



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RECURSOS
NATURALES
CARRERA DE ECOTURISMO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

**ESTUDIO ADMINISTRATIVO DE UN EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO:
CASO DE ESTUDIO DEL EMPRENDIMIENTO “LULÚ”**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del título de Licenciada en
Ecoturismo

Autora:

Sánchez Martínez Evelyn Tatiana

Tutora:

Rodas Vinueza Daniela Alejandra

LATACUNGA – ECUADOR

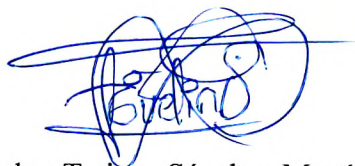
Agosto 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

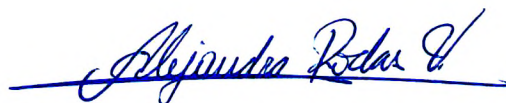
Evelyn Tatiana Sánchez Martínez con cédula de ciudadanía N° 1725854770, declaro ser autora del presente proyecto de investigación: Estudio administrativo de un emprendimiento turístico: caso de estudio del emprendimiento “Lulú”, siendo la Ingeniera M.Sc. Daniela Alejandra Rodas Vinueza, Tutora del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 10 de agosto del 2023



Evelyn Tatiana Sánchez Martínez
Estudiante
CC:1725854770



Ing. Daniela Alejandra Rodas Vinueza, M.Sc.
Docente Tutora
CC:1722220868

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **SANCHEZ MARTINEZ EVELYN TATIANA**, identificada con cédula de ciudadanía **1725854770** de estado civil soltera, a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora, Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA. - **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de Ecoturismo, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado “Estudio administrativo de un emprendimiento turístico: caso de estudio del emprendimiento “Lulú”, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad según las características que a continuación se detallan:

Historial académico:

Fecha de inicio: Octubre 2017 – Marzo 2018

Fecha de fin: Abril – Agosto 2023

Aprobación en Consejo Directivo: 30 de noviembre 2022

Tutora: Ingeniera M.Sc. Daniela Alejandra Rodas Vinuesa.

Tema: “Estudio administrativo de un emprendimiento turístico: caso de estudio del emprendimiento “Lulú”

CLÁUSULA SEGUNDA.- LA CESIONARIA es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

CLÁUSULA TERCERA.- Por el presente contrato, **LA CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

CLÁUSULA CUARTA.- OBJETO DEL CONTRATO: Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.
- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.

f) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

CLÁUSULA QUINTA.- El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **LA CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

CLÁUSULA SEXTA.- El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

CLÁUSULA SÉPTIMA.- CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD.- Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **LA CEDENTE** podrá utilizarla.

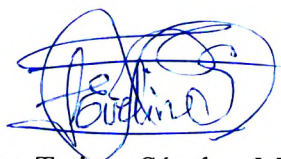
CLÁUSULA OCTAVA.- LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS.- LA CESIONARIA podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **LA CEDENTE** en forma escrita.

CLÁUSULA NOVENA.- El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en las cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

CLÁUSULA DÉCIMA.- En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

CLÁUSULA UNDÉCIMA.- Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 10 días del mes de Agosto del 2023.



Evelyn Tatiana Sánchez Martínez
LA CEDENTE

Dra. Idalia Pacheco Tigselema
LA CESIONARIA

AVAL DE LA TUTORA DEL PROYECTO INTEGRADOR

En calidad de Tutora del Proyecto Integrador con el título:

“ESTUDIO ADMINISTRATIVO DE UN EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO: CASO DE ESTUDIO DEL EMPRENDIMIENTO “LULÚ” de Sánchez Martínez Evelyn Tatiana de la Carrera de Ecoturismo, considero que el presente trabajo investigativo es merecedor del Aval de aprobación al cumplir las normas, técnicas y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la Pre-defensa.

Latacunga, 10 de agosto del 2023



Ing. Daniela Alejandra Rodas Vinueza, M.Sc.

DOCENTE TUTORA

CC:1722220868

AVAL DE LOS LECTORES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

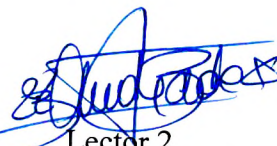
En calidad de Tribunal de Lectores, aprobamos el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi; y, por la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales; por cuanto, la postulante: Evelyn Tatiana Sánchez Martínez con el título del Proyecto de Investigación: “ESTUDIO ADMINISTRATIVO DE UN EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO: CASO DE ESTUDIO DEL EMPRENDIMIENTO “LULÚ” ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los méritos suficientes para ser sometidas al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 10 de agosto del 2023



Lector 1 (Presidente)
Ing. Sara Armijos Ango, M.Sc.
CC: 1803993995



Lector 2
Ing. Andrea Andrade Ayala, M.Sc.
CC: 1719291468



Lector 3

Ing. Freddy Alvarez Lema, Mg.
CC: 1712930328

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme cumplir esta meta; Madre infinitas gracias por su incondicional apoyo, es la mejor madre del mundo, gracias por estar en cada paso; Padre, gracias por encaminarme para convertirme en una profesional, lo logré; Amigos/as quienes de una u otra forma me han echado una mano, espero algún día poder cumplir la reciprocidad de los favores; gracias también a los familiares que estuvieron presentes con su apoyo y motivación; Douglas de corazón, gracias por estar en todo momento; Inge Ale, muchas gracias por su paciencia, direccionamiento, tiempo y dedicación conmigo para el desarrollo del presente trabajo de investigación y por último, mi preciosa Martina me has llenado de amor incondicional que me ha dado valor para conseguir este título, gracias mi pequeña por esperar varias noches a que mamá termine las tareas para dormir juntas, te amo hasta el infinito.

