



**ESCUELA DE NEGOCIOS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UNA  
EMPRESA DE GESTIÓN DE FONDOS PARA MUJERES LÍDERES DE  
“PYMES”.”**

**Profesora**

**JESENIA EDELMIRA VERDEZOTO CAMACHO**

**Autores**

**CRISTINA ISABELA ARTEAGA HIDALGO**

**VERÓNICA FERNANDA MONAR GAIBOR**

**2024**

# ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL .....	2
ÍNDICE DE TABLAS .....	5
ÍNDICE DE FIGURAS .....	6
RESUMEN.....	7
ABSTRACT .....	8
1 INTRODUCCIÓN.....	9
<b>CAPITULO I .....</b>	<b>11</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>11</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	11
1.2 Revisión de la literatura relacionada al problema.....	12
1.2.1 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente. ....	14
1.3 Propuesta de valor .....	16
1.4 Propuesta del modelo de negocio.....	17
1.5 Conclusiones del capítulo .....	19
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>20</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>20</b>
2.1 Análisis del mercado.....	20
2.2 Análisis del sector empresarial .....	23
2.2.1 Tamaño de la industria .....	24
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>26</b>
<b>ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETENCIA.....</b>	<b>26</b>
3.1 Análisis de la Industria.....	26
3.1.1 Factores políticos .....	27
3.1.2 Factores económicos.....	27
3.1.3 Factores Sociales .....	28
3.1.4 Factores Tecnológicos.....	29
3.1.5 Factores Ambientales .....	30
3.1.6 Factores Legales .....	30
3.2.1 Rivalidad entre competidores existentes.....	32
3.3.2 Poder de negociación de los clientes .....	33
3.2.3 Poder de negociación de los proveedores.....	33
3.2.4 Amenaza de nuevos participantes .....	34
3.2.5 Amenaza de productos o servicios sustitutos .....	34
3.3 Conclusiones del capítulo .....	34
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>36</b>

<b>PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>36</b>
4.1. Definición de la estrategia genérica específica del negocio .....	36
4.2. Estrategias de Mercadeo.....	37
4.2.1 Producto .....	37
4.2.2 Estrategias de Distribución .....	40
4.2.3 Estrategias de Precios .....	45
4.2.4 Promoción y Comunicación .....	46
4.3. Presupuesto .....	48
4.4. Proyecciones de ventas .....	50
4.5. Conclusiones del capítulo.....	51
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>53</b>
<b>PLAN DE OPERACIONES.....</b>	<b>53</b>
5.1. Gestión de Operaciones.....	53
5.1.1 Ubicación: Lugar donde se ubicará la empresa/proyecto.....	53
5.1.2. Detalle de instalaciones .....	55
5.2. Descripción del proceso .....	56
5.3. Necesidades y requerimientos/capacidad instalada .....	63
5.4. Plan de producción.....	64
5.5. Plan de compras .....	65
5.6.KPI's de desempeño de la gestión del plan de operaciones y proceso productivo	68
5.6.1 Análisis de puntos de espera.....	68
5.7. Conclusiones del Capítulo.....	70
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>72</b>
<b>ASPECTOS LEGALES .....</b>	<b>72</b>
6.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo. ....	72
6.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo. ....	72
6.2. Misión y visión. ....	72
6.3 Tipo de empresa, estado legal actual o para constitución; Gastos de constitución; Normas o Política de distribución de utilidades. Capital social. Socios, participantes.....	73
6.3.1. Legislación vigente (ventajas y desventajas) que regule la actividad económica y la comercialización de los productos / servicios (urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental). ....	74
6.3.2. Estructura Organizacional: Descripción detallada de los integrantes y sus responsabilidades. Gobierno corporativo. Organigrama. ....	76
<b>CAPITULO VII.....</b>	<b>79</b>
<b>PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>79</b>
7.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero, delimitaciones ...	79
7.2. Análisis de generación de Valor Financiero.....	80
7.2.1. Estado de resultados .....	81

7.2.2. Estado de situación o balance general.....	82
7.2.2.1 Estado de situación inicial.....	82
7.2.3. Estado de flujos de caja.....	84
7.2.3.1 Estado de resultados.....	84
7.2.4. Análisis de relaciones financieras: Índices aplicables a la empresa e industria. .....	85
7.2.5. Análisis de Viabilidad: Punto equilibrio, VAN, TIR, PRI.....	87
7.2.5.1 Valor Actual Neto.....	89
7.2.5.2 Tasa Interna de Retorno.....	90
7.2.5.3 Período de recuperación de la inversión.....	90
7.2.6. Análisis de Sensibilidad Bivariante (VAN).....	90
7.2.6.1 Análisis de riesgos.....	90
7.2.6.1.1 Escenario 1: Aumento de ingresos por expansión.....	90
7.2.6.2 Escenario 2: Caída de las ventas.....	93
7.2.6.3 Análisis comparativo de la empresa.....	95
7.2.6.4 Valoración de la empresa.....	95
7.3. Análisis de impacto en stakeholders.....	97
Referencias.....	100

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Gastos Administrativos .....	48
Tabla 2 Gastos de Ventas .....	49
Tabla 3 Presupuesto De Ingresos Proyectado .....	51
Tabla 4 Plan de producción de servicios.....	65
Tabla 5 Accionistas de Conexmujer.....	74
Tabla 6 Estructura Funcional de la empresa “Conexmujer”: .....	77
Tabla 7 Inversión Total .....	80
Tabla 8 Presupuesto de Ingresos Proyectado Años: 2024 – 2028.....	82
Tabla 9 Estado de situación inicial año 2024 en dólares.....	83
Tabla 10 Estado de Resultados Proyectado Años: 2024 – 2028 en dólares .....	84
Tabla 11 Indicadores Financieros .....	86
Tabla 12 Análisis y determinación del punto de equilibrio en dólares.....	88
Tabla 13 Valor Actual Neto en dólares.....	89
Tabla 14 Período de recuperación de la inversión. ....	90
Tabla 15 Estado de Resultados Proyectado Años: 2024 – 2028 en dólares .....	91
Tabla 16 Valor Actual Neto en dólares.....	92
Tabla 17 Estado de Resultados Proyectado Años: 2024 – 2028 en dólares .....	93
Tabla 18 Valor Actual Neto en dólares.....	94
Tabla 19 Análisis comparativo de la empresa.....	95
Tabla 20 Valoración de la empresa .....	96

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Modelo Canvas – Empresa Conexmujer .....	18
<b>Figura 2</b> Perfil de Sandra Monar .....	42
<b>Figura 3</b> Logotipo Empresa - Conexmujer.....	47
<b>Figura 4</b> Google maps edificio Inspiring .....	54
<b>Figura 5</b> Gestión Operativa .....	57
<b>Figura 6</b> Plataforma de conexión .....	58
<b>Figura 7</b> Acciones específicas.....	59
<b>Figura 8</b> Macroprocesos .....	60
<b>Figura 9</b> cadena de Valor.....	61
<b>Figura 10</b> Diagrama de proceso Conexmujer.....	62
<b>Figura 11</b> Recursos Conexmujer.....	67
<b>Figura 12</b> Figura Organigrama funcional de la empresa.....	77
<b>Figura 13</b> Análisis y determinación del punto de equilibrio en dólares.....	88

## RESUMEN

El plan de negocios para la creación e implementación de una empresa de gestión de fondos para mujeres líderes de “PYMES”, se le asignó el nombre de **CONEXMUJER**. Se ha determinado que existe una dificultad en encontrar fondos para las empresas “PYMES” lideradas por mujeres, y esto ocasiona pérdida de recursos y de tiempo, puesto que no cuentan con equipos especializados en el levantamiento de la información, consolidación de requisitos para las aplicaciones y la viabilidad técnica y financiera.

El proyecto tiene como objetivo abordar las disparidades de género en el ámbito empresarial en el Ecuador. La iniciativa se centra en proporcionar asesoría integral y conexión a mujeres líderes de pequeñas y medianas empresas “PYMES” con diversas opciones de crédito y financiamiento. Por medio de la creación de esta empresa queremos promover la independencia económica y la inclusión financiera de las mujeres líderes de “PYMES” en el Ecuador.

La investigación de mercado ha demostrado la necesidad de financiación y el interés en estos servicios. El análisis económico determinó la rentabilidad bajo varios escenarios. El plan de acción describe procesos efectivos que se implementan utilizando habilidades humanas calificadas y plataformas técnicas. Se eligió a SAS como estructura legal por flexibilidad.

Es decir, “Conexmujer” es una oportunidad innovadora para promover la gestión y el crecimiento de las Pymes de mujeres conectándolas con el capital y la inversión de forma ética, rentable y sostenible. Su impacto incluye aspectos económicos, sociales y de género.

## ABSTRACT

Vj g"dwulpguu"r rcp"ht"vj g"etgcvqp"cpf"lo r rgo gpwcvqp"qh"c"hwf"o cpci go gpv" eqo r cp{"ht"y qo gp"rgcfgtu"qh'y cu"PYMES"cuuki pgf"vj g"pco g"EQPGZO WLGTOK" j cu" dggp" fgvgto lpgf"vj cv"vj gtg"ku" c" flø ewv{"lp" dpf lpi "hwf u" ht" PYMES"" eqo r cplgu"rgf"d{"y qo gp."cpf"vj ku"ecwugu"quu"qh'tguqwtegu"cpf"vko g."ulpeg"vj g{" fq'pqvj cxg'ur gclrk gf"vgco u"lp'i cvj gtlpi 'lphqto cvqp."eqpuqrf cvlpi 'tgs wktgo gpw" ht"er r rdcvqpu"cpf"vgej plecnlcpf"dpceklrnhgcukdkk{0

Vj g"r tqlgv'clo u"vq"cf f tguu"i gpf gt"fkur ctklgu"lp"vj g"dwulpguu"gpvktqpo gpv"lp" Gwcf qt0Vj g'lpklcvkg'hqewugu'qp'r tqxklpi 'eqo r tgj gpukg'cf xleg'cpf"eqppgecvqp" vq"y qo gp"rgcfgtu"qh'uo cnl'cpf"o gf kwo /uk gf"dwulpguugu"PYMES"y kj "xctkwu" etgf k'cpf"dpceklpi "qr vqpu0Vj tqwi j "vj g"etgcvqp"qh'vj ku"eqo r cp{"y g"y cpv"vq" r tqo qvg"vj g"geqpqo le"lpf gr gpf gpeg"cpf"dpceklrnlpenwukqp"qh'y qo gp"rgcfgtu"qh PYMES lp'Gwcf qt0

Octmrv'tgugctej "j cu"f go qpuvcvgf"vj g"pggf"ht"hwf lpi "cpf"lpvgtguv"lp"vj gug" ugtxlegu0Vj g"geqpqo le"cpcl'uku"fgvgto lpgf"r tqdvcdkk{"wpgt"xctkwu"uegpctlqu0 Vj g'bevqp'r rcp'f guetldgu'ghgecvkg'r tqeguugu'vj cv'ctg'lo r rgo gpv'wulpi 's wcl'gf" j wo cp"unku"cpf"vgej plecnl' r vqto u0UCU"y cu"ej qugp"cu"vj g"rgi cnl'utwewtg"ht" əgzldkk{0

Vj cv'ku."Eqpgzo wgt- 'ku'cp'lpqxcvkg'qr r qtwpkv{"vq'r tqo qvg"vj g'b cpci go gpv'cpf" i tqy vj "qh'y qo gp)u"UO Gu"d{"eqppgecvlpi "vj go "y kj "ecr kcl'cpf"lpvquw gpv"lp"cp" gj kcl'n'r tqdvcdr"cpf"uwvclpcdr"y c {0Ku"lo r cev'lpnwfgu"geqpqo le."uqekcl'cpf" i gpf gt'cur geu0



# 1 INTRODUCCIÓN

Este proyecto está enfocado en ser una iniciativa de asesoría innovadora con enfoque de género, la estrategia es la conectividad de personas líderes, inversionistas, instituciones financieras y expertos. La idea nace por la necesidad de eliminar la brecha de las mujeres para conseguir capitales e inversiones para sus “PYMES” en el Ecuador.

**CONEXMUJER** es la creación de una empresa que brinde los servicios integrales y cree el vínculo de las mujeres líderes de “PYMES” con las distintas opciones de crédito y financiamiento, con información práctica y segura, con asesoramiento personalizado, con red de instituciones financieras, inversionistas externos, etc. Ofreciendo un servicio ético y de alta calidad para las mujeres que accedan a los servicios.

En Latinoamérica el 30% de compañías son lideradas por mujeres, según un estudio realizado por el International Finance Corporation (IFC) y esperan que este crecimiento aumentará al menos un 2% cada año hasta 2030. (Bustan, 2023), esta proyección de crecimiento es alentadora ya que muestra una mayor participación y liderazgo femenino en las empresas de la región.

Adicionalmente, el Global Entrepreneurship Monitor del Ecuador del año 2019 - 2020, en el Ecuador el 33.6% de mujeres, desde los 18 a 64 años, se convierten en emprendedoras e impulsan iniciativas de negocios. Esto muestra que cada vez las mujeres se aventuran en emprender y liderar proyectos de éxito y la empresa acompañará y será parte del crecimiento de estas iniciativas.

En el Ecuador el 59% de microcréditos son otorgados a mujeres, además el grupo femenino en todos sus segmentos tienen un mejor score crediticio, estos datos fueron realizados en el reporte de Radiografía de Crédito en Ecuador por Asociación de Bancos Privados del Ecuador con alianza del Aval Buró. Este

informe da un panorama positivo en términos de inclusión financiera y empoderamiento económico de las mujeres.

Pero contrario a estos datos alentadores para el empoderamiento femenino, en el Ecuador el número de clientes y operaciones de crédito otorgadas en el primer semestre del 2023, sin tomar en cuenta microcrédito, la diferencia es de 8 puntos entre hombres y mujeres, según la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (Produbanco, 2023), además el Banco Central del Ecuador señala que los salarios de las mujeres son un 20% inferiores al de los hombres y existe una brecha de género de alrededor de 4 puntos en bancarización.

Además, el 23% de empresas en el Ecuador tienen mujeres al mando según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y en la actualidad existen más mujeres en cargos relevantes en comparación con el 2017 que solamente eran del 5% presidentes, gerentes, máximas ejecutivas de las empresas eran mujeres. (PRIMICIAS, 2023). Sin duda es prometedor ver que la representación de mujeres en cargos directivos va creciendo, pero aún existe un trabajo importante en este camino, las mujeres aportan al sector empresarial perspectivas, enfoques diferentes y un entorno laboral inclusivo.

La directora regional para las Américas y el Caribe de ONU Mujeres dijo en una entrevista para la agencia EFE en diciembre de 2020 que los servicios financieros dirigidos a las mujeres son rentables para las entidades porque la moral de pago de las mujeres es excelente. “Las mujeres son mucho más responsables a la hora de saldar sus deudas”. (Vaeza, 2023), lo cual garantiza que hacer negocios con mujeres es confiable y rentable.

Para culminar, CONEXMUJER es un paso importante para abordar las disparidades de género y brindar acceso a la financiación y al empoderamiento económico de las mujeres líderes de “PYMES”, en el Ecuador. Aunque existen avances como desafíos, esta empresa será un pilar en el ámbito empresarial y financiero de las mujeres en el Ecuador y favorecerá a la independencia económica, la inclusión financiera y sobre todo la contribución en la sociedad.

# CAPITULO I

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### 1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad, las mujeres líderes de empresas “PYMES” enfrentan desafíos adicionales, no solo en al liderar y dirigir una empresa *persé*, en un ambiente donde la participación laboral masculina sigue predominando; si no que también enfrenta obstáculos para la obtención de financiamiento y obtención de recursos para sus proyectos en donde surgen barreras como estereotipos, discriminación y sesgo de género.

Las “PYMES” en el Ecuador representan el 99,8% de las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros hasta el 2022 de las cuales el 34% en Quito son lideradas por mujeres. Estas “PYMES” no cuentan con el personal suficiente para que se dedique a buscar fondos, por lo que las empresas pierden el tiempo y descuidan el giro del negocio.

La mayor parte de las “PYMES” no cuentan con equipos especializados en el levantamiento de la información, consolidación de requisitos para las aplicaciones, y la mejor manera de presentar el plan de negocios fundamentado desde la viabilidad técnica y financiera, es por eso que aplican a fondos que no son adecuados y no llegan a cumplir el perfil, dando como resultado la negativa a la propuesta, lo que representa una pérdida de tiempo y recursos para la empresa.

La creación de una empresa de gestión de fondos dirigida específicamente a mujeres líderes de “PYMES” se enfoca en identificar estrategias efectivas para establecer, facilitar y conectar empresas lideradas por mujeres, con inversionistas y prestamistas de manera directa, en la que se establezca espacios seguros y confiables, consolidada por el asesoramiento operativo, legal y financiero especializado para cada caso.

El principal problema que enfrentan las PYMES de mujeres es la falta de negocios internos, equipos especializados, tener acceso a fuentes de financiamiento, teniendo en cuenta la viabilidad técnica y financiera de estos proyectos. Esto los lleva a solicitar a menudo fondos inadecuados que no se ajustan a su perfil y a perder tiempo y recursos recibiendo propuestas rechazadas.

Es por eso que este proyecto propone establecer una empresa especializada únicamente en la gestión de fondos. Entre las directivas de Pymes del Ecuador. El foco aquí está en la implementación de estrategias efectivas que faciliten y aceleren el contacto directo entre estas empresas y potenciales inversionistas o instituciones de crédito y creen un espacio seguro y confiable para la comunicación.

La iniciativa también considera ofrecer asesoramiento personal legal, financiero y operativo a las necesidades de cada PYME dirigida por mujeres. Pretende optimizar el tiempo financiero y reducir el uso de recursos no productivos en la gestión que sustenta el crecimiento de estas empresas y sus nuevos negocios.

En definitiva, este proyecto pretende abordar la diferencia de género entre mujeres y hombres. Gestión de las Pymes facilitando así la entrada al mercado de sus activos e inversiones de forma eficiente, segura y especializada según sus requerimientos específicos.

## **1.2 Revisión de la literatura relacionada al problema**

Las empresas necesitan recursos para la gestión de sus giros de negocios, sus planes de crecimiento y para enfrentar estos desafíos necesitan obtener créditos, fondos sin que esto sea un riesgo de descapitalizar el negocio. Estudios empíricos han dado evidencia de que el microcrédito ha tenido impacto positivo en el alivio de la pobreza (Fairley, 1998; Tinker, 2000; Snow y Buss, 2001; McGuire y Conroy 2000).

Desde la Mesopotamia se tiene registros de los préstamos que se realizaban entre

amigos y familiares. Y mucho más moderno el crédito que viene del latín *credĭtum* del verbo *credere* que significa cosa confiada, desde los romanos que fueron quienes comenzaron con el cobro de intereses permitían apoyar en proyectos o a las sociedades para crecer.

Este respaldo financiero en especial lo necesitan las “MIPYMES” para lograr sus objetivos a corto y largo plazo, ya que constituyen el 99% del tejido de las industrias. Y además que según el análisis de la Cepal “eliminando barreras del financiamiento a las Pymes en América Latina” señala que existe una discriminación negativa hacia las pequeñas, medias empresas, la problemática con las tasas de interés, los enormes requisitos, poca información de sus proyectos, inexistencia o poca claridad de los balances contables hacen complicada la medición del riesgo y su poca factibilidad para la obtención de fondos.

María Beatriz Maldonado Román menciona de los microcréditos y su incidencia en el crecimiento económico de las MIPYMES, y concluye que existe un limitante en América Latina para el desarrollo de las MIPYMES y que falta políticas crediticias que garanticen a este segmento de la sociedad, pues como detalla esta investigación en el Ecuador el 55% de las PYMES participan en el empleo formal siendo este grupo de empresas importante en la sociedad. (Román, 2017).

A su vez las mujeres empresarias su historia se remonta a 1870 a.C. en donde las mujeres asirias construyeron redes comerciales y se tiene ejemplos como Margaret Hardenbroeck que era una exitosa agente comercial en New York de 1659 o Madam C.J Walker que era una propietaria del negocio del cuidado del cabello en 1890. Y existen muchas figuras importantes y exitosas de mujeres alrededor del mundo, este empoderamiento económico de las mujeres es crucial en las economías mundiales, pero aún se tiene dificultades de acceso a financiamiento.

