mismo tiempo que optimizan el control de los costos.” (León, Tendencias Tecnológicas de mayor impacto en el Ecuador 2022, 2022, pág. 5)



Fuente: Tendencias Tecnológicas de mayor impacto en el Ecuador 2022- EY

Ilustración 3: Iniciativas tecnológicas dentro de su organización

Ecuador está implementando la conectividad 5G la cual tendrá un fuerte impacto positivo a nivel nacional. “Su impacto a nivel industrial impondrá eficiencia, flexibilidad y fiabilidad para avanzar hacia la automatización total de los procesos en múltiples sectores productivos. Cifras de la industria estiman que al 2025 las conexiones se triplicarán llegando a los 25.000 millones, mientras que los ingresos alcanzarán el US\$1,1 trillón. 5G será su principal acelerador, lo que provocará una mejora en la calidad de vida de las personas y optimizará la producción en las industrias y organizaciones” (Guzmán, 2022).

➤ Ecológico

Como consecuencia de la pandemia por la COVID-19 en el 2020 se originó una desaceleración de las actividades de las personas en todo el Ecuador y el mundo. Se dieron notables mejorías en la calidad del aire, sin embargo, esto se revertiría una vez las personas retornaron a la modalidad de trabajo presencial. Así mismo el uso de los vehículos o motocicletas en el Ecuador se redujo notablemente lo cual generaba menos contaminación al ambiente, menos uso de combustibles. Dentro de las empresas el consumo de papel también se disminuyó, dado que las empresas optaron por digitalizar todos sus documentos, haciendo sus procesos más amigables con el medio ambiente.

➤ Legal

En el Ecuador existen 3 modalidades de trabajo, presencial, teletrabajo e híbrido. Así mismo se presentan diferentes tipos de contrato a partir de la pandemia, esto con el fin de incentivar a la contratación de ciudadanos y proteger a su vez al empleado actual, para ello contamos con Contrato Especial Emergente, por obra, productivo, emprendimiento, turístico/cultural y joven/de formación.

La modalidad de Teletrabajo en el Ecuador es relativamente nueva ya que fue creada en el 2016, sin embargo, la misma no tenía mayor relevancia hasta que inicio la pandemia. Bajo esta primicia el gobierno de Guillermo Lasso reguló esta modalidad, así como las obligaciones y derechos de los empleados y empleadores.

“Es importante destacar que hay trabajadores de varios sectores de la producción que durante toda la emergencia sanitaria han laborado presencialmente, de forma excepcional. Tal es el caso de la agroindustria y otras industrias extractivas mineras y petroleras.

El 9 de julio de 2021, el nuevo gobierno nacional anunció el retorno progresivo al trabajo presencial mediante los acuerdos ministeriales mdt-2021-215 (2021b) y mdt-2021-214 (2021a) para el sector público y privado, respectivamente. A su vez, para viabilizar las disposiciones de estos acuerdos, emitió la Guía y Plan General para el Retorno Progresivo y Seguro a las Actividades Laborales Presenciales (mdt, 2021d), que faculta al empleador a decidir unilateralmente qué trabajadores retornan al trabajo presencial y quiénes se mantienen en teletrabajo.”

3.2. Compañía

Fortaleza

- Consultores certificados en implementación en modelos de gestión con más de 10 años de trayectoria.
- Sistemas integrales con un soporte virtual para el almacenamiento de la información.
- Pioneros en el estudio del teletrabajo en el Ecuador.
- Fuerte estrategia de marketing y posicionamiento en el mercado ecuatoriano.
- Convenios con consultoras de renombre en el medio (Lee Hecht Harrison, Korn Ferry, entre otras), para formación y refuerzo de nuestros consultores.

Debilidades

- Altos costos de inversión en las certificaciones a nuestro equipo de consultores.
- Empresa nueva y no reconocida en el mercado.
- Riesgo de rotación en el equipo de consultores posterior a la inversión en su certificación.
- Falta de aliados estratégicos que fortalezcan nuestro nombre en el mercado.
- Dificultad de acercamiento hacia tomadores de decisiones en las empresas.