Evelyn Sánchez

DEDICATORIA

Quiero dedicar este gran logro a personas que son muy especiales para mí y me han apoyado a largo de este largo trayecto: mami Mariana, usted se lo merece todo, sin su ayuda esto no sería posible, esto se lo dedico de corazón y espero pueda estar orgullosa de mí; Douglas gracias por el apoyo siempre y por motivarme a conseguirlo; Chino con todo mi cariño en donde estés, ya somos licenciados, un abrazo amigo mío; mi pequeña Lulú, eres el motor de cada logro, esto te lo dedico con toda mi vida, con todo mi corazón y con toda mi alma. Te Amo.

Evelyn Tatiana Sánchez Martínez

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RECURSOS NATURALES

**TÍTULO: ESTUDIO ADMINISTRATIVO DE UN EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO:
CASO DE ESTUDIO DEL EMPRENDIMIENTO “LULÚ”**

AUTORA: Sánchez Martínez Evelyn Tatiana

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo desarrollar un estudio administrativo mediante la elaboración de procesos para el correcto funcionamiento del emprendimiento Lulú, una microempresa naciente enfocada en la organización de eventos. Se encuentra ubicado en la parroquia Tambillo perteneciente al cantón Mejía de la provincia de Pichincha y nace como resultado de la necesidad de generar ingresos y empleo para los miembros de familia, de igual manera es una forma de aprovechar una oportunidad de mercado y la demanda en la decoración y organización de eventos. El problema de investigación radica en la falta de un proceso administrativo para el emprendimiento lo que ocasiona que su gestión no aproveche los recursos de la mejor manera, es decir, no cuenta con los conocimientos teóricos para su correcta administración. Dentro de la metodología se aplicó la investigación cualitativa con enfoque deductivo, en el primer objetivo para conocer el diagnóstico de la competencia de Lulú, se desarrolló un benchmarking que permitió conocer el estado de 3 emprendimientos enfocados en eventos con el propósito de adaptar o mejorar algunas prácticas e implementarlas en Lulú y sumado a esto mediante la Matriz de Perfil Competitivo se conoció el panorama de la oferta; el diagnóstico realizado a Lulú permitió esclarecer la situación administrativa actual del mismo; con ayuda de los datos anteriormente recopilados, el modelo canvas ayudó a establecer cómo debería operar el emprendimiento Lulú obteniendo una base de datos optima mediante el cual se da paso al segundo objetivo, en donde se desarrolló el Proceso Administrativo con sus respectivas fases; en la fase planificación se estableció la cultura empresarial estableciendo misión, visión y políticas empresariales para direccionar la propuesta de la creación del emprendimiento, se elaboró un FODA, matriz MEFI, matriz MEFE, FODA cruzado determinando aspectos clave del entorno y del propio emprendimiento para mejorarlos mediante la matriz estratégica con el fin de desarrollar estrategias efectivas para lograr sus objetivos. En la fase de organización se ha propuesto un organigrama funcional, mismo que busca establecer una estructura clara y eficiente para su organización. Para la fase de dirección se establece la dirección democrática, acertada para un microemprendimiento familiar y en el tercer objetivo dentro de la fase de control se plantearon estándares de calidad debido a que mejoran la satisfacción del cliente, aumentan la competitividad y mejoran la eficiencia interna y se elaboró un flujograma que permitirá seguir los procesos de manera ordenada dentro del servicio. Por consecuente los resultados obtenidos se proyectan en el proceso administrativo desarrollado. Se recomienda la aplicación del presente estudio administrativo en el modelo de negocio Lulú con la finalidad de que se logre tener una mejor eficiencia ya con lo establecido según el proceso administrativo propuesto en este proyecto de investigación.

Palabras clave: estudio administrativo, cultura organizacional, organización de eventos, filosofía empresarial, benchmarking competitivo.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF AGRICULTURAL SCIENCE AND NATURAL RESOURCES

THEME: ADMINISTRATIVE STUDY OF A TOURISM ENTERPRISE: CASE STUDY OF THE "LULÚ" ENTERPRISE

AUTHOR: Sánchez Martínez Evelyn Tatiana

ABSTRACT

The present project aims to develop an administrative study through the elaboration of processes for the proper functioning of the start up Lulú, an emerging microenterprise focused on event organization. It is located in the Tambillo parish, belonging to the Mejía canton in the Pichincha province. It emerges as a result of the need to generate income and employment for family members. Likewise, it is a way to capitalize on a market opportunity and the demand for event decoration and organization. The research problem lies in the lack of an administrative process for the startup, which results in ineffective resource utilization and a lack of theoretical knowledge for its proper management. Qualitative research with a deductive approach was applied in the methodology. In the first objective, to understand Lulu's competitive landscape, a benchmarking was conducted to assess the status of three event-focused startups. This was done to adapt or improve certain practices and implement them in Lulu. Additionally, using the Competitive Profile Matrix, the market outlook was assessed. The diagnosis of Lulu clarified its current administrative situation. With the help of the previously gathered data, the canvas model was used to establish how Lulu should operate, creating an optimal database. This led to the second objective, where the Administrative Process was developed along with its respective phases. In the planning phase, the organizational culture was established by defining the mission, vision, and corporate policies to guide the startup's creation proposal. A SWOT analysis, EFE matrix, IFE matrix, and a Cross-SWOT analysis were conducted to determine key aspects of the environment and the start up itself. This information was used to develop effective strategies to achieve objectives. In the organization phase, a functional organizational chart was proposed to establish a clear and efficient structure. The direction phase adopted a democratic leadership style, suitable for a family microenterprise. In the third objective, within the control phase, quality standards were introduced to enhance customer satisfaction, increase competitiveness, and improve internal efficiency. A flowchart was created to orderly guide the processes within the service. Consequently, the obtained results are projected onto the developed administrative process. The application of this administrative study is recommended for the Lulu business model, aiming to achieve improved efficiency through the proposed administrative process outlined in this research project.

