



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**MODELO DE NEGOCIO
“BRIGHT FUTURE”:
GERENCIA DE ESTUDIO ADMINISTRATIVO
Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL**

**Elaborado por:
BAQUERIZO CORDOVA MANUEL ALEJANDRO**

Tutoría por: Katia San Martín S.

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas


**Guayaquil, Ecuador
Noviembre, 2022**

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Baquerizo Cordova Manuel Alejandro** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Bright Future: Gerencia de Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**La Maravillosa**”.
2. 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.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Freire Vasconez Lucy Kathiushka, Parrales García Ricardo Andrés, Maldonado Campos John Darwin, Paguay López Andrea Camila, De la Torre Giler Lorena Paulette.

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.



MANUEL BAQUERIZO

Baquerizo Cordova Manuel Alejandro
0926715236

Declaro que

Yo, Baquerizo Cordova Manuel Alejandro en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Bright Future: Gerencia de Estudio Administrativo y de Responsabiliad Social Empresarial**” 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.



MANUEL BAQUERIZO

Baquerizo Corodova Manuel Alejandro
0926715236

Resumen ejecutivo

Se presenta el modelo de negocios de la empresa llamada “Bright Future”, especializada en la organización de eventos educativos para la orientación vocacional. El modelo innovador inicia explorando los antecedentes y el contexto educativo y laboral que justifican la necesidad de orientación vocacional y sugieren la existencia de una demanda insatisfecha, donde los estudiantes no cuentan con suficientes herramientas para poder tomar decisiones en base a sus capacidades y gustos.

Luego de la investigación de mercado y validaciones de producto se estableció un conjunto de servicios diseñado en 4 módulos: Orientación vocacional, orientación educativa, orientación profesional y asesoría técnica; para los dos de los tres tipos de *buyer persona* identificados que son *Centennials*, *millennials* y padres de *Centennials*. A partir de estos *buyer personas* se definieron estrategias comerciales y competitivas que permiten obtener rentabilidad y viabilidad financiera para el negocio. Se estableció una estructura administrativa que permita cubrir eficientemente los aspectos técnicos del servicio tales como el desarrollo del marketing, búsqueda de clientes, gestión de las actividades a desarrollar, reserva de los locales donde desarrollar las actividades, búsqueda de personas capacitadas para la implementación de las actividades y demás.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de Freire Vasconez Lucy Kathiushka, Parrales García Ricardo Andrés, Maldonado Campos John Darwin, Paguay López Andrea Camila, De la Torre Giler Lorena Paulette y explica el plan de negocios del proyecto denominado “Bright Future”; 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: Vocación, Carrera universitaria, Seminario, Orientación profesional, deserción estudiantil.

Consideraciones éticas:

La presente investigación, respecto a consideraciones en aspectos éticos, salvaguarda la propiedad intelectual con la que se realiza la propuesta con la propiedad intelectual de los autores, tomando como base una necesidad que en simple vista debe ser solventada y donde las citas expuestas en este documento mencionan el desarrollo del trabajo precisando la bibliografía al final e indicando las referencias donde fueron tomadas.

Esta información recabada ha cumplido con los estándares éticos internacionales, se informó a cada una de las personas que intervinieron en las encuestas, grupos focales y grupos de validación de productos sobre el propósito del estudio para el MODELO DE NEGOCIO “BRIGHT FUTURE” y la aplicación y difusión de las ideas e información obtenida. Se explicó también que su anonimato estará garantizado pues no se publicarán nombres ni datos que puedan afectar a los participantes del estudio y solo se publicarán los resultados obtenidos para fines exclusivos del desarrollo del presente modelo de negocio.

La redacción, investigación y componentes analizados en este proyecto son en forma correcta y apropiadas realizadas por los autores en cuestión, manejando los principios impartidos en clase para el cumplimiento de cada etapa de proyecto.

Índice de contenido

Resumen ejecutivo	iv
Consideraciones éticas:	v
Antecedentes y justificación:	10
Objetivo General:	14
Breve descripción del modelo de negocio:	14
1. GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO	22
1.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano	22
1.1.1. Definición de Misión, Visión y Valores	22
Misión	22
Visión	22
Valores corporativos	22
1.1.2. Organigrama de la empresa	24
1.2. Necesidades de recursos humanos.....	24
1.2.1. Análisis y diseños de puestos de trabajo	24
1.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar	28
1.3. Compensaciones	28
1.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio	28
1.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)	29
1.4.1. Descripción y fijación de principales KPI's del negocio para cada puesto de trabajo	29
1.4.2. Fijación de principales KPI's del negocio.....	30
1.5. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial.....	31
1.5.1. Mapeo de Stakeholders	31
1.5.2. Selección de stakeholders para programa	32

1.5.3.	Estrategia general de RSC.....	33
1.5.4.	Objetivos RSE para cada stakeholder.	37
1.5.5.	Presupuesto de implementación de RSC.....	40
1.6.	Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio.....	41
1.6.1.	Decisiones legales alrededor de organización de la empresa.....	41
2.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	42
3.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44
4.	ANEXOS.....	45
	Anexo 1 Encuesta a profesionales.....	45
	Anexo 2 Tiempo profesional invertido por beneficiario externo.....	47
	Anexo 3 Carta para constituirse como SAS.....	48
	Anexo 4 Proceso de para constituirse como SAS.....	49
	Anexo 5 Tabla de retención.....	52

Índice de Tabla

Tabla 1 Etapas Bright Future gratuitos a estudiantes/becarios	15
Tabla 2 Resultados MPV	17
Tabla 3 Compensaciones por beneficios sociales	29
Tabla 4 Stakeholders de Bright Future EC	31
Tabla 5 Servicios gratuitos a estudiantes/becarios	35
Tabla 6 Metas y programas	37
Tabla 7 Presupuesto	40

Índice de Figuras

Figura 1 Cifras de deserción	11
Figura 2 Resultados experto internacional.....	19
Figura 3 Organigrama	24

Antecedentes y justificación

Los adolescentes y jóvenes enfrentan un problema, la incertidumbre frente a un futuro lleno de desafíos. Una de las principales incertidumbres que enfrentan es la vocacional que, a su vez, influirá en los retos educativos y del mercado laboral que conlleva cada vocación.

Conforme se acerca el fin de la etapa de la educación secundaria, los jóvenes enfrentan el difícil desafío de elegir su carrera. Esta se considera una decisión difícil por los costos, el tiempo y las exigencias que supone en el futuro de los jóvenes tanto la carrera como universidad que eligen, además, la estadística señala que la mayoría de las personas que ingresan a estudiar no están seguras de la carrera que eligieron en primer lugar.

Existen estudios que señalan que el 80% de jóvenes no sabe qué carrera elegir al finalizar la secundaria (Ríos, 2019); en estudios locales, durante el Diálogo Nacional por la Educación, se aseveró que el 70% de las postulaciones universitarias no eran realizadas considerando la vocación profesional (UNESUM, 2017).

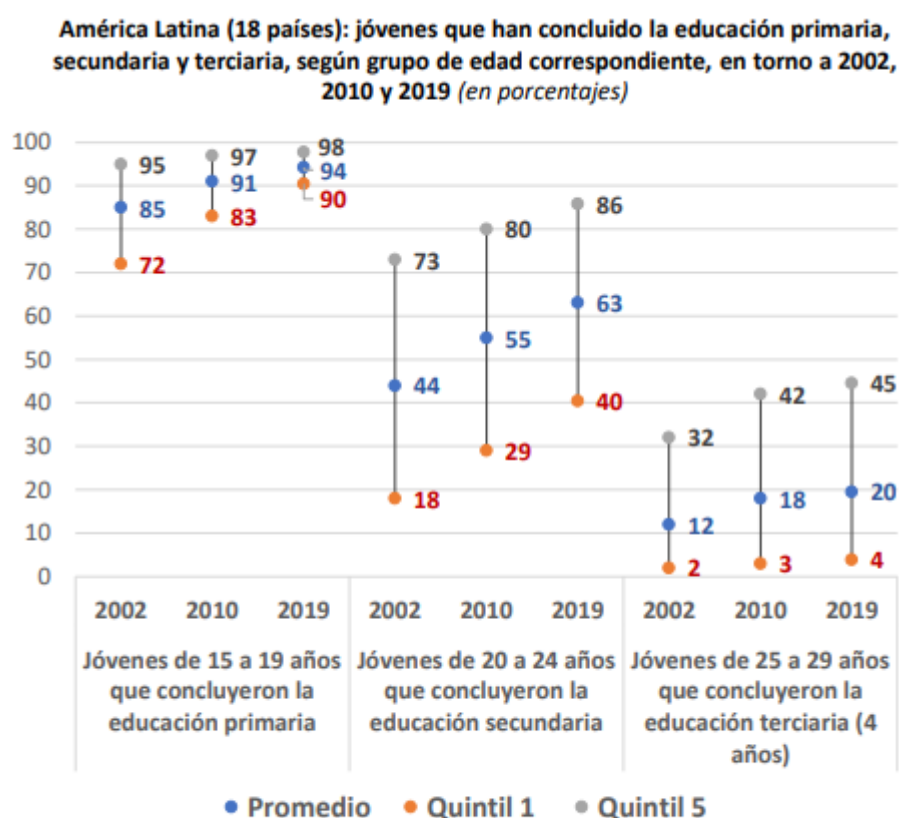
Se habló sobre la orientación vocacional profesional, “proceso que dé ayuda a la elección de una profesión, la preparación para ella, el acceso al ejercicio de la misma y la evolución y progreso posterior” (Vidal Ledo & Fernández Oliva, 2009). No es de sorprender entonces que la deserción universitaria, entiéndase la misma como el “abandono voluntario o inducido del estudiante, resultante de factores personales como la percepción y los sentimientos como a factores de su entorno social o económico” (Poveda Velasco, 2019), que hoy en día es uno de los factores que más afecta a los jóvenes y los mueve a romper la continuidad de sus estudios.

