



# Plan de negocios para la empresa M&B Soluciones Empresariales Creativas de la ciudad de Cuenca-Ecuador

Business plan for the company M&B Creative Business Solutions of the city of Cuenca-Ecuador

Plano de negocios para a empresa M&B Creative Business Solutions da cidade de Cuenca-Ecuador

**Bolívar Andrade Sarmiento; Bárbara Nazareth Rojas Rojas,  
y Mayra Elizabeth Cabrera Ordoñez**

Artículo recibido el 16 de febrero 2022 | Aceptado el 3 de marzo 2022 | Publicado el 13 de abril 2022

## Resumen

El presente artículo presenta resultados sobre las principales características del servicio de asesoría en el medio, sus fortalezas, debilidades y estrategias que permitan proponer acciones eficientes para establecer un giro de negocio enriquecedor en el mercado local y nacional. Se diseñó un plan de negocio para la creación de la empresa "M&B, Soluciones Empresariales Creativas en la ciudad de Cuenca-Ecuador para satisfacer las necesidades existentes dentro del mercado, enfocadas en primera instancia al sector artesanal. El proceso metodológico fue orientado por la estructura lógica para el desarrollo de plan de negocios. Como resultados se obtuvo información que determinó los factores más relevantes para la toma de decisiones empresariales. Se definieron iniciativa empresarial, su estructura, competencia y el segmento de mercado al cual se dirige. A través de la matriz FODA como punto de partida se formularon las estrategias correctivas e innovadoras. Finalmente, se plantean siete estrategias para la implementación de la empresa de asesoría M&B.

**Palabras clave:** Emprendimiento; Marketing; Plan de Negocios

## Abstract

This article presents results on the main characteristics of the advisory service in the environment, its strengths, weaknesses and strategies that allow proposing efficient actions to establish an enriching business line in the local and national market. A business plan was designed for the creation of the company "M&B, Creative Business Solutions in the city of Cuenca-Ecuador to satisfy these existing needs within the market, focused primarily on the artisan sector. The methodological process was guided by the logical structure for the development of the business plan. As results, information was obtained that determined the most relevant factors for business decision making. Entrepreneurial initiative, its structure, competition and the market segment to which it is directed were defined. Through the SWOT matrix as a starting point, corrective and innovative strategies were formulated. Finally, seven strategies are proposed for the implementation of the M&B consulting company.

**Key words:** Entrepreneurship; Marketing; Business Plan

### **Bolívar Andrade Sarmiento**

boandrade@sudamericano.edu.ec  
Orcid: 0000-0002-7801-0861

Instituto Superior Tecnológico Particular  
Sudamericano. Cuenca, Ecuador

Ingeniero en Marketing en la Universidad Tecnológica América. Magister en comunicación y marketing en la Universidad del Azuay. Docente en la universidad Tecnológica América, Universidad José Peralta, Universidad Israel Y en el Instituto de tecnologías Sudamericano, Ecuador.

### **Bárbara Nazareth Rojas Rojas**

b.rojas@sudamericano.edu.ec  
Orcid: 0000-0002-9933-5403

Instituto Superior Tecnológico Particular  
Sudamericano. Cuenca, Ecuador

Tecnología Superior en Marketing en el Instituto Superior Tecnológico Particular Sudamericano; participación como ponente en el IV Congreso de Innovación Tecnológica; participación en el II Evento Científico Estudiantil del American College, Ecuador.

### **Mayra Elizabeth Cabrera Ordoñez**

may.cabrera@sudamericano.edu.ec  
Orcid: 0000-0002-8509-3909

Instituto Superior Tecnológico Particular  
Sudamericano. Cuenca, Ecuador

Tecnóloga en Marketing en el Instituto Tecnológico Particular Sudamericano. Docente de asignaturas administrativas en la Unidad Educativa Particular Sudamericano, departamento administrativo, Experiencia en proyectos bajo los lineamientos del Ministerio de Educación, Ecuador.

## Resumo

Este artigo apresenta resultados sobre as principais características da assessoria no meio ambiente, seus pontos fortes, fracos e estratégias que permitem propor ações eficientes para estabelecer uma linha de negócios enriquecedora no mercado local e nacional. Foi elaborado um plano de negócios para a criação da empresa "M&B, Creative Business Solutions na cidade de Cuenca-Ecuador para atender a essas necessidades existentes no mercado, focada principalmente no setor artesanal. O processo metodológico foi guiado pela estrutura lógica de desenvolvimento do plano de negócios. Como resultados, obteve-se informações que determinaram os fatores mais relevantes para a tomada de decisão empresarial. Definiram-se a iniciativa empreendedora, sua estrutura, a concorrência e o segmento de mercado para o qual se dirige. Através da matriz SWOT como ponto de partida nesse ponto, foram formuladas estratégias corretivas e inovadoras e, por fim, são propostas sete estratégias para a implantação da consultoria M&B.

**Palavras-chave:** Empreendimento, Marketing; Plano de Negócios

## INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo de investigación fue crear la empresa "M&B", Soluciones Empresariales Creativas, dedicada al impulso de empresas rentables brindando el apoyo técnico y logístico correspondiente para que las mismas perduren en el tiempo, de igual manera, ofertar a los emprendedores una plataforma digital de exposición y venta de los productos generados por ellos, de tal manera que se logre la expansión de los mismos, así como una comercialización más efectiva. Para lograr dicho fin, es necesario la generación de un plan de marketing integral que incluya la creación de la identidad de marca para los emprendimientos.