Se dispone de algunos hallazgos de la literatura que mencionamos a continuación, según Mejía, su investigación consistió en demostrar si las microfinanzas empoderan a la mujer, esta investigación se la realizó en la ciudad de Medellín, con una metodología cuantitativa y cualitativa, realizaron encuestas a 75 personas

en donde las mujeres encuestadas indican sus fuentes de financiación y el fácil acceso a créditos. Este estudio concluye que existe un impacto importante de los microcréditos en el empoderamiento de las mujeres. (QUINTERO, 2016)

Según el estudio oportunidades y desafíos del Ecosistema de Emprendimiento Femenino en el Ecuador desarrollado por Adriana Amaya, Andrea Samaniego, Virginia Lasio, nos detallan la necesidad de comprender el ecosistema de emprendimiento de las mujeres y de los créditos y que uno de los principales desafíos para las mujeres es las pocas fuentes de financiamiento. (Adriana Amaya, 2023)

Según el Libro Rojo de las mujeres emprendedoras escrito por Guernica Facundo Vericat, menciona de temas esenciales sobre los planes de empresa, y la financiación y garantía y presenta herramientas para la gestión de proyectos. (Vericat, 2011)

Estos contenidos abarcan una revisión de la literatura académica, relacionada con el objeto de estudio, el planteamiento del problema y objetivos.

### **1.2.1 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente.**

Según, Salas en su investigación consistió en crear un plan de negocios de servicios de financiamiento para mujeres microempresarias con el fin de mejorar su nivel socioeconómico en el Ecuador. La metodología utilizada es el de enfoque cuantitativo, en que se aplicó el instrumento de campo de la encuesta, enfocándose en mujeres de 16 a 65 años de edad, de un total de 541 microempresarias. Esta investigación concluye que la tasa interna de retorno es del 48,2%, que el VAN es de un millón de dólares (Salas, 2023)

Según Beltrán, en su investigación analiza el tema “Plan de negocios para la creación de una Microfinanciera en apoyo a la mujer emprendedora”, en el estudio se empleó la metodología de enfoque cuantitativo y se aplicó la encuesta a 69632

mujeres entre 18 y 65 años de edad, que van a realizar emprendimiento, pero necesitan un capital para iniciar sus proyectos por lo que existe una demanda insatisfecha de créditos. Esta investigación concluye que el VAN del proyecto es de 10.345 el TIR de 26,90%. (Franco, 2013)

Según Marcillo, en su investigación analiza un plan de negocios para la asociación de mujeres bordadoras de la comunidad de Zuleta, la metodología planteada es cualitativa y cuantitativa se realizaron la encuesta a 168 mujeres en la casa comunal de Zuleta, dando como resultado que es un plan de negocio rentable con un VAN de 45.334,33 TIR de 71% con esta información muestra que se tiene un negocio rentable. (Marcillo, 2011)

Según, Carpio, en su investigación analiza un plan de negocios para la creación de la empresa de asesoría: Business Intelligence y Business Analytics enfocada a PYMES del comercio exterior en la ciudad de Guayaquil. Esta idea de negocio consiste en brindar asesoría administrativa financiera mediante la aplicación de tecnología. La metodología utilizada es cualitativa y cuantitativa se realizaron 90 empresas que fueron encuestadas en la ciudad de Guayaquil. Este proyecto si es rentable muestra una ganancia del proyecto VAN de los 147.793,38 dólares y la TIR 45%, además que ofrece un servicio innovador y distinto. (Carpio, 2020)

Según Zambrano, en su investigación analiza el Plan de Negocio para la creación de la empresa de asesoría tributaria y contable MM para Pymes en el Sector Norte de la Ciudad de Quito, esta idea de negocio nace para ser un aliado estratégico de los empresarios en varios servicios empresariales. La metodología utilizada es la cualitativa y cuantitativa mediante una encuesta, fueron encuestadas 369 empresas y los resultados de esta encuesta son que el 86% de los encuestados consideran que necesitan servicios de asesoría. Este proyecto si es rentable muestra con un VAN viable y una TIR factible (Zambrano, 2019).

### **1.3 Propuesta de valor**

La falta de financiamiento es uno de los mayores obstáculos que enfrentan las mujeres emprendedoras para expandir sus negocios en América Latina (Kelley et al., 2021). Esta limitación surge no solo de las diferencias estructurales de género que aún existen, sino también de la falta de redes de contacto y de información suficiente sobre las oportunidades más adecuadas para estos proyectos (OCDE, 2019).

Según este problema, esta es esa propuesta de negocio propuestas. Diferentes valores que ofrecen a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) mujeres directivas en el Ecuador: a) inversionistas con una amplia red de contactos relacionados con la inclusión económica de las mujeres; (b) asesoramiento legal, financiero y operativo adaptado a sus modelos de negocio; y (c) apoyo continuo durante las negociaciones y procesos de acceso a capital (Kelley et al., 2021; OCDE, 2019). De esta forma, se busca fortalecer a las mujeres emprendedoras proporcionándoles las herramientas e información necesarias para catalizar la inversión en proyectos y así maximizar las posibilidades de éxito (Vera y Orbeta, 2021) y a través de la filosofía enperesarial (Vera y Orbeta, 2021). Este conocimiento práctico es invaluable para desarrollar habilidades críticas de gestión financiera y negociación para mujeres de negocios. En resumen, va más allá de la mera consultoría transaccional al crear alianzas estratégicas de largo plazo con todos los ejecutivos de las PYME a las que presta servicios.

La propuesta de CONEXMUJER es empoderar a las PYMES lideradas por mujeres en el Ecuador, facilitando el acceso a fondos e inversiones que potencien sus proyectos y aseguren su crecimiento sostenible, proporcionando asesoría sobre gestión financiera, presentación de proyectos y habilidades de negociación. Vinculación con los canales adecuados, confiables y seguros de financiamiento. Esto también asegura que los inversores y prestamistas interesados en financiar proyectos con impacto social y liderados por mujeres, puedan encontrar un lugar confiable para garantizar sus inversiones y préstamos.



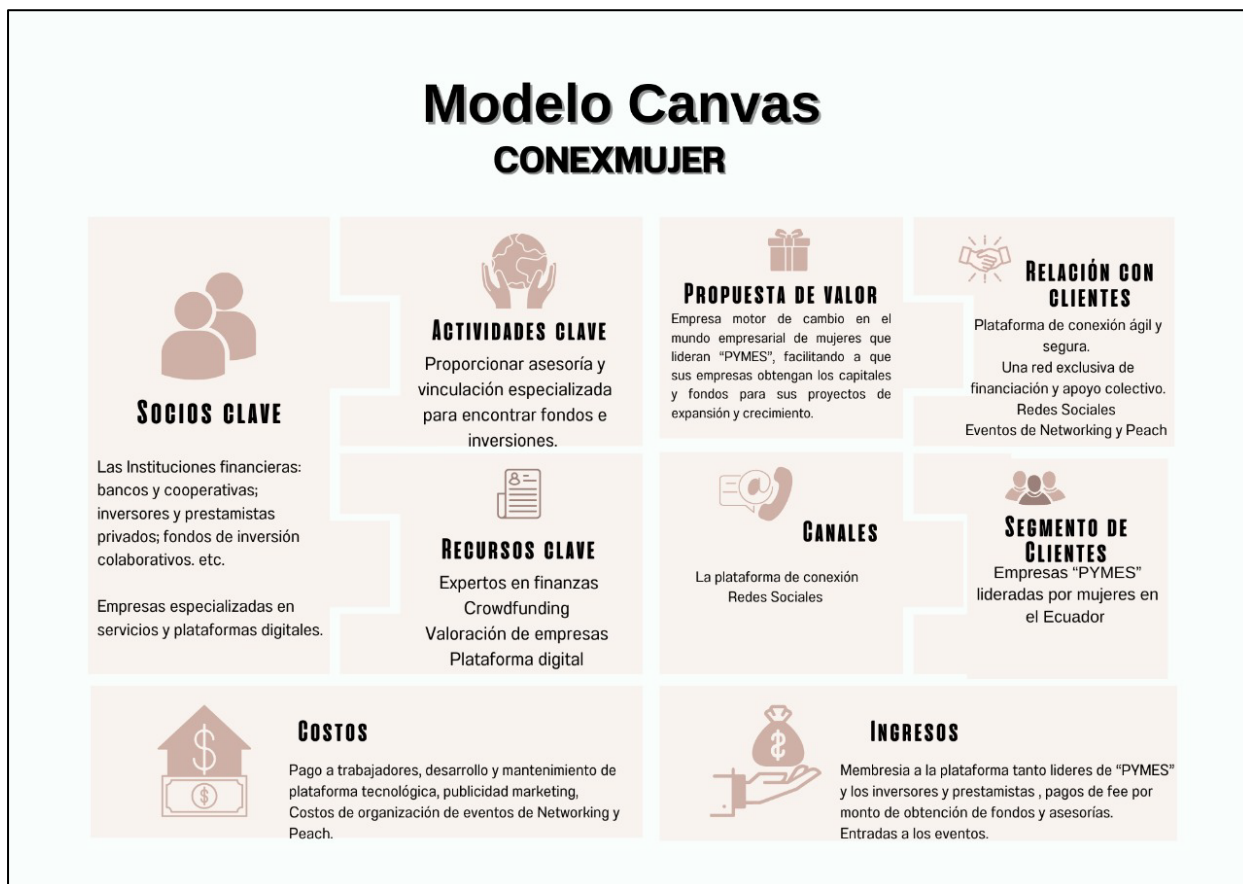
Esta propuesta es para mujeres que lideran pequeñas y medianas empresas por lo que entendemos que la asesoría y el conocimiento debe ser dirigido y especializado al segmento, creando personalización de servicios y así fomentamos una comunidad y el empoderamiento de las mujeres, por lo tanto, todo el modelo de negocio del proyecto está pensado para cumplir esta propuesta de valor.

## **1.4 Propuesta del modelo de negocio**

El modelo de negocio propuesto gira en torno a una plataforma digital que conecta a gerentes de PYMES con inversionistas y supera las barreras de conocimiento y las redes limitadas que históricamente han enfrentado las mujeres emprendedoras en América Latina (Kelley et al., 2021). Esta solución se relaciona con la inclusión financiera como una oportunidad para fortalecer la influencia financiera de las mujeres, permitiéndoles ampliar sus proyectos (ONU Mujeres, 2017).

En particular, el modelo se centra en el asesoramiento personalizado en temas como la estructuración financiera de propuestas de inversión, habilidades efectivas de presentación y negociación. Según Harvard Business Review, la tutoría es clave para las empresarias que buscan financiación, dado el persistente sesgo de género en la comunidad inversora (Kanze et al., 2017). Por lo tanto, se propone un enfoque ecosistémico que apoye continuamente a las mujeres empresarias más allá del simple emparejamiento digital.

Se realizó un lienzo en base al modelo Lean Canvas, este modelo visualiza y resume los componentes clave del negocio, identificando las necesidades insatisfechas y se plantean puntos de mejora, así como otros canales para aumentar fuentes de ingreso y comunicar de forma efectiva la oferta del proyecto, en la Figura 1. se muestra el lienzo preliminar:



**Figura 1** Modelo Canvas – Empresa Conexmujer

El modelo de negocio busca no solo impulsar el crecimiento de las PYMES lideradas por mujeres, sino también generar un cambio en la cultura de inversión del país, reconociendo el valor y potencial de las mujeres empresarias.

El éxito del modelo se basa en la selección de perfiles y proyectos propuestos, lo que garantiza emparejamientos de alta calidad que minimizan los riesgos tanto para los inversores como para los emprendedores (OCDE, 2019). El uso del aprendizaje automático y el feedback de las encuestas a los usuarios es una contribución clave para la mejora de los algoritmos de conexión (Vera y Orbeta, 2021). Por lo tanto, la propuesta de valor se basa en minimizar el sesgo de género y la desigualdad en el acceso al capital de riesgo.

## 1.5 Conclusiones del capítulo

Las barreras culturales y estructurales de género en países como Ecuador han limitado históricamente la economía. potencial de crecimiento de las mujeres emprendedoras (Kelley et al., 2021). El objetivo de diagnosticar con precisión este problema y desarrollar una solución tecnológica efectiva con apoyo personal es catalizar la inversión en proyectos liderados por mujeres (ONU Mujeres, 2017).

Aunque la propuesta requiere de validación y adaptación continua. en términos de indicadores de desempeño, el objetivo del modelo es reducir las brechas en la disponibilidad de financiamiento empresarial a partir de la convergencia de la economía digital (Vera y Orbeta, 2021). Además, el objetivo es, hasta cierto punto, reformar aún más el sesgo de inversión contra las mujeres (Kanze et al., 2017). En definitiva, esta iniciativa pretende demostrar que un ecosistema empresarial más inclusivo e igualitario es posible.

La necesidad de crear una empresa especializada en la obtención de fondos, créditos para mujeres líderes de “PYMES” es una propuesta innovadora y esencial. Esta iniciativa se centra en brindar una asesoría especializada e identificar estas conexiones efectivas entre empresas que son lideradas por mujeres, inversionistas y prestamistas en un entorno seguro y confiable. Por lo que CONEXMUJER es un proyecto innovador con enfoque de género que es crucial para impulsar el empoderamiento de las mujeres empresarias en el Ecuador.

El proyecto no solamente aborda la asesoría en obtención de financiamiento, sino que contribuye a la promoción de la igualdad de género en el ámbito empresarial de las mujeres y facilita el crecimiento de sus empresas, construyendo un entorno empresarial más inclusivo y equitativo en Ecuador.

## **CAPITULO II**

### **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

#### **2.1 Análisis del mercado**

El análisis de mercado se realizó utilizando una investigación cuantitativa de tipo descriptiva, elegimos la encuesta como herramienta de análisis, con fuente de base de datos dirigida a mujeres que lideran “PYMES” en Ecuador, objetivo de la encuesta es obtener datos sobre la aceptación de una empresa de que proporcione asesoría y vinculación especializada con inversores y prestamistas para encontrar fondos e inversiones para el crecimiento de las “PYMES” lideradas por mujeres y sus nuevos proyectos.

El cálculo del tamaño de la muestra se realizó considerando que se conoce el tamaño de la población donde ( $N = 882.766$  empresas en el Ecuador) de este número 23% de empresas en el Ecuador tienen mujeres al mando según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

De acuerdo con el Directorio de Empresas 2022 del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), existen 47.823 PYMES en el Ecuador (INEC, 2023), aplicando el mismo porcentaje de empresas lideradas por mujeres resulta una población de  $N = 10.999$  “PYMES” lideradas por mujeres en el Ecuador.

El nivel de confianza fijado es del 95% ( $Z = 1.96$ ); la probabilidad de fracaso considerada es del 5% ( $q=0,05$ ;  $p=0,95$ ), el error de máximo admisible asumido en términos de proporción es del 3% ( $d=0,03$ ). Bajo estos parámetros se detalla el cálculo del tamaño de la muestra.

$$N = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Dónde:

N: el tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población en este caso = 10.999

p: variabilidad positiva = 0,5 que es el valor más conservador pero que requiere de una muestra más grande

q: variabilidad negativa = 0,5.

Z: niveles de confianza deseado del 95% = 1.96

e: Límite aceptable de error de la muestra = 0.05

Sustituyendo estos valores en la fórmula:

$$N = \frac{10,999 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{(10,999 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}$$

***N= 371,890***

Para determinar la viabilidad comercial de la propuesta de negocio se realizó una investigación de mercado mediante un enfoque descriptivo cuantitativo (Hernández Sampieri y Mendoza, 2018). Más específicamente, se utilizó una encuesta a una muestra representativa de 400 gerentes de Pymes ecuatorianas, calculada con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Favor ver Anexo No.1

**Pregunta 1. ¿Ha buscado financiamiento o inversiones para su empresa en el último año?**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	328	82%
No	72	18%

Análisis: Un 82% ha buscado financiamiento en el último año, indicando una necesidad considerable en el mercado objetivo.

**Pregunta 2. Complejidad percibida para conseguir financiamiento (Escala 1-10)**

Puntuación	Frecuencia	Porcentaje
8-10	184	46%
5-7	152	38%
1-4	64	16%

Análisis: Un 46% percibe alta complejidad para obtener fondos, confirmando que este proceso conlleva dificultades.

**Pregunta 3. ¿Estaría interesado en una plataforma de vinculación con inversionistas?**

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	365	91%
No	35	9%

Análisis: Un 91% expresó interés en la plataforma propuesta, denotando una validación inicial de la propuesta de valor.

#### **Pregunta 4. ¿Pagaría una tarifa de éxito por inversiones concretadas?**

<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	296	74%
No	104	26%

Análisis: Un 74% pagaría una comisión por acuerdos cerrados, un indicio positivo sobre el modelo de ingresos.

#### **Pregunta 5. Importancia de seguridad y reputación (Escala 1-10)**

<b>Puntuación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
9-10	322	81%
7-8	64	16%
1-6	14	3%

Análisis: Un 93% asigna alta importancia a seguridad y reputación, claves para generar confianza en los usuarios.”

Finalmente, el estudio fortalece la posición considerando las necesidades financieras actuales y las dificultades de las PYME dirigidas por mujeres.

## **2.2 Análisis del sector empresarial**

La nueva empresa de consultoría y comunicación financiera Pyme liderada por mujeres estaría ubicada en el sector servicios o servicios en Ecuador. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2022), este sector representa el 38 por ciento del total de empresas del país, solo superado por el comercio. Representó el 63,33% del producto interno bruto [PIB] del país en 2021, lo que significa que la estructura de la economía es superior a los sectores primario y secundario (Banco Central del Ecuador, 2022).

La Industria de servicios tiene diferentes grupos o industrias. La clasificación utilizada a nivel internacional es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), que ubica la plataforma digital propuesta en el sector M: Actividades profesionales, científicas y técnicas (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012). Incluye servicios especiales de consultoría administrativa, financiera, científica, técnica y similares.

Se encuentran disponibles los siguientes datos e indicadores para la situación actual y tendencias de este subsector:

- Según el último anuario estadístico INEC Economía (2022), el sector servicios en 2022 facturó anualmente 145.744,3 millones de dólares, un 15,1% más que el año pasado. Este es un aumento significativo.
- El índice de confianza empresarial del sector servicios de Ecuador alcanzó 1.585 puntos en abril de 2022, convirtiéndose en el sector más optimista respecto al entorno empresarial del país (Primicias, 2022).
- Esta confianza positiva también se reflejó en el crecimiento de empleo. Según Ason (2022), el sector servicios registrará 61.300 nuevas empresas de seguridad social durante 2022, lo que supone un aumento de más del 4% respecto a 2021.

Este antecedente muestra que el aumento del subsector de actividad profesional, científica y técnica es el dinamismo de la economía nacional, los volúmenes de ventas, el empleo y el crecimiento de la confianza de los comerciantes. Aunque no se dispone de información específica sobre servicios de consultoría y asesoramiento para pequeñas empresas, la información de la industria es en general alentadora sobre las perspectivas de desarrollo del nuevo negocio propuesto.

### **2.2.1 Tamaño de la industria**

Determinar el tamaño actual y potencial de la industria es necesario para armar el mercado existente y estimar la posible participación que podría adquirir una nueva



empresa (Fernández-Guerrero et al., 2013). En este caso particular, al tratarse de una propuesta pionera de un servicio especial para pymes lideradas por mujeres, no hay datos directos sobre el tamaño de este sector nicho. Por lo tanto, las cifras relacionadas más amplias se utilizan como aproximaciones.

El número total de PYMES en Ecuador, excluyendo el género, llegará a 804.290 en 2022, lo que representa el 99,8% de todas las empresas del país. Su facturación fue de unos 85.563 millones de dólares, lo que supone el 26,1% del PIB del país. En términos de empleo, su participación en la población ocupada a nivel nacional fue del 57,4% (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y Pesca - MPCEIP, 2022).

Considerando que esto es estimado según ONU Mujeres (2020), que el 23% de las empresas en Ecuador están dirigidas por mujeres, se puede concluir que existen aproximadamente 185.387 Pymes controladas por mujeres con una facturación potencial anual de 19.679 millones de dólares. Estos segmentos, tanto PYMES como mujeres empresarias, han mostrado un crecimiento constante en el país durante los últimos 5 años, lo que indica perspectivas futuras positivas.

Finalmente, no hay datos exclusivos del subsegmento de servicios de consultoría/asesoramiento a PYMES. Para las mujeres, el crecimiento de sectores económicos relacionados permite la existencia de un mercado atractivo para los negocios, así como expectativas favorables de expansión futura, respaldadas por las tendencias de la industria. Si el servicio logra penetrar y posicionarse en este nicho de mercado, fortalecería la escalabilidad a otros segmentos relacionados

## **CAPITULO III**

### **ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETENCIA**

Para evaluar la viabilidad y sostenibilidad de una nueva empresa, es importante estudiar a fondo tanto las condiciones de la industria de la que formará parte como las fuerzas competitivas existentes (Porter, 2009). Este capítulo presenta un análisis y estudio PESTEL de la industria de servicios de consultoría en Ecuador, basado en las cinco fuerzas de Porter, centrándose en la prestación de servicios de consultoría financiera a pequeñas y medianas empresas (PYMES) dirigidas por mujeres. El objetivo es identificar las oportunidades estratégicas y los desafíos de la implementación de la plataforma digital planificada en este contexto.