Según la UNESCO y la CEPAL, el porcentaje de deserción se incrementa progresivamente en cada nivel: básico, secundario, superior. El nivel de deserción en la

educación superior es tal que, en promedio, solo el 20% de los estudiantes universitarios matriculados concluyen sus estudios (CEPAL, 2021).

Figura 1

Cifras de deserción



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG).

Nota: Con fuente en Banco Mundial (2020) y CEPAL (2021)

Según datos del SENESCYT publicados en 2019, en Ecuador el 26 % de los estudiantes universitarios abandona su carrera en los primeros semestres (Roig Vila, 2020).

Como si este no fuese suficiente señal de preocupación, el panorama laboral que le sigue ha empeorado por eventos recientes. Si bien por el COVID, hasta el mes de mayo

del año anterior, 2021, la crisis causó problemas en el campo educativo con el cierre de las instituciones educativas en todos los niveles, desde el básico al superior (CEPAL, 2021); a nivel económico ocurrió algo similar.

En este contexto también hubo un decrecimiento en la economía mundial del 4% del PIB en el mundo y 8% en Ecuador del 7,8% (Banco Mundial, 2020). Este golpe económico se produjo por el detenimiento temporal del aparato productivo y el comercio; por ello, el pleno empleo en el país bajó del 38% al 17% para luego de la etapa más dura subir al 32% (Esteves, 2020).

El problema continúa hasta hoy ya que el porcentaje de empleo adecuado solo ha aumentado 0,40% manteniéndose en 32% (INEC, 2021). En el caso de pertenecer al grupo favorecido que posee empleo, solo el 20% percibirá ingresos superiores a \$1,000 (SRI, 2020). Es en este escenario educativo y laboral en que solo un 20% de los estudiantes o, 30% en el caso más optimista, sabe qué va a estudiar, tiene idea de dónde podría trabajar u orientación vocacional alguna. Ante esta problemática, se plantea desarrollar un modelo de negocios que contribuya a solucionar este problema.

La orientación vocacional es abordada por las instituciones educativas de nivel medio (colegios) de Guayaquil través de los departamentos de Bienestar Estudiantil o Departamento de Consejería Estudiantil (*DECE*) que buscan orientar a los estudiantes hacia las carreras que se ajustan a su perfil y personalidad. Existen algunas variedades de pruebas que exploran intereses vocacionales, identifican características y tendencias; en Guayaquil usualmente estas pruebas, parten de identificar el temperamento de los estudiantes entre 4 temperamentos: Colérico, sanguíneo, flemático y melancólico. Algunos estudiantes también pueden tener un *Mix* de temperamentos, y cuentan por ende con una gama más abierta de opciones. Este *test* describe la forma en que la persona actúa, piensa e, incluso, sus intereses hacia temas globales y problemáticas generales. En estos casos, la

orientación se basa principalmente en el temperamento y en cómo éste va de la mano con posibles habilidades, defectos y características emocionales que vuelven al estudiante apto para ciertas carreras específicas. Como parte del proceso de orientación vocacional los colegios también entregan información a sus estudiantes sobre las carreras universitarias, ya sea por entrega directa de información de parte de las universidades o por información genérica que está disponible en internet.

En las universidades, la orientación vocacional se brinda como un servicio complementario al proceso de admisión, también basado en la respectiva evaluación de preferencias y aptitudes para ofrecer al estudiante el abanico de opciones de acuerdo a las respuestas de las pruebas que realizan. Sin embargo, esta oferta de carreras se limita a las opciones disponibles en la respectiva institución.

Existen también servicios de orientación vocacional ofrecidos por psicólogos u otros profesionales del medio que brindan orientación sobre carreras universitarias, cuya oferta de servicio varía en cuanto a los elementos que componen los servicios ofrecidos (test de orientación, citas personalizadas padres e hijos para conocer resultados, ofrecer información sobre carreras universitarias, entre otros).

Frente a este panorama de ofertas en la ciudad de Guayaquil, se ha decidido diseñar *Bright Future* para marcar una diferencia en el servicio de orientación vocacional con un paquete que no solo ofrezca los servicios que permitan explorar aptitudes y preferencias, sino también realizar actividades dinámicas que permitan vivir y transformar la información en una experiencia significativa de aprendizaje y construcción de su decisión sobre la carrera universitaria. Este proyecto está dirigido a estudiantes en sus últimos años de educación media o estudiantes recién graduados del bachillerato, de nivel socioeconómico medio-alto, que no saben qué carrera van a elegir o les gustaría tener mayor conocimiento sobre su futuro campo de acción profesional, con el objetivo de

ofrecer otras herramientas que los ayuden a validar la toma de decisiones sobre su carrera universitaria, ofrezca mayores certezas y contribuya a reducir la inversión de tiempo y dinero en la toma de decisiones sobre su futuro.

Objetivo General

Diseñar un modelo de negocios para la implementación de una empresa de asesoría en orientación vocacional y profesional que, a través de un paquete integral de servicios, permita a los estudiantes en sus últimos años de educación media o estudiantes recién graduados del bachillerato, de nivel socioeconómico medio-alto, indecisos sobre la carrera universitaria, fortalecer sus decisiones sobre dicha elección.

Objetivos específicos

- Identificar los gustos y preferencias de nuestros clientes potenciales para determinar el mercado y el buyer persona.
- Determinar la viabilidad técnica del proyecto orientado al desarrollo del servicio.
- Delimitar la planificación administrativa y de responsabilidad social del proyecto dentro del área de responsabilidad social.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto orientada al desarrollo del servicio.

Breve descripción del modelo de negocio

Bright Future es un modelo de negocio cuya propuesta de valor es un sistema integrado de orientación vocacional que provee a los estudiantes de herramientas para la toma de decisiones sobre la elección de su carrera universitaria., Bright Future ofrece un servicio que consta de 4 partes: 1) Orientación vocacional que incluye entrevistas y test

vocacionales; 2) Orientación profesional que se concentra en el desarrollo de CV, asesoría de presencia online, guía y simulación de entrevistas e inserción a Bolsa Laboral para prácticas laborales nacionales e internacionales; 3) Asesoría en procesos de elección de universidades, guía en procesos de admisión a universidades y asesoría en procesos de beca o préstamos estudiantil; 4) Asesoría técnica que se divide en talleres de motivación y planificación y talleres de redes de trabajo o Networking como usualmente se conoce en medio.

Como tal, este proyecto busca contribuir a una toma de decisiones más certera sobre una carrera profesional, con el objetivo de disminuir la frustración e insatisfacción que se generan al momento de escoger una vocación con incertidumbre gracias a su metodología de desarrollo integral.