Oportunidades

- El gobierno incentivo, bajo el Código de Trabajo, la modalidad de teletrabajo e híbrida.
- Las nuevas generaciones apuntan cada vez más a trabajos que sean remotos y que permitan desplazarse y trabajar en diferentes localidades.
- Existen empresas que no miden su gestión a través de indicadores.
- Externalizar los servicios de TI, marketing, nómina, contabilidad y finanzas, con el objetivo de enfocarse 100% al negocio.
- Suscripción a una oficina virtual, para evitar invertir en una oficina física y otros gastos administrativos, usándolas para reuniones puntuales y respaldo a nuestros clientes.
- El entorno violento en el que estamos viviendo a nivel nacional, ha llevado a muchas organizaciones, a considerar el teletrabajo como una alternativa para resguardar a sus colaboradores

Amenazas

- Debido a las condiciones laborales actuales y sus cambios presentados en la ley, puede generar incertidumbre la implementación de un proyecto al contexto cambiante.
- El manejo tradicional de las empresas ecuatorianas puede generar que los empleadores no vean las distintas modalidades de trabajo como una oportunidad.
- La inestabilidad política en el entorno laboral no permite tener un panorama claro sobre las futuras condiciones contractuales.
- Contracción económica del mercado postpandemia, ya que muchas empresas se vieron obligadas a reducir sus nóminas y en otros casos incluso a cerrar sus operaciones.
- Las condiciones económicas del entorno, ha llevado a las empresas a ampliar los plazos de pago para sus proveedores.

3.3. Clientes

Se ha determinado mediante el estudio de mercado que nuestro mercado objetivo este compuesto por empresas medianas de la provincia del Guayas en el Ecuador. Nuestra población esta compuesta por 3550 empresas medianas.

3.4. Competencia (5 fuerzas de porter)

➤ Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado de las empresas consultoras es muy amplio y no se presentan muchas dificultades para ingresar a este mercado, sin embargo, Empresas Con-Sentido busca brindar un servicio único y diferenciador de cualquier otro bajo su metodología y experiencia en el mercado ecuatoriano.

Se han planteado las siguientes barreras de entrada las cuales permitirán preservar la cuota de mercado:

- Dar a conocer el servicio outsourcing como algo único en el mercado y de gran impacto.
- El enfoque del sistema debe ser amigable de fácil interpretación y con mediciones en tiempo real.
- Joint Venture con Deloitte para promover el servicio, de esta manera ganar participación de mercado.
- Crear una alianza con Kudert para crear un sistema de pruebas único para nuestro modelo de estudio del teletrabajo.
- Generar campañas fuertes de Marketing para posicionarnos como un referente en el Ecuador como consultora y realizar alianzas con consultoras del medio para la triangulación entre negocios.

➤ Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad en el mercado de consultoría este compuesto por 35 empresas de las cuales estas 4 son las más grandes en el mundo: Deloitte Consulting, Ernst & Young Advisory Services, IBM Global Business Services y PricewaterhouseCoopers Advisory Services. La rivalidad entre estas empresas está determinadas por el gran mercado que las empresas abarcan, su prestigio y calidad servicio en el medio.

➤ Amenaza de productos y servicios sustitutos

En el mercado de las consultoras existen diferentes tipos de servicios según el segmento de la empresa y las necesidades, las consultorías se ofrecen bajo los siguientes grupos:

- Consultoría Financiera.
- Consultoría Estratégica.
- Consultoría en Investigación de mercados y viabilidad de proyectos.
- Consultoría de TTHH.
- Consultoría en Sistema calidad.

Nuestra principal competencia como producto sustituto puede ser la consultoría en proyectos dado que se puede ejecutar como una consultoría para crear nuevos departamentos de trabajo con funciones en teletrabajo y funciones similares a las nuestras.

Las empresas contratan consultoras para optimizar o mejorar procesos, reducir costos, realizar evaluaciones, controlar flujos. Para ello se buscará evidenciar los beneficios económicos y productivos que puede tener las

empresas al contratar el servicio de consultoría outsourcing. Como se evidenciarán estos beneficios, mediante tablas comparativas de la eficiencia, productividad y costo que puede representarle al cliente.