El enfoque inicial de la empresa fue el sector artesanal de Cuenca, pues según conversatorios mantenidos con artesanos de la localidad y colaboradores del CIDAP, se pudo evidenciar que este sector tiene un amplio margen de desarrollo, muestra de ello es el nombramiento como "Ciudad

Artesanal del Mundo" que el Consejo Mundial de Artesanías, organismo no gubernamental afiliado a la UNESCO, otorgó a Gualaceo en base a la técnica del "Ikat" que practican sus artesanos en la elaboración de las tradicionales macanas (Pérez, 2021). Con este galardón, Cuenca y Gualaceo se convierten en los únicos cantones del país en ostentar tan importante título ante el mundo, lo que es un aliciente para el sector artesanal, pues tienen la capacidad de emprender sus propios negocios con el arte innato que poseen.

Según estudios realizados por Lasio et. al, (2020) publicados en la Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Ecuador ha alcanzado en el último año el 36.7% del índice de emprendimientos tempranos (TEA). Sin embargo, existen factores externos e internos que afectan el surgimiento y éxito de dichos emprendimientos como, por ejemplo: las políticas gubernamentales, el conocimiento, la capacidad emprendedora, el apoyo financiero e incluso el miedo al fracaso Ecuador es uno de los países que posee mayor índice de emprendimientos, pero también se encuentra en uno de los últimos puestos relacionados con la innovación, generando que no logren superar la barrera de los tres meses de funcionamiento. Esto se debe a que, en la actualidad los negocios surgen únicamente por una necesidad, dejando de lado factores que terminan siendo muy importantes para lograr el éxito que todo negocio se proyecta, entre los factores más importantes están: la investigación de mercados, la aplicación de estrategias apropiadas, un análisis financiero eficiente, entre otros.

La ciudad de Cuenca se ha caracterizado por su espíritu emprendedor, pues se han generado ideas de negocios en diferentes sectores, no obstante, el sector más vulnerable o menos atendido ha sido

el artesanal. Pues, los gobiernos de turno no han enfocado como prioridad la emisión de políticas que apoyen al surgimiento de estos proyectos, a pesar de la existencia de normativas que regulan la calificación artesanal, no existe un seguimiento adecuado ni una formación técnica para que todos los artesanos se regulen con esta normativa y gocen de sus beneficios. De igual manera, la falta de conocimiento o medios económicos no les permite contar con una correcta asesoría para generar una identidad de marca y planes de marketing que permitan impulsarlos como empresa.

La empresa “M&B, Soluciones Empresariales Creativas” pretende subsanar las necesidades del sector artesanal, con el objetivo de que los emprendedores que se sumen a esta propuesta de negocio puedan constituirse de acuerdo con las normativas según sea el caso de estudio, gozar de sus beneficios y crecer dentro del mercado. Esto en vista que constantemente su fracaso es el resultado de una falta de planificación, asesoría correcta, conocimientos en el área, tecnología y financiamiento. En primera instancia, el constituir una empresa que impulse proyectos o emprendimientos brinda una gran oportunidad al mercado, pues existen diversos sectores desatendidos que buscan constantemente surgir como empresas, pero no disponen de los recursos operacionales y técnicos para lograrlo.

Para potencializar el crecimiento y consolidación como empresa de los diferentes proyectos, fue importante crear conexiones efectivas entre ellos, es decir, establecer una red de artesanos-emprendedores que vinculen sus habilidades artísticas a través de la colaboración mutua. Por ejemplo, la creación de productos complementarios entre dos artesanos de la misma

rama generando ventas conjuntas; por otro lado, si un artesano trabaja con material de empaque, puede aportar en la creación del packing de otra línea.

En la actualidad, el avance tecnológico ha permitido que el ecommerce se convierta en una necesidad inminente en el sector empresarial, pues apoya a la subsistencia de una gran variedad de negocios, sin embargo, para los artesanos ha sido un verdadero reto incursionar en este ámbito. Es por ello que, el proyecto impulsador pretendió, no solamente ser una herramienta para dar a conocer a los emprendedores a través de los medios digitales, sino formarse como una empresa que los asesore en su proceso de formación desde la calificación artesanal hasta la creación de un plan de marketing integral, que desarrolle su identidad de marca y brinde las herramientas necesarias para afrontar eficientemente los diferentes cambios que se suscitan en el mercado.

Una vez establecida la empresa M&B Soluciones Empresariales Creativas, como fase de implementación y validación de la propuesta de plan de negocio, se analizaron dos casos de estudios para la aplicación de las estrategias planteadas. Para ello, se realizó un proceso de selección de los emprendimientos a impulsar, apoyados en la base de datos disponibles en instituciones que trabajan directamente con el sector artesanal, como, por ejemplo, el CIDAP, el EDEC, la Junta de Defensa del Artesano, entre otros. Dicho proceso de selección, tuvo como base fundamental un análisis exhaustivo de las características que poseen los emprendedores, con la finalidad de elegir aquel que tenga las necesidades básicas para su formación. Contiene la introducción a nivel de antecedentes del tema abordado, la

problemática y contextualización brevemente explicado, objetivo(s), propósito o justificación de la investigación.