La construcción del modelo de negocios de Bright Future atravesó un proceso de transformación que se refleja en tres etapas que recogen testeo y validación conforme se detallan en la tabla No.1:

Tabla 1

Etapas Bright Future

Etapa	Objetivo	Mecanismo
Primera etapa: idea inicial	cómo se podría solucionar las necesidades planteadas.	Instrumentos de investigación: grupos focales y encuestas
Segunda etapa: validación de servicio	Obtener retroalimentación inicial del servicio por parte del consumidor	Mínimo Producto Viable (MPV)
Tercera etapa: validación con expertos nacionales e internacionales	Obtener retroalimentación con expertos en áreas de servicios y emprendimientos	Entrevista con experta internacional en gestión estratégica de proyectos en Latinoamérica

Primera etapa: idea inicial

Dentro de la primera etapa, se comenzó con una idea básica acerca de cómo se podría solucionar las necesidades planteadas y se planteó un campamento de desarrollo vocacional, con el fin de congregarse en un fin de semana a un grupo de estudiantes y poder hacer de forma intensiva algunas actividades lúdicas y charlas que les permitan acercarse a la experiencia profesional acorde a sus intereses y dudas.

Sin embargo, esta primera idea tenía factores legales y financieros que generan complicaciones para el desarrollo del campamento, como el permiso y cuidado de menores de edad, el traslado y medidas de cuidado necesarias, la adecuación para desarrollar un campamento con las comodidades necesarias, entre otras, obligó a replantear la actividad medular inicial sin perder de vista el objetivo de ofrecer experiencias de aprendizaje y no solo orientación vocacional. Esta idea migró gracias a la retroalimentación dada por expertos enfocados en el área de análisis y gestión de proyectos.

Segunda etapa: validación a través de MPV

En esta segunda etapa se procedió a consultar expertos en orientación vocacional y a indagar nuevamente sobre las preferencias del público objetivo identificado. El modelo de negocio migró del campamento vocacional a un programa integral de orientación que incluye 4 aspectos importantes interrelacionados alrededor de la carrera y vida universitaria de los estudiantes: Orientación vocacional a través de entrevistas personalizadas y test, orientación y asesoría para el desarrollo de CV y abordaje de inserción laboral, asesoría en oferta universitaria y admisión a las mismas y asesoría en aspectos motivacionales y de networking. Se analizaron los aspectos legales, financieros y técnicos logrando definir de manera concreta de manera concisa sin los riesgos antes analizados.

Para evaluar la aceptación y respuesta de los potenciales clientes a esta nueva propuesta se desarrolló una versión abreviada del servicio o “*Mínimo Producto Viable*” (MPV) con un grupo de 10 estudiantes de colegio quienes pasaron por dos experiencias del paquete de Bright Future: la simulación de entrevista laboral y la simulación de orientación profesional. La definición del MPV fue desarrollada con la retroalimentación de un experto en análisis y gestión de proyectos¹, quien nos dio una base para poder concretar el mismo. Como parte de la definición del MPV también fueron consultados dos profesionales de las áreas de psicología² y educativa-comercial³.

Con sus recomendaciones se definió con más precisión el *Buyer Persona* identificado, principalmente porque en la compra de nuestro servicio intervienen el estudiante y su padre/madre o representante económico que es quien paga por el servicio. Se sugirió mejorar la presentación de resultados y definir aspectos críticos para el giro de negocio. Los resultados generales se señalan en la tabla No.2.

Tabla 2

Resultados MPV

MPV RESULTADOS	Se definió el buyer persona
	Se definió el proceso de compra
	Se definió el Customer Journey del cliente.
	Se definieron estrategias de marketing para atacar a los buyer persona de nuestro modelo de negocio.
	Se identificaron los puntos de dolor de los estudiantes al momento de adquirir el servicio.
	Se identificaron los pros y contras del modelo de negocio.

¹ Esteban Benitez, Business Director at El District, Analista e implementador de estrategias, ejecutivo de logística y operaciones (Perfil publicado en LINKEDIN)

² Álvaro Rendón, Psicólogo vocacional: Docente en Universidad Católica Santiago de Guayaquil. Psicólogo clínico. (Perfil publicado en LINKEDIN)

³ Jorge Freire Vásconez, Gerente Nacional de negocios EasyNet S.A. jefe de vinculación Educativo-Empresarial en la Junta de Beneficencia de Guayaquil. (Perfil publicado en LINKEDIN)

Tercera etapa: validación con expertos nacionales e internacionales:

Esta etapa se realizó con una profesional experta internacional⁴ en gestión estratégica de proyectos en Latinoamérica, la cual mediante dos sesiones realizadas vía ZOOM escuchó la propuesta y realizó recomendaciones para mejorar la visibilidad de los resultados obtenidos del MVP, así como la organización y consolidación de la información sobre el modelo de negocio.

Estas sesiones de trabajo permitieron avances representativos y cursos de acción del proyecto tales como: una definición concisa y clara de la propuesta de valor acorde a las experiencias del grupo testado y lo que se espera del servicio, redefinición y segmentación interna y externa de los indicadores de éxito del proyecto, segmentación del *Buyer Persona* en función de las recomendaciones generales, permitiendo el ajuste del *Customer Journey* de acuerdo a los puntos de felicidad y dolor que tienen los estudiantes/clientes durante el proceso de adquisición y prueba, definición de estrategias de marketing para los segmentos de mercado identificados (estudiantes de colegio, estudiantes universitarios, padres de familia), definición de *Business Model Canvas* y proyecciones futuras del negocio como parte del crecimiento a largo plazo del proyecto.

A continuación, en la Figura 2, los resultados del trabajo final realizado luego de esta instancia de validación con la experta internacional.

⁴ Cheska Patow, Ingeniera Industrial: Liderazgo, Innovación y Gestión Estratégica de Proyectos. Fomento de la Participación Pública y Ciudadana en Latinoamérica (Perfil publicado en LINKEDIN)

Figura 2

Resultados experto internacional

¿QUÉ SUGIRIÓ?	¿QUÉ AFECTÓ?
¿CUÁL ES EL PROBLEMA?	<ul style="list-style-type: none"> • Story telling • Antecedentes • Modelo CANVAS
IDENTIFICAR LOS BUYER PERSONA	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo CANVAS • Estrategia de mercado • Customer Journey
MEJORAR LA PROPUESTA DE VALOR	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo CANVAS • Customer Journey
ESTABLECER LOS INDICADORES DE ÉXITO	<ul style="list-style-type: none"> • NPS • Diferenciación de indicadores externos e internos • Variables controlables
IDENTIFICAR LA VENTAJA COMPETITIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de valor

Organización del modelo de negocio por áreas estratégicas

El modelo de negocio de BRIGHT FUTURE, para fines académicos de este proyecto de titulación, ha sido organizado en 6 áreas estratégicas: Design thinking, Estudio de mercado, Estudio Financiero, Organización Administrativa y de Responsabilidad Social, Estudio-Técnico y Legal, Plan de Marketing.

Gerencia de Design Thinking

Dentro de la gerencia del Design Thinking se destaca el desarrollo del Customer Journey, donde se pueden identificar de manera clara los puntos de felicidad y dolor en los diferentes puntos de contacto e interrelación con el servicio del buyer persona. Esto permite evaluar y mejorar las debilidades y fortalezas del proyecto, considerando que el cliente es el principal foco.

Para Bright Future se ha definido como buyer persona a: Estudiantes de colegio, estudiantes universitarios y padres de familia, los cuales serán detallados más adelante.

Gerencia estudio de mercado

Se logró identificar las preferencias de los buyer persona y sus necesidades, así como las características potenciales. Se indagó sobre el problema y se identificó la frustración que reportaron algunos encuestados y entrevistados a la hora de decidir qué carrera universitaria estudiar. Se exploró también las probables dificultades y motivaciones para escoger el servicio, sobre lo cual se elaboraron estrategias comerciales y competitivas.

Gerencia plan de marketing

Para poder influir de manera correcta a nuestro target se empleará una estrategia de especialista diferenciado, donde se adecua la comunicación para los buyer persona indicados anteriormente (tales como venta directa mediante publicidad o mediante alianzas estratégicas con diversas instituciones como Universidades y demás).

De esta forma se busca posicionar a Bright Future como una organización que proporcionará herramientas adecuadas para la elección de carrera universitaria, mediante una propuesta de valor que integra un equipo de profesionales de distintas áreas: psicólogos, asesores educativos y personal de recursos humanos con experiencia como reclutadores, entre otros profesionales, en beneficio de nuestro cliente.

Gerencia técnico legal

El proyecto es factible desde la parte técnica y legal. En el aspecto legal, las actividades que se buscan realizar se encuentran dentro del macro esperable para una empresa que recién está empezando y no hay impedimento legal para ofrecer y desarrollar este tipo de servicio. La empresa funcionará bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), lo cual permitirá tener un capital autónomo del patrimonio de cada uno de sus integrantes.

Al ser una oferta de servicios dirigida a menores de edad, se han diseñado actividades y publicidad acorde, que resguarde a este grupo vulnerable y protegido especialmente por las leyes ecuatorianas.