Keywords: administrative study, organizational culture, event organization, business philosophy, competitive benchmarking.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
AVAL DE LA TUTORA DEL PROYECTO INTEGRADOR	v
AVAL DE LOS LECTORES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA.....	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INFORMACIÓN GENERAL	1
JUSTIFICACIÓN.....	2
BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	4
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
OBJETIVOS.....	8
1.1. OBJETIVO GENERAL	8
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS	9
FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO - TÉCNICO	10
1.3. MARCO LEGAL	10
1.3.1. <i>Constitución del Ecuador</i>	10
1.3.2. <i>Ley de Turismo 2016</i>	11
1.3.3. <i>Ley orgánica de emprendimiento e innovación</i>	12
1.4. TURISMO	14
1.4.1. <i>Turismo y pandemia COVID 19</i>	14
1.4.2. <i>Tipos de turismo</i>	16

1.4.3.	<i>Turismo MICE</i>	17
1.5.	EVENTOS	19
1.6.	EMPRENDIMIENTOS	20
1.6.1.	<i>Emprendimientos turísticos</i>	21
1.7.	INNOVACIÓN.....	22
1.8.	ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA.....	23
1.9.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	23
1.10.	BENCHMARKING.....	24
1.10.1.	<i>Fase de planificación del Benchmarking</i>	25
1.10.2.	<i>Fase de integración del Benchmarking</i>	25
1.10.3.	<i>Fase de análisis del Benchmarking</i>	26
1.10.4.	<i>Fase de acción del Benchmarking</i>	26
1.10.5.	<i>Fase de madurez del Benchmarking</i>	26
1.11.	DIAGNÓSTICO	27
1.12.	PROCESO ADMINISTRATIVO	29
1.12.1.	<i>Fase de Planificación</i>	29
1.12.1.1.	Cultura Empresarial.....	29
1.12.1.2.	FODA	31
1.12.1.3.	Matriz MEFI.....	31
1.12.1.4.	Matriz MEFE.....	33
1.12.1.5.	FODA estratégico.....	34
1.12.2.	<i>Fase de Organización</i>	35
1.12.2.1.	Organigramas	36
1.12.3.	<i>Fase de Dirección</i>	38
1.12.4.	<i>Fase de Control</i>	40
1.12.4.1.	Estándares.....	41

1.12.4.2.	Flujograma.....	42
VALIDACIÓN DE LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS		42
METODOLOGÍA.....		45
1.12.5.	<i>Método</i>	45
1.12.6.	<i>Técnica</i>	46
1.12.7.	<i>Instrumentos</i>	47
1.12.7.1.	Libreta de apuntes	47
1.12.7.2.	Artículos científicos	47
1.12.7.3.	Página web	48
1.12.7.4.	Benchmarking	48
1.12.7.5.	Matriz del Perfil Competitivo.....	50
1.12.7.6.	Modelo CANVAS	52
1.12.8.	<i>Método</i>	53
1.12.9.	<i>Técnica</i>	53
1.12.10.	<i>Instrumentos</i>	55
1.12.10.1.	Matriz FODA	55
1.12.10.2.	Matriz MEFI	56
1.12.10.3.	Matriz MEFE	57
1.12.10.4.	FODA cruzado	58
1.12.10.5.	Matriz Estratégica	59
1.12.10.6.	Organigrama Funcional	60
1.12.11.	<i>Método</i>	61
1.12.12.	<i>Técnica</i>	61
1.12.13.	<i>Instrumentos</i>	62
1.12.13.1.	Flujogramas.....	62
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		63

1.13.	BENCHMARKING.....	63
1.13.1.	<i>Fase de planificación del Benchmarking</i>	63
1.13.1.1.	Factores de Estudio.	69
1.13.2.	<i>Fase de análisis del Benchmarking</i>	74
1.13.3.	<i>Fase de madurez del Benchmarking</i>	80
1.14.	MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.....	83
1.15.	DIAGNÓSTICO	85
1.16.	MODELO CANVAS.....	86
1.17.	PROCESO ADMINISTRATIVO	88
10.4.1.	<i>Fase de planificación</i>	88
10.4.1.1.	Cultura Organizacional.....	89
10.4.1.1.1.	FODA.....	94
10.4.1.1.2.	Matriz MEFL.....	96
10.4.1.1.3.	Matriz MEFÉ	97
10.4.1.1.1.	FODA cruzado	98
10.4.2.1.5.	Matriz estratégica	102
10.4.1.	<i>Fase de organización</i>	104
10.4.2.	<i>Fase de dirección</i>	114
10.4.2.1.	Sistema de dirección adecuado para Lulú	114
10.4.3.	<i>Fase de control</i>	116
10.4.3.1.	Estándares de Control.....	116
10.4.3.2.	Flujogramas de procesos	119
11.	IMPACTOS	125
11.1.	TÉCNICOS	125
11.2.	ECONÓMICO	125
11.3.	SOCIAL	126