## MÉTODO

El método empleado para la obtención de información fue sin duda el sondeo en fuentes primarias y secundarias, pues brindó datos relevantes para la toma de decisiones desde los diferentes entes investigados. Para el análisis de este estudio, se llevó a cabo la investigación de mercados cuantitativa y cualitativa. De acuerdo con Jiménez (2020), ambos enfoques tienen atributos particulares y elementos que los diferencian, pudiendo aplicarse de manera mixta dependiendo el objeto de estudio y los objetivos de la investigación.

Para efectos del estudio, dentro de la investigación cuantitativa se utilizó la encuesta dirigida a 255 consumidores de la población general de la ciudad de Cuenca, por un lado, para conocer los aspectos relevantes que el consumidor considera importantes al momento de adquirir artesanías, por otro para determinar las redes sociales que se utilizan con mayor frecuencia y su aplicabilidad en los casos de estudio. Para la evaluación de los datos se utilizó estadística descriptiva básica. Una vez recolectada la información, se procedió con la organización de los mismos a través de tablas de distribución de datos para finalmente describir los resultados obtenidos.

Del mismo modo, en la investigación cualitativa se aplicó la técnica de la entrevista, categorizada o dirigida por una parte a los emprendedores, en la cual se determinaron aspectos relevantes sobre sus necesidades básicas de consolidación, de asesoría, de procesos de producción y comercialización. Por

otra parte, se realizó la encuesta a las propietarias de los negocios para los casos de estudio y entes gubernamentales que dirigen este sector económico, con el fin de obtener información importante sobre las necesidades reales del sector artesanal.

En cuanto a la obtención de datos desde fuentes secundarias, se utilizaron las bases de datos que poseen las instituciones que trabajan directamente con el sector artesanal, como son: el CIDAP, el EDEC, la Junta de Defensa del Artesano, la Municipalidad, entre otros. Una vez obtenidos los resultados de la investigación, se hizo la respectiva interpretación de los mismos, aspecto de suma importancia que permite medir el alcance y viabilidad de la idea propuesta y establecer estrategias adecuadas que logren cumplir los objetivos planteados.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para realizar el análisis interno se partió de una recapitulación del origen de la idea de negocio. Esto en vista que el proyecto nace como YuYu Market en el 2020, con el fin de impulsar la economía agrícola y artesanal de sectores vulnerables de la localidad, a través de la comercialización de sus productos en medios digitales. Para ello se creó una plataforma web en la cual los pequeños productores tuvieron la oportunidad de darse a conocer y vender sus productos.

Bajo la orientación de docentes y estudiantes de la carrera de Marketing del Instituto Superior Tecnológico Particular Sudamericano, se planteó la transformación de YuYu Market hacia una empresa impulsadora de proyectos de emprendimiento. Esto con el objeto que la empresa brinde asesoría y apoyo a los pequeños emprendedores para que puedan consolidarse en el mercado y logren

la comercialización eficiente de sus productos. El enfoque de este nuevo proyecto es el sector artesanal en primera instancia, pues según investigaciones realizadas, en Ecuador este sector es uno de los que más dinamismo aporta a la economía del país, generando empleo y crecimiento económico.

De esta manera, nace la idea de *Mentes Brillantes* como “*M&B, Soluciones Empresariales Creativas*”, con la intención de establecer en el mercado una empresa de apoyo logístico y asesoría integral para nuevos emprendimientos, generando así un rédito económico. Dicho beneficio fue tanto para la empresa como para los emprendedores artesanales que se sumen a la iniciativa; pues constantemente su fracaso es resultado de falta de planificación, asesoría correcta, conocimientos en el área, manejo tecnológico y financiamiento. Aunque en el sector artesanal existen diferentes organismos que apoyan a los emprendedores de esta rama, como por ejemplo la Junta Nacional de Defensa del Artesano, el EDEC EP, y el CIDAP, cuyos objetivos son fortalecer las actividades de los artesanos y brindar espacios de exposición y venta de sus productos.

De igual manera, Cuenca cuenta con el Centro de Formación Artesanal PACES avalada por la fundación pastoral de la Universidad Politécnica Salesiana, quienes desarrollan un programa de formación integral a niños, niñas, adolescentes y jóvenes en situación de vulnerabilidad, a través de la formación técnica, artesanal, emprendedora y solidaria para una inserción eficiente al mundo socio productivo. A pesar de dicho apoyo, los artesanos siguen manejado de manera empírica el desarrollo de sus actividades, esto se debe a la falta de aplicación de un modelo de gestión efectivo

que logre transformar dichos emprendimientos en verdaderas empresas artesanales, es por ello que, *Mentes Brillantes* pretende atender estas necesidades de orientación a los emprendedores artesanales para que logren constituirse como empresas, mejoren su imagen, su rentabilidad, sus operaciones financieras y el control de sus recursos.

Actualmente, se cuenta con el apoyo del CIDAP y la Junta Nacional de Defensa del Artesano, como vínculo que permite un acercamiento al grupo de emprendedores que requieren apoyo logístico, con el fin de aplicar los objetivos planteados y la metodología adecuada para determinar los casos de estudio que serán considerados en el presente proyecto de titulación. En cuanto al factor político, el proceso de constitución de la empresa se inició a través de la conformación de *Sociedades por Acciones Simplificadas “S.A.S”*, modalidad avalada por la Superintendencia de Compañías que aporta grandes beneficios para el surgimiento seguro de emprendimientos.