#### **3.1 Análisis de la Industria**

El análisis PESTEL permite estudiar contextos políticos, económicos, sociales y tecnológicos, factores ambientales y legales que rodean a la industria, que ven eventos importantes en el medio ambiente que pueden beneficiar o perjudicar a las organizaciones que pertenecen a ella (Yüksel, 2012). Estos factores se analizan a continuación en relación con el mercado de servicios de consultoría en Ecuador, y en particular el asesoramiento financiero a PYMES.

El análisis PESTEL proporciona una visión integral de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en proporcionar asesoría y vinculación especializada para pequeñas y medias empresas “PYMES” lideradas por mujeres en Quito. Permite identificar oportunidades y amenazas clave para la efectividad del proyecto y a planificar estrategias efectivas para abordarlos.

### **3.1.1 Factores políticos**

Ecuador atraviesa un período de desorden político tras el cambio de mandato presidencial a principios del año 2023. Esto significa incertidumbre sobre futuras reformas que puedan afectar el entorno empresarial.

Una vez que el nuevo Gobierno se posiciona y de acuerdo a su plan de trabajo planteado se espera más apoyo gubernamental a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en los negocios, además dentro de su propuesta fue muy enfático en la implementación de políticas de fomento a las pequeñas y medianas empresas “PYMES” y el emprendimiento. Sin embargo, cuando ocurre el cambio de mandato, se realizan cambios en las regulaciones financieras que podrían afectar la atracción de inversionistas, así como la inestabilidad política de los últimos meses que podría impactar en la confianza de los inversores.

### **3.1.2 Factores económicos**

De acuerdo con el último Boletín de Prensa emitido por el BCE del 29 de septiembre del 2023 en el segundo trimestre de este año, la economía ecuatoriana registró una variación positiva de 3,3% en comparación con el mismo período del año anterior, la tendencia de la economía ecuatoriana a experimentar un aumento constante y equilibrado en su producción de bienes y servicios a lo largo del tiempo implica que la economía del país se está expandiendo de manera estable, lo que podría crear un ambiente más propicio para las pequeñas y medias empresas “PYMES” lideradas por mujeres que buscan inversión. Cuando la economía crece, generalmente hay más oportunidades comerciales, mayor demanda de productos y servicios, y un aumento en la inversión, lo que podría beneficiar a las emprendedoras en busca de financiamiento y apoyo para sus proyectos. Sin embargo, la volatilidad económica y los cambios en las tasas de interés y las condiciones de préstamos representan amenazas potenciales que deben ser consideradas y gestionadas en la planificación de negocios y la búsqueda de

financiamiento. Además, cambios en las condiciones de préstamos, como requisitos más estrictos o garantías adicionales, podrían dificultar la obtención de crédito. Estos cambios pueden ser desafiantes para las empresarias que dependen de préstamos o inversiones externas para financiar sus proyectos.

Las cuentas de préstamos aumentaron en 2022, encareciendo los préstamos para los clientes de las PYME.

### **3.1.3 Factores Sociales**

En la sociedad actual existe una creciente conciencia sobre la importancia de promover la igualdad de género en el mundo empresarial, hay un interés y un reconocimiento creciente de la importancia de incluir y apoyar a las mujeres en roles de liderazgo y emprendimiento. Esto puede generar un ambiente propicio para las mujeres líderes de pequeñas y medias empresas “PYMES”, ya que hay un mayor apoyo y reconocimiento de sus contribuciones, esto va de la mano con la creciente tendencia en apoyar a las Pequeñas y Medianas Empresas como motores clave del crecimiento económico. Las “PYMES” desempeñan un papel fundamental en la economía al crear empleo, impulsar la innovación y contribuir al desarrollo económico de una región o país, lo que ayuda al enfoque en proporcionar recursos, financiamiento y apoyo específico para estas empresas. Para las pequeñas y medianas empresas “PYMES” lideradas por mujeres, esto puede traducirse en oportunidades adicionales de financiamiento y apoyo para sus proyectos.

A pesar del aumento en la conciencia sobre la igualdad de género ya mencionado, aún existen barreras culturales y sociales que pueden limitar la participación de las mujeres en el mundo empresarial. Estas barreras pueden incluir estereotipos de género, prejuicios y prácticas discriminatorias. Si estas barreras persisten, podrían dificultar el acceso de las mujeres a oportunidades de negocio y financiamiento, lo que sería una amenaza para las pequeñas y medias empresas “PYMES” lideradas por mujeres.

Concienciación sobre la implicación de la mujer en las tareas empresariales y emprendedoras. Esto podría beneficiar propuestas enfocadas en este segmento. Sin embargo, persisten brechas e inequidades de género culturalmente arraigadas que representan barreras para mujeres empresarias (CEPAL, 2022).

### **3.1.4 Factores Tecnológicos**

Los avances tecnológicos, como las plataformas en línea y las aplicaciones especializadas, han hecho que sea mucho más fácil para las empresas encontrar inversores y financiamiento. Por ejemplo, las redes sociales y las plataformas de crowdfunding pueden ser utilizadas para conectar con posibles inversores o recaudar fondos de una amplia audiencia en línea. Esto ofrece a las PYMES lideradas por mujeres acceso a una variedad de opciones de financiamiento y a inversores potenciales de manera más eficiente que en el pasado. Las plataformas digitales permiten a las empresas ofrecer servicios de asesoría en línea, lo que puede llegar a un público más amplio. Esto es especialmente beneficioso para las PYMES lideradas por mujeres, ya que pueden acceder a expertos y recursos de asesoría de manera remota y a menudo a un costo más bajo. Además, las herramientas de colaboración en línea pueden facilitar la comunicación y la colaboración entre las PYMES lideradas por mujeres y los inversores o prestamistas.

- Adopción acelerada de soluciones digitales en el sector financiero y de consultoría durante la pandemia (García Ponce et al., 2020).
- Aumento de plataformas online para servicios empresariales impulsa la competencia y requiere inversiones tecnológicas.
- Riesgos de ciberseguridad por manejo de información confidencial de organizaciones.

Aunque, a medida que se utilizan más tecnologías digitales en la prestación de servicios

de asesoría financiera, surge una amenaza significativa en forma de riesgos cibernéticos. Los ciberataques, el robo de datos y las brechas de seguridad pueden comprometer la información confidencial de los clientes, como datos financieros y personales. Esto no solo puede dañar la reputación de la empresa, sino también tener graves implicaciones legales y financieras.

Es necesario mencionar también que la creciente adopción de tecnología en el sector financiero ha dado lugar a una mayor competencia en línea. Numerosas empresas ofrecen servicios de asesoría financiera en línea, y esto puede hacer que sea más difícil destacar y diferenciarse en un mercado saturado.

### **3.1.5 Factores Ambientales**

Existe un interés creciente de inversores en proyectos socialmente responsables, lo cual puede ser una oportunidad para las pequeñas y medianas empresas “PYMES” lideradas por mujeres, ya que podrían destacarse si pueden demostrar un compromiso sólido con la sostenibilidad y la responsabilidad social en sus proyectos. Los inversores están dispuestos a apoyar iniciativas que tengan un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, con criterios en evaluación de proyectos (Bolsa de Valores de Quito, 2021), siendo positivo para propuestas sostenibles.

Empresas de servicios tienen menor exposición directa a regulaciones o certificaciones ecológicas.

### **3.1.6 Factores Legales**

Normativa reciente que facilita creación de nuevos negocios puede incentivar el emprendimiento (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

Obligaciones tributarias y laborales existentes incrementan costos operativos y limitan

flexibilidad de empresas consultoras.

Existe mayor fiscalización a privacidad y manejo de datos por parte de reguladores (ARCOP, 2021).

Por último, una de las amenazas más destacadas en el factor tecnológico es la que se refiere a los riesgos legales asociados con la gestión de datos y la privacidad de los clientes. Esto incluye posibles sanciones o demandas legales debido a la violación de regulaciones de privacidad de datos u otras cuestiones legales relacionadas con la gestión de información confidencial.

Luego, el análisis PESTEL sugiere que, si bien existen condiciones económicas y sociales favorables de base en el país para la introducción de una plataforma de servicios a PYMES lideradas por mujeres, variables políticas, tecnológicas y legales plantean desafíos importantes a tener en cuenta en la planificación estratégica y proyecciones del nuevo negocio.

## **3.2 Análisis de la competencia**

Dentro de una industria en particular, comprender las fuerzas competitivas dominantes resulta indispensable para posicionarse de manera óptima en dicho mercado (Porter, 2009). Utilizando el modelo de las cinco fuerzas de Porter, se analiza la competitividad específicamente en la provisión de servicios de asesoría financiera a PYMES dirigidas por mujeres en Ecuador.

Según Primicias, el sector de servicios es el de más confianza en el clima de los negocios en el Ecuador, ya que el índice de confianza fue de 1.585 puntos en abril de 2022. Además, este sector de los servicios aportó con 61.300 nuevos afiliados en el 2022 creciendo más del 4% en relación al 2021. Este análisis también es importante

porque influye en el crecimiento del sector de servicios.

A continuación, presentamos una tabla donde detalla el número de empresas que tiene el país desde 2019 a 2022.

**Tabla 1** Número de empresas, periodo 2019 - 2022

<b>Número de empresas</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>% Variación Anual</b>	<b>% Part. En 2021</b>
<b>Total de empresas</b>	1.584.316	1.728.469	1.985.625	2.016.871	1,6%	100%
<b>Microempresas</b>	1.543.738	1.692.027	1.944.634	1.971.082	1,4%	97,9%
<b>Empresas Pequeñas</b>	24.486	22.260	24.648	27.553	11,8%	1,2%
<b>Empresas Medias</b>	12.217	10.745	12.317	13.658	10,9%	0,6%
<b>Empresas Grandes</b>	3.875	3.437	4.026	4.578	13,7%	0,2%

Como se muestra en la tabla 1 las Microempresas, empresas pequeñas y medianas empresas representan el 97.9 % del mercado total de empresas en el Ecuador. Y el sector de servicios según el INEC sobresale con el mayor número de empresas con una participación promedio del 41,7% a lo largo del periodo y ha pasado a representar el 38% en 2012 al 45% en el 2022. Además, la distribución del número de empresas según los sectores económicos establece que en el Ecuador existen 375.742 empresas de servicios es decir un total de 44,4 del total de las empresas constituidas, además de unas ventas de 24.927.780 en el año 2022 que representan el 25.5% del total de las empresas.

## **3.2 Fuerzas de Porter**

### **3.2.1 Rivalidad entre competidores existentes**

En la actualidad se ha evidenciado algunas fundaciones, organizaciones que se dedican



a la asesoría de empresas de mujeres con muchos enfoques, pero ninguna con características similares a las que el proyecto plantea. Pero si existen varias organizaciones de asesoría y consultoría para empresas como por ejemplo Avaluac, The Best Professional outsourcing, Conorte, Impakto. Pero son empresas que no se especializan en la asesoría de búsqueda de fondos para el crecimiento empresarial y ninguna tiene el enfoque de género, y al focalizarnos en la diferenciación del servicio soportado por la eficiencia, calidad en la conexión y atención será un factor relevante en el éxito de esta empresa.

Si bien no existen actualmente competidores directos específicamente enfocados en el nicho de PYMES lideradas por mujeres, la industria de servicios de consultoría financiera posee los siguientes participantes relevantes:

- Bancos (Credicorp Capital, BI Servicios Financieros).
- Firmas internacionales (Deloitte, KPMG, EY, PwC).
- Consultoras independientes.

Estos rivales tienen posicionamiento y experticia significativos. Pero hay espacio para un nuevo entrante especializado.

### **3.3.2 Poder de negociación de los clientes**

Al ser un mercado desatendido, el poder de negociación inicial de PYMES dirigidas por mujeres es relativamente bajo. Pero a medida que se sofisticue el segmento, podrían exigir mayores niveles de especialización y tarifas más competitivas.

### **3.2.3 Poder de negociación de los proveedores**

Al no depender fuertemente de insumos específicos, el poder de negociación de proveedores es limitado. Servicios de consultoría requieren principalmente talento

humano y soluciones tecnológicas, disponibles en el mercado sin restricciones significativas.

#### **3.2.4 Amenaza de nuevos participantes**

Existen barreras de capital importante. Sin embargo, existen relativamente pocas barreras regulatorias o técnicas para que las PYMES ingresen al segmento de servicios de asesoría financiera digital. Riesgo moderado de que surjan nuevos competidores si el mercado se vuelve atractivo.

#### **3.2.5 Amenaza de productos o servicios sustitutos**

Las soluciones digitales para la educación financiera o el emparejamiento de inversiones pueden eventualmente reemplazar los servicios de asesoría tradicionales. El desarrollo tecnológico es una amenaza potencial a mediano y largo plazo.

Luego, si una propuesta comercial no enfrenta actualmente competencia directa en su nicho particular, el análisis de las cinco fuerzas de Porter enfatiza la importancia del posicionamiento temprano y la diferenciación antes de ingresar al mercado, convertirse en nuevos competidores atraídos por las oportunidades de este prometedor segmento de mercado.

### **3.3 Conclusiones del capítulo**

El análisis PESTEL muestra cómo el contexto político, económico, social y regulatorio representa simultáneamente oportunidades y desafíos. lanzar una plataforma digital de asesoría financiera dirigida a PYMES dirigidas por mujeres en Ecuador. Aunque existen condiciones e incentivos favorables para nuevos proyectos, variables como la estabilidad política, la inflación y los riesgos cibernéticos crean incertidumbre para gestionar.

De acuerdo con las situaciones competitivas analizadas utilizando las cinco fuerzas de Porter, hay espacio para un nuevo participante que apunte específicamente a. actualmente un segmento desatendido. Sin embargo, aprovechar esta oportunidad requiere un posicionamiento rápido antes de que nuevos competidores se interesen en este mercado. La especialización y la creación del mayor valor son los principales diferenciadores.

En conjunto, este análisis resalta la importancia de monitorear activamente el contexto y el movimiento de los actores del sector. Esto le permite reaccionar rápidamente y aprovechar las oportunidades dinámicas que surgen para presentar con éxito su oferta a su mercado objetivo.

El proyecto por sus características se basa en la diferenciación, no solamente en el servicio al ser único y distinto en el mercado que se esta ofreciendo, sino también se tiene un elemento diferenciador en la segmentación ya que nos se esta dirigiendo a un grupo de clientes muy específico y tratamos de satisfacer sus necesidades de manera particular.

Esta empresa es para mujeres líderes de pequeñas y medias empresas “PYMES”, por lo que entendemos que la asesoría y conocimiento debe ser especializado en el segmento, creando personalización de servicios y así fomentamos una comunidad y el empoderamiento de las mujeres.

## **CAPITULO IV**

### **PLAN DE MARKETING**

Diseñar una estrategia de marketing sólida resulta indispensable para el éxito comercial de cualquier emprendimiento, definir la combinación óptima de producto, precio, plaza y promoción con el fin de generar demanda, conquistar clientes y maximizar las ventas en el segmento meta (Kotler y Armstrong, 2017). Este capítulo detalla el plan de marketing establecido para el lanzamiento y posicionamiento de la plataforma digital de asesoría y vinculación financiera orientada a pequeñas y medianas empresas (PYMES) lideradas por mujeres en Ecuador.

#### **4.1. Definición de la estrategia genérica específica del negocio**

La estrategia genérica seleccionada para la propuesta de negocio es la de enfoque o alta segmentación, concentrándose exclusivamente en atender las necesidades y preferencias distintivas del nicho de mercado de mujeres emprendedoras que dirigen PYMES (Porter, 2009). Este reconocimiento de que dicho segmento requiere una propuesta de valor personalizada y especializada será la principal ventaja competitiva.

Mediante una profunda comprensión de los retos en financiamiento que enfrentan estas empresarias, se entregará no solo vinculaciones efectivas con potenciales inversionistas, sino también capacitación, networking y asesoría personalizada (Kotler y Keller, 2016). De esta forma, más allá de solo generar ingresos por transacciones, se aspira a construir relaciones a largo plazo y una comunidad en torno a esta plataforma.

## **4.2. Estrategias de Mercadeo**

### **4.2.1 Producto**

La plataforma digital de servicios para PYMES lideradas por mujeres contempla tres propuestas de valor principales:

#### **A) Diseño efectivo de perfil de inversión y asesoría financiera personalizada**

- Análisis del modelo de negocio, estructura financiera y potencial.
- Preparación del pitch y materiales para inversionistas.
- Mentoría en estrategias óptimas para fondos e inversiones.

#### **B) Vinculación directa con inversionistas aliados del segmento femenino**

- Acceso a base de datos de inversionistas y fondos enfocados en mujeres.
- Espacios de networking virtual para interacción directa.
- Retroalimentación a emprendedoras por parte de inversionistas.

#### **C) Capacitación empresarial y comunidad de apoyo para mujeres**

- Webinars, videos y podcasts sobre habilidades gerenciales y de negociación.
- Networking con otras emprendedoras.
- Casos de éxito e historias inspiradoras.

### **Plataforma Digital CONEXMUJER**

La plataforma de Conexmujer brinda conexión entre mujer líderes de Pequeñas y Medias empresas (PYMES) que necesitan financiamiento con los posibles inversionistas Y prestamistas. Conexmujer es una plataforma de inversión pionera, dedicada al empoderamiento femenino, a brindar servicios de asesoría y hace que exista una

conexión exitosa entre los inversores, prestamistas que no solo aportan capital, sino que también creen en el poder y potencial del liderazgo femenino en el mundo empresarial.

Somos un motor de cambio que impulsa la innovación e igualdad de género, permitiendo crear oportunidades financieras seguras y redes de apoyo para que los sueños de las mujeres líderes de Pequeñas y Medias empresas (PYMES) se cumplan.

La plataforma está pensada en conectar de manera eficiente, creando un espacio virtual que facilita la interacción, la colaboración y la identificación de oportunidades de inversiones que las mujeres líderes de (PYMES) necesitan, está diseñada para ser una plataforma que cree un ecosistema financiero inclusivo y dinámico donde se permita hacer crecer los proyectos financieros.

Esta plataforma contará con:

- Perfiles detallados de usuarios, tanto de las mujeres que buscan financiamiento como de los inversores. Proporcionando una visión completa y dando confianza en la información.
- Algoritmos de coincidencia, en donde se puedan sugerir conexiones en intereses, sectores comunes, montos y metas de inversión
- Espacios de Networking, crear espacios virtuales donde se facilita la comunicación, intercambio de ideas y la planificación.
- Calificaciones y reseñas, los usuarios podrán calificar y revisar proyectos brindando un ecosistema de confianza.
- Seguridad y confidencialidad, se implementarán medidas de seguridad en donde exista total confidencialidad de la información compartida.

Los productos se encuentran establecidos de la siguiente manera:

## **PRODUCTO SERVICIO 1.**

### **Diseño y construcción de Pitch, Asesoría Financiera y Valoración de Empresa**

Este servicio está enfocado en la creación de presentaciones corporativas efectivas destinadas a captar la atención de inversores, socios estratégicos y stakeholders clave. Inicialmente, se realiza un análisis exhaustivo de la empresa o proyecto, evaluando su modelo de negocio, estructura financiera, potencial de mercado y necesidades de capital. La valoración de empresas es un componente crítico en el proceso de toma de decisiones estratégicas y en la búsqueda de financiamiento, proporcionando una base sólida y objetiva para negociaciones, fusiones, adquisiciones y otras iniciativas corporativas.

## **PRODUCTO SERVICIO 2.**

### **Levantamiento de fondos de hasta 100K con tarifa de éxito fija de 3k.**

Nos adaptamos a las necesidades específicas de cada cliente y sus requerimientos de fondos, el servicio especializado en levantamiento de fondos está diseñado para asistir a empresas y a proyectos en desarrollo que requieren capital de hasta 100,000 dólares. Este servicio se enfoca en identificar y acceder a fuentes de financiación adecuadas, facilitando la conexión entre los clientes y una red diversificada de inversores potenciales. Este servicio cuenta con una tarifa de éxito fija, ya que se establece por el monto de hasta 100k.

## **PRODUCTO SERVICIO 3**

### **Levantamiento de fondos desde \$100.001 con tarifa de éxito del 3% sobre el valor levantado.**

Se ofrece un servicio exclusivo de levantamiento de fondos destinado a empresas y proyectos que buscan capital superior a 100,001 dólares. Este servicio está diseñado para facilitar el acceso a fuentes de financiamiento sustanciales, implementando una estructura de tarifa de éxito, donde la remuneración está directamente ligada a la

obtención exitosa de los fondos requeridos.