12.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	126
12.1.	CONCLUSIONES	126
12.2.	RECOMENDACIONES	128
13.	REFERENCIAS	130
14.	APÉNDICES	143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Beneficiarios.....	4
Tabla 2	Actividades y sistemas de tareas	9
Tabla 3	Valor de las categorías para asignar la calificación.....	51
Tabla 4	Modelo de Matriz de Perfil Competitivo.....	51
Tabla 5	<i>Modelo CANVAS</i>	53
Tabla 6	Modelo de matriz de evaluación de factores internos	56
Tabla 7	Modelo matriz de evaluación o análisis de factores externos	58
Tabla 8	Modelo de tabla FODA cruzado.....	59
Tabla 9	Modelo de matriz estratégica.....	60
Tabla 10	Nomenclatura del diagrama de flujo	63
Tabla 11	Parámetros de selección de emprendimientos	64
Tabla 12	Fase de planificación – Benchmarking.....	65
Tabla 13	Procesos operativos capacitación	74
Tabla 14	Procesos operativos servicio al cliente	74
Tabla 15	Fase de análisis – Benchmarking	75
Tabla 16	Modelo de Fase de Madurez – Enfocado en el Emprendimiento de Caso.....	81
Tabla 17	Matriz de perfil competitivo	84
Tabla 18	Modelo de Negocios CANVAS para el Emprendimiento LULÚ	87

Tabla 19	Desarrollo de la Cultura Organizacional basada en Resultados	89
Tabla 20	Costos de insumos meta de eventos al mes	91
Tabla 21	Costos de publicidad, sueldos y capacitación.....	92
Tabla 22	Inversión en enseres	93
Tabla 23	Matriz FODA.....	95
Tabla 24	Matriz de Evaluación de Factores Internos	96
Tabla 25	Matriz de Evaluación de Factores Externos	97
Tabla 26	Cruce de variables FODA.....	99
Tabla 27	Evaluación de estrategias.....	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Etapas de la fase de dirección dentro del proceso administrativo	38
Figura 2	Matriz FODA	56
Figura 3	Organigrama modelo.....	61
Figura 4	Mapa de superficie determinada para el estudio.....	64
Figura 5	Logotipo de Enjoy Magic Eventos.....	66
Figura 6	Distancia de Tambillo hasta "Enjoy Magic Eventos Quito"	67
Figura 7	Logotipo de Eventos Brooww	67
Figura 8	Distancia entre Tambillo hasta Eventos Brooww	68
Figura 9	Logotipo de Fiatri Eventos.....	68
Figura 10	Distancia entre Tambillo y Fiatri Eventos	69
Figura 11	Organigrama Emprendimiento Lulú	104
Figura 12	Flujograma del proceso de prestación de servicios de Lulú	120

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice 1. Aval de Traducción	143
Apéndice 2. Hoja de vida tutor	144
Apéndice 3. Hoja de vida estudiante	145
Apéndice 4. Hoja de requisitos	146
Apéndice 5. Hoja de inventario para evento	147
Apéndice 6. Hoja de reuniones	148
Apéndice 7. Encuesta de satisfacción al cliente.....	149

1. Información General

Título:

Estudio Administrativo de un Emprendimiento Turístico: Caso de Estudio del Emprendimiento “Lulú”

Fecha de Inicio:

Octubre 2022

Fecha de finalización:

Agosto 2023

Lugar de ejecución:

La Merced - Tambillo – Mejía – Pichincha – Zona 2

Institución

Universidad Técnica de Cotopaxi

Facultad que auspicia

Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales

Carrera que auspicia

Carrera de Ecoturismo

Proyecto vinculado

Observatorio Turístico

Nombres de equipo de investigadores:

Tutora: Ing. Daniela Alejandra Rodas Vinuesa, M.Sc.

Cédula: 1722220868

Correo electrónico: daniela.rodas@utc.edu.ec

Número de teléfono: 0998019555

Nombres y Apellidos: Evelyn Tatiana Sánchez Martínez

Cédula: 1725854770

Correo electrónico: evelyn.sanchez4770@utc.edu.ec

Número de teléfono: 0988848270

Área de conocimiento:

Servicios: 81 Servicios Personales

Línea de investigación: Gestión y planificación del turismo sostenible

Sublínea: Análisis del Turismo

2. Justificación

De acuerdo con la investigación realizada por Valencia & Erazo (2016), una de las debilidades en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) es que tienen una estructura poco clara y antigua. Esta estructura es común en el comienzo de cualquier empresa, pero muchas de ellas no logran crecer y se mantienen de esta manera por años hasta que innovan o desaparecen. Además, una de las dificultades es la capacidad para detectar oportunidades o amenazas futuras y tomar decisiones sobre ellas. Este reto es difícil incluso para las grandes empresas, pero para las PYMES resulta aún más complejo debido a la falta de manejo de información y de estructuras organizativas (Drucker, 2002).