Gerencia administrativa y RSE

Mediante la selección adecuada del personal que será parte del desarrollo del servicio se busca que el negocio tenga un rendimiento positivo que permita al tercer año implementar un plan de RSE, para los clientes internos y externos, donde a los internos les depositará un valor de \$ 500 anuales que se acumulan hasta que el colaborador los solicite para gastos estudiantiles. A los externos se buscará brindar orientación a becarios cuyas instituciones tengan convenios con nosotros con el fin de que logren aprovechar su beca.

Gerencia de Estudio Financiero

Se realizó un estudio de la viabilidad financiera del negocio y se encontró una TIR del 30,14%, lo que evidencia que el proyecto es factible económicamente, y genera beneficios para la empresa y sus inversionistas.

Esto se logra mediante la correcta inversión en temas de desarrollo tecnológico, búsqueda de personal adecuado, la correcta inversión en las campañas de marketing, y gracias a la política de cobros evitamos que la empresa sufra de falta de liquidez ya que nuestro factor caja es de 7 días.

1. GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO

1.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano

1.1.1. Definición de Misión, Visión y Valores

Lo administrativo brinda los parámetros que funcionan como lineamiento para todo el accionar de cada una de las partes que conforma la empresa. Esto se realiza así siguiendo los lineamientos de los principales referentes de la administración quienes coinciden que el proceso administrativo debe ser sistemático y organizado autor (Henri Fayol, 2016).

A pesar de los mencionado, el modelo que más se parece al utilizado es el de Koontz & O'Donnell que consta de los siguientes pasos: planificar, designar, controlar, organizar y direccionar (Koontz & O'Donnell, 1976).

Misión

Brindar a nuestros clientes una orientación integral para la elección de su carrera universitaria a través de un proceso ordenado que integre los componentes de orientación vocacional, vida universitaria y laboral, generando valor agregado y relaciones positivas con todas las partes que intervengan en el proceso.

Visión

Posicionarnos como la mejor empresa de orientación vocacional del Ecuador ofreciendo las herramientas que le permitan a los estudiantes tomar decisiones oportunas sobre la elección de su carrera universitaria.

Valores corporativos

- Excelencia: El compromiso con la excelencia y calidad debe ser siempre parte de la filosofía de todo el personal, tanto en la atención a clientes como a sus compañeros.

- **Puntualidad:** La puntualidad en el cumplimiento de las funciones es indispensable para el trabajo ya que la empresa sigue procesos ordenados y cada etapa depende del trabajo de la anterior.
- **Adaptabilidad:** La empresa debe contar con un equipo listo para enfrentar adversidades e imprevistos que siempre son posibles cuando gran parte de la oferta educativa se realiza en eventos. Ejemplo: El equipo de organización de eventos debe elaborar un plan que prevea posibles contratiempos, de igual forma, los jefes de la psicología, RRHH y relaciones internacionales tendrán previstas formas de adaptar la oferta o el servicio a un formato en línea en caso de algún rebrote o crisis sanitaria, y el abogado u abogada preverá de estas eventualidades por fuerza mayor en los contratos.
- **Honestidad:** Tanto con el cliente interno, externo y mixto, la honestidad es un valor crucial y fundamental para el proceso. Un ejemplo de esto, es que los alumnos deben voluntariamente acceder y conocer con qué empresas se va a compartir su información y otorgar consentimiento; de igual manera, la orientación laboral y educativa debe hacerse con transparencia a la hora de dar al alumno retroalimentación o explorar con ellos sus posibilidades reales conforme a sus perfiles laborales, educativos o disponibilidad de recursos.
- **Comunicación:** La comunicación es vital para la buena convivencia y el buen servicio, por ende, se fomentará como parte de la filosofía de la empresa y será promovido mediante actividades y reuniones frecuentes facilitándose a través de herramientas.
- **Innovación y Mejora continua:** Existe un compromiso con la innovación para hacer siempre cada una de las operaciones más efectivas y eficaces; además, existe un compromiso por agregar valor que forma parte de la misión de la empresa.

1.1.2. Organigrama de la empresa

Figura 3

Organigrama



1.2. Necesidades de recursos humanos

1.2.1. Análisis y diseños de puestos de trabajo

Gerente: Se encarga de dirigir y representar legalmente a la empresa, con base a los lineamientos de los accionistas. Asume la administración financiera de la empresa, además de controlar los asuntos generales con los jefes de cada área asegurando que cada área cumpla sus respectivas metas.

Perfil

- Título universitario relacionado a la administración de empresas.
- Experiencia en instituciones educativas superiores.
- Inglés avanzado.
- Manejo de plataformas virtuales.

Jefe de Organización de Eventos y RRPP: Es responsable de generar buenas relaciones con los *stakeholders* de la empresa para el desarrollo de los eventos educativos y corporativos, Es la principal responsable de la organización, logística y contratación de proveedores para eventos.

Perfil

- Relaciones humanas, administración pública y etiqueta y protocolo.
- Conocimientos de Comunicación Social, Psicología comunicacional, marketing de imagen, redacción.
- Diseño y la ejecución de campañas de RRPP.
- Relaciones sólidas con medios de comunicación del sector y del negocio a nivel local y nacional.
- Experiencia en la planificación de eventos.

Jefe de Recursos Humanos: Es responsable de mantener la administración, bienestar y la comunicación del personal en temas propios de su área. Es corresponsable de todos los procesos de contratación y principal responsable de la selección de personal especializado para la contratación de servicios prestados de orientación laboral.

Perfil

- Título profesional Tercer Nivel Recursos Humanos.
- Experiencia mínimo 6 meses en el área de RRHH.
- Conocimiento de Legislación Laboral y procedimientos de RRHH.

Jefe de Psicología Organizacional: Es responsable de la orientación vocacional y de los test vocacionales. Es el principal responsable en la selección de personal especializado

en la contratación de servicios prestados para la orientación vocacional. Es quien mantiene los informes de los clientes y coordina su redirección hacia lo laboral o lo educativo.

Perfil

- Título profesional Tercer Nivel en psicología.
- Experiencia en el sector educativo, ya sea colegios o universidades.

Asistente de Psicología Organizacional: Asiste al jefe de Psicología Organizacional en sus funciones.

Perfil

- Título de bachilller o cursando estudios de tercer nivel.
- Experiencia mínima 1 años en el área.
- Organización y Planificación.
- Dominio de Office (Word, excell, power point)

Relaciones Institucionales: Es el principal responsable de establecer las relaciones institucionales con aliados nacionales e internacionales para que la empresa concrete convenios. Se encarga de orientar además de estudiantes en la selección de dichas instituciones educativas o programas de beca o dar las pautas para la misma.

Perfil

- Titulo en Gestor Social, Educación, Sociología o afines, deseable cuarto nivel en educación.
- Experiencia en el ámbito educativo.
- Experiencia en asignación de becas de estudio.
- Experiencia en el manejo de base de datos
- Experiencia mínima 2 años en el área.

Contador: Responsable de llevar la contabilidad y asistir en temas financieros al Gerente.

Perfil

- Estudios de tercer nivel en contabilidad y Auditoria o carreras afines
- Experiencia mas de 2 años en posiciones similares.
- Conocimientos técnicos del área contable, NIIF, SRI, IESS, MDT, Superintendencia de Compañías, etc.
- Excel intermedio-avanzado

Community manager: Se encarga de las labores de *community management*, monitoreo y pauta en redes sociales.

Perfil

- Estudios mínimos 3 años en marketing, comunicación, publicidad o afines.
- Experiencia minima 2 años en puestos relacionados.
- Manejo ads manager para pauta.
- Alta creatividad, innovacion, etc.

Encargado de Compras: Es el encargado de asistir en temas de compras y llevar control de pago a proveedores.

Perfil

- Profesional en administración, finanzas o carreras afines.
- Experiencia mínima de 2 años en el cargo.
- Dominio de Office (Word, Excel, PowerPoint)

Vendedor: Es el encargado de contactar a leads para cerrar ventas vía telefónica o digital, y de asistir a la Jefa de Relaciones Institucionales a cerrar acuerdos comerciales, sobre todo realizando presentaciones presenciales en instituciones educativas.

Perfil

- Título de bachiller o cursando estudios de tercer nivel.
- Experiencia mínima de 6 meses en el cargo.
- Dotes para la comunicación oral y escrita.
- Dominio de Office (Word, Excel, Power Point).