### **Consideraciones de los productos 2 y 3.**

Para lograr acceder a los productos y servicios 2 y 3, es indispensable que el cliente haya contratado el Producto Servicio 1: Ya que el proceso inicia desde el Diseño y construcción del Pitch, a partir de esto, se desarrolla una estrategia de levantamiento de fondos a medida, el objetivo es presentar el proyecto o empresa de manera que resalte su valor y potencial, maximizando así las oportunidades de obtener financiamiento.

Se ofrece soporte continuo a lo largo de todo el proceso de levantamiento de fondos. Este apoyo incluye asesoramiento en la toma de decisiones, seguimiento de contactos con inversores y asistencia en el cumplimiento de requisitos legales y regulatorios.

Jugamos un papel activo en todas las fases de la negociación, asegurando que los términos del financiamiento sean óptimos y beneficiosos para las clientes como para los inversores o prestamistas de la plataforma, la meta es alcanzar los objetivos de financiamiento de los clientes, respaldando su crecimiento y éxito empresarial.

#### **4.2.2 Estrategias de Distribución**

##### **A) Plataforma digital centralizada**

Siendo un modelo de negocio 100% digital, la vía principal será la plataforma web responsive, accesible mediante computadoras y dispositivos móviles. Se utilizará infraestructura en la nube escalable.

##### **B) Aplicación móvil iOS y Android**

Para 2024 se contempla el lanzamiento de apps nativas que faciliten mayor interactividad



para usuarios frecuentes.

### **C) Alianzas para llegar más usuarios**

Se establecerán acuerdos con asociaciones gremiales y de mujeres para promocionar los servicios entre sus redes.

**Alternativa de penetración:** Se debe enfocarse en el desarrollo de un buyer persona específico para la empresa de asesoramiento y vinculación, dirigida a empresarias líderes de Pymes, presentamos a Sandra Monar. Sandra es una empresaria visionaria y directora ejecutiva en el campo de la comercialización de bombas en acero inoxidable para la industria alimenticia, con una edad aproximada de 40 años. Su liderazgo se caracteriza por la innovación y la búsqueda constante de nuevas oportunidades de crecimiento y expansión para su empresa.

Con este buyer persona, la empresa de asesoramiento y vinculación puede enfocar sus esfuerzos en desarrollar servicios y comunicaciones que resuenen directamente con las necesidades y aspiraciones de empresarias como Sandra. Esto incluye ofrecer oportunidades de networking exclusivas, asesoramiento personalizado en estrategias de mercado y acceso a una red de inversores interesados en proyectos liderados por mujeres.



**Figura 2 Perfil de Sandra Monar**

**Alternativas de comercialización:** Esta estrategia de comercialización se centra en abordar las necesidades y preferencias de Sandra, proporcionando valor a través de recursos educativos, oportunidades de networking, y servicios personalizados, construyendo una comunidad en torno a empresarias innovadoras como ella.

De esta manera se integra la publicación de contenido digital sobre finanzas, negocios y liderazgo femenino, acompañado de la realización de webinars y podcasts, el uso de LinkedIn y grupos de networking, Google Ads y redes sociales específicas del sector, la organización de eventos y talleres, sesiones de mentoría, asesoramiento personalizado, publicidad en medios especializados, redes sociales y un programa de referencias incentivado, y el desarrollo de herramientas digitales para un acceso fácil a recursos y asesoramiento a través de una plataforma de interacción digital.

**Distribución física:** La distribución física de una plataforma para una empresa de asesoramiento y vinculación con mujeres líderes de empresas e inversores para sus proyectos difiere significativamente de la distribución de productos físicos, ya que se trata principalmente de un servicio y producto digital. Se establecerá una infraestructura tecnológica sólida y canales de comunicación eficaces, medidas de seguridad robustas, con el objetivo de crear una experiencia de usuario excelente y asegurar que la plataforma sea accesible y segura.

### **Elementos de la Infraestructura Tecnológica:**

- **Servidores y Alojamiento Web:** Elegir un proveedor de hosting confiable y escalable para asegurar que la plataforma sea accesible en todo momento.
- **Desarrollo Web y Móvil:** Construir una plataforma que sea fácil de usar, segura y que funcione tanto en dispositivos móviles como en ordenadores.
- **Sitio Web y Aplicaciones Móviles:** Estos son los principales puntos de contacto donde los usuarios interactúan con la plataforma. Deben ser intuitivos y proporcionar una experiencia de usuario óptima.
- **Redes Sociales y Email:** Utilizar estos canales para comunicarse con el público objetivo, promover la plataforma y ofrecer asistencia.
- **Seguridad y Protección de Datos:** Implementar medidas de seguridad robustas para proteger la información sensible de los usuarios y la integridad de la plataforma.
- **Actualizaciones Regulares:** Mantener la plataforma actualizada con las últimas funciones y correcciones de seguridad.
- **Soporte Técnico:** Ofrecer soporte técnico para resolver cualquier problema que los usuarios puedan tener con la plataforma.

Al enfocarse en estos aspectos clave, la plataforma digital podrá establecer una presencia sólida y confiable en el mercado, proporcionando un servicio valioso y seguro para empresarias e inversores, garantizando una experiencia de usuario

óptima.

**Estrategia de ventas:** A continuación, se detalla la implementación de estrategia de ventas basada principalmente en una fuerte presencia en marketing digital, de esta manera la empresa no solo atraerá a empresarias e inversores a su plataforma, sino que también construirá relaciones sólidas y duraderas que impulsarán el crecimiento y el éxito continuo.

### 1. Estrategias de Marketing y Promoción:

- **Marketing de Contenidos:** Crear y distribuir contenido relevante que resalte las ventajas y características de la plataforma, como blogs, estudios de caso y videos testimoniales.
- **Publicidad Digital:** Utilizar publicidad en línea en plataformas como LinkedIn, Google Ads y redes sociales específicas del sector.

2. **Relaciones Públicas y Medios:** Aprovechar las relaciones públicas para obtener cobertura en medios relevantes y posicionarse como un líder de pensamiento en el sector.

### 3. Ventas y Canales de Distribución:

- **Demostraciones y Pruebas Gratuitas:** Ofrecer demostraciones o períodos de prueba para que los clientes potenciales experimenten la plataforma.
- **Venta Consultiva:** Utilizar un enfoque de venta consultiva para entender y resolver los desafíos específicos de cada cliente.
- **Alianzas Estratégicas:** Formar alianzas con organizaciones, asociaciones profesionales y grupos de networking para ampliar el alcance.

#### 4. Optimización del Proceso de Ventas:

- Automatización y CRM: Implementar herramientas de CRM y automatización de ventas para gestionar leads y seguimientos de manera eficiente.
- Formación del Equipo de Ventas: Capacitar al equipo de ventas sobre las necesidades específicas de empresarias e inversores y cómo la plataforma puede satisfacerlas.

#### 5. Feedback y Mejora Continua:

- **Encuestas y Feedback de Usuarios:** Recopilar retroalimentación regular de los usuarios para mejorar la plataforma y adaptar la estrategia de ventas.
- **Análisis de Datos:** Utilizar análisis de datos para entender mejor el comportamiento del cliente y ajustar la estrategia de ventas en consecuencia.

#### 6. Fidelización y Retención de Clientes:

- **Programas de Fidelización:** Desarrollar programas de fidelización para incentivar la retención y referencias de clientes.
- **Soporte y Servicio al Cliente:** Ofrecer un servicio al cliente excepcional para fomentar relaciones a largo plazo.

##### 4.2.3 Estrategias de Precios

Luego de evaluar precios de consultoras tradicionales y los modelos de tarifas de éxito de plataformas fintech para PYMES, se establece la siguiente estructura:

- Cuota anual de membresía: \$250 anuales. Incluye perfil básico.
- Servicio personalizado de preparación de perfil + asesoría

- Tarifa por cierre de negocio: rangos entre 2% a 5% sobre monto de inversión.

Se aplicarán descuentos por paquetes de servicios y por número de transacciones cerradas para incentivar la lealtad. Los precios se actualizarán anualmente considerando Indicadores como inflación y evolución del poder adquisitivo del segmento meta.

#### **4.2.4 Promoción y Comunicación**

##### **A) Estrategia de contenidos y inbound marketing**

- Publicaciones semanales en blog y redes sobre emprendimiento femenino.
- Entrevistas con expertos.
- Webinars y workshops virtuales gratuitos sobre financiamiento.

##### **B) Publicidad digital**

Campañas segmentadas en Google, Facebook e Instagram.

Pauta en portales de negocios y ediciones económicas de diarios.

##### **C) Relacionamiento proactivo con usuarias**

- Comunicaciones personalizadas sobre oportunidades de inversión.
- Eventos y grupos privados para miembros.
- Embajadoras de marca y referidos.



**Figura 3** Logotipo Empresa - Conexmujer

Hemos creado un logo y un eslogan distintivo, que reflejan a Conexmujer, la paleta de colores es sobrio ya que se está enfocados en un mundo empresarial. A su vez creamos una imagen de la marca que nos permita mostrar profesionalismo, pero también cercanía y accesibilidad con los futuros clientes.

La primera fase en crear la página web y las redes sociales, además de la plataforma de conexión que es una de las principales cartas de presentación. En la plataforma permitirá a los usuarios a contratar los servicios y así recibir las ofertas y los beneficios exclusivos que otorgamos por ser parte de la comunidad.

La publicidad estará dirigida a las mujeres lideres de PYMES por lo que hemos considerado que podremos utilizar:

1. Medios digitales foros especializados, grupos de mujeres empresarias.
2. Telemercadeo, enviaremos publicidad dirigida en redes sociales a la selección de clientes.
3. Expertos en consejos empresariales para que puedan promocionar los servicios.
4. Visita a las empresas lideradas por mujeres para mostrar los beneficios de acceder a los servicios.

Adicional consideramos que algunas de las estrategias que podríamos utilizar es:

- Descuentos por volumen de pronto pago, para realizar un incentivo de que las transacciones sean cerradas con éxito y el tiempo sea eficiente.
- Programas de recompensa de los clientes frecuentes, en donde podrán obtener beneficios exclusivos.
- Eventos exclusivos para los clientes destacados en donde podrán presentar sus proyectos y tener secciones de networking.
- Comunicación proactiva en donde cada mes se evidencie las transacciones y cierres exitosos de la plataforma.
- Testimonios de los clientes sobre el uso de la plataforma, en donde muestren los beneficios de utilizar los servicios.
- Encuestas de satisfacción al cliente para evaluar la experiencia tanto de las usuarias como de los inversores.

Estas son algunas estrategias que CONEXMUJER tiene para crear una relación de lealtad y construir una comunicación efectiva con las usuarias.

### 4.3. Presupuesto

Considerando las estrategias y tácticas de marketing detalladas, el presupuesto mensual aproximado para el primer año será:

**Tabla 2** Gastos Administrativos

<b>GASTOS PERSONALES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR SEMESTRAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
--------------------------	-----------------	----------------------	------------------------	--------------------



<b>TOTAL PERSONAL</b>				
	1,00	2.456,63	14.739,75	29.479,50
Gerente General CONEXMUJER				
Director TIC`s	1,00	736,99	4.421,93	8.843,85
Asistente TIC's	1,00	540,46	3.242,75	6.485,49
Suministros de Oficina	1 set	10	60,00	120,00
<b>Total Suministros de oficina</b>			60,00	120,00
Arriendo oficina	Mensual	850	5.100,00	10.200,00
Subtotal gastos				55.128,84
2% Imprevistos				1.102,58
<b>TOTAL</b>			<b>60,00</b>	<b>56.231,42</b>

Tomado de: Fuente: Arteaga & Monar (2023)

**Tabla 3 Gastos de Ventas**

<b>GASTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR SEMESTRAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
<b>GASTOS PERSONALES</b>				
Director Comercial	1,00	1.009,33	6.056,00	12.111,99
<b>Total Personal</b>				12.111,99
<b>GASTOS GENERALES</b>				
<b>PLAN DE MARKETING</b>				
<b>Estrategia de Producto</b>				9.480,00
Mantener slogan y logotipo del producto	1	120,00	720,00	1.440,00
Capacitar personal.	1	300,00	1.800,00	3.600,00
Incentivos ha empleado.	1	120,00	720,00	1.440,00
Creación de un Mapa de procesos	1	250,00	1.500,00	3.000,00
<b>Estrategia de Precio</b>				5.580,00

Ofertar descuentos en temporada baja.		50,00	300,00	600,00
Estrategia de precios dinámicos:	1	120,00	720,00	1.440,00
Estrategia de discriminación temporal	1	150,00	900,00	1.800,00
Tarifa de grupos	1	145,00	870,00	1.740,00
<b>Estrategia de Plaza</b>				<b>3.000,00</b>
Estudio de sectores		250,00	1.500,00	3.000,00
<b>Estrategia de Promoción</b>				<b>3.150,00</b>
Email Marketing.	12500	22,50	135,00	270,00
Google Adwords.	1	100,00	600,00	1.200,00
Gestionar Redes sociales	10	20,00	120,00	240,00
Creación de Instagram	1	0,00	0,00	0,00
Creación de un blog	1	120,00	720,00	1.440,00
<b>Subtotal</b>				<b>33.321,99</b>
2% Imprevistos				666,44
<b>Total Gastos Generales</b>				<b>33.988,43</b>
<b>TOTAL COSTO VENTAS</b>				<b>46.100,42</b>

Tomado de: Fuente: Arteaga & Monar (2023)

#### 4.4. Proyecciones de ventas

Como se puede observar, se proyecta un incremento sostenido tanto en las cantidades vendidas de cada servicio, como en sus respectivos precios durante el periodo 2024-2028, resultado en un crecimiento de los ingresos totales de \$342.000 en 2024 a \$432.095,76 en 2028

**Tabla 4** Presupuesto De Ingresos Proyectado

<b>AÑO: 2.024 - 2.028</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Servicio 1: Diseño y Construcción de Pitch, Asesoría Financiera y valoración de la Empresa</b>					
<b>Cantidad</b>	36	39	43	47	51
<b>Precio servicio ( usd 3.500/ mes)</b>	3.500,00	3.552,50	3.605,79	3.659,87	3.714,77
<b>Servicio 2: Tarifa de Éxito - Levantamiento de fondos hasta \$100.000,00</b>					
<b>Cantidad</b>	12,00	12	12	13	13
<b>Precio servicio ( usd 3.000/ mes)</b>	3.000,00	3.045	3.091	3.137	3.184
<b>Servicio 3: Tarifa de Éxito - Levantamiento de fondos desde \$100.000,01 - 3%</b>					
<b>Cantidad</b>	12,00	12	12	13	13
<b>Precio servicio ( usd 15.000 / mes)</b>	15.000,00	15.225	15.453	15.685	15.920
<b>Total Ingresos</b>	342.000,00	361.928,70	383.479,83	406.810,91	432.095,76

*Tomado de:* Fuente: Arteaga & Monar (2023)

Se proyectan incrementos anuales del 9% durante los próximos 5 años basándose en los casos de éxito iniciales y un crecimiento orgánico del número de usuarias activas mediante estrategias de servicios.

## 4.5. Conclusiones del capítulo

Para garantizar el éxito de una empresa de asesoramiento y vinculación enfocada en empresarias líderes y en inversores, es fundamental adoptar un enfoque integral y bien coordinado que abarque diversas estrategias. La personalización surge como un elemento crucial, destacando la importancia de entender profundamente a los usuarios finales. Esta comprensión permite diseñar estrategias de marketing digital y de contenido altamente efectivas, que son esenciales para alcanzar y atraer al público objetivo en un entorno digital competitivo.

La sinergia entre las estrategias de ventas, marketing y desarrollo de productos es vital.

Cada una de estas áreas debe trabajar en conjunto para maximizar la efectividad y asegurar un buen retorno de la inversión. Asimismo, la sostenibilidad financiera es un aspecto clave. El análisis detallado de los costos asociados con el desarrollo, operación y comercialización de la plataforma destaca la necesidad de equilibrar las inversiones iniciales con los ingresos y beneficios a largo plazo.

Luego, para una empresa de asesoramiento y vinculación que sirve a empresarias e inversores, la clave del éxito radica en la implementación de un enfoque holístico. Este enfoque debe combinar estrategias de marketing y ventas efectivas con una gestión cuidadosa de los costos y un desarrollo de producto meticuloso, asegurando así su relevancia y viabilidad a largo plazo en el mercado.

El plan de marketing desarrollado para esta propuesta de negocio es consistente con la estrategia genérica de enfoque/segmentación definida previamente, centrándose exclusivamente en crear y entregar valor de forma personalizada a mujeres líderes de PYMES, un grupo con necesidades distintivas de financiamiento e inversiones.

La combinación de elementos como educación y comunidad apoya una relación a largo plazo con este perfil de usuarias, más allá de solo transacciones puntuales de vinculación. Esto podría consolidar una base leal de clientes y una reputación positiva como aliadas estratégicas de las emprendedoras. Finalmente, un aspecto diferencial frente a modelos existentes radica precisamente en proveer capacidades específicas para que las mismas mujeres empresarias puedan aprender a atraer capital y no depender enteramente de intermediarios, potenciando así su autonomía financiera.

# **CAPÍTULO V**

## **PLAN DE OPERACIONES**

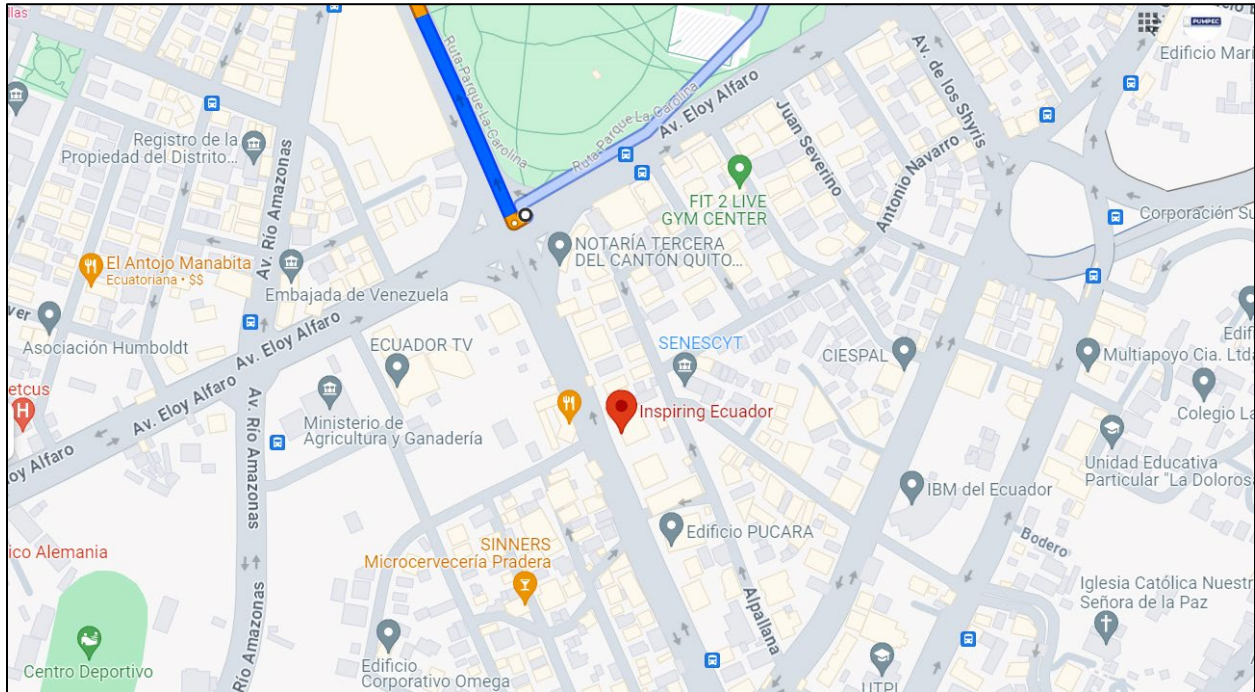
Crear un plan de acción sólido es esencial para la implementación exitosa de la estrategia de cualquier empresa y para maximizar la productividad de los procesos internos (Krajewski et al., 2013). Este capítulo describe las principales decisiones de gestión tomadas respecto de la operación de una plataforma digital de servicios de vinculación y asesoría financiera para pequeñas y medianas empresas (Pymes) lideradas por mujeres en Ecuador.