Para efectos del presente proyecto, se siguieron los pasos de conformación establecidos en la “*Guía de constitución de Sociedades por Acciones Simplificadas*”, documento elaborado por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros en cumplimiento a la disposición reformativa octava de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, publicada en el Suplemento 151 de 28 de febrero de 2022 (Superintendencia de Compañías, 2021). Asimismo, el análisis económico señala que la economía a nivel mundial enfrenta un proceso de reactivación. Por lo tanto, se enfrenta a un continuo incremento en el costo de la vida, repercutiendo en la estabilidad económica del mercado y las familias que lo componen. Esto en

vista que el precio de la canasta básica cada vez es mayor, lo que provoca que el consumidor opte por adquirir únicamente los productos que satisfacen sus necesidades básicas con base en sus ingresos monetarios.

Al emprender un negocio se deben considerar ciertos aspectos económicos que pueden generar inestabilidad a la hora de poner en marcha la empresa. Es por ello la importancia de generar un presupuesto de gastos iniciales en los que se tienen que incurrir para la creación de la misma. Todo ello, con el fin de evaluar la aportación que los socios deben hacer para formalizar la empresa y posteriormente tomar dicho valor como base para la determinación del precio del servicio. De igual manera, hay que considerar que este debe generar un rédito económico que recupere la inversión y a su vez genere ganancias.

El estudio está dirigido a dos segmentos claramente diferenciados, por un lado, artesanos de la ciudad de Cuenca en edades comprendidas entre los 17 y 70 años, que generen sus productos de manera empírica y no se encuentren consolidados como empresas en el mercado. Por otro lado, empresas artesanales de la ciudad de Cuenca, que requieran de algún tipo de asesoramiento administrativo y de marca para potencializar la venta de sus productos en el mercado. Hay que agregar también que en el mercado local existen diversas empresas que brindan servicios de asesoría empresarial, contable y legal. Estas tienen como objetivo que otras compañías puedan resolver sus dificultades focalizadas y obtengan un mejor rendimiento económico. Este tipo de consultoras por lo general ofertan servicios específicos a negocios ya establecidos, sin embargo, son pocas las organizaciones que brindan un servicio

integral desde la creación de la empresa hasta su posicionamiento.

En el caso específico de “M&B, Soluciones Empresariales Creativas”, tomando como referencia la investigación realizada, se evidencia que no tiene un competidor directo en Cuenca. Esto en vista que la mayoría de las empresas consultoras dedican sus habilidades y conocimientos a solucionar necesidades inmediatas, más no a la creación de otras empresas en el sector artesanal. De manera adicional, dentro del análisis interno se realizó un estudio del mix de marketing que permitió determinar los factores importantes a considerar para la implementación del proyecto empresarial. A continuación, se describe cada uno de estos factores y su importancia:

*Producto:* Es necesario diferenciar los términos utilizados, pues el servicio que ofrece *Mentes Brillantes* es un sistema de asesoría integral para que, en primera instancia los pequeños emprendedores puedan desarrollarse y establecerse como empresas en el mercado. Para ello, el proyecto pretende abarcar el proceso desde la consolidación de las empresas hasta su posicionamiento en el mercado, brindando herramientas importantes como la identidad de marca y el proceso logístico adecuado para que puedan diferenciarse de las demás empresas.

*Precio:* Según la investigación realizada en el análisis de la competencia, se ha podido evaluar que las empresas del medio tienen diferentes tarifas por el servicio que prestan, misma que oscila entre los \$150.00 y \$500.00 al mes. Dichos valores corresponden a procesos de asesoría constante, es decir generan todos los procesos administrativos de la empresa de manera externa, se pueden catalogar como servicios permanentes.

En el caso de “M&B, Soluciones Empresariales Creativas”, estableció dos modelos de precios en base a las necesidades de cada cliente: El primero fue el *Precio por horas trabajadas*: En esta metodología se establece un valor entre \$20.00 y \$40.00 la hora y es aplicable a clientes que ya tienen constituida su empresa o negocio y que únicamente requieren una asesoría específica. El segundo fue el *Precio por cliente o proyecto*: Corresponde a establecer un valor entre \$200.00 y \$600.00 que cubra los gastos de consolidación y aplicación de identidad de marca en dependencia del tipo de negocio que el emprendedor desee conformar.

*Plaza*: “M&B, Soluciones Empresariales Creativas”, actualmente no cuenta con un espacio propio para la gestión de su negocio, por lo tanto, inicialmente la estrategia se centrará en llegar directamente al cliente, es decir buscar los medios adecuados para llegar al sector artesanal, para lo cual se buscará el apoyo de las diferentes entidades que apalancan las actividades artesanales en Cuenca con el fin de realizar visitas se realizará visitas comerciales en los diferentes gremios y asociaciones para ofertar el servicio de asesoría. Esto representa una ventaja competitiva, pues al generar cierta cercanía con el cliente o con los directivos gremiales, se logran consolidar negociaciones importantes en base a las necesidades individuales de cada uno de ellos.