En el trabajo titulado "El reto de la planificación estratégica en las PYMES", Valencia y Erazo (2016, p. 342) llegan a la conclusión a través de una revisión bibliográfica, que una de las principales barreras en las pequeñas y medianas empresas es la falta de procesos estructurados de gestión estratégica, la forma tradicional de llevar la contabilidad como si fuera la economía de un hogar, la toma de decisiones sin una base administrativa, la resistencia al cambio y la innovación, y la falta de calidad y estabilidad en el personal son factores importantes que contribuyen a la separación entre la empresa y el éxito.

En el trabajo de Miranda et al. (2017) menciona que la planificación estratégica no solo es cuestión de programar algo en orden cronológico, sino que se debe tratar de visualizarlo como un producto mucho más importante. La diferencia que menciona el autor

entre una buena y una mala planificación es la creatividad y el pensamiento dentro de esta que hace que funcione. Es decir, para el autor la creatividad y el armado del equipo en el proceso de planificación, así como la idoneidad en las propuestas son imprescindibles a la hora de obtener los resultados esperados dentro de la organización (Miranda et al., 2017).

Por ello, es esencial aplicar las fases de un proceso administrativo ya que, no solo proporciona competitividad a las organizaciones, sino que también forma parte del aporte que desempeñan las MIPYMES en la creación de empleo en economías latinoamericanas (Peñañiel et al., 2019). Según datos del INEC, el 25% de los empleos son generados por microempresas, mientras que el 19% a pequeñas y 17% a medianas empresas. Enlazando esta idea con la de (González & Rodríguez, 2020) se llega a concordar que el objetivo es otorgar competitividad, resaltando con propuestas de valor que sean llamativas al mercado que busca innovación constante y mejor aún si se maneja de manera interna una correcta estructura organizativa bien fundamentada y ejecutada.

Es fundamental establecer un proceso administrativo en el negocio Lulú, debido a que esto mejora la eficiencia al identificar de manera clara los pasos necesarios para llevar a cabo cada fase del proceso dentro de la organización de eventos, de esta manera obtener calidad, productividad y una cultura de responsabilidad en el equipo, esto asegurará el correcto desarrollo del proceso administrativo en cada una de sus fases. Todos los aspectos que involucran la planeación estratégica de la empresa con herramientas fundamentales para guiar a la organización hacia el éxito, no solo se definen como el planteamiento de una visión, misión, objetivos estratégicos y las actividades operativas diarias, sino también como el conocimiento necesario que hace del empresario, del administrador o de la cabeza de la organización una pieza clave para que se pueda competir dentro del mercado. Es decir, la gestión estratégica es resultado de una planificación exhaustiva, misma que se debe poner en

marcha para la búsqueda de los objetivos, estos serán alcanzados solo si la empresa se guía por la planificación previa (Thompson et al., 2012).

3. Beneficiarios del proyecto

Tabla 1

Beneficiarios

Directos	
Autor del proyecto de investigación	1
Propietario del microemprendimiento	1
Clientes internos del microemprendimiento	5
Indirectos	
Emprendedores de turismo en Ecuador	23.217 (MINTUR, 2023)
Alumnos de turismo (Estudiantes UTC)	324 (UTC, 2023)
Clientes potenciales (Población de Tambillo)	11.063 hab (GAD Mejía, 2020)

Nota: se consideraron los clientes potenciales como beneficiarios ya que ellos se benefician de recibir un servicio de mejor calidad con una adecuada administración del negocio.

El autor del proyecto de investigación es el primer beneficiario directo debido a que es quien crea y lleva a cabo la investigación. La realización del estudio brinda al autor una amplia fuente de conocimientos y habilidades, incluyendo mejoras en sus capacidades de investigación, análisis y comunicación. Además, los resultados de la investigación pueden ser útiles para el desarrollo profesional del autor y para mejorar su historial académico. La investigación sirve como un aporte importante al campo de la administración y puede servir como punto de partida para futuras investigaciones.

El propietario del microemprendimiento Lulú es un beneficiario directo del estudio administrativo debido a que, mediante el desarrollo del proyecto, obtiene información valiosa y útil que pudiera aplicar a su emprendimiento a través de los resultados del estudio. Esta información puede ayudar al propietario a tomar decisiones más acertadas y mejorar la gestión y operación de su emprendimiento, lo que puede resultar en un aumento en la

eficiencia y productividad. En resumen, el propietario del microemprendimiento es un destinatario clave del estudio administrativo y puede obtener un gran valor de los resultados del mismo.

Como tercer beneficiario directo están los clientes internos de Lulú, mediante la creación de procesos administrativos internos estos ayudan a organizar y delimitar las funciones que cada uno cumple en su área, mejorando de esta manera la forma de operar del emprendimiento. Esto puede resultar en un ambiente de trabajo más eficiente y productivo para los empleados. Así mismo, ellos pueden tener un papel activo en la implementación de las mejoras identificadas en el estudio, lo que puede aumentar su satisfacción en el trabajo y mejorar su experiencia en el emprendimiento.

Como beneficiarios indirectos están los emprendedores de turismo, quienes pueden aplicar los resultados del estudio a su propio contexto y replicar las mejores prácticas identificadas para mejorar su propia gestión y operación. Esto puede resultar en una mejora en la eficiencia y productividad de su forma de gestión interna además de un aumento en la satisfacción de sus clientes y empleados. Los emprendedores de turismo son destinatarios importantes del estudio administrativo y pueden obtener una guía de este para mejorar sus propios emprendimientos.