### **5.1. Gestión de Operaciones**

#### **5.1.1 Ubicación: Lugar donde se ubicará la empresa/proyecto.**

La empresa ConexMujer, funcionará de forma telemática y además tendrá sus oficinas en el Ecuador, en la Provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito la Av. de la República E7-03 en la ciudad de Quito, código postal 170518, en la ciudad de Quito en el Edificio Inspiring en el piso 6, en la cual se brindará las conferencias y la asesoría a las mujeres Líderes de PYMES. Se ha seleccionado este sector porque es el centro financiero en la ciudad de Quito y aunque existe congestión vehicular existen parqueaderos cercanos y se encuentra notarias, restaurantes, empresas. Es un sector estratégico para hacer negocios y existe una parada del metro de Quito cerca del Edificio. Al ser un lugar céntrico permitirá al equipo de trabajo poder movilizarse tanto al sur, norte o valles en tiempos de 30 a 40 minutos, y también a las empresas independiente de su ubicación de la ciudad. A los socios estratégicos al ser estar en el centro financiero la ubicación es esencial para poder agendar reuniones e invitar a los eventos empresariales.

De esta forma operativamente se podrá gestionar los requerimientos de las clientes y también de los socios estratégicos que brinden sus recursos para el financiamiento de las empresas lideradas por mujeres.



**Figura 4** Google maps Edificio Inspiring  
Fuente: Arteaga & Monar (2023)

La gestión de gestión de operaciones en optimizar la producción y entrega de servicios a través de los siguientes enfoques:

- **Enfoque en el cliente:** Todos los procesos internos están diseñados para cumplir con los requisitos y superar las expectativas del usuario.
- **Mejora continua:** Implementar procedimientos y adoptar nuevas tecnologías para mejorar la agilidad. métodos.
- **Eficiencia de costos:** Utilizando la infraestructura en la nube, el objetivo es maximizar la productividad de los recursos humanos y técnicos.

El sistema de seguimiento que contiene métricas KPI garantiza la alineación de los flujos sobre el trabajo, los objetivos organizacionales y el valor entregado al cliente (Carro y

González, 2012).

### **5.1.2. Detalle de instalaciones**

Se ha considerado que las oficinas deben tener un espacio moderno y profesional que sea ideal para reuniones y asesoría. Al ser una empresa con un propósito creemos que debe reflejar en el diseño la visión y los valores de empoderamiento y profesionalismo de las mujeres empresarias.

- Sala de reuniones, capacitaciones y de asesoría. - En este espacio contarán con pantalla digital y equipo tecnológico, para brindar a las clientes y socios estratégicos la mejor experiencia en los encuentros empresariales.
- Área de trabajo colaborativo. – Con espacios abiertos e inmobiliario ergonómico, en donde se pueda compartir ideas además de plataforma de comunicación tecnológica en donde se pueda revisar la asesoría de los clientes y los sistemas de gestión de proyectos y eventos.
- Recepción y área de espera. - En donde las clientes y socios estratégicos puedan tener un espacio previo a las reuniones y asesorías.
- Área de Tecnología, al ser un punto focal la plataforma de conexión creemos que es esencial tener un espacio en donde el equipo puedan, tener sus equipos y sistemas de respaldo para garantizar la eficiencia operativa.

El espacio no es grande por lo que se debe ser estratégicos, y que su diseño y organización sea el reflejo del profesionalismo y compromiso en la búsqueda del crecimiento financiero de las mujeres líderes de empresas.

## **5.2. Descripción del proceso**

En la cadena de valor de la empresa se consideran las siguientes macro funciones:

### **A. Diseño y gestión de perfiles de inversión**

- Recopilación y análisis de información financiera de empresas.
- Presentación y materiales de apoyo para inversores.
- Recomendaciones sobre modelación y estrategia financiera.

### **B. Acceso y comunicación con inversores**

- Habilitar y evaluar inversores en línea.
- Uso de algoritmos para emparejar usuarios y inversores.
- Facilitación de salas de intercambio virtuales.

### **C. Redes educativas y de valor**

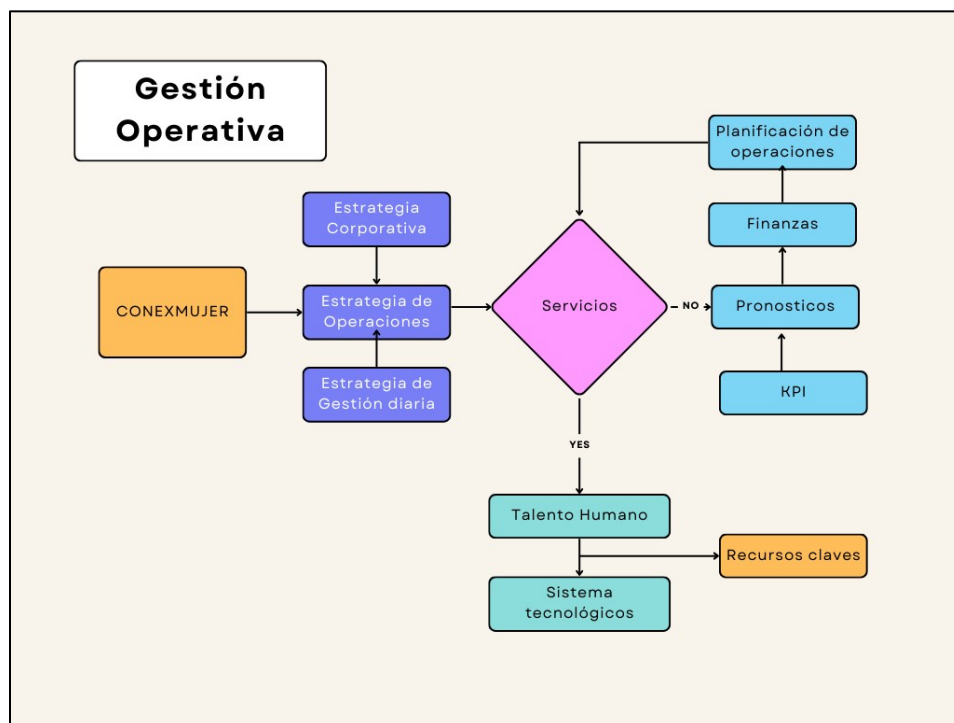
- Creación y distribución de recursos educativos (podcasts, videos, etc.).
- Coordinación logística de eventos y grupos virtuales para la comunidad.

La gestión táctica de operaciones es esencial para lograr la ejecución efectiva de la estrategia, y así Conexmujer lograra entregar de forma eficiente los servicios ofertados, y satisfacer a las mujeres lideres de pequeñas y medias empresas en la obtención de recursos. Esta deberá ejecutarse en medio de la estrategia corporativa y la estrategia de actuación diaria. Para lo cual se debe centrarnos en la ejecución de servicios de asesoría, la optimización de los procesos internos, tecnologías emergentes.



Por lo que se tratará de realizar una alineación de los recursos que se tiene disponibles, el talento humano, la tecnología de la plataforma son los factores determinantes para la eficacia en las operaciones.

Conexmujer al ser una empresa de conexión dinámica que brinda asesoría, el talento humano eficientemente seleccionado, con conocimientos técnicos en las diferentes áreas nos permitirá el manejo de los procesos de forma estructurada que logre satisfacer los requerimientos de las clientes, además de tener la mejor tecnología en el procesamiento de la información por medio de la plataforma de conexión. Por lo que se plantea una estrategia táctica que consiste en planificar, ejecutar y monitorear los canales de administración y operación.



**Figura 5** Gestión Operativa  
Fuente: Arteaga & Monar (2023)

Al ser una empresa de servicios, se debe considerar la estrategia de marketing en la captación de nuevos clientes, con la estrategia de operaciones deben ir de la mano ya que nos brindara pautas para que los servicios que se ofrece a los usuarios tengan

éxito, controlados por medio de los KPIs que nos mostraran que CONEXMUJER utilice sus recursos eficientemente.

El desarrollo que haremos del producto se basa en la plataforma de conexión dinámica en donde tendremos perfiles especializados para las clientes y también para los inversores con esto podremos crear una comunicación y cierre de las inversiones de forma dinámica y eficiente.



**Figura 6** Plataforma de conexión  
Fuente: Arteaga & Monar (2023)

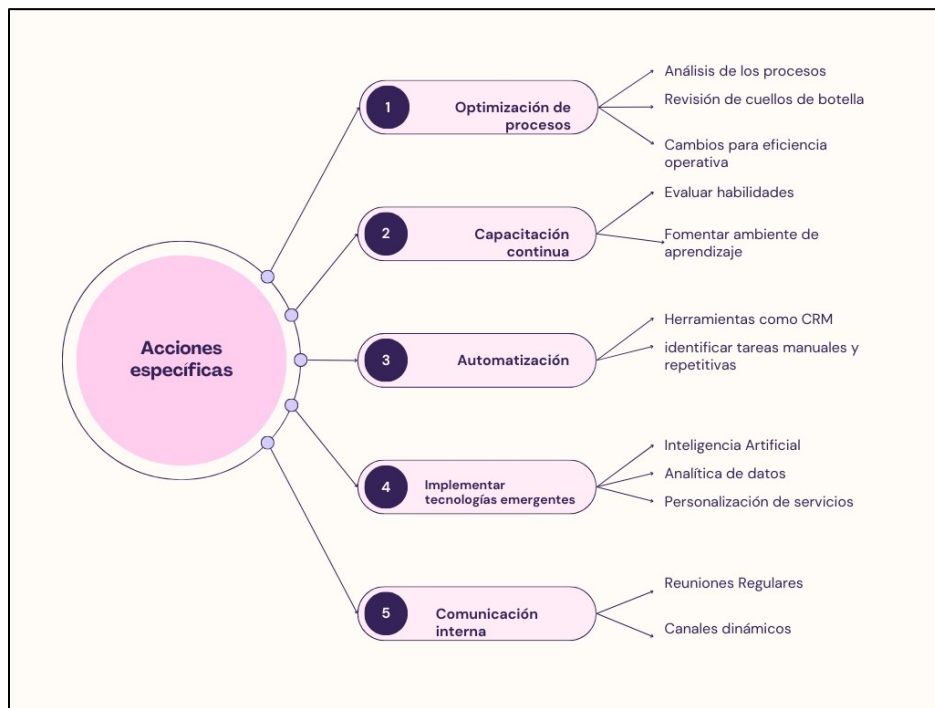
**Gestión Táctica de Operaciones. Avance que se tiene del nuevo bien o servicio a desarrollar.**

**Táctica Operativa (planes concretos, a mediano plazo, con base en las estrategias establecidas para poder desarrollarlas).**

Los planes concretos que se tiene como CONEXMUJER, a mediano plazo en búsqueda de tener un crecimiento y eficiencia en el manejo de las operaciones son:

- El desarrollo de sistemas CRM avanzados para conexiones dinámicas y así poder medir las interacciones con las mujeres empresarias.
- Desarrollo de las mejoras interfaz con la utilización de la plataforma en línea, implementando retroalimentación, asistencia en tiempo real.
- Implementación de campañas de marketing específicas para mujeres empresarias, personalizando los canales y mensajes.
- Capacitación continua de los colaboradores, centrándonos en habilidades relevantes en especial de servicio al cliente, nuevas tecnologías y conocimientos financieros legales etc.

También se tiene que considerar que para que los planes sean efectivos se debe tener una mejora en los procesos internos para lo cual se debe centrarnos en revisar:

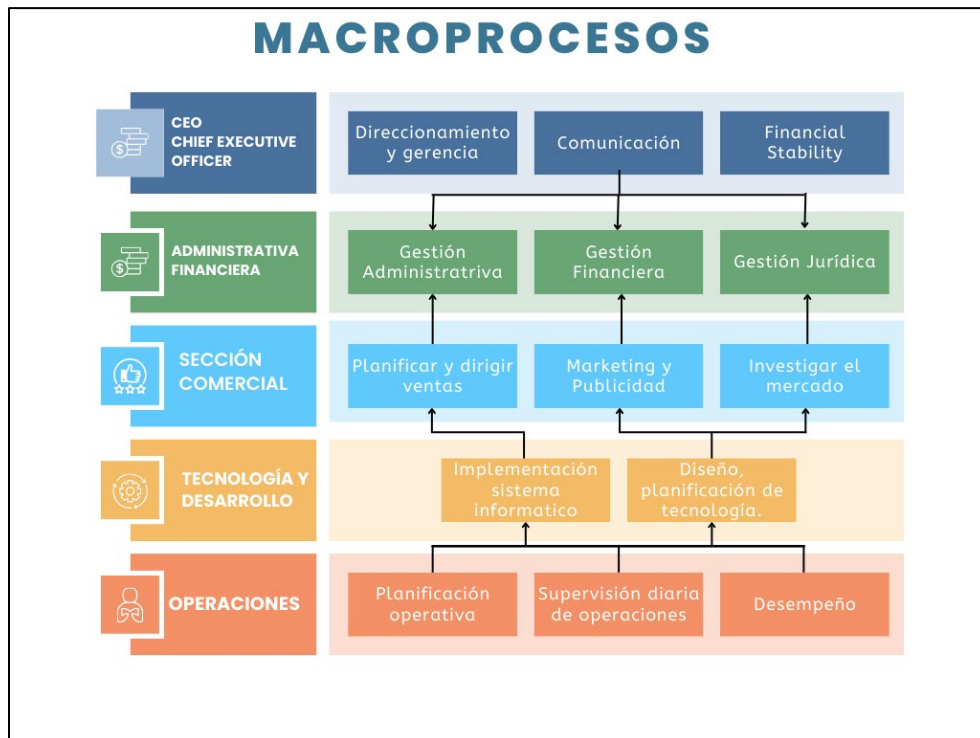


**Figura 7** Acciones específicas  
Fuente: Arteaga & Monar (2023)

**Descripción del proceso: Diseño, puesta en marcha y producción. Macroprocesos y Cadena de valor (donde se pueda identificar la ventaja competitiva antes descrita).**

Conexmujer es una empresa de conexión y de servicios especializados los macroprocesos son los conjuntos de actividades que se interrelacionan con las áreas claves y que nos ayudan a cumplir con los objetivos. Por lo que es importante que estos macroprocesos se centren en la oferta de servicios, experiencia del cliente, eficiencia operativa, gestión de alianzas estratégicas, automatización y tecnología, marketing y la comunicación, gestión de recursos humanos. Estos forman parte de la operación general de CONEXMUJER y contribuyen a conseguir los objetivos empresariales y a la satisfacción con los clientes.

**Macroprocesos**

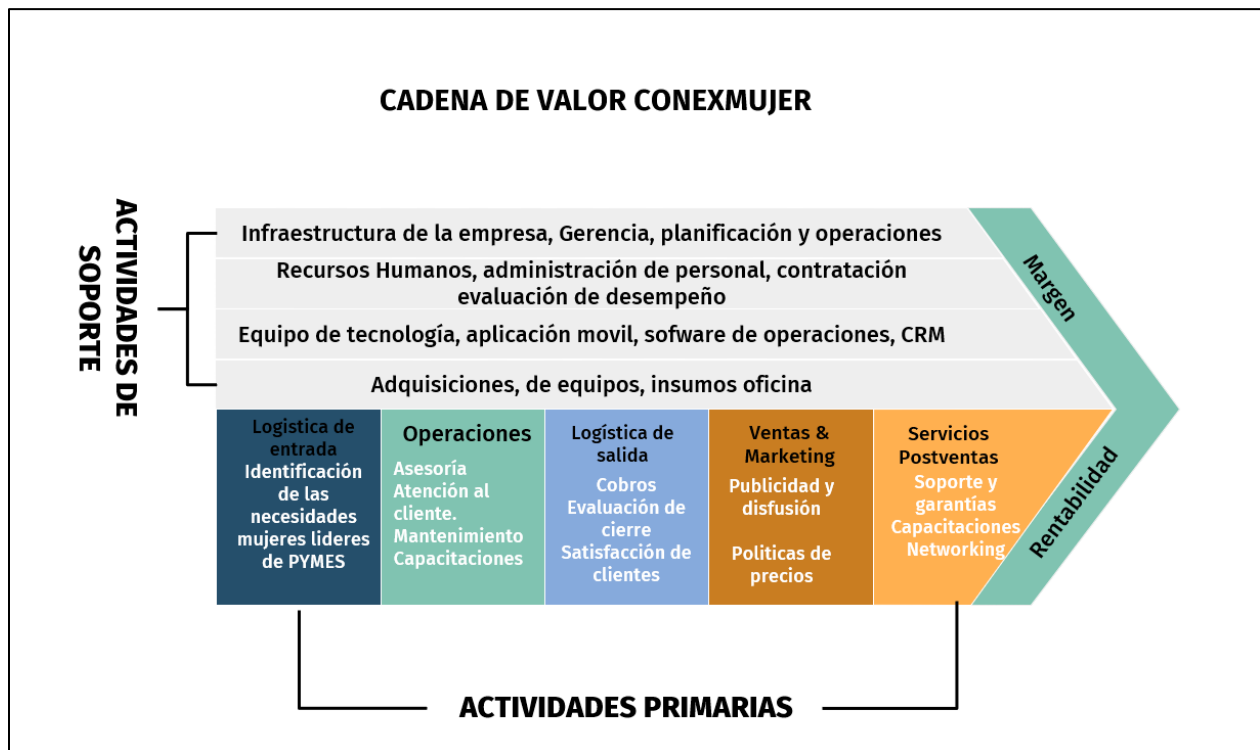


**Figura 8** Macroprocesos  
Fuente: Arteaga & Monar (2023)

En esta figura podemos observar los macroprocesos, los cuales comparten el objetivo en la estructura de la empresa. Esto muestra una visión amplia de cómo se encuentran encadenados los procesos de CONEXMUJER y como se alinean en sus funciones para lograr los objetivos que establece el CEO.

### Cadena de Valor

La aplicación efectiva de la cadena de valor en la gestión de CONEXMUJER resulta fundamental, ya que permite buscar una ventaja competitiva al identificar las áreas en las que la empresa debe destacar. Esto incluye la optimización de procesos, la coordinación y colaboración eficientes, aspectos cruciales para evidenciar y llevar a cabo las estrategias necesarias para alcanzar con éxito la planificación empresarial.

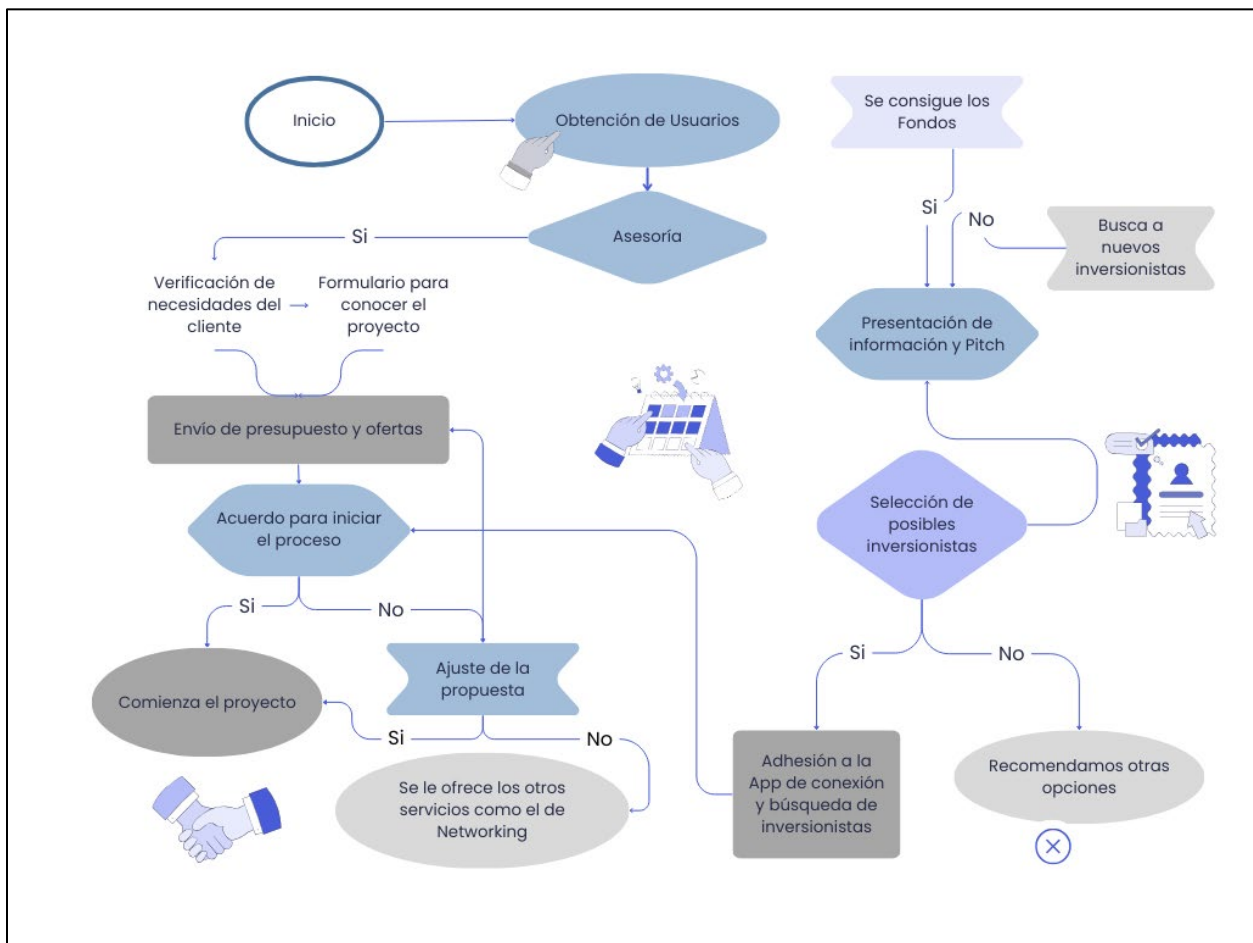


**Figura 9** cadena de Valor  
Fuente: Arteaga & Monar (2023)

## Diagrama de flujo.

### Diagrama del Proceso de CONEXMUJER

Este diagrama de flujo representa desde el inicio la gestión de operaciones de CONEXMUJER, detalla desde la obtención de usuarios hasta la asesoría previa para la selección de los servicios y como último paso el cierre con el desembolso de los fondos a las empresas. Aquí se detalla paso a paso todas las actividades esto es importante ya que muestra con claridad y nos ayuda a identificar los problemas que podemos tener del proceso. Con esta perspectiva global también permite una mejora en la búsqueda de que la empresa sea más eficiente.