*Promoción*: El proceso de promoción se realizó de manera directa, para ello se contó con el apoyo en las diferentes organizaciones gubernamentales y privadas que promueven acciones en beneficio al artesano en la ciudad de Cuenca, pues cada una de ellas cuenta con una base de datos estructurada para poder dar a conocer el servicio de Mentees Brillantes. Por otro lado, se iniciaron campañas

de difusión en las diferentes ferias artesanales promulgadas por el CIDAP o la municipalidad, en donde se agrupan grandes cantidades de artesanos en miras de crear emprendimientos.

De igual manera, se promocionó la empresa a través de la implementación de estrategias en social media la *Creación de la página web*: Funciona para promoción de los servicios que presta la empresa y para la exhibición de los productos elaborados por los artesanos que se integren al proyecto. Así, como la *Creación de redes sociales*: Crear los perfiles de Facebook e Instagram para la empresa, con el fin de promocionar sus servicios a través de la generación de contenido. Además del *Posicionamiento SEO de la página y redes*: Generar tráfico, tanto en la página web como en redes sociales para alcanzar un porcentaje de visitas constante sin rebote.

Para la consecución de los objetivos planteados, Mentees Brillantes planteó siete estrategias claramente diseñadas para hacer frente a las necesidades de implementación empresarial y su aplicación en el mercado artesanal:

### 1. **Gestión de la Marca para “M&B, Soluciones Empresariales Creativas.**

En Ecuador se han destacado los emprendimientos artesanales, considerando importante la distinción de la marca personal que cada artesano impregna en sus productos. Es por ello que, al hablar de marca, es necesario determinar al menos tres factores importantes: Filosofía corporativa e identidad de Marca, Posicionamiento en la mente del consumidor y Gestión de medios para impactar en el mercado. Con un presupuesto que requiere una inversión de \$600.00 para la elaboración del logo y el manual de marca.

**Objetivo:** Crear la identidad de marca de “M&B, Soluciones Empresariales Creativas” a partir de la definición de su filosofía corporativa y el planteamiento de acciones determinantes para que la marca se identifique en el mercado y logre su posicionamiento en la mente del consumidor.

**Tácticas:** Crear la filosofía corporativa de “M&B, Soluciones Empresariales Creativas”. Crear la identidad de marca de “Mentes Brillantes” y Branding: Crear los elementos de la marca “M&B, Soluciones Empresariales Creativas”.

**Medios de control:** Evaluar el impacto de la vinculación de la marca con el sector artesanal. Generar encuestas periódicas a los consumidores. Evaluar el impacto visual de la marca en el consumidor y Evaluar el retorno de la inversión por campañas publicitarias.

## **2.- Determinar los paquetes de servicios**

**Objetivos:** Definir los paquetes de servicios que ofertará “M&B, Soluciones Empresariales Creativas”, a partir de conocer los tipos de clientes, el segmento de mercado al que pertenecen y sus necesidades individuales. Definir los tipos de clientes de Mentes Brillantes. Crear los paquetes de servicios y Establecer los precios para cada paquete de servicios.

**Indicadores de control:** La base de datos de identificación de clientes. Estadística de consumo por paquete de servicios. Informes financieros. No tiene costo de implementación (\$0.00).

## **3.- Crear la página web y describir su funcionalidad.**

**Objetivo:** Crear la página web de “M&B, Soluciones Empresariales Creativas” para dar a conocer los servicios de la empresa y que permita comercializar

los productos de aquellos artesanos a los cuales se brindan el servicio de asesorías.

**Tácticas:** Creación de la Página Web y Funcionamiento de la página web.

**Medios de control:** El tráfico total que mide el número de visitas que tiene la página. y Posicionamiento SEO o SEM. Requiere una inversión de \$480.00 para la compra del dominio y la implementación de la página web.

## **4.- Creación de redes sociales para “M&B, Soluciones Empresariales Creativas”.**

**Objetivo:** Crear las redes sociales para “M&B, Soluciones Empresariales Creativas” que permitan dar a conocer los servicios ofertados a través del uso de diferentes herramientas de difusión.

**Tácticas:** Creación de redes sociales.

**Medios de control:** Métricas de marketing digital. Requiere una inversión de \$100.00 para el pautaaje y la publicidad de redes.

## **5.- Crear un plan de comunicación para Mentes Brillantes.**

**Objetivo:** Dar a conocer la marca “M&B Soluciones Empresariales Creativas y los servicios que oferta a través de publicidad generada en los diferentes medios de comunicación, de tal manera que la empresa pueda abarcar un porcentaje mayor de clientes en el mercado local.

**Tácticas:** Definir el público objetivo de Mentes Brillantes, Establecer el plan de medios y Establecer un calendario de publicaciones para redes sociales.

**Medios de control:** Crear la base de datos de clientes por segmento de mercado al que pertenecen.

Evaluar el retorno de la inversión por campañas de medios. Y Métricas de marketing digital. Requiere una inversión de \$1500.00 para establecer el plan de medios y crear el calendario de social media.

### **6.- Aplicación del proyecto en casos de estudio.**

**Objetivo:** Aplicar los conocimientos adquiridos para la implementación de los paquetes de servicios ofertados por “M&B Soluciones Empresariales Creativas” en dos casos de estudio claramente identificados.