1.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar

Se realizará un contrato de tiempo indefinido con todos los beneficios de ley para los puestos y debido a que el modelo está basado, en buena medida, en la contratación de servicios prestados, venta cruzada y convenios, no se prevé el aumento del personal en dependencia ya que este no es necesario para el crecimiento a escala de la empresa.

Se analiza la integración de comisiones y compensaciones por área.

1.3. Compensaciones

1.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio

- Acceso a un fondo individual de ayuda económica para estudios donde se acumularán \$500 anuales por trabajador. Este fondo podrá emplearlo el beneficiario para los cursos o estudios que desee y se acumulará anualmente en caso de que no lo usen.

Tabla 3*Compensaciones por beneficios sociales*

Personal por cargos	Sueldo Mensual	XIII	XIV	Aporte IECE (0,5%) y CNCF (0,5%)	Aporte patronal	Vacaciones	Fondos de Reserva	Total
Gerente y Adm. Financiero	\$ 1.500,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 1,50	\$ 182,25	\$ 62,50	\$ 124,96	\$ 1.996,20
Jefe de Organización de eventos y RRPP	\$ 1.200,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1,20	\$ 145,80	\$ 50,00	\$ 99,96	\$ 1.596,96
Jefe de Recursos humanos	\$ 1.200,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1,20	\$ 145,80	\$ 50,00	\$ 99,96	\$ 1.596,96
Jefe de Psicología organizacional	\$ 1.200,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1,20	\$ 145,80	\$ 50,00	\$ 99,96	\$ 1.596,96
Relaciones Internacionales	\$ 1.200,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1,20	\$ 145,80	\$ 50,00	\$ 99,96	\$ 1.596,96
Abogado	\$ 900,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 0,90	\$ 109,35	\$ 37,50	\$ 74,97	\$ 1.197,72
Contabilidad	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 66,67	\$ 0,80	\$ 97,20	\$ 33,33	\$ 66,64	\$ 1.064,64
Marketing digital	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 0,60	\$ 72,90	\$ 25,00	\$ 49,98	\$ 798,48
Compras	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 0,60	\$ 72,90	\$ 25,00	\$ 49,98	\$ 798,48
Vendedor	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	\$ 0,43	\$ 51,64	\$ 17,71	\$ 35,40	\$ 565,59
Conserje	\$ 425,00	\$ 35,42	\$ 35,42	\$ 0,43	\$ 51,64	\$ 17,71	\$ 35,40	\$ 565,59
Total								\$ 13.374,54

1.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)**1.4.1. Descripción y fijación de principales KPI's del negocio para cada puesto de trabajo**

- **Gerente:** Indicadores financieros (VNA, ROI, TIR), cumplimiento de metas por departamento y metas empresariales en general, satisfacción del cliente interno, satisfacción general de la empresa por parte del cliente externo y proveedores, procesos optimizados, posicionamiento de la empresa medido a través de encuestas y rankings.
- **Jefe y Asistente de Organización de Eventos y RRPP:** Número en publicaciones, Valor en dólares en publicity, Número de asistentes en eventos, Utilidad de Eventos por clientes y auspiciantes. Satisfacción del cliente externo de los aspectos del evento bajo su responsabilidad.
- **Jefe de Recursos Humanos:** Resultado de indicadores de bienestar y desempeño, reportes entregados a Gerencia, actividades realizadas, Satisfacción de cliente

externo e interno, Satisfacción del cliente externo sobre el prestador de servicio contratado bajo su responsabilidad, la cantidad de clientes atendidos por los mismos.

- **Jefe de Psicología Organizacional:** Cantidad de test realizados y/o clientes atendidos. Satisfacción de cliente externo e interno, Satisfacción del cliente externo sobre el prestador de servicio contratado bajo su responsabilidad, cantidad de informes procesados.
- **Jefe de Relaciones Institucionales:** Número de reuniones con instituciones, número de convenios, institucionales firmados, porcentaje de cierre de acuerdos comerciales con instituciones. Satisfacción del cliente externo sobre el prestador de servicio contratado bajo su responsabilidad.
- **Vendedor:** Ingresos por venta, porcentaje de cierre de venta de leads, porcentaje de acuerdos comerciales con instituciones.
- **Contador:** Satisfacción del cliente interno, cumplimiento de plazos para obligaciones legales.
- **Community manager:** Tiempo en dar respuesta a los comentarios, dudas o sugerencias, numero de seguidores mensuales, numero de visitantes que regresan a las paginas.
- **Encargado de Compras:** Porcentaje de trámites o procesos realizado a tiempo, ahorro económico, procesos optimizados, índice de compromiso y satisfacción del cliente interno.

1.4.2. Fijación de principales KPI's del negocio

Los KPI's fueron clave; tal como señala Peter Drucker en *The Practice of Management* (Drucker, 2010), deben existir metas claras y medios de autocontrol. En este caso, los

KPI's funcionan como piezas clave que guían a cada área y permiten el autocontrol y mejora sin necesidad de supervisión constante.

- Nivel de satisfacción cliente interno.
- Nivel de satisfacción cliente externo.
- Interacción en la página Web.
- Indicadores de bienestar y desempeño del personal interno.
- Numero de reuniones con instituciones y cierre de convenios.
- Cantidad de clientes atendidos.

1.5. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial

1.5.1. Mapeo de Stakeholders

Tabla 4

Stakeholders de Bright Future EC

Internos	Externos
<ul style="list-style-type: none"> • Directivos • Colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno • Comunidad • ONGs • Entidades educativas • Medios • Clientes

Fuente: Elaboración propia

1.5.2. Selección de stakeholders para programa

Los stakeholders externos e internos son:

Stakeholder externo principal:

- Comunidad

Grupo de stakeholders externos seleccionado: Estudiantes de bajos recursos

Otros stakeholder externos ayudados indirectamente:

- ONGs

Entidad seleccionada: Fundación Leonidas Ortega Moreira (FLOM)

- Entidades Educativas

Entidades seleccionadas:

- Tecnológico Universitario Espíritu Santo - TES
- Universidad Casa Grande
- Universidad Católica Santiago de Guayaquil
- Universidad Espíritu Santo UEES
- Universidad Internacional del Ecuador - UIDE (sede Guayaquil)
- Universidad del Pacífico

Stakeholders internos:

- Colaboradores

Grupo de stakeholders internos seleccionado: Todo el personal con contrato indefinido de Bright Future EC.

1.5.3. Estrategia general de RSC

En Bright Future EC nos sumamos a las organizaciones que se interesan por contribuir al desarrollo sostenible, por medio de dos programas: Dirección a la Excelencia (beneficiarios externos) y Brighter (beneficiarios vinculados a la empresa).

a. Dirección A La Excelencia

Es un programa de responsabilidad social cuyo objetivo es proveer de orientación a becarios. El programa se dispone a colaborar y complementar los programas de beca de la FLOM, Fundación Leónidas Ortega Moreira, brindando orientación vocacional gratuita a sus becarios.

Se busca esta alianza ya que esta organización, a diferencia de Bright Future EC que es una empresa nueva en el mercado, tiene experiencia en la gestión de becas universitarias para estudiantes de escasos recursos que hayan mostrado un desempeño aceptable en su educación secundaria y expresen deseo de continuar sus estudios. Sin embargo, esta organización no provee un servicio de orientación a sus becarios como el que ofrece Bright Future EC lo cual es una desventaja considerando que un 80% de los estudiantes no sabe que estudiar en la universidad y que, a la vez, solo un 20% de estudiantes universitarios culmina su carrera universitaria.

El programa DIRECCIÓN A LA EXCELENCIA busca maximizar y complementar los esfuerzos realizados por esta organización contribuyendo a que los becarios seleccionen la carrera más adecuada para ellos y así elevar las probabilidades de que culminen sus estudios facilitando los siguientes servicios:

- Orientación vocacional: Se proveerán citas con psicólogos para recibir orientación vocacional y se elaboración reportes de los mismos a los

estudiantes. Esto sirve para ayudar a los estudiantes a elegir la carrera o vocación más apropiada para ellos.

- **Orientación sobre carreras universitarias:** La asesoría sobre carreras universitarias busca complementar la orientación vocacional considerando la orientación previa y las necesidades, deseos y posibilidades de los estudiantes. Esto sirve para que los becarios seleccionen y accedan a la institución educativa más conveniente para ellos.
- **Asistencia técnica:** La asistencia es para tramitación de documentos y otras dudas. Se disponen canales de comunicación, principalmente de forma asincrónica por email, donde los becarios podrán escribir en caso de que necesiten alguna ayuda o orientación en sus procesos de admisión u otros trámites universitarios.