**Figura 10** Diagrama de proceso Conexmujer  
Fuente: Arteaga & Monar (2023)

## **5.3. Necesidades y requerimientos/capacidad instalada**

### **A. Talento humano especial**

Se necesita un equipo multidisciplinario para asegurar el óptimo funcionamiento de la plataforma, incluyendo:

- Gerente de Operaciones
- Director de Tecnología
- Consultores Financieros (2)
- Gerente de Negocios
- Analista de Mercado Digital

### **B. Tecnología de la información y la comunicación**

- Servidores en la nube redundantes.
- Software de gestión de relaciones con el cliente (CRM).
- Centro de llamadas virtual.
- Portales web responsivos y aplicaciones iOS/Android.

### **C. Locales y otros recursos físicos**

- Oficinas compartidas (200 m2) con salas de reuniones.
- Mobiliario y herramientas en sitio.
- Vehículo liviano para transporte a reuniones/eventos.

Estas cantidades esperadas y basándose en el análisis de tiempo y recursos para el tipo de servicio, se decidió la elección óptima de 3 a 5 consultores financieros internos para satisfacer la demanda esperada, teniendo en cuenta posibles fluctuaciones y escalabilidad.

## 5.4. Plan de producción

Este cuadro muestra la proyección de cantidades vendidas, precios y total de ingresos para los 3 servicios que ofrece la empresa entre los años 2024 y 2028:

- Servicio 1 es el de Diseño y Construcción de Pitch, Asesoría Financiera y Valoración de Empresas. Se espera un aumento en la cantidad vendida de 36 en 2024 a 51 en 2028. El precio tendría un incremento del 3% anual aproximadamente.
- Servicio 2 es el de Levantamiento de fondos hasta \$100.000 con una Tarifa de Éxito fija. La cantidad pasaría de 12 en 2024 a 13 en 2028. El precio se incrementaría alrededor del 3% anual.
- Servicio 3 es Levantamiento de fondos mayores a \$100.000 con una comisión del 3%. También aumentaría en cantidad de 12 a 13. El precio subiría cerca de 3% anual.
- Como resultado de más cantidad vendida y mayores precios, el Total de Ingresos crecería de \$342.000 en 2024 hasta \$432.095,76 en 2028, lo que equivale a un incremento del 26% durante el período analizado.

Luego, la tabla refleja expectativas favorables de expansión del negocio tanto en volumen como en precios, resultando en un aumento saludable de los ingresos por venta de sus servicios especializados.



**Tabla 5** Plan de producción de servicios

AÑO: 2.024 - 2.028					
	1	2	3	4	5
<b>Servicio 1: Diseño y Construcción de Pitch, Asesoría Financiera y valoración de la Empresa</b>					
<b>Cantidad</b>	36	39	43	47	51
<b>Precio servicio ( usd 3.500/ mes)</b>	3.500,00	3.552,50	3.605,79	3.659,87	3.714,77
<b>Servicio 2: Tarifa de Éxito - Levantamiento de fondos hasta \$100.000,00</b>					
<b>Cantidad</b>	12,00	12	12	13	13
<b>Precio servicio ( usd 3.000/ mes)</b>	3.000,00	3.045	3.091	3.137	3.184
<b>Servicio 3: Tarifa de Éxito - Levantamiento de fondos desde \$100.000,01 - 3%</b>					
<b>Cantidad</b>	12,00	12	12	13	13
<b>Precio servicio ( usd 15.000 / mes)</b>	15.000,00	15.225	15.453	15.685	15.920
<b>Total Ingresos</b>	342.000,00	361.928,70	383.479,83	406.810,91	432.095,76

## 5.5. Plan de compras

La información más importante cubierta en este plan es:

### A . Equipo técnico

La actualización promedio de los equipos (computadoras, teléfonos móviles) se evalúa cada 2 años para garantizar un funcionamiento sin problemas.

### B. Licencias y suscripciones para software especializado

Las aplicaciones Fintech como Material Didáctico Financiero – Crediticio, Licencias y Dominio que se gestionan con una tarifa anual que evita sobrecostos.

### **C. Servicio de Internet y telecomunicaciones**

Previsiones mensuales anteriores de consumo y capacidad. Los planes de contrato son flexibles.

### **D. Materiales promocionales**

Los eventos, ventas y suplementos publicitarios se presupuestan de acuerdo con la estrategia comercial.

La gestión adecuada de este plan de compras es clave para optimizar el capital de trabajo e implementar de manera efectiva los planes operativos, de ventas y de marketing planificados.

## **Detalle de estructura para operaciones: detalle de maquinarias, equipos, recursos físicos y humanos**

Es importante establecer que para que la empresa CONEXMUJER tenga un adecuado funcionamiento en sus actividades internas, pueda brindar el mejor servicio y experiencia a las usuarias, se debe considerar las principales necesidades:

### **1. Recursos humanos**

Conexmujer es una empresa de servicios por lo que es esencial el conocimiento y el talento humano, personal con experiencia y conocimiento especializado para poder brindar asesoría, que podamos contar con datos de la audiencia objetiva y sus necesidades. Adicional necesitamos desarrolladores de aplicaciones, expertos en contenido y personal de soporte.

### **2. Tecnología especializada**

Conexmujer es una plataforma de conexión por lo que es esencial contar con tecnología

para el desarrollo de la plataforma, que sea intuitiva, ágil y segura, adicional contar con conectividad de internet estable para poder brindar el soporte necesario a la s usuarias. Al utilizar información del s usuarios se debe tener los sistemas de seguridad de los datos, protocolos para asegurar la privacidad.

### 3. Equipos e insumos de Oficina

Es importante contar con los servidores para alojar la aplicación y almacenar los datos, además de tener los equipos y computadores disponibles, a su vez los equipos para reuniones virtuales y pantallas digitales para las capacitaciones y actividades de networking. También se considera los insumos de oficinas como papeles, mobiliario de oficina etc.



**Figura 11** Recursos Conexmujer  
Fuente: Arteaga & Monar (2023)

### 4. Mantenimiento

El mantenimiento que hemos considerado es en relación al equipo tecnológico, este se ha considerado realizarlo mensualmente, ya que se realizara limpieza de memoria, revisión de antivirus y cualquier falla que presenten los equipos y los sistemas tecnológicos.

## **5. Recursos humanos especializados**

El capital humano es esencial en la empresa por lo que hemos considerado iniciar con 8 personas que estarán a cargo de la parte operativa de la empresa. Equipo necesario para el inicio de las operaciones de Conexmujer

## **5.6.KPI's de desempeño de la gestión del plan de operaciones y proceso productivo**

Los indicadores clave de desempeño considerados para el monitoreo de la gestión operativa y de producción son:

- Tiempo medio de preparación del perfil de inversión (4 días)
- Rotación de consultores financieros (20% anual)
- Satisfacción del cliente (80/100)
- Digitalización de la formación de materiales (30 horas/mes)

Estas métricas están integradas en los sistemas de gestión y formar criterios clave para decisiones de reducción de personal, incentivos/recompensas y mejora continua de los procesos internos.

### **5.6.1 Análisis de puntos de espera**

Este análisis permite examinar cómo los clientes interactúan con los tres Servicios que se describieron en Plan de Marketing anterior y cómo se manejan los tiempos de espera durante el proceso. Esto es muy importante para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente, se definen los siguientes procedimientos:

#### **a. Identificación de Puntos de Espera**

- Consulta Inicial: Tiempo de espera desde que la cliente solicita el servicio hasta la primera interacción.
- Elaboración de Pitch para levantamiento de fondos: Tiempos de espera entre la solicitud de un servicio (elaboración del Pitch, asesoramiento financiero y valoración de empresa) y la entrega del producto final.
- Negociación y Levantamiento de fondos: Tiempos de espera entre el alta del Pitch en la plataforma y el cierre de la negociación como resultado el levantamiento de fondos.
- Respuestas a Seguidores: Espera para recibir respuestas a preguntas o inquietudes de seguimiento.

#### **b. Recopilación de Datos**

- En este punto se medirá los tiempos de espera actuales en cada punto identificado, se registrará la cantidad de clientes en espera y el tiempo promedio de espera, además se debe obtener feedback de los clientes sobre su experiencia de espera.

#### **c. Análisis de Datos**

- Utilizar modelos de teoría de colas para evaluar los datos recopilados, lo que ayuda a identificar patrones y de esta manera evaluar la relación entre la duración de la espera y la satisfacción de la cliente.

#### **d. Evaluación de Recursos**

- Luego de realizar el análisis se determina si el personal actual es suficiente para manejar la demanda.
- Evaluar la eficiencia de los procesos internos en la gestión de tareas y consultas.

#### **e. Desarrollo de Estrategias de Mejora**

- Implementar sistemas de gestión de cada proceso de los servicios para controlar el flujo de clientes y reducir los tiempos de espera, que permitan ajustar la asignación de recursos según las necesidades identificadas.

#### **f. Monitoreo y Ajuste Continuo**

- Realizar seguimientos periódicos para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas, ajustar procesos y estrategias basados en el feedback continuo y los cambios en la demanda.

La aplicación de este plan de capacidad de atención busca optimizar la utilización de los recursos humanos para maximizar la eficiencia y satisfacer la demanda de servicios de la empresa, esto ayuda a adaptarse y reaccionar a las fluctuaciones en la demanda ya que al ser una empresa que inicia el proyecto la demanda solo puede ser identificada y evaluada con la operación puesta en marcha, manteniendo un alto nivel de calidad en su servicio al cliente.

## **5.7. Conclusiones del Capítulo**

Esta hoja de ruta describe las pautas básicas para la implementación efectiva de la plataforma de servicios digitales. operaciones diarias, alineando flujos de trabajo, tecnología, personas y valor para las PYMES propiedad de mujeres en Ecuador.

El monitoreo continuo de las métricas financieras, así como de las métricas operativas y de satisfacción, garantiza un crecimiento sostenible utilizando la excelencia de los procesos y la mejora incremental basada en datos e inteligencia empresarial.

CONEXMUJER ha seleccionado cuidadosamente su ubicación en el centro financiero de Quito, Ecuador, lo que demuestra una estrategia bien pensada para facilitar el acceso al

equipo y socios estratégicos. Además, el diseño de las instalaciones refleja los valores de profesionalismo y empoderamiento de las mujeres empresarias, proporcionando espacios modernos y tecnológicos para reuniones, capacitaciones y trabajo colaborativo. El plan de operaciones destaca la importancia crucial de contar con un talento humano eficiente y especializado, así como la necesidad de tecnología avanzada para la plataforma de conexión. La combinación de estos recursos se considera esencial para la eficacia operativa de CONEXMUJER en la prestación de servicios de asesoría a mujeres líderes de PYMES, asegurando la calidad y la innovación en sus operaciones.

## **CAPITULO VI**

### **ASPECTOS LEGALES**

#### **6.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo.**

“Conexmujer” es una empresa de servicios especializada en gestión de fondos e inversiones para pequeñas y medianas empresas (PYMES) lideradas por mujeres en Ecuador. Su naturaleza se centra en conectar a mujeres emprendedoras y sus emprendimientos con potenciales inversionistas, facilitando el acceso a financiamiento para impulsar el crecimiento de sus negocios.

La filosofía de “Conexmujer” se basa en el empoderamiento económico femenino y la promoción de la igualdad de oportunidades en el mundo de los negocios. Busca revertir la brecha de género en el acceso a capital y brindar a las mujeres herramientas para alcanzar la independencia financiera y materializar sus proyectos empresariales. El estilo corporativo se enfoca en la inclusión, colaboración y compromiso con la comunidad de mujeres líderes de PYMES.

El estilo corporativo es inclusivo, de colaboración y orientado a las mujeres líderes de empresa. En donde existe la comprensión y empatía de las necesidades únicas de las mujeres líderes de PYMES. Hacemos énfasis en la comunicación abierta, directa para brindar una guía y asesoría ágil para que las empresas lideradas por mujeres puedan ser capaces de evolucionar de manera efectiva con la obtención de recursos.

Las instalaciones estarán organizadas de la siguiente manera:

#### **6.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo.**

#### **6.2. Misión y visión.**

##### **Misión**

Conectamos a mujeres líderes de PYMES en Ecuador con inversionistas a través de asesoría especializada en estructuración financiera de proyectos y acceso a mercados



de capital, impulsando su crecimiento, autonomía económica y liderazgo en los negocios.

## **Visión**

Ser la empresa líder en empoderamiento económico femenino en Ecuador, logrando que el 100% de las PYMES lideradas por mujeres con potencial tengan acceso a financiamiento para desarrollar todo su potencial.

### **6.3 Tipo de empresa, estado legal actual o para constitución; Gastos de constitución; Normas o Política de distribución de utilidades. Capital social. Socios, participantes.**

La empresa "Conexmujer" se constituirá bajo la figura legal de Sociedad Anónima Simplificada (SAS), que permite flexibilidad operativa, responsabilidad limitada y facilidades para atraer inversiones de capital. Los gastos iniciales de constitución ante registros públicos y organismos de control son de aproximadamente \$400 según legislación vigente.

La política de distribución de utilidades se regirá bajo el principio de maximizar el retorno sobre la inversión de los accionistas, invirtiendo las ganancias durante los primeros años en expansión y consolidación del negocio, para luego repartir dividendos crecientes acorde a los resultados. El capital social inicial será de \$20.000 divididos en 200 acciones de \$100 cada una, distribuidas en partes iguales entre las 2 socias fundadoras del emprendimiento.

Los gastos de constitución de la SAS son de 400 dólares y serán cubiertas en partes iguales por las dos socias fundadoras. Estará conformado inicialmente por dos socias las cuales tendrán 200 acciones cada una, lo cual confiere recibir los beneficios proporcionales según el número de acciones. Además, que estas acciones confieren el derecho de participar en la asamblea general de accionistas y en las decisiones con voto.

**Tabla 6** Accionistas de Conexmujer

<b>Accionistas de Conexmujer</b>		
Accionistas	Capital	Acciones
Cristina Arteaga	200	200
Verónica Monar	200	200

En cuanto a las normas y política de distribución de los dividendos de utilidades, se lo efectuará en base a las utilidades líquidas y en base a las acciones que tengan las accionistas. Estas decisiones se tomarán en Junta General pensando en maximización de las utilidades para las socias, pero siempre considerando el financiamiento y la liquidez en el giro inicial del negocio. Las socias se comprometerán en los primeros dos años de funcionamiento la reinversión de las utilidades en la compañía para consolidar el negocio.

La empresa tendrá inicialmente dos socias fundadoras, pero se podrá incrementar el número de socios según las necesidades de la empresa, siempre que exista con censo de la Junta General de Accionistas. Las nuevas acciones que fueran emitidas se las considerara de tipo ordinario las cuales confieren todos los derechos que la ley reconoce a los accionistas.

**6.3.1. Legislación vigente (ventajas y desventajas) que regule la actividad económica y la comercialización de los productos / servicios (urbana, ambiental, laboral y protección social, registros, tributaria, protección intelectual y ambiental).**

La actividad económica y comercial en Ecuador se encuentra regulada por diversos cuerpos legales que establecen tanto la Constitución Ecuatoriana de 1998 como el Código Orgánico de la Producción regulan la actividad comercial estableciendo normativas que contribuyen al crecimiento empresarial (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 1998; COPCI, 2010). Sin embargo, existen leyes como el

Régimen Tributario y el Código Laboral que también limitan la flexibilidad (Asamblea Nacional del Ecuador, 2022; Servicio de Rentas Internas, 2022).

Entre las ventajas, la reciente Ley de Emprendimiento e Innovación facilita la constitución de nuevos negocios con procesos ágiles y costos reducidos (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020). Asimismo, la ley de compañías permite elegir entre varias figuras legales como la SAS que protegen el patrimonio personal ante posibles fracasos (Superintendencia de Compañías del Ecuador, 2020).

Por otro lado, la compleja normativa tributaria incrementa los costos operativos y limita la reinversión de utilidades. El impuesto a la renta del 25% y la inflexibilidad en los tipos de contrato laboral también desincentivan la contratación formal de empleados (Servicio de Rentas Internas del Ecuador, 2022; Código del Trabajo, 2022)

Respecto a la protección intelectual, el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual facilita el registro de patentes, marcas y derechos de autor. El trámite puede realizarse incluso en línea (IEPI, 2020). Esto ayuda a proteger la innovación y los intangibles empresariales.

En cuanto al aspecto ambiental, la nueva Ley de Gestión Ambiental estipula los estudios de impacto y licencias requeridas para proyectos que puedan afectar al entorno o comunidades (LGA, 2004). Si bien esto impone requisitos adicionales, también garantiza la sostenibilidad.

Finalmente, en servicios como telecomunicaciones y comercio electrónico, los usuarios se benefician de regulaciones de calidad, tarifas y privacidad de datos por parte del ARCOTEL y la ARCOP, aunque conllevan responsabilidades para las empresas (ARCOTEL, 2021; ARCOP, 2021).