**Tácticas:** Identificar los casos de estudio de Mentas Brillantes, Aplicación del Proyecto para la cafetería “El Cappuccino”, Aplicación del Proyecto para “Killa Arte Textil”.

**Medios de control:** Verificar el impacto de las estrategias en el mercado. Estadística de crecimiento empresarial con las estrategias aplicadas. Monetizar los resultados obtenidos en relación a la implantación del proyecto. Requiere una inversión de \$1250.00 para establecer el plan de medios y el pautaaje en redes sociales.

### **7.- Crear alianzas estratégicas que potencialicen los productos o servicios en conjunto.**

**Objetivo:** Crear un vínculo entre los emprendedores artesanales a través de la prestación de sus servicios conjuntos, de tal manera que puedan dar a conocer sus empresas y recibir en beneficio mutuo.

**Tácticas:** Crear un evento que permita vincular estrategias de promoción para Cappuccino y Killa Arte Textil.

**Medios de control:** Verificar el impacto de aceptación del evento en el mercado. Estadística de afluencia de público al evento. Monetizar los resultados obtenidos para las dos artesanas. Requiere una inversión de \$750.00 para la creación de diseños, publicidad y pautaaje del en redes sociales.

Una vez planteadas las diferentes estrategias, se elaboró un presupuesto general para conocer el valor de inversión en el cual la empresa debe incurrir para llevar adelante el proyecto, arrojando un valor total de \$4780.00. igual manera, según datos presentados por el Municipio de Cuenca, en la ciudad existen alrededor de 10000 artesanos distribuidos en sus diferentes ramas, mismos que abastecen con su producción a los mercados locales, nacionales e internacionales.

En base a este dato, se presenta a continuación una proyección de ventas de M&B Soluciones Empresariales Creativas bajos los siguientes criterios: 1.- La empresa pretende abarcar un 3% del sector artesanal en el lapso de un año. 2.- Según el estudio de necesidades de los artesanos, se ha establecido un valor estimado de clientes por paquete de servicio: Constituir 33.3% de la población, Asesorar 33.3% de la población Publicitar 33.3% de la población. Además de alcanzar un 40% de ganancia al año.

### **Discusión**

En Ecuador el índice de emprendimientos tempranos (TEA) supera el 30% y se evidencia en el constante surgimiento de nuevas microempresas en todos los sectores productivos de la población, sin embargo, existen factores externos e internos que afectan el éxito y la permanencia en el mercado

de dichos emprendimientos como, por ejemplo: las políticas gubernamentales, el conocimiento, la capacidad emprendedora, el apoyo financiero e incluso el miedo al fracaso.

De tal manera que, Ecuador es uno de los países que posee mayor índice de emprendimientos, pero también se encuentra en uno de los últimos puestos relacionados con la innovación, generando que no logren superar la barrera de los tres meses de funcionamiento. Esto se debe a que, en la actualidad los negocios surgen únicamente por una necesidad inmediata, dejando de lado factores que terminan siendo muy importantes para lograr el éxito al que todo negocio se proyecta. Entre los factores más importantes se destacan la investigación de mercados, la aplicación de estrategias apropiadas y la aplicación de un análisis financiero eficiente.

Cuenca se ha caracterizado por su espíritu emprendedor, pues se han generado ideas de negocio en diferentes sectores, no obstante, el más vulnerable o menos atendido ha sido el artesanal, pues las entidades gubernamentales no han enfocado como prioridad la emisión de políticas claras que apoyen al surgimiento de estos proyectos. A pesar de la existencia de normativas que regulan la calificación artesanal, no existe un seguimiento adecuado ni una formación técnica para que todos los artesanos accedan a ella y gocen de sus beneficios.

El proyecto Mentas Brillantes busca subsanar las necesidades del sector artesanal, de modo que los emprendedores involucrados se constituyan de acuerdo a la normativa correspondiente, gocen de sus beneficios y crezcan en el mercado, pues constantemente su fracaso es resultado de falta de planificación, asesoría correcta, conocimientos en el área, manejo tecnológico y financiamiento.

En primera instancia, el constituir una empresa que impulse proyectos o emprendimientos brinda una gran oportunidad al mercado, pues existen diversos sectores desatendidos que buscan constantemente surgir como empresas, pero no disponen de los recursos operacionales y técnicos para lograrlo. Para potencializar el crecimiento y consolidación como empresa de los diferentes proyectos, es importante crear conexiones efectivas entre ellos, es decir, establecer una red de artesanos-emprendedores que vinculen sus habilidades artísticas a través de la colaboración mutua.

En la actualidad, el avance tecnológico ha hecho que el ecommerce surja como necesidad en el sector empresarial, pues apoya a la subsistencia de una gran variedad de negocios, sin embargo, para los artesanos ha sido un verdadero reto incursionar en este ámbito. Es por ello que, el proyecto se plasma no solo como una herramienta para dar a conocer a los emprendedores a través de los medios digitales, sino como una empresa que los asesore en su proceso de formación, desde la calificación artesanal hasta la creación de un plan de marketing integral que desarrolle su identidad de marca y brinde las herramientas necesarias para afrontar eficientemente los diferentes cambios que se suscitan en el mercado. Para el desarrollo del proyecto se realizó el análisis PESTAL externo e interno, con el fin de conocer los factores que afectan de manera positiva y negativa al desarrollo del emprendimiento.