Los estudiantes de turismo pueden utilizar la presente investigación como una fuente de información que se enfoca en el sector turístico, que ayudará a tener una comprensión más profunda en el área de la administración de empresas. También mediante los resultados que se establecen, este puede servir como un aporte para el desarrollo de sus trabajos de investigación y ser una base para futuros proyectos. Para aquellos que desarrollan sus estudios en la carrera de turismo, pretende ser un apoyo mediante el cual tengan un modelo de estudio administrativo que requiere tener un emprendimiento.

Los clientes potenciales del emprendimiento son beneficiarios indirectos ya que, en base de los resultados del proyecto aplicados a Lulú, este tendría cambios en cuanto a la eficiencia y productividad del emprendimiento, lo que puede llevar a una mejora en la calidad de los productos y/o servicios que Lulú ofrece. Esto, a su vez, puede aumentar la satisfacción de los clientes y mejorar la reputación del emprendimiento, lo que puede atraer a más clientes, por ende, son quienes afectados indirectamente por los resultados del estudio administrativo.

4. Problema de investigación

A nivel mundial, la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en el entorno empresarial, más aún en el área de turismo. El 20 de abril, el 100% de los destinos mundiales introducen restricciones de movilidad, meses después el 27% de los destinos mundiales cierra completamente sus fronteras al turismo internacional (Turismo, 2020), el distanciamiento se volvió una obligación a nivel mundial, en todos los establecimientos y se prohibió todo tipo de aglomeraciones, se cerraron centros comerciales, destinos turísticos y no se realizó ninguna clase de eventos, dando como resultado una pérdida representativa de ingresos económicos para el turismo en todos los países, utilizando escenarios en donde sufriría “una caída de los ingresos turísticos mundiales de 948.000 millones de dólares provoca una pérdida en el PIB real de 2.4 billones de dólares”, siendo más grave aún en aquellos países en vías de desarrollo debido a falta de vacunas lo que evidentemente es un motivo de realce para que se mantengan alejados los turistas. (Organización Mundial de Turismo, 2021)

En el sector de eventos, se ha evidenciado una problemática debido a la declaración de emergencia sanitaria por la pandemia mundial del COVID-19, se dio una profunda afectación al sector turístico internacional y por ende al segmento MICE, muchos eventos se pospusieron o se cancelaron desde marzo del 2020 dando como resultado una afectación a la dinamización de la economía mundial y un riesgo a la industria turística.

En los últimos años se ha demostrado la importancia de los procesos administrativos en las empresas que han logrado continuar operando, incluso durante los periodos de recesión económica. Esto sugiere que la aplicación de una buena planeación estratégica es fundamental para la continuidad de las empresas. Como señalan los autores (García et al., 2019; Huilcapi et al., 2020), tanto las MIPYMES como las grandes empresas se han visto obligadas a fortalecer sus estructuras administrativas, definir objetivos más claros y establecer proyectos más esenciales con el fin de lograr una sostenibilidad empresarial.

En la revista Publicando tras un estudio realizado da cifras “las estadísticas indican que, en promedio, el 80% de las Pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% de ellas no llega a los 10 años”, Además, menciona que en las MiPymes de Ecuador está latente una gran problemática originada por la deficiencia en la aplicación de los procesos administrativos, causando debilidad en el entorno empresarial de este sector de la economía ecuatoriana, provocando baja productividad, poca competitividad e innovación llevando a las empresas a no ser sostenibles en el tiempo, (Vasquez et al. 2021) más aún cuando estos emprendimientos sufrieron un stop brusco debido a la pandemia, al no tener una buena administración, evidentemente esto los condujo a su cierre.

El emprendimiento Lulú fue creado en el año 2021, por la necesidad de generar ingresos, aun con algunas de las restricciones consecuencia de la emergencia sanitaria, empezó actividades sin una planificación y organización previa, por lo cual no contaba con un proceso administrativo en el que se pudiera gestionar de manera adecuada los recursos. Al estar compuesto por miembros de la familia, carece de una estructura corporativa formal y no tienen la dirección correcta para el desarrollo de las actividades correspondientes a cada uno, tienen una baja afluencia de clientes, y por ello, es común que la informalidad afecte áreas importantes como las finanzas, la organización y confusión en los procesos.

5. Objetivos

5.1. Objetivo General

Desarrollar un estudio administrativo de un emprendimiento turístico enfocado a la organización de eventos mediante la elaboración de procesos para su correcto funcionamiento.

5.2. Objetivos Específicos

Desarrollar un diagnóstico que permita comparar el proceso administrativo del emprendimiento Lulú con otros emprendimientos enfocados en eventos.

Elaborar el proceso administrativo a través de herramientas de planificación, organización y dirección del emprendimiento turístico para mejorar sus procesos.

Proponer procesos a través de flujogramas que permitan el control interno de las actividades.