El programa de responsabilidad social DIRECCIÓN A LA EXCELENCIA brinda orientación a becarios de escasos recursos con el fin de que estos logren aprovechar su oportunidad de beca promoviendo que su elección de carrera sea consciente mediante orientación vocacional y estudiantil, reduciendo su probabilidad de deserción universitaria y facilitando los procesos de admisión.

¿Cómo beneficiará a la comunidad?

Los becarios beneficiados de la FLOM podrán acceder a nuestro servicio gratuito de orientación vocacional y educativa. Se le otorga a cada estudiante:

Tabla 5*Servicios gratuitos a estudiantes/becarios*

Actividad	Detalle
Orientación vocacional	Entrevista con psicólogo Elaboración de reportes
Orientación educativa	Asesoría en procesos de selección de universidades Asesoría en procesos admisión a universidades Elaboración de reportes
Asistencia técnica	Asistencia para tramitación de documentos y otras dudas (Asincrónica)

Fuente: Elaboración propia

Si bien es un dato estadístico que más de la mayoría de los alumnos no están seguros de qué estudiar y la mayoría de estudiantes universitarios no terminan su carrera, Bright Future se compromete mediante la orientación vocacional y educativa a reducir las probabilidades de deserción maximizando el aprovechamiento del programa, el futuro de los jóvenes y de recursos públicos beneficiando a los mejores postulantes hombres (50% de los beneficiarios) y mujeres (50% de las beneficiarias), siendo un programa inclusivo en cuanto a temas de sexo y género por número de beneficiarios.

¿Cómo beneficiará a las ONGs?

El programa mencionado brinda apoyo a la FLOM, Fundación Leónidas Ortega Moreira, contribuyendo a que la ayuda social que brindan sea más efectiva mediante la asistencia en las orientaciones para becarios.

¿Cómo beneficiará a las entidades educativas?

Los servicios que ofrece el programa favorecen al proceso de admisión de un estudiante pues cuenta con otras herramientas que le han permitido decidir su carrera y, principalmente, busca aliviar la deserción estudiantil universitaria, que es en sí, una meta importante de las instituciones educativas.

b. “Brighter” para clientes internos

Es el programa para el personal de tiempo completo y contrato indefinido de Bright Future EC en donde, sin importar el nivel jerárquico que ocupen en la empresa, todos los colaboradores tendrán derecho a:

- Descuentos en instituciones educativas aliadas a Bright Future EC para los trabajadores, sus cónyuges o convivientes en unión de hecho e hijos.
- Acceso a un fondo individual de ayuda económica para estudios donde se acumularán \$500 anuales por trabajador. Este fondo podrá emplearlo el beneficiario para los cursos o estudios que desee y se acumulará anualmente en caso de que no lo usen.
- La posibilidad de sumar las comisiones recibidas por ventas, cuando fuere el caso, al fondo individual de ayuda de económica para los estudios.
- La posibilidad de trasladar su fondo de ayuda económica estudiantil individual a su cónyuges y/o hijos.

¿Cómo beneficiará a los colaboradores?

Los padres, al ser los principales encargados de orientar y acompañar a sus hijos en su proyecto de vida, contarán con herramientas para guiar y acompañar a sus hijos en el proceso de decisión de una carrera universitaria. El acompañamiento de la familia en este

momento es muy importante y poder contar con el servicio a través de los beneficios del fondo de ayuda económica individual alivia significativamente el proceso.

Con estos programas Bright Future busca reforzar su propósito de contribuir con la educación de calidad, sumando esfuerzos por alcanzar las metas del ODS4 que tiene como meta garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

1.5.4. Objetivos RSE para cada stakeholder.

Con la realización de estos programas aportamos a las siguientes metas del Objetivos de Desarrollo Sostenible 4 que busca garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

Tabla 6

Metas y programas

Meta ODS	Programas y stakeholders
4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria	<p>“Dirección a la Excelencia” facilita el acceso a jóvenes estudiantes de la comunidad a la formación académica, ya que colabora en los procesos de selección y admisión a entidades educativas y ONGs, además, está repartido por cuotas. 50% de los beneficiarios serán femeninos y 50% masculinos.</p> <p>“Brighter” facilita el acceso a la formación ya que otorga recursos que permiten o ayudan a pagar los estudios de los colaboradores,</p>

	además, potencia este beneficio mediante descuentos por convenio
<p>4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento</p>	<p>Tanto “Dirección a la Excelencia” como “Brighter” promueven el aumento de las competencias necesarias para acceder al empleo y emprendimiento, beneficiando a la comunidad y los colaboradores. “Dirección a la Excelencia” facilita el acceso a estudios para la comunidad mediante servicios de orientación y “Brighter” dispone de fondos para que los colaboradores no dejen de estudiar y capacitarse en lo que ellos escojan.</p>
<p>4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad</p>	<p>“Dirección a la Excelencia” está repartido por cuotas en cuanto género, 50% de los beneficiarios serán femeninos y 50% masculinos. Este está dirigido a personas de bajos recursos. El programa “Brighter” es para todos los colaboradores de tiempo completo sin importar el cargo jerárquico, etnia, discapacidad ni cualquier otro factor.</p>
<p>4.b De aquí a 2030, aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en</p>	<p>“Dirección a la Excelencia” trabaja con becarios de la comunidad, facilitando la labor de las ONGs para que las becas sean efectivas a través de procesos de orientación</p>

desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países africanos, a fin de que sus estudiantes puedan matricularse en programas de enseñanza superior, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, de países desarrollados y otros países en desarrollo

4.c De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo

académica y educativa, misma que incluye la admisión en las **entidades educativas**. El programa “Brighter” literalmente otorga un presupuesto de estudios acumulativo anualmente para los **colaboradores** por lo que dependiendo del valor de los estudios que busque el estudiante puede llegar a ser una beca completa o parcial para distintos programas de **entidades educativas**.

Dirección a la Excelencia y Brighter apoyan la obtención de estudios en el Ecuador, sin embargo, la elección de la carrera depende 100% de los beneficiarios de ambos programas.

1.5.5. Presupuesto de implementación de RSC

Tabla 7

Presupuesto

ACTIVIDAD	PROGRAMA	DETALLE	TOTAL
Recargas para el acceso a las clases virtuales	Programa “Dirección a la Excelencia” para stakeholders externos	Fondos para recargas de \$5 (en caso de ser necesarias)	\$600
Orientación académica y educativa de 120 jóvenes por año (sin contar voluntarios)		-Cita con psicólogo organizacional -Asesoría en proceso de selección y admisión -Reportes de ambos servicios	\$2400
Cursos y programas	Programa “Brighter” para stakeholders internos	Fondos acumulables para cursos y programas educativos de colaboradores	\$5000
Otros gastos de gestión			\$240
TOTAL			\$8240

Fuente: Elaboración propia

Con esto, se puede concluir que incluso la responsabilidad social, puede emplearse con fines de marketing o relaciones públicas y como una recomendación adicional, buscar

que el plan de RSE vaya con la actividad y gastos de la empresa, de forma que no tenga que suponer un costo no muy alto y, sobre todo, algo que vaya con la actividad de la empresa pueda para que se pueda realizar completamente. El cálculo es realizado considerando la información presente en Anexo 2.

En cuanto a la otra propuesta, Brighter, se dirige al cliente interno de Bright Future EC y su familia y es un fondo individual, acumulativo, de la empresa que el mismo puede usar para gastos educativos. Todo alineado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4.

1.6. Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio

1.1.6.1. Decisiones legales alrededor de organización de la empresa

BRIGHT FUTURE funcionará bajo la estructura de una empresa SAS (Sociedad por Acciones Simplificadas) prevista en la Ley de Compañías. Se constituye ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, no ante el Registro Mercantil, lo cual supone un ahorro en costos legales por constitución. Puede tener uno o más accionistas, y no tiene un capital mínimo requerido. Se puede dedicar a cualquier actividad mercantil, excepto aquellas actividades que están reguladas por una legislación específica. Están habilitadas a personas naturales.

Los requisitos son los siguientes:

- Reserva de denominación (ver trámite en línea Reserva de Denominación).
- Acto constitutivo o contrato constitutivo.
- Nombramiento(s) de Representante Legal.
- Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es: Tipo de solicitante, Nombre completo, Número de identificación, Correo electrónico, Teléfono convencional y/o teléfono celular, Provincia, Ciudad, Dirección, Copia(s) de cédula o pasaporte.