En mayo del año 2021, en el ámbito político, Ecuador vivió un proceso de transición debido al cambio de gobierno. Dentro del plan de trabajo, el mandatario hizo énfasis en cinco ejes de cambio importantes: económico, social, seguridad integral, transición ecológica e institucional. También,

propuso mejorar las oportunidades y condiciones laborales, así como el acceso a la salud, acceso a la educación y el incremento a la seguridad ciudadana.

Pese a esto, según el Banco Mundial en Ecuador, el país requiere mejorar la eficiencia de sus políticas públicas para proteger a la población más vulnerable y ofrecer el acceso a mayores oportunidades. Para lograr esto, es necesario basar las acciones y toma de decisiones en una mejor administración de los recursos públicos, así como el trabajo conjunto entre el gobierno y los diversos sectores (Banco Mundial en Ecuador, 2021, p. 3). Aunado a ello, de acuerdo con la Agencia EFE y Redacción Negocios, (2021) América Latina y el Caribe han dado pasos positivos para superar las consecuencias de la pandemia mundial, no obstante, el proceso de recuperación tiende a ser más lenta de lo esperado y las afectaciones en el ámbito económico y social son aún más lentas de superar.

M&B Soluciones Empresariales Creativas se propuso constituir como una Sociedad por Acciones Simplificadas “S.A.S”, forma jurídica contemplada por la Superintendencia de Compañías. La S.A.S es un tipo de compañía que permite conformarse con una o varias personas naturales o jurídicas, con un capital mínimo de uno con 00/100 dólares americanos (\$1.00), sin incurrir en otros trámites que generen costo alguno. Permite impulsar la economía a través de los emprendimientos, brindando la oportunidad de constituirse a través de un proceso ágil y de fácil acceso; con el objetivo de que puedan funcionar según sus actividades económicas y productivas y, a su vez cumplir con las normativas que la ley establece.

En lo económico, si bien es cierto el año 2020 fue un período crítico para la economía del Ecuador, como consecuencia de la pandemia, en el transcurso de los siguientes años se ha evidenciado una significativa recuperación debido al aumento de consumo de productos en los hogares, así como de las exportaciones e importaciones. Es por ello que, según los datos de las Cuentas Nacionales Trimestrales, la economía ha crecido en un 8,4% en comparación con el año anterior, siendo un índice positivo y favorable para toda la población ecuatoriana, así como beneficiosa para la activación de los sectores económicos. Esto debido a que ha resultado “un crecimiento del 10,5% en el consumo de los hogares, el aumento de 16% en las exportaciones y el incremento de 9,8% en el componente de inversión (conocida como formación bruta de capital fijo – FBKF” (Banco Central del Ecuador, 2021, p. 2).

Por otro lado, las proyecciones del año anterior con respecto al crecimiento del Producto Interno Bruto han tenido resultados positivos, pues el Banco Mundial ha concluido en que la economía del país obtendrá al finalizar el año una recuperación de un 3% en su economía. Es decir, se ha podido evidenciar que Ecuador ha logrado aumentar su producción en bienes y servicios, lo que a su vez permite aumentar las fuentes de empleo, siendo un factor positivo para las oportunidades de la población en cuanto al ámbito laboral y la generación de ingresos.

En cuanto al factor sociocultural, según estudios realizados por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) sobre Ecuador 2019 – 2020, el país se encuentra dentro de los primeros con tasas más altas de emprendimientos. “Se muestra una

intención para emprender dentro de 3 años o menos por parte del 53% de la población encuestada, mientras que un 36,2% logró iniciar un negocio, pero no superó los 3 meses de operatividad.” (Mediavilla, 2021, p. 3). Sin embargo, también es uno de los primeros países en los que su durabilidad dentro del mercado no llega a un año, esto se debe a que la mayoría de los emprendedores no posee los conocimientos necesarios o la asesoría correcta para que el negocio tenga un buen funcionamiento dentro del mercado. Otro factor determinante es la escasa innovación que existe en los nuevos negocios, siendo este un elemento diferenciador en el campo empresarial para obtener un correcto posicionamiento y a su vez ganar una ventaja frente a la competencia.

Por otro lado, la tecnología es una de las herramientas que otorga a la comunidad avances continuos a medida que transcurre el tiempo, permitiendo así la simplicidad de procesos, aumento de productividad y sobre todo la innovación constante. Una vez que la pandemia ya ha logrado de alguna manera formar parte del día de día de los países y que a su vez la cultura ha conseguido adaptarse; es importante considerar que desde ese momento la tecnología comenzó a tomar más protagonismo, permitiendo así incrementar significativamente uno de los procesos más eficientes como es el e-commerce.

En este sentido, los nuevos negocios deben nacer con la orientación hacia las tendencias tecnológicas, pues al transcurrir el tiempo se obtiene mayor importancia para las transacciones realizadas entre la compra-venta; por lo tanto, el emprendedor también necesita saber adaptarse ante aquellos cambios que rompen con las barreras y con los paradigmas establecidos, ya

que actualmente el consumidor se ha convertido en una persona más exigente que necesita de la innovación y tecnología para lograr satisfacerlo. De igual manera, en la actualidad el factor ambiental dentro de las empresas juega un papel muy importante, pues muchas de ellas han optado por hacer que sus procesos de producción sean eco-amigables con el medio ambiente. Es por ello que, el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica otorga la Certificación Ecuatoriana Ambiental “Punto Verde” a aquellas que implementen estrategias que disminuyan el impacto ambiental.