6. Actividades y sistema de tareas en relación con los objetivos planteados

Tabla 2

Actividades y sistemas de tareas

Objetivos	Actividades	Metodología	Resultado
Desarrollar un diagnóstico que permita comparar el proceso administrativo del emprendimiento Lulú con otros emprendimientos enfocados en eventos	Elaboración de parámetros para la identificación de emprendimientos enfocados a la organización de eventos Comparación de procesos administrativos de los emprendimientos seleccionados mediante el Benchmarking	Se aplicó el método deductivo Las técnicas que se utilizaron fueron: observación participante,	Pg. 64 - Tabla 11 Figura 4 Pg. 65-83 Tablas: 12,13,14,15,16 Figura: 5,6,7,8,9,10 Pg. 84 - Tabla 17
	Elaboración de la matriz de perfil competitivo con los criterios obtenidos del Benchmarking Diagnóstico de la situación actual del emprendimiento Lulú Realización una matriz CANVAS con el objeto de definir qué servicios, cómo se ofrece, público objetivo actividades	análisis de documentos, revisión bibliográfica Instrumentos: Libreta de apuntes, artículos científicos, página web, benchmarking	Pg. 86 Pg. 88 – Tabla 18
Elaborar el proceso administrativo a través de herramientas de planificación, organización y dirección del emprendimiento turístico para mejorar sus procesos	Definir la cultura organizacional	Se aplicó el método deductivo	Pg. 90 Tablas: 19,20,21,22
	Realización un FODA	Las técnicas que se utilizaron fueron: revisión bibliográfica, FODA	Pg. 96 - Tabla 23
	Elaboración de Matriz MEFI Elaboración de Matriz MEFE		Pg. 97 – Tabla 24 Pg. 98 – Tabla 25 Pg. 100– Tabla 26
	Realización un FODA cruzado Realización una matriz estratégica Desarrollar el organigrama estructural conforme a las actividades y funciones que va a desarrollar cada miembro del equipo Definición de un estilo directivo acertado para el emprendimiento	Instrumentos: MEFE, MEFI, FODA cruzado, Matriz estratégica, organigrama	Pg. 104 - Tabla 27 Pg. 105 – Fig.11 Pg. 115
Proponer procesos a través de flujogramas que permitan el control interno de las actividades	Establecimiento de estándares de control: cantidad, tiempo y control	Se aplicó el método deductivo Las técnicas que se utilizaron fueron: revisión bibliográfica	Pg. 118
	Elaboración de flujogramas en función a cada paso de organización de eventos (venta, planificación, organización, ejecución)	Instrumento: Flujograma	Pg. 121 – Fig. 12

7. Fundamentación Científico - Técnico

7.1. Marco Legal

En todas las naciones del mundo, la población se rige por leyes y normativas que permiten mantener el control y orden dentro del territorio, así como el desarrollo de diversas actividades. En el Ecuador la Constitución 2008 es la Norma Suprema que se encarga del direccionamiento de la legislación ecuatoriana; además también cuenta con leyes y códigos orgánicos que ayudan a enfocarse de manera puntual en ciertos ámbitos correspondientes también al Estado

El marco legal en una investigación se establece con el fin de proporcionar un conjunto de reglas y normas que deben ser seguidas durante el proceso de investigación. Estas normas incluyen leyes y regulaciones que se aplican a la investigación. El marco legal es un aspecto esencial de cualquier investigación y su establecimiento y seguimiento asegura la validez y la credibilidad de los resultados.

7.1.1. Constitución del Ecuador

El tercer artículo de la (Constitución Ecuatoriana, 2008) establece que los deberes primordiales del Estado incluyen el fomento del desarrollo equitativo y solidario en todo el territorio, la planificación del progreso estatal, la supresión de la carencia, el fomento del proceso sostenible y la redistribución ecuánime de los recursos. Además, el Estado debe garantizar a sus habitantes una cultura de armonía, seguridad total y una sociedad democrática y sin corrupción.

En el Artículo 31 en el que se establece que las personas tienen derecho a disfrutar plenamente de la metrópoli y sus sitios públicos, respetando diversos artículos entre lo urbano y rural. Y el Artículo 39 establece que el Estado debe avalar los derechos de la juventud, fundamentalmente en los lugares del poder gubernamental.

Así mismo se encuentra el Artículo 74 en el que se fundamenta que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades tienen derecho a disfrutar del entorno y de las riquezas naturales para conseguir una vida plena. Sin embargo, en el Artículo 83 se estipula que es un deber y responsabilidad de los ecuatorianos atesorar el patrimonio del país y cuidar los bienes públicos.

7.1.2. Ley de Turismo 2016

El Ministerio de Turismo es la autoridad encargada de regular la industria turística, y su objetivo principal es impulsar diferentes formas de turismo, enfocándose en el turismo receptivo que genera un mayor ingreso económico. Se tiene en cuenta que la promoción del turismo está relacionada con otros servicios complementarios que contribuyen al crecimiento de la industria. La Ley de Turismo de 2016 “tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos de los prestadores y de los usuarios.” (Ley de Turismo, 2016).

A través de la ley, se destacan los principios clave de la industria turística, incluyendo la importancia de la iniciativa privada y la participación de los gobiernos locales y regionales. Se promueve la preservación de los recursos naturales y culturales del país, así como la inclusión de la comunidad en la prestación de servicios turísticos. La ley también establece que cuando las comunidades locales están organizadas y capacitadas para desempeñar una actividad turística, deben recibir apoyo del Ministerio de Turismo para ejecutar sus actividades (Ley de Turismo, 2016).