2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para la Planeación Estratégica y del Recurso Humanos se definieron los principales puntos como los más importantes: la misión, visión, valores y el organigrama de la empresa. Estos aspectos sirven a un mismo propósito: la misión define el propósito de la Bright Future, brindar una orientación integral a sus clientes; la visión permite transformar esa misión en una meta específica y en un tiempo determinado, en este caso a 5 años; y los valores y el organigrama hacen posible el cumplimiento de la meta, brindando parámetros de cómo y de qué manera se va a hacer.

A su vez, el organigrama debe estar alineado al diseños de puestos del negocio, que contempla cómo el personal va a ser seleccionados, compesados y medidos según su cargo o los puntos claves de gestión, KPI's, que irán de la mano con lo que cada área deba hacer para los KPI's generales del negocio.

El organigrama, cargos y KPI's también facilitan el entendimiento del negocio en el que el personal de nómina ejerce funciones mayormente directivas y administrativas, salvo en temas de venta y atención al cliente. El ejercicio permite comprender que los jefes dirigen, pero que su capacidad de atención depende de la cantidad de personal que tenga a su disposición según el número de proyectos vendidos por la empresa. También es importante acotar que el fin de los KPI's es que logran una capacidad de evaluación individual de las tareas.

En cuanto a la estrategia y acciones de Responsabilidad Social Empresarial, en el mercado ecuatoriano existe una necesidad insatisfecha de orientación vocacional, siendo este incluso un problema social. Debido a los costos de este tipo de servicios y al bajo nivel de ingreso promedio de los ciudadanos del país, es difícil delimitar una oferta que satisfaga dichas necesidades de forma completa a un precio económico para estratos socioeconómicos que no sean Ay B. Por tal razón, para aliviar de cierta manera el

problema de personas de bajos recursos económicos, se realizó la propuesta del programa “Dirección a la Excelencia” con el cual se busca contribuir a reducir la deserción universitaria, apoyando directamente con la orientación vocacional a fundaciones que becan a estudiantes como la Fundación Leónidas Ortega Moreira (FLOM); es cierto que el impacto es reducido, pero al menos se podría ayudar a estos beneficiarios

Como aspectos a mejorar, el gasto en Responsabilidad Social podría reducirse inicialmente puesto a que en una nueva empresa no suele ser un gasto tan fuerte como el planteado, y más bien, podría subir progresivamente después. De forma general, el proyecto se puede mejorar reduciendo los costo fijos haciendo que el proyecto sea sensible a su ingreso por ventas, por lo que esta recomendación es oportuna.

Luego de lo antes mencionado y de estar dentro de este proyecto tanto tiempo puedo decir que es un proyecto muy interesante

3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CEPAL. (13 de octubre de 2021). *CEPAL*. Obtenido de CEPAL:

https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/version_final_presentacion_se_educacion_13-10-2021_0.pdf

Drucker, P. F. (2010). *The Practice of Management*. Harper Collins.

Henri Fayol. (2016). *General and Industrial Management*. Martino Fine Books. Obtenido de

https://books.google.com.ec/books?id=WFp5DQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=general+and+industrial+management&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=general%20and%20industrial%20management&f=false

Koontz, H., & O'Donnell, C. (1976). *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*. New York: McGraw-Hill Inc.

Poveda Velasco, I. (2019). Los factores que influyen sobre la deserción universitaria.

Estudio en la UMRPSFXCh - Bolivia, análisis con ecuaciones estructurales.

Revista Investigación y Negocios, 63-80.

Ríos, M. (2019). Investigación del Grupo Educación al Futuro. *Gestión*,

<https://gestion.pe/economia/management-empleo/80-escolares-carrera-profesional-estudiar-terminar-colegio-266166-noticia/>.

UNESUM. (2017). *UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ*. Obtenido de UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ:

<http://unesum.edu.ec/relacionespublicas/unesum-participa-en-el-primer-dialogo-nacional-por-la-educacion/>

Vidal Ledo, M., & Fernández Oliva, B. (2009). Orientación vocacional. . *Educación*

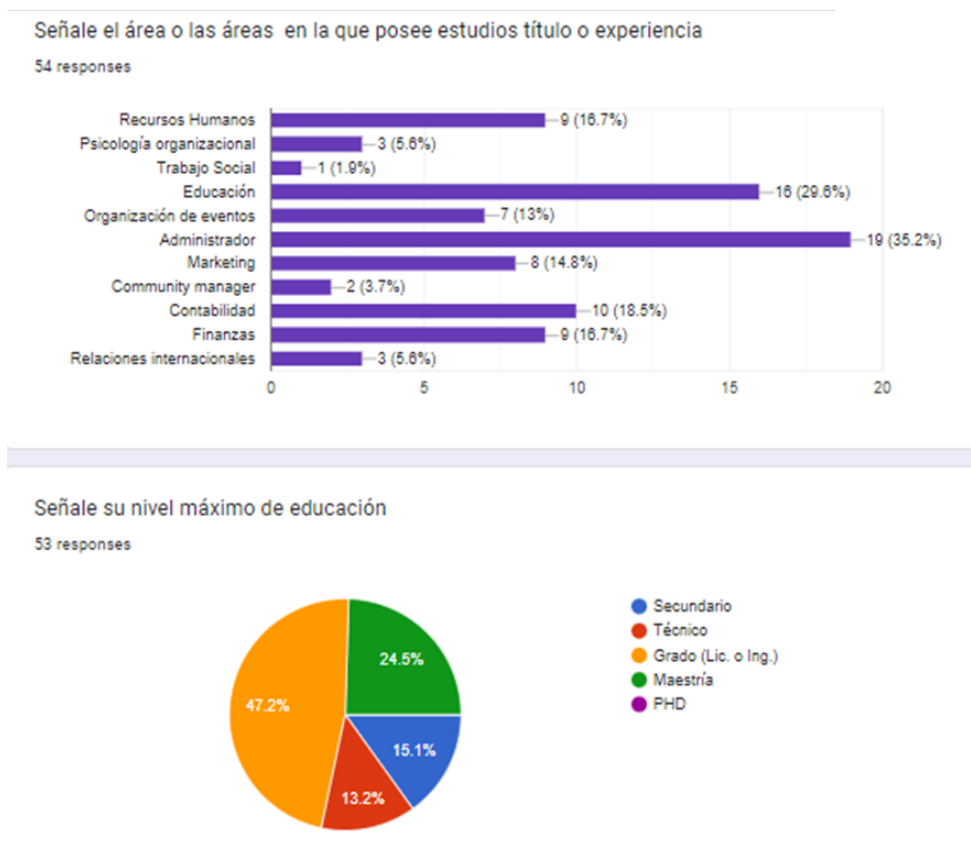
Médica Superior. Obtenido de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412009000200011&lng=es&tlng=es.

4. ANEXOS

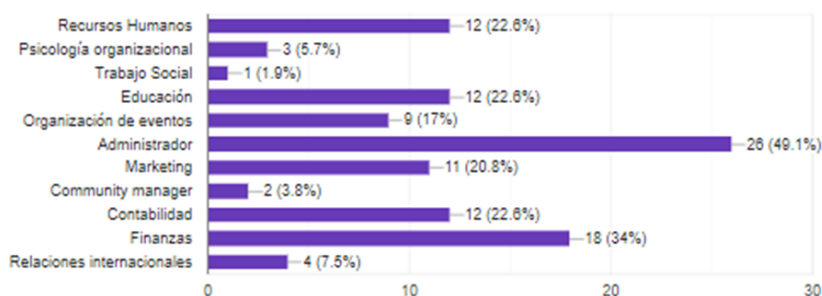
Anexo 1 Encuesta a profesionales

Encuesta para la fijación de perfiles y sueldos de proveedores y empleados



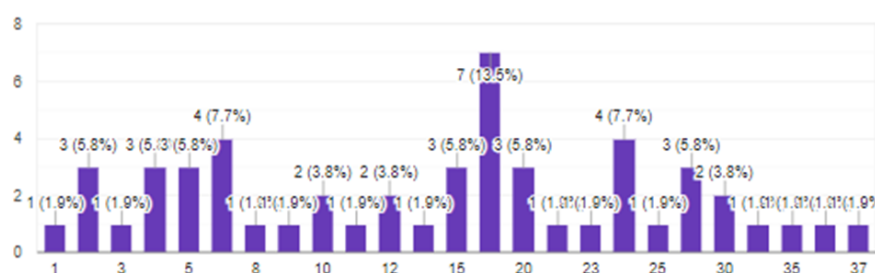
Señale el área o las áreas en las que posee experiencia