Esto ha permitido también, que las pequeñas y grandes empresas se sumen a estas iniciativas para contribuir positivamente con el medio ambiente, despertando así en el consumidor el espíritu de conciencia al momento de adquirir un producto o servicio. En este sentido, “a nivel nacional 471 proyectos, obras y actividades son reconocidas bajo los incentivos ambientales de los cuales 212 corresponden a la categoría de Certificación Ecuatoriana Ambiental Punto Verde” (Metro Ecuador, 2021, p. 4)

## CONCLUSIONES

El estudio de mercado evidencia que la implementación de la empresa M&B Soluciones Empresariales Creativas fue viable, pues brindó un servicio de asesoría especializado y ajustable a las necesidades del mercado. Para ello la empresa definió muy bien el tipo de servicio que oferta, el cual se diferencia de otros, como por ejemplo el de consultoría o el de gestoría. El asesoramiento se encargó, por un lado, de realizar trámites administrativos cuando el cliente no tiene tiempo o recursos para hacerlo y, por otro lado, a

brindar soluciones eficientes ante los problemas relacionados con las áreas principales y funcionales de la empresa.

De igual manera, se concluye que el proyecto es fácilmente aplicable en el sector artesanal, pues es un sector con diversas necesidades administrativas y de marketing, pero poco atendido por parte de las empresas gubernamentales. Es decir, en este sector existe una gran oportunidad de negocio y de crecimiento empresarial dadas todas las circunstancias y facilidades ofertadas por Mentees Brillantes. En lo que se refiere a la formulación de estrategias, dadas las características de los emprendimientos locales, se llega a la conclusión de que cada uno de ellos debe reinventarse, consolidarse e innovarse. Esto en vista de las posibilidades de obtener una ventaja competitiva en el mercado, las cuales radican en la gestión empresarial y en las estrategias específicas que cada emprendedor desarrolle según el giro de su negocio; sin olvidar la aplicación y uso de las herramientas tecnológicas y medios de comunicación disponibles para la difusión de sus servicios.

Finalmente, el análisis financiero y la proyección de ventas del proyecto permiten definirlo como una idea de negocio altamente rentable, pues en el lapso de un año, período de introducción y crecimiento en el mercado, se evidencia un ingreso económico de \$74.925,00, valor del cual al establecer un 40% de ganancia, dejará una utilidad neta de \$29.970,00 anuales.

En relación al proyecto planteado, se pueden recomendar los siguientes puntos: 1.- Fomentar el emprendimiento en la ciudad de Cuenca, con el fin de que los pequeños productores tengan mayores oportunidades de acrecentar su economía.

- 2.- Promover la creación de proyectos socio-productivos en la comunidad para impulsar la satisfacción de necesidades colectivas, obteniendo un buen desarrollo sostenible y sustentable.
- 3.- Implementar programas de capacitación y formación de negocios, gestión y gerencia para los pequeños emprendedores de la localidad.
- 4.- Promover en los establecimientos de educación superior la realización de estudios de investigación de mercados para el descubrimiento de nuevas necesidades, con el fin de crear estrategias, bienes o servicios que permitan satisfacerlas.

## REFERENCIAS

- Agencia EFE y Redacción Negocios. (06 de Octubre de 2021). El Comercio. Obtenido de Banco Mundial reduce proyección de crecimiento de economía ecuatoriana para 2021: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/banco-mundial-proyeccion-crecimiento-economia.html>
- Banco Central de Ecuador. (2021). Ecuador registra un crecimiento interanual de 8,4% en el segundo trimestre de 2021. <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1447-ecuador-registra-un-crecimiento-interanual-de-8-4-en-el-segundo-trimestre-de-2021>
- Banco Mundial en Ecuador. (28 de Septiembre de 2021). Ecuador: panorama general. Obtenido de El Banco Mundial en Ecuador: <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview#1>
- Jiménez, L. (2020). Impacto de la investigación cuantitativa en la actualidad. *Convergence Tech*, 4(IV), 59-68.
- Lasio A., Amaya J., Zambrano X., Ordeñana, V. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor*.
- Mediavilla, M. (19 de Octubre de 2021). Ecuador y el emprendimiento. Obtenido de El telégrafo: <https://www2.eltelgrafo.com.ec/noticias/columnistas/15/ecuador-y-el-emprendimiento>

Metro Ecuador. (13 de Octubre de 2021). SERTECPET recibe la certificación “Punto Verde” por producción más limpia. Obtenido de Metro: <https://www.metroecuador.com.ec/comercial/2021/10/13/sertecpet-recibe-la-certificacion-punto-verde-por-produccion-mas-limpia/>

Pérez, B. (21 de Octubre de 2021). El Mercurio. Obtenido de Gualaceo en los ojos del mundo como “Ciudad Artesanal”: <https://elmercurio.com.ec/2021/10/21/gualaceo-en-los-ojos-del-mundo-como-ciudad-artesanal/>

Superintendencia de Compañías. (Diciembre de 2021). Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores. Obtenido de Guía de Constitución de Sociedades por Acciones Simplificadas : <https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf>

**Conflicto De Intereses.** Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.