Luego, el panorama regulatorio ecuatoriano presenta aspectos positivos como la facilitación de nuevos emprendimientos, pero también desventajas en términos de cargas

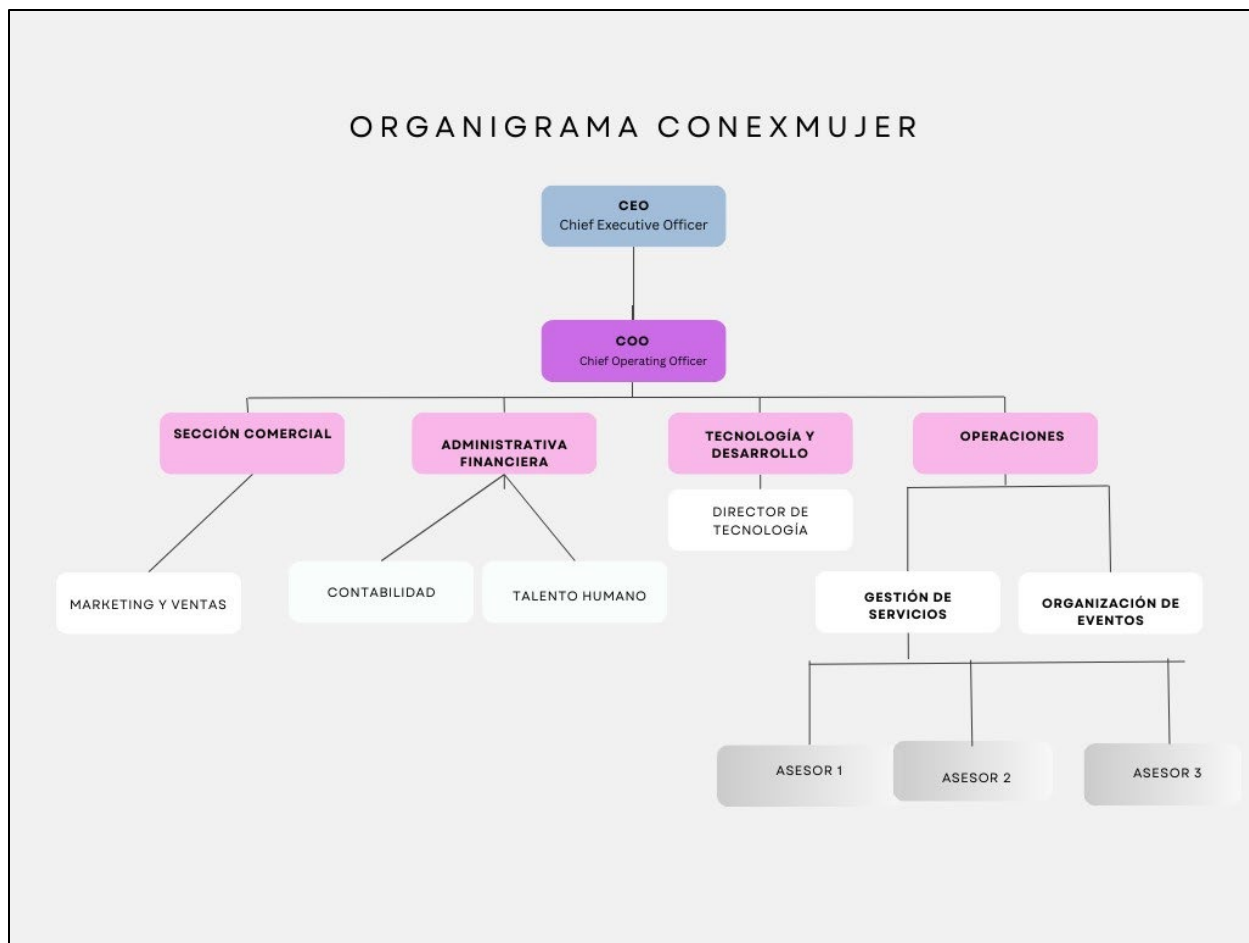
fiscales, laborales y otros requerimientos que se deben gestionar. El balance final dependerá del sector específico y el modelo de negocio.

### **6.3.2. Estructura Organizacional: Descripción detallada de los integrantes y sus responsabilidades. Gobierno corporativo. Organigrama.**

Considerar la estructura organizacional para “Conexmujer” al ser una empresa que brinda asesoría para mujeres líderes de PYMES y que a su vez está sustentada en una plataforma de conexión y de eventos empresariales existen varios aspectos en los roles y responsabilidades y la coordinación de los equipos que se debe considerar.

A continuación, se presenta la estructura de la empresa “Conexmujer”:

- Gerente General de Academia de Capacitación Financiera “Conexmujer”
- Director Académico
- Director Administrativo / Financiero
- Director Comercial
- Director TIC`s
- Asistente Académico
- Asistente Administrativo
- Capacitadores
- Asistente TIC's
- Asistente Comercial



**Figura 12** Figura Organigrama funcional de la empresa  
Fuente: Arteaga & Monar (2023)

**Tabla 7** Estructura Funcional de la empresa “Conexmujer”:

<b>Puesto</b>	<b>Funciones</b>	<b>Requerimiento del Perfil</b>
<b>CEO</b>	Lidera la visión y estrategia de la empresa. Está a cargo de la dirección general.	Título cuarto nivel, experiencia en administración de empresas
<b>COO</b>	Supervisa las operaciones diarias y la implementación de la estrategia.	Título cuarto nivel, experiencia en administración de empresas
<b>SECCIÓN COMERCIAL Y FINANCIERA</b>	Desarrollo de estrategias comerciales, ventas y negociación, investigación de mercado.	Título de tercer nivel, experiencia en gerencia financiera

<b>MARKETING Y VENTAS</b>	Estrategias de crecimiento y marketing.	Título de tercer nivel, experiencia marketing y ventas.
<b>FINANCIERO CONTABILIDAD</b>	Supervisa las finanzas, presupuestos, transacciones financieras.	Título de tercer nivel, experiencia finanzas y contabilidad.
<b>ADMINISTRATIVA</b>	Lidera el desarrollo organizacional	Título de tercer nivel, experiencia administración
<b>TALENTO HUMANO</b>	Relacionada la gestión del personal, contratos, despidos.	Título de tercer nivel, experiencia gerencia de Talento humano
<b>TECNOLOGÍA Y DESARROLLO</b>	Responsable del desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital.	Título de tercer nivel, experiencia gerencia de Tecnología y desarrollo.
<b>DIRECTOR DE TECNOLOGÍA</b>	Encargado del desarrollo y diseño de la plataforma.	Título de tercer nivel, experiencia en desarrollo tecnológico.
<b>SECCIÓN DE OPERACIONES</b>	Diseño, dirección y control de procesos y actividades de los servicios.	Título de tercer nivel, experiencia gerencia de Tecnología y desarrollo.
<b>GESTIÓN DE SERVICIOS</b>	Planificación e implementación y control de procesos y la prestación de servicios de clientes.	Título de tercer nivel, experiencia gerencia de Tecnología y desarrollo.
<b>ASESOR 1, 2 Y 3</b>	Gestión de financiera de empresas, capacitaciones, búsqueda de financiamiento de las empresas. Actividades de asesoramiento legal, de información, speech.	Título de tercer nivel, experiencia en servicios financieros.
<b>ASESOR DE EVENTOS</b>	Organización y planificación de eventos, desarrollo de comunicación.	Título de tercer nivel, experiencia en servicios financieros.

## **CAPITULO VII**

### **PLAN FINANCIERO**

#### **7.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero, delimitaciones**

##### **Supuestos**

- Crecimiento anual de ingresos: 5%
- Ajuste anual de precios por inflación: 3%
- % de cuentas por cobrar que se hacen efectivas: 90%
- % de cuentas por pagar que se pagan: 90%
- Dividendo de políticas: MAX 30% de utilidades
- Tasa de descuento para el VAN: 12%
- Tasa de inflación anual: 1.35%
- Incremento anual de sueldos: 2.2%
- Tasa impositiva de renta: 22%
- Riesgo industria: 0.93 (sector servicios)

##### **Delimitaciones**

- Horizonte de la proyección financiera a 5 años
- Inversión inicial considerando capital propio y préstamo
- Análisis de sensibilidad con 2 escenarios adicionales al moderado
- Segmento de negocio específico: Mujeres líderes de PYMES
- Limitación geográfica: Ecuador
- Moneda funcional: dólares americanos

Con estos supuestos se busca crear un modelo financiero que represente razonablemente el potencial de crecimiento y rentabilidad del negocio, dentro de unos límites bien definidos para el estudio de factibilidad.

## 7.2. Análisis de generación de Valor Financiero

Para “ConexMujer”, el análisis financiero inicial revela que, tras contabilizar los ingresos esperados, costos operativos y otros gastos, incluyendo intereses de deudas y obligaciones fiscales, existe un crecimiento sostenido en ingresos a lo largo de cinco años, con incrementos en ventas de tres servicios distintos.

- **Inversión total.**

Para el inicio de la ejecución del proyecto es necesario invertir en Activos Fijos: 24.547,32 USD y, en Capital de Trabajo: 54.713,33 USD, Activos Diferidos 3.805,00 USD por lo tanto la inversión total del proyecto es de **83.065,65** USD, la misma que se encuentra financiada por recursos propios para la puesta en marcha del proyecto.

**Tabla 8 Inversión Total**

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	
Activo Fijo	24.547,32
Activo Diferido	3.805,00
Capital de Trabajo	54.713,33
<b>TOTAL</b>	<b>83.065,65</b>

Para mayor información sobre Activos Fijos, ver Anexo 2



### 7.2.1. Estado de resultados

La empresa tiene 3 servicios principales. El Servicio 1 es de diseño de perfil de inversión y asesoría financiera. El Servicio 2 y 3 son de levantamiento de fondos con diferentes estructuras de tarifas.

- Para el **Servicio 1** se espera un incremento en la cantidad vendida de 36 en 2024 a 51 en 2028. El precio tendría un aumento cercano al 3% anual.
- El **Servicio 2**, de levantamiento de fondos hasta \$100k, pasaría de 12 casos en 2024 a 13 casos en 2028. Su precio por caso subiría alrededor del 3% anualmente.
- De igual forma, el **Servicio 3** que es para levantamiento de fondos mayores a \$100k también crecería de 12 a 13 casos, con incrementos de precio cercanos al 3%.
- Como resultado del crecimiento en número de servicios vendidos, y del aumento en los precios, el Total de Ingresos tendría un incremento significativo de \$342.000 dólares en 2024 a \$432.095 dólares en 2028.

En conclusión, el presupuesto muestra expectativas positivas de expansión del negocio, tanto en volumen/cantidad de servicios, como en precios de los mismos. Esto se traduce en un importante crecimiento de los ingresos por ventas durante el periodo proyectado.

#### **Precio de venta**

Para establecer el precio de venta es necesario analizar el costo de oportunidad de mercado ya que se establecerá en base al costo de venta de servicios financieros, así:

**Tabla 9 Presupuesto de Ingresos Proyectado Años: 2024 – 2028**

<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADO</b>					
<b>AÑO: 2.024 - 2.028</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Servicio 1: Diseño y Construcción de Pitch, Asesoría Financiera y valoración de la Empresa</b>					
<b>Cantidad</b>	36	39	43	47	51
<b>Precio servicio ( usd 3.500/ mes)</b>	3.500,00	3.552,50	3.605,79	3.659,87	3.714,77
<b>Servicio 2: Tarifa de Éxito - Levantamiento de fondos hasta \$100.000,00</b>					
<b>Cantidad</b>	12,00	12	12	13	13
<b>Precio servicio ( usd 3.000/ mes)</b>	3.000,00	3.045	3.091	3.137	3.184
<b>Servicio 3: Tarifa de Éxito - Levantamiento de fondos desde \$100.000,01 - 3%</b>					
<b>Cantidad</b>	12,00	12	12	13	13
<b>Precio servicio ( usd 15.000 / mes)</b>	15.000,00	15.225	15.453	15.685	15.920
<b>Total Ingresos</b>	<b>342.000,00</b>	<b>361.928,70</b>	<b>383.479,83</b>	<b>406.810,91</b>	<b>432.095,76</b>

## **7.2.2. Estado de situación o balance general**

El Balance General Proyectado de CONEXMUJER S.A.S. refleja un crecimiento saludable, con un aumento progresivo en activos corrientes como efectivo y cuentas por cobrar, indicativo de una mejor liquidez. Mientras el capital social se mantiene constante, los resultados acumulados crecen sustancialmente, evidenciando una mejora en el patrimonio neto y las ganancias retenidas. A la vez, se observa una reducción en pasivos a largo plazo, lo que sugiere una gestión efectiva de la deuda y una estructura de capital sólida, alineando los activos totales con el total de pasivos y patrimonio a lo largo de cinco años.

### **7.2.2.1 Estado de situación inicial**

Este balance se realiza al constituirse una sociedad y contendrá la representación de las aportaciones realizadas por los socios. Está constituido en forma ordenada por todas las cuentas contables de la empresa al momento de comenzar el ciclo contable.

**Tabla 10 Estado de situación inicial año 2024 en dólares.**

ACTIVOS		PASIVOS	
<b>Activo Disponible</b>		<b>Pasivo a largo plazo</b>	
Caja Bancos	54.713,33	Préstamo por pagar	59.065,65
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>59.065,65</b>
<b>Activo Fijo</b>			
ADECUACIONES	10.200,00	<b>PATRIMONIO</b>	
Maquinaria y Equipos	1.324,98	Capital Social	<b>24.000,00</b>
Utensilios y Accesorios	91,8		
Equipos de Computación	8.262,00		
Muebles y Enseres	3952,50		
Equipos de Oficina	716,04		
<b>Activo Diferido</b>			
Adquisición de software ICG	1.350,00		
Gasto puesto en marcha	450,00		
Gasto de Organización	1760,00		
Gasto de patentes	245,00		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>83.065,65</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>83.065,65</b>

Los resultados en el análisis del estado de situación inicial evidencia que el valor por activos corresponde a **83.065,65** USD, pasivos corresponde a **59.065,65** USD, mientras que los recursos propios correspondientes al patrimonio son de **24.000,00**USD

### 7.2.3. Estado de flujos de caja

El Flujo de Caja Proyectado de CONEXMUJER S.A.S. refleja un crecimiento positivo en los ingresos por ventas y una gestión eficiente que resulta en un aumento de la utilidad operativa a lo largo de seis años. A pesar de las inversiones iniciales significativas y las salidas de efectivo por financiamiento, la empresa demuestra una mejora en la rentabilidad y una generación de flujo de efectivo operativo sostenible. Con el tiempo, las entradas netas de efectivo por financiamiento y la disminución de las salidas por inversiones impulsan un saldo final de caja en aumento, señalando una fortaleza creciente en la liquidez de la empresa hacia el final del período proyectado.

#### 7.2.3.1 Estado de resultados

**Tabla 11 Estado de Resultados Proyectado Años: 2024 – 2028 en dólares**

AÑO: 2.024 - 2.028					
RUBROS					
	1	2	3	4	5
Ventas Netas	342.000,00	361.928,70	383.479,83	406.810,91	432.095,76
- Costo de Producción	51.756,74	55.997,85	60.620,66	65.659,53	71.151,89
´- depreciación	3.872,26	3.872,26	3.872,26	3.872,26	3.872,26
´- amortización	761,00	761,00	761,00	761,00	761,00
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	<b>285.610,01</b>	<b>301.297,59</b>	<b>318.225,91</b>	<b>336.518,12</b>	<b>356.310,61</b>
- Gastos de Administración	56.231,42	61.292,24	66.808,55	72.821,32	79.375,23
-Gastos de Ventas	46.100,42	50.249,46	54.771,91	59.701,38	65.074,50
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>183.278,17</b>	<b>189.755,89</b>	<b>196.645,45</b>	<b>203.995,43</b>	<b>211.860,87</b>
- Gastos Financieros	5.397,84	5.037,23	0,00	0,00	0,00
<b>= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN</b>	<b>177.880,33</b>	<b>184.718,67</b>	<b>196.645,45</b>	<b>203.995,43</b>	<b>211.860,87</b>
- 15% de Participación Trabajadores	26.682,05	27.707,80	29.496,82	30.599,31	31.779,13
<b>= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS</b>	<b>151.198,28</b>	<b>157.010,87</b>	<b>167.148,64</b>	<b>173.396,11</b>	<b>180.081,74</b>
- 25% Impuesto a la Renta	37.799,57	39.252,72	41.787,16	43.349,03	45.020,43
´+depreciación	3.872,26	3.872,26	3.872,26	3.872,26	3.872,26
´+ amortización	761,00	761,00	761,00	761,00	761,00
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>118.031,97</b>	<b>122.391,41</b>	<b>129.994,73</b>	<b>134.680,34</b>	<b>139.694,56</b>

- Las Ventas Netas tendrían un crecimiento sostenido del 5% anual, pasando de \$342.000 en 2024 a \$432.095 en 2028.
- Los Costos de Producción y gastos operativos aumentarían en línea con la expansión del negocio.
- La Utilidad Bruta se incrementaría de forma constante durante el período, alcanzando \$356.310 en 2028, partiendo de \$285.610 en 2024.
- Los Gastos Administrativos y de Ventas también crecerían, aunque a un ritmo menor al aumento de las ventas.
- Como resultado, la Utilidad Operacional pasaría de \$183.278 a \$211.860 entre 2024 y 2028, un incremento del 16% aproximadamente.
- Tras pagar participación de trabajadores e impuestos aplicables, la Utilidad Neta llegaría a \$139.694 en el 2028, un 18% mayor que los \$118.031 obtenidos en 2024.

El Estado de Resultados refleja un escenario positivo y creciente tanto en ventas como en rentabilidad neta para la empresa en el horizonte de 5 años analizado.

#### **7.2.4. Análisis de relaciones financieras: Índices aplicables a la empresa e industria.**

Las relaciones financieras de “Conexmujer” muestra una mejora progresiva en liquidez, disminución del apalancamiento y un aumento en la eficiencia operativa y rentabilidad a lo largo de cinco años. A pesar de un aumento en el ciclo de conversión de efectivo y un incremento notable en los días de inventario en el quinto año, la empresa logra mantener una recolección consistente de cuentas por cobrar y acelera los pagos a proveedores. Simultáneamente, muestra una saludable reducción en la relación deuda/patrimonio y un crecimiento sostenido en los márgenes de ganancia y en los retornos sobre activos y patrimonio, reflejando una gestión financiera robusta y una operación comercial en fortalecimiento.

En resumen, la empresa “Conexmujer” parece estar mejorando su posición financiera a lo largo del tiempo, con una liquidez que mejora después de una caída inicial, una eficiencia operativa consistente, una disminución en la dependencia del endeudamiento y una rentabilidad creciente. Estas tendencias sugieren una gestión financiera efectiva y una trayectoria empresarial saludable.

**Tabla 12** Indicadores Financieros

LIQUIDEZ:	
LIQUIDEZ	0,926
PRUEBA ACIDA	0,926

ENDEUDAMIENTO:	
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0,71
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	2,46
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	1,67
APALANCAMIENTO	0,00
APALANCAMIENTO FINANCIERO	1,83

RENTABILIDAD:	
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO (DU PONT)	1,42
MARGEN OPERACIONAL	0,54
RENTABILIDAD NETA DE VENTAS	0,35
RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO	16,85
RENTABILIDAD FINANCIERA	2,23

### **Liquidez:**

- La liquidez de 0,926 indica que la empresa cuenta con suficientes activos circulantes para cubrir sus obligaciones a corto plazo.
- La prueba ácida confirma también una adecuada capacidad de pago inmediato.

### **Endeudamiento:**

- El endeudamiento del activo (71%) no es excesivamente alto, parte importante se financia con capital propio.
- El endeudamiento patrimonial de 2,46 veces muestra una razonable estructura de financiación entre capitales propios y ajenos.

### **Rentabilidad:**

- El margen operacional del 54% refleja buena eficiencia en las operaciones productivas.
- La rentabilidad neta del activo (ROA) y la rentabilidad financiera son positivas.
- La rentabilidad del patrimonio (ROE) se ubica en 16,85%, atractiva para accionistas.

Luego, los indicadores evidencian en general una situación financiera sólida de la empresa, con liquidez adecuada, endeudamiento moderado y rentabilidad creciente.