53 respuestas



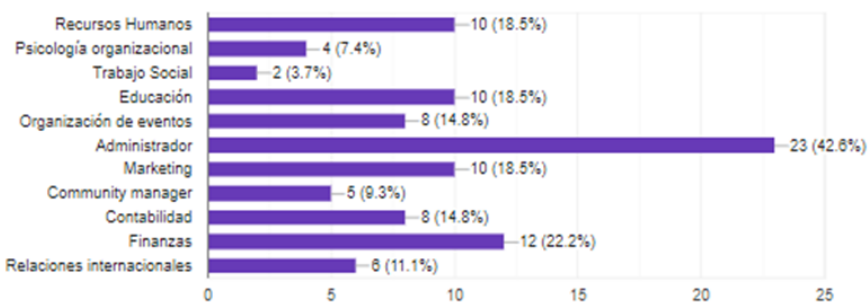
Señale los años de experiencia laboral en el área o áreas señaladas (Valor numérico)

52 respuestas



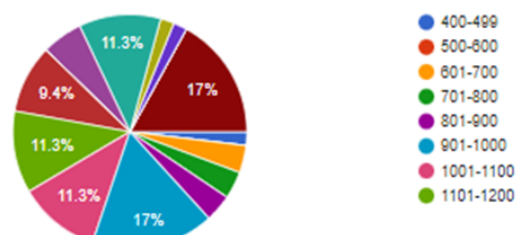
Señale el área o las áreas en las que se siente más cómodo trabajando y a la cual postularía para trabajar en relación de dependencia

54 respuestas



Señale qué valor cobraría mensualmente por trabajar en relación de dependencia con una empresa en condiciones ordinarias

53 respuestas



Anexo 2 Tiempo profesional invertido por beneficiario externo

Actividad	Detalle	Minutos	Subtotal
Orientación vocacional	Entrevista con psicólogo	90	105
	Elaboración de reportes	15	
Orientación educativa	Asesoría en procesos de selección de universidades	45	105
	Asesoría en procesos admisión a universidades	45	
	Elaboración de reportes	15	
Asistencia técnica	Asistencia para tramitación de documentos y otras dudas (Asincrónica)	30	30
TIEMPO TOTAL POR BENEFICIARIO (minutos)			240

Se requieren de un total de 480 horas estimadas para atender a los 120 becarios. Esto supone un costo de \$2400 (solo gasto del personal) en pago a servicios profesionales con base al valor mensual pagado, incluido IVA, de \$800 por 160 horas de trabajo a los psicólogos y orientadores estudiantiles subcontratados por proyecto.

Anexo 3 Carta para constituirse como SAS

(denominación) S.A.S.

Guayaquil, ___ de _____ de _____

Señor
(nombres y apellidos)
 Ciudad. -

De mi consideración:

Informo a usted que, conforme a la Cláusula _____ del documento constitutivo de la sociedad por acciones simplificada denominada _____ **S.A.S.**, suscrito en esta fecha, los socios fundadores lo han designado como **(cargo)** de la referida sociedad, por un período de _____ años, con los deberes y atribuciones que señala el Estatuto Social que consta en el aludido documento.

En el ejercicio de sus atribuciones, le corresponderá ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la sociedad, de manera (individual o conjunta con el _____) conforme el artículo _____ del Estatuto Social.

Atentamente,

f. _____
(nombres y apellidos)
Accionista fundador

Acepto el cargo de _____ de la sociedad por acciones simplificada denominada _____ **S.A.S** para el cual he sido elegido, siendo mi nacionalidad _____, y mi domicilio el cantón _____.

Ciudad _____, ___ de ___ de _____

f. _____
(nombres y apellidos)
C. C. _____

Anexo 4 Proceso de para constituirse como SAS

Procedimiento constitución física:

1. Ingresar al portal web www.supercias.gob.ec, sección GUIAS PARA EL USUARIO/ SECTOR SOCIETARIO/ SAS, y descargar formatos de documentos: Acto/Contrato y Nombramiento.

2. Llenar los campos habilitados en cada uno de los formatos, imprimir y firmar los documentos.

Si en la reserva de denominación NO se especificó correctamente la dirección domiciliaria que tendrá la compañía, deberá llenar adicionalmente el "Formulario de Registro de Dirección Domiciliaria". El cual puede descargar del portal web institucional, en la sección GUIAS PARA EL USUARIO/ SECTOR SOCIETARIO/ FORMULARIOS.

3. Presentar los documentos en las ventanillas del Centro de Atención al Usuario de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Los documentos requeridos son:

- Solicitud de Constitución.
- Archivo PDF que contenga Acto / Contrato Privado + Reserva debidamente firmado.
- Archivo PDF por cada nombramiento, debidamente firmado.
- Archivo PDF que contenga la nómina de socios y administradores.
- Copia de las respectivas cédulas o pasaportes.

Con la solicitud recibida se creará un trámite de constitución S.A.S.

La información referente al inicio del proceso de constitución será enviada al correo electrónico del solicitante.

El trámite será revisado y gestionado por el área de Registro de Sociedades. Durante dicha gestión de ser necesario se enviará correos electrónicos al solicitante para subsanar cualquier observación del proceso.

De no existir observaciones o luego de superadas, se procederá a generar las razones de inscripción del contrato y del o los nombramientos, según el caso.

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros comunicará vía correo electrónico al solicitante la finalización del proceso con toda la información referente a la nueva compañía constituida, adjuntándose las razones de inscripción correspondiente.

Recuerde que a partir de la inscripción de la compañía, usted tendrá 30 días para Actualizar información general y Presentar balance inicial.

Procedimiento constitución electrónica:

1. Ingresar al portal web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros www.supercias.gob.ec
2. Seleccionar la opción PORTAL DE CONSTITUCIÓN ELECTRÓNICA DE COMPAÑÍAS.
3. Presionar la opción CONSTITUIR UNA COMPAÑÍA. Luego, seleccionar CONSTITUCIÓN ELECTRÓNICA SAS.
4. Ingresar su usuario y contraseña.
5. Seleccionar la reserva de denominación que desea utilizar en el proceso de constitución.
6. Responda el cuestionario de legalidad.

7. Ingresar la información en el formulario SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍAS SAS. La información se divide en: Datos de la compañía, Socios o accionistas, Cuadro de suscripciones y pago de capital, Representantes Legales, Contrato y nombramientos, Anexos de legalidad y Generación de Inscripciones.

8. Por cada registro, adjuntar los documentos habilitantes requeridos por el sistema.

El sistema generará el contrato o acto unilateral de constitución, el o los nombramientos y el anexo de legalidad, según la información ingresada en la solicitud.

9. Revise los documentos generados por el sistema y firmelos electrónicamente.

10. Aceptar condiciones del proceso electrónico y presione el botón CONSTITUIR COMPAÑÍA. De esta manera el sistema generará automáticamente las inscripciones de los documentos.

11. Finalmente, una vez inscritos los documentos en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, usted recibirá una notificación con la confirmación de la constitución exitosa de su compañía. El proceso de inscripción es automático. En la notificación usted recibirá adjunta la siguiente documentación generada en formato pdf:

- Contrato o Acto Unilateral
- Anexo de Legalidad
- Nombramientos generados

Anexo 5 Tabla de retención

Agente de retención (comprador, quien realiza el pago)	Retenido, quien vende o transfiere bienes o presta servicios							
	Entidades y organismos del sector público y empresas públicas	Contribuyentes especiales	Sociedades	Obligada a llevar contabilidad	Personas naturales			
					No obligadas a llevar contabilidad			
					Emite factura o nota de venta	Se emite liquidación de compras de bienes o adquisición de servicios (incluye pagos por arrendamiento al exterior)	Profesionales	Por arrendamiento de bienes inmuebles propios
Entidades y organismos del sector público y empresas públicas	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 100% Servicios 100%	Bienes Servicios 100%	Bienes Servicios 100%
Contribuyentes especiales	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 100% Servicios 100%	Bienes Servicios 100%	Bienes Servicios 100%
Sociedad y persona natural obligada a llevar contabilidad	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 100% Servicios 100%	Bienes Servicios 100%	Bienes Servicios 100%
Contratante de servicios de construcción	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes Servicios 30%	Bienes Servicios 30%	Bienes Servicios 30%	Bienes Servicios 30%	Bienes Servicios 100%	Bienes Servicios 30%	
Compañías de seguros y reaseguros	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes no retiene Servicios no retiene	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 30% Servicios 70%	Bienes 100% Servicios 100%	Bienes Servicios 100%	Bienes Servicios 100%
Exportadores (únicamente en la adquisi-	Bienes no	Bienes no	Bienes	Bienes	Bienes	Bienes	Bienes	

Fuente: INEC