➤ Poder de negociación del proveedor

Para la negociación con los proveedores se realizará un catastro para evaluar los proveedores por dos categorías, proveedores esenciales y proveedores secundarios. Bajo esta categoría se gestionarán negociaciones con la finalidad de imponer ciertos lineamientos.

➤ Poder de negociación del cliente

Los clientes en el mercado son muy diferentes, dado que el mercado al que apunta el proyecto, son empresas medianas con un grado de madurez intermedio y que maneje procesos y sistemas no tan sistematizados. Estas empresas tendrán sus lineamientos con los cuales tendremos que acoplar y entender cada uno de sus sistemas para poder realizar mediciones sistemáticas. Se mantendrá canales de venta y de dialogo directo con el cliente mediante canales virtuales, presenciales.

3.5. Colaboradores (Proveedores, socios estratégicos)

Nuestros socios estratégicos con los cuales realizaremos alianzas con lo cual afianzaremos y respaldara la calidad de nuestro servicio son las Pruebas Kudert. Y en línea con nuestro propósito ecológico nuestra empresa laborara bajo instalaciones de coworking.

4. Conclusiones y recomendaciones

De acuerdo con el estudio de mercado realizado a colaboradores de empresas medianas y representantes de empresas en el medio hemos podido identificar que existe un mercado no atendido y que no existe en el Ecuador un sistema que permita medir la eficacia entre las diferentes modalidades de trabajo. Las condiciones en el mercado a partir del 2020 a raíz del inicio de la pandemia dieron un giro y se crearon nuevos hábitos de consumo, de trabajo y estilos de vida. El mercado cada vez apunta más a lo automatizado, trabajos remotos que permitan a las nuevas generaciones crear nuevas experiencias de trabajo en la cual no se sientan atadas a un lugar específico, sino el poder trabajar desde diferentes localidades brindando una mayor satisfacción y la cual pueda repercutir positivamente en la productividad del empleado. Las modalidades virtuales no aplican en todos los sectores o áreas de trabajo, pueden existir variaciones a nivel del factor humano, el cual mediante las pruebas que nuestra empresa provee; se determina en que modalidad el colaborador es más productivo y eficaz.

La Pandemia por la Covid 19 nos dejó muchas experiencias y aprendizajes, entre las adversidades salen nuevas ideas y con las cuales se dio inicio a este nuevo proyecto llamado Empresa Con-sentido la cual busca fortalecer y explotar el recurso humano en las empresas del Ecuador.

5. Referencias bibliográficas

Guzman, F. (2022). Tendencias que marcarán la tecnología en este 2022.

Tecnopymes.

León, D. (2022). Tendencias Tecnológicas de mayor impacto en el Ecuador 2022. 5.

Otero Trujillo, G. (2022). TELETRABAJO Y PANDEMIA EN ECUADOR. FRIEDRICH

EBERT STIFTUNG.

(Banco Central del Ecuador, 2022, pág. 2)

6. Anexos

Guía de Entrevistas a profundidad

1. ¿Cuál es la modalidad de trabajo de sus colaboradores?
2. ¿Dentro de su organización, considera que la modalidad de trabajo es la más eficiente? Si, no y por qué
3. ¿Está de acuerdo en que su organización se someta a un proceso de consultoría, para identificar una posible transición hacia una modalidad de trabajo más eficiente?
4. Según su actividad, ¿prefiere trabajar desde casa u oficina?
5. ¿Considera necesario una supervisión constante, para medir la productividad de las funciones de sus colaboradores?
6. ¿Considera que la nueva modalidad de trabajo le disminuiría los gastos administrativos de la empresa? (servicios básicos/suministros administrativos)
7. ¿Cree usted que conocer la ubicación en tiempo real de sus empleados ayuda a medir el desempeño de sus funciones?
8. ¿Considera usted que las nuevas modalidades contractuales impactan en la cultura de los colaboradores?
9. ¿Considera usted que le generaría valor a su empresa contar con un acompañamiento experto para la implementación de las nuevas modalidades de trabajo?
10. ¿Cuánto cree usted que las empresas estén dispuestas a pagar por el servicio?