### **7.2.5. Análisis de Viabilidad: Punto equilibrio, VAN, TIR, PRI**

Matemáticamente para la determinación del punto de equilibrio se tiene la siguiente fórmula:

- **Punto de equilibrio de producción física:**

Fórmula:

$$PE = CF / (Pu - Cv_u)$$

Donde:

Pu = Precio de venta unitario

CF = Costo Fijo

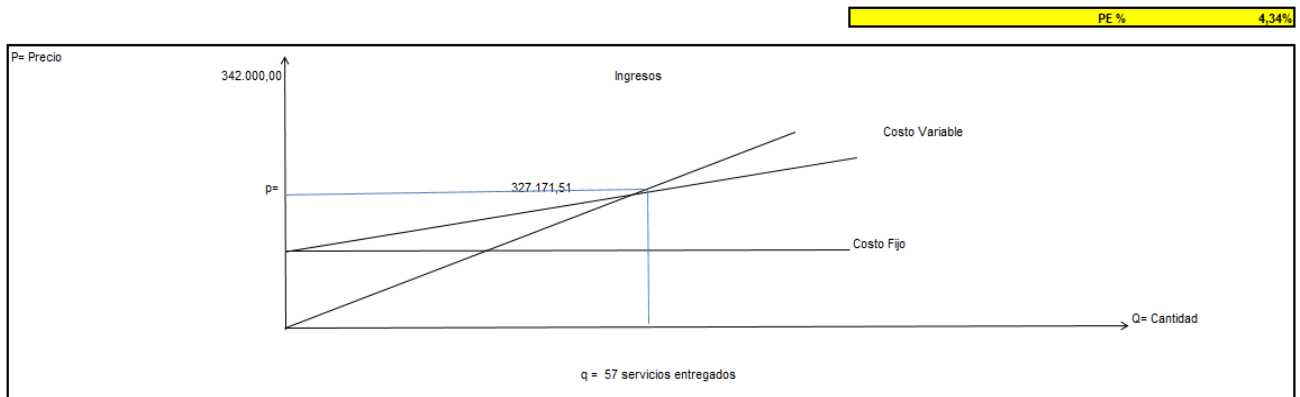
CV = Costo Variable

VT = Ventas Totales

CVu = Costo variable unitario

**Tabla 13 Análisis y determinación del punto de equilibrio en dólares.**

AÑOS	Ventas Totales	Costos Fijos	Costos Variables	Numero de servicios entregados	Costo Total	Pto. Equilibrio USD. CF/1-(CV-VT)	Precio de vta. unitario	Pto. Equilibrio CF/(VT-CV)
1	342.000,00	13.154,83	38.601,91	60	174.136,41	0,0434	3500,00	0,0434
2	361.928,70	13.921,77	42.076,08	64	187.953,28	0,0435	3552,50	0,0435
3	383.479,83	14.757,74	45.862,93	67	198.060,00	0,0437	3605,79	0,0437
4	406.810,91	15.668,94	49.990,59	72	215.820,91	0,0439	3659,87	0,0439
5	432.095,76	16.662,15	54.489,74	76	235.026,30	0,0441	3714,77	0,0441



**Figura 13 Análisis y determinación del punto de equilibrio en dólares.**

**Fuente:** (decorpim, 2022)



### 7.2.5.1 Valor Actual Neto

Por medio de este instrumento se podrá medir si existe riesgo o no al invertir en este proyecto, lo que permitirá al accionista la toma de decisiones al momento de analizar el costo beneficio, es decir el Valor Actual Neto se obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto (consistec, 2018). Para proceder al cálculo se establecerá una tasa que representa el costo de oportunidad de la siguiente forma:

<b>WACC</b>
<b>TASA DE DESCUENTO</b>
i = tasa pasiva (recursos propios) + tasa activa (recursos de terceros) + riesgo país i = 0,04 (28,89 %) + 0,012 ( 71,11 %) + 1,49
<b>i = 11,18 %</b>

$$VAN = -I_0 + \sum \left( \frac{M}{(1+i)^n} \right)$$

**Tabla 14 Valor Actual Neto en dólares**

<b>VALOR ACTUAL NETO (INVERSIONISTA)</b>		
<b>USD.</b>		
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO</b>	<b>FLUJO ACTUALIZADO</b>
	<b>EFFECTIVO</b>	
0	-24.000,00	-24.000,00
1	118.031,97	106.164,31
2	122.391,41	99.016,76
3	129.994,73	94.593,75
4	134.680,34	88.149,49
5	139.694,56	82.238,27
<b>TOTAL</b>		<b>446.162,58</b>

### 7.2.5.2 Tasa Interna de Retorno

$$\text{TIR} = 17.90 \%$$

### 7.2.5.3 Período de recuperación de la inversión

Este período está determinado por el tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión. (Sapag, 2018 )

**Tabla 15 Período de recuperación de la inversión.**

AÑOS	FLUJO	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
	EFFECTIVO		
0	-24.000,00	-24.000,00	-24.000,00
1	118.031,97	106.164,31	82.164,31
2	122.391,41	99.016,76	181.181,07
3	129.994,73	94.593,75	275.774,82
4	134.680,34	88.149,49	363.924,31
5	139.694,56	82.238,27	446.162,58

El presente proyecto se recuperará al primer año de su operación.

### 7.2.6. Análisis de Sensibilidad Bivariante (VAN).

#### 7.2.6.1 Análisis de riesgos

##### 7.2.6.1.1 Escenario 1: Aumento de ingresos por expansión

### Estado De Resultados

Es el documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos

provenientes del ejercicio económico. (Barreno, 2020 )

**Tabla 16 Estado de Resultados Proyectado Años: 2024 – 2028 en dólares**

AÑO: 2.024 - 2.028					
RUBROS					
	1	2	3	4	5
Ventas Netas	374.000,00	395.961,65	419.720,52	445.451,46	473.347,44
- Costo de Producción	51.853,93	56.097,09	60.722,14	65.763,43	71.258,45
- depreciación	3.946,72	3.946,72	3.946,72	3.946,72	3.946,72
- amortización	761,00	761,00	761,00	761,00	761,00
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	<b>317.438,35</b>	<b>335.156,84</b>	<b>354.290,66</b>	<b>374.980,31</b>	<b>397.381,28</b>
- Gastos de Administración	56.231,42	61.292,24	66.808,55	72.821,32	79.375,23
-Gastos de Ventas	47.936,42	52.250,70	56.953,26	62.079,05	67.666,17
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>213.270,51</b>	<b>221.613,90</b>	<b>230.528,86</b>	<b>240.079,94</b>	<b>250.339,88</b>
- Gastos Financieros	4.994,14	4.660,49	0,00	0,00	0,00
<b>= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN</b>	<b>208.276,38</b>	<b>216.953,41</b>	<b>230.528,86</b>	<b>240.079,94</b>	<b>250.339,88</b>
- 15% de Participación Trabajadores	31.241,46	32.543,01	34.579,33	36.011,99	37.550,98
<b>= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS</b>	<b>177.034,92</b>	<b>184.410,40</b>	<b>195.949,53</b>	<b>204.067,95</b>	<b>212.788,89</b>
- 25% Impuesto a la Renta	44.258,73	46.102,60	48.987,38	51.016,99	53.197,22
+depreciación	3.946,72	3.946,72	3.946,72	3.946,72	3.946,72
+ amortización	761,00	761,00	761,00	761,00	761,00
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>137.483,91</b>	<b>143.015,51</b>	<b>151.669,86</b>	<b>157.758,68</b>	<b>164.299,39</b>

Las Ventas Netas tendrían un crecimiento anual de 5%, pasando de \$374.000 en 2024 hasta \$473.347 en 2028.

Los Costos y Gastos Operativos crecerían a un ritmo menor que los ingresos.

Como resultado, la Utilidad Bruta llegaría a \$397.381 en 2028, partiendo de \$317.438 en 2024, un incremento del 25%.

Del mismo modo, la Utilidad Operacional pasaría de \$213.270 a \$250.339 entre 2024 y 2028, un aumento del 17% para el periodo.

Tras distribuciones a trabajadores e impuestos, la Utilidad Neta se expandiría de \$137.483 en 2024 hasta los \$164.299 en el 2028, un crecimiento del 20%.

Luego, el Estado de Resultados nuevamente muestra un panorama positivo de crecimiento sostenido tanto en ventas como en rentabilidad neta para la empresa durante los 5 años proyectados, ratificando la solidez del negocio.

## Indicadores financieros

### Valor actual neto

Por medio de este instrumento se podrá medir si existe riesgo o no al invertir en este proyecto, lo que permitirá al accionista la toma de decisiones al momento de analizar el costo beneficio, es decir el Valor Actual Neto se obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto. (consistec, 2018). Para proceder al cálculo se establecerá una tasa que representa el costo de oportunidad de la siguiente forma:

$$VAN = -I_0 + \sum \left( \frac{M}{(1+i)^n} \right)$$

**Tabla 17 Valor Actual Neto en dólares**

<b>VALOR ACTUAL NETO (INVERSIONISTA)</b>		
<b>USD.</b>		
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO</b>	<b>FLUJO ACTUALIZADO</b>
	<b>EFFECTIVO</b>	
0	-31.000,00	-31.000,00
1	137.483,91	124.313,59
2	143.015,51	116.927,49
3	151.669,86	112.124,24
4	157.758,68	105.453,31
5	164.299,39	99.304,66
<b>TOTAL</b>		<b>527.123,28</b>

## Tasa interna de retorno

Por medio de este instrumento se puede evaluar el proyecto ya que cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el rendimiento que obtendrá el inversionista realizando la inversión es mayor que el que tendrá en la mejor alternativa, por lo tanto, conviene realizar la inversión.

$$\text{TIR} = 19.92 \%$$

### 7.2.6.2 Escenario 2: Caída de las ventas

#### Estado de Resultados

**Tabla 18 Estado de Resultados Projectado Años: 2024 – 2028 en dólares**

AÑO: 2.024 - 2.028					
RUBROS					
	1	2	3	4	5
Ventas Netas	285.000,00	301.607,25	319.566,52	339.009,09	360.079,80
- Costo de Producción	51.853,93	56.097,09	60.722,14	65.763,43	71.258,45
´- depreciación	3.946,72	3.946,72	3.946,72	3.946,72	3.946,72
´- amortización	761,00	761,00	761,00	761,00	761,00
<b>= UTILIDAD BRUTA</b>	<b>228.438,35</b>	<b>240.802,44</b>	<b>254.136,67</b>	<b>268.537,94</b>	<b>284.113,63</b>
- Gastos de Administración	56.231,42	61.292,24	66.808,55	72.821,32	79.375,23
-Gastos de Ventas	47.936,42	52.250,70	56.953,26	62.079,05	67.666,17
<b>= UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>124.270,51</b>	<b>127.259,50</b>	<b>130.374,86</b>	<b>133.637,57</b>	<b>137.072,23</b>
- Gastos Financieros	6.547,72	6.110,28	0,00	0,00	0,00
<b>= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN</b>	<b>117.722,80</b>	<b>121.149,22</b>	<b>130.374,86</b>	<b>133.637,57</b>	<b>137.072,23</b>
- 15% de Participación Trabajadores	17.658,42	18.172,38	19.556,23	20.045,64	20.560,83
<b>= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS</b>	<b>100.064,38</b>	<b>102.976,83</b>	<b>110.818,63</b>	<b>113.591,93</b>	<b>116.511,40</b>
- 25% Impuesto a la Renta	25.016,09	25.744,21	27.704,66	28.397,98	29.127,85
´+depreciación	3.946,72	3.946,72	3.946,72	3.946,72	3.946,72
´+ amortización	761,00	761,00	761,00	761,00	761,00
<b>= UTILIDAD NETA</b>	<b>79.756,00</b>	<b>81.940,34</b>	<b>87.821,69</b>	<b>89.901,67</b>	<b>92.091,26</b>

Es el documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos provenientes del ejercicio económico. (Barreno, 2020 )

## Indicadores financieros

### Valor actual neto

Por medio de este instrumento se podrá medir si existe riesgo o no al invertir en este proyecto, lo que permitirá al accionista la toma de decisiones al momento de analizar el costo beneficio, es decir el Valor Actual Neto se obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto. (consistec, 2018). Para proceder al cálculo se establecerá una tasa que representa el costo de oportunidad de la siguiente forma:

$$VAN = -I_0 + \sum \left( \frac{M}{(1+i)^n} \right)$$

**Tabla 19 Valor Actual Neto en dólares**

<b>VALOR ACTUAL NETO (INVERSIONISTA)</b>		
<b>USD.</b>		
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO</b>	<b>FLUJO ACTUALIZADO</b>
	<b>EFFECTIVO</b>	
0	-14.000,00	-14.000,00
1	79.756,00	71.094,98
2	81.940,34	65.110,18
3	87.821,69	62.205,46
4	89.901,67	56.763,61
5	92.091,26	51.831,80
<b>TOTAL</b>		<b>293.006,03</b>

### Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno indica el porcentaje de rentabilidad que obtendrá el

inversionista por la decisión de invertir en una alternativa de inversión seleccionada. Por medio de este instrumento se puede evaluar el proyecto ya que cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el rendimiento que obtendrá el inversionista realizando la inversión es mayor que el que tendrá en la mejor alternativa por lo tanto, conviene realizar la inversión.

$$\text{TIR} = 15.75 \%$$

### 7.2.6.3 Análisis comparativo de la empresa

**Tabla 20 Análisis comparativo de la empresa**

Escenarios	Tasa de descuento	Desembolso inicial	Flujo de caja 1	Flujo de caja 2	Flujo de caja 3	Flujo de caja 4	Flujo de caja 5
<b>MODERADO</b>	11,18%	24.000,00	342.000,00	361.928,70	383.479,83	406.810,91	432.095,76
<b>OPTIMISTA</b>	10,59%	31.000,00	374.000,00	395.961,65	419.720,52	445.451,46	473.347,44
<b>PESIMISTA</b>	12,18%	14.000,00	285.000,00	301.607,25	319.566,52	339.009,09	360.079,80

Aquí tiene una interpretación de los 3 escenarios financieros presentados:

#### **Escenario Moderado:**

- Tasa de descuento del 11.18% para evaluar el VAN.
- Inversión inicial de \$24,000.
- Flujos operativos crecientes desde \$342,000 hasta \$432,095 en el año 5.
- Se observa una inversión inicial moderada, una tasa de descuento razonable y flujos positivos en aumento, lo que indica un proyecto potencialmente viable.

### Escenario Optimista:

- Menor tasa de descuento del 10.59%, más favorable al VAN.
- Mayor inversión inicial de \$31,000.
- Flujos operativos mayores a los del escenario moderado.
- Este escenario refleja condiciones aún más positivas en términos del costo de capital y de los flujos de caja proyectados.

### Escenario Pesimista:

- Tasa de descuento más alta, del 12.18%.
- Menor inversión inicial de \$14,000.
- Flujos de caja menores comparados con los otros escenarios.
- El escenario pesimista muestra condiciones menos favorables para el proyecto. Pero aún así genera fondos positivos crecientes.

En definitiva, en los 3 casos se observan indicios de viabilidad, con distintos niveles de atractivo.

#### 7.2.6.4 Valoración de la empresa

Tabla 21 Valoración de la empresa

ESCENARIO	MODERADO	OPTIMISTA	PESIMISTA
Valor Actual Neto	446.162,58	527.123,28	293.006,03
Tasa Interna de Retorno	17,90%	19,92%	15,92%



### **Escenario Moderado:**

- VAN positivo de \$446,162.58
- TIR de 17.90%
- Indica que el proyecto es viable, con una rentabilidad mayor al costo de capital estimado del 11.18%.

### **Escenario Optimista:**

- VAN de \$527,123.28
- TIR de 19.92%
- Muestra condiciones aún más favorables. La mayor TIR significa mayor rentabilidad sobre la inversión.

### **Escenario Pesimista:**

- VAN positivo de \$293,006.03
- TIR de 15.92%
- A pesar de ser el escenario menos favorable, se mantiene un proyecto viable ( $VAN > 0$ ) y rentable ( $TIR > \text{tasa de descuento de } 12.18\%$ ).

En conclusión, con distintos niveles de rentabilidad, los 3 escenarios sugieren que el proyecto es financieramente factible y atractivo para los inversionistas.

## **7.3. Análisis de impacto en stakeholders**

El análisis de impacto en los stakeholders de “ConexMujer” revela que la empresa ofrece beneficios como el crecimiento potencial y oportunidades de desarrollo profesional, especialmente para las mujeres en el sector de las PYMES, mientras que presenta

riesgos como la inestabilidad financiera y la dependencia de sus servicios. Los impactos varían entre grupos internos y externos, desde los fundadores hasta la comunidad y el gobierno, con efectos positivos que incluyen el fomento del emprendimiento femenino y crecimiento económico, así como riesgos como la necesidad de regulación y posibles desafíos éticos. “ConexMujer” debe enfocarse en estrategias para potenciar los impactos favorables y reducir los adversos, asegurando una operación sostenible y ética.

### **Impacto económico**

“ConexMujer” impulsará positivamente la economía al promover el crecimiento de pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres, aumentando la actividad empresarial, las ventas, la generación de empleos y los aportes fiscales.

### **Impacto regional:**

La operación de la empresa estará concentrada inicialmente en la ciudad de Quito, desde donde se coordinará la asesoría a PYMES de toda la región de la Sierra centro y norte del país. Esto contribuirá a dinamizar la economía en provincias con alto potencial productivo.

### **Impacto social:**

El enfoque de empoderamiento económico femenino promoverá la participación de la mujer en roles empresariales de liderazgo, reduciendo brechas de género. Según Cepal (2022), esto tiene un efecto positivo en desarrollo social.

### **Impacto ambiental:**

Por tratarse de una empresa de servicios, el impacto ambiental directo es limitado. En la operación se utilizarán principalmente equipos informáticos, buscando eficiencia energética. Tampoco se espera una afectación indirecta por las actividades de los clientes.

**Generación de empleo:**

La nómina inicial proyectada es de 8 colaboradores directos, esperando un crecimiento sostenido en línea con la expansión de operaciones Planeadas. Esto contribuye a la generación de oportunidades laborales de calidad.

**Ventas nacionales:**

Por su naturaleza, el 100% de los ingresos proyectados corresponden a la prestación de servicios a nivel nacional, ya que la operación se enfoca exclusivamente en PYMES dentro del territorio ecuatoriano. No se considera exportación de servicios.

Luego, se espera que “ConexMujer” genere impactos positivos en los ámbitos económico, regional, social y laboral del país, dinamizando el sector productivo de pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres.

## Referencias

Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Registro Oficial No. 151. <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/02/Ley-Organica-de-Emprendimiento-e-Innovacion.pdf>

consistec. (2018). El Valor Actual Neto (VAN). <https://www.consistec.com/finanzas/fin001.htm>

Cepal. (2022). La autonomía económica de las mujeres en la recuperación sostenible y con igualdad. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47485-la-autonomia-economica-mujeres-la-recuperacion-sostenible-igualdad>

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI. (2010). <https://www.produccion.gob.ec/codificacion-codigo-organico-de-la-produccion-comercio-e-inversiones/>

Kelley, D. J., Brush, C. G., Greene, P. G., & Litovsky, Y. (2021). Women's entrepreneurship 2016/2017 report. Global Entrepreneurship Research Association. <https://www.babson.edu/media/babson/site-assets/content-assets/about/academics/centres-and-institutes/the-arthur-m-blank-center-for-entrepreneurship/gem-2016-17-women-s-report.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2019). Políticas para la formalización de las microempresas. <https://www.oecd.org/dev/Politic-as-para-la-formalizacion-de-las-microempresas-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf>

Vera, J. F. A., & Orbeta, A. C. (2021). Addressing the gender gap: The state of financing women-led MSMEs in the Philippines. Philippine Institute for Development Studies. <https://pidswebs.pids.gov.ph/CDN/PUBLICATIONS/pidsdps2134.pdf>

Barreno, L. (2020). Contabilidad general. Editorial UTPL.

Sapag, N. (2018). Proyectos de inversión Formulación y evaluación (3a ed.) Pearson Educación.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020). Ley de Compañías. <https://www.supercias.gob.ec/portalscvsv/>

Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (2022). Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno. <https://www.sri.gob.ec/web/guest/reglamento-lrti>

Asamblea Nacional del Ecuador. (2022). Código del Trabajo. Registro Oficial No. 167. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>

Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones. (2021). Resolución 01-03-ARCOTEL-2021. <https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/08/Resolución-01-03-ARCOTEL-2021-09032021.pdf>

Bolsa de Valores de Quito. (2021). Guía ASG: Ambiental, Social y Gobierno Corporativo. <https://www.bolsadequito.info/pdf/GuiaASG.pdf>

## **ANEXO NO. 1**

**Pregunta 1. ¿Ha buscado financiamiento o inversiones para su empresa en el último año?**

**Sí**

**No**

**Pregunta 2. Complejidad percibida para conseguir financiamiento (Escala 1-10)**

**8-10**

**5-7**

**1-4**

**Pregunta 3. ¿Estaría interesado en una plataforma de vinculación con inversionistas?**

**Sí**

**No**

**Pregunta 4. ¿Pagaría una tarifa de éxito por inversiones concretadas?**

**Sí**

**No**

**Pregunta 5. Importancia de seguridad y reputación (Escala 1-10)**

**ANEXO NO.2**

**INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS O TANGIBLES.**

**TABLA INVERSIÓN FIJA.**

<b>COSTO</b>	<b>TOTAL USD.</b>
Adecuaciones	10.200,00
Maquinaria y Equipo	1.324,98
Utensilios y Accesorios	91,8
Equipos de Computación	8.262,00
Equipos de Oficina	716,04
Muebles y Enseres	3952,50
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>24.547,32</b>

**EQUIPOS DE COMPUTACIÓN.**

**TABLA EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

<b>CONCEPTO</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
Computadora	Unidad	9	850,00	7.650,00
Impresora	Unidad	1	450,00	450,00
<b>SUBTOTAL</b>				8.100,00
2% Imprevistos				162,00
<b>TOTAL</b>				8.262,00

### EQUIPOS DE OFICINA.

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Teléfono	Unidad	9	50,00	450,00
Calculadora	Unidad	9	15,00	135,00
Papelera	Unidad	9	8,00	72,00
Grapadora	Unidad	9	2,00	18,00
Perforadora	Unidad	9	3,00	27,00
<b>SUBTOTAL</b>				702,00
2% Imprevistos				14,04
<b>TOTAL</b>				<b>716,04</b>

### MUEBLES Y ENSERES.

#### TABLA MUEBLES Y ENSERES

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Escritorio	Unidad	9	190,00	1.710,00
Silla giratoria	Unidad	9	65,00	585,00
Archivador	Unidad	9	120,00	1.080,00
Trimpersonales	Unidad	2	250,00	500,00
<b>SUBTOTAL</b>				3.875,00
2% Imprevistos				77,50
<b>TOTAL</b>				<b>3.952,50</b>