El Artículo 3 de la Ley de Turismo establece los principios básicos que rigen la acción turística en la nación. En primer lugar, se destaca la importancia de la iniciativa privada como un pilar fundamental del sector turístico, ya que su contribución a través de la inversión inmediata, la generación de trabajo y la promoción nacional e internacional es esencial para su

desarrollo. Por otro lado, se reconoce la importancia de la participación de los gobiernos provincial y cantonal para impulsar y apoyar el desarrollo turístico, en el marco de la descentralización. Además, se destaca la importancia del fomento de la infraestructura nacional y el mejoramiento de los servicios públicos básicos para garantizar la satisfacción adecuada de los turistas. (Ley de Turismo, 2016).

En el Art. 12 se manifiesta que cuando las comunidades que deseen ejercer actividad turística, deben ejercer lo que establece la presente Ley de Turismo, de tal forma se podrán obtener los beneficios acordados y facilidades para que ejecuten su actividad turística (Ley de Turismo, 2016). Además, tiene como objetivo fomentar la participación de las comunidades locales en la actividad turística y apoyar su desarrollo, permitiéndoles ejecutar actividades turísticas de manera organizada y capacitada. Al mismo tiempo, la ley aclara que estas comunidades deben cumplir con las leyes y regulaciones relevantes para garantizar la sostenibilidad y la calidad de los servicios turísticos que ofrecen. El Artículo 12 de la Ley de Turismo, 2014, refleja un enfoque en la inclusión y el desarrollo de las comunidades locales en la actividad turística, a la vez que establece regulaciones claras para garantizar una operación responsable y sostenible (Ley de Turismo, 2016).

7.1.3. Ley orgánica de emprendimiento e innovación

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación tiene como fin instituir el marco regulado que estimule y promueva el emprendimiento. La presente ley se circunda a todas las diligencias de carácter público o privado. (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020). En el capítulo I, Art.1 Señala el objeto, ámbito y el marco normativo que incentiva el fomento al emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico implementando nuevas modalidades societarias para fortalecer el ecosistema emprendedor (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020) establece en su Artículo 2 que uno de los objetivos principales es fomentar la eficiencia y competitividad de los emprendedores, y promover políticas públicas para brindar apoyo técnico, financiero y administrativo a los emprendedores.

El Capítulo III de la ley se enfoca en el fomento al emprendimiento y la creación de nuevos negocios, y establece en su Artículo 12 la creación del Registro Nacional de Emprendimiento que será encargado de calificar a los emprendedores para ser beneficiarios de los incentivos previstos en la ley (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

El Artículo 13 avista la creación de sitios de acompañamiento para el desarrollo de emprendimientos, y establece que el ente de servicio inmobiliaria del sector estatal proporcionará el uso de infraestructura por medio de convenios con los GAD, para utilizarse como centros de incubación gratuita (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

El Capítulo IV de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, "Fomento a la Cultura y Educación Emprendedora", tiene como objetivo principal promover la formación en el espíritu emprendedor en todos los niveles educativos, desde la educación básica hasta la universitaria. Los artículos 18 y 19 establecen la necesidad de incluir contenidos y criterios de evaluación en la formación emprendedora (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

El Gobierno Autónomo Descentralizado es responsable de la promoción de la Educación Comunitaria Emprendedora, conforme al Artículo 20. Este establece la creación de programas para el desarrollo de habilidades y destrezas emprendedoras productivos y comunitarios, con el fin de fomentar el emprendimiento en las comunidades locales. Con esto se espera impulsar la creación y mantenimiento de negocios por parte de las comunidades (Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020).

7.2. Turismo

El turismo son las labores que efectúan los visitantes al llegar a un nuevo destino. Comprende, además, todas las actividades comerciales empleadas para satisfacer la demanda de los visitantes. El turismo, representa una función de consumo que está concerniente con la elaboración de bienes y servicios que compensan las necesidades del viajero (Mejía, 2021).

De acuerdo con la definición anterior se puede decir que el turismo, son todas aquellas actividades, de carácter de entretenimiento en sus diversas formas, con el propósito que el turista disfrute su estancia y luego de un tiempo regrese.

El turismo es en los actuales momentos, una de las actividades económicas y culturales más destacadas de un país o una región. Se entiende como turismo a las diligencias que se relacionen con la promoción de los sitios de interés (Arandis, 2019).

Posterior a la pandemia del COVID 19, el turismo vuelve a ser una de las actividades más representativas del país y una de las que más divisas generan, llegando al punto que muchas ciudades del país, tienen a esta como la principal fuente de ingresos.

7.2.1. Turismo y pandemia COVID 19

El crecimiento de las empresas turísticas es un aporte para el desarrollo económico del país en esa relación:

Las pymes y las microempresas; que representan cerca del total de las actividades comerciales en la nación, terminaron siendo las más afectadas, según afirmó uno de los representantes de la citada asociación gremial. (...) El sector micro empresarial está seriamente afectado a causa de las diversas crisis por el COVID- 19, las pequeñas y medianas empresas tienen inconvenientes para mantener sus actividades, otras por sus compromisos financieros, también para acceder a financiamientos etc. (Huilcapi et al., 2020)

Muchas de las empresas que se encontraban estables previo a la pandemia tras el confinamiento tuvieron que cerrar sus negocios por muchos factores como: pérdidas económicas, falta de ingresos para el sustento de la empresa, materia prima defectuosa, peligro de contagio del virus y otros factores que llevaron al borde del quiebre o al quiebre total de las mismas.

Las consecuencias de la pandemia se reflejaron notablemente en las pérdidas económicas que tuvo el turismo entre las actividades cotidianas que se desarrollan en el mundo, con ello la Organización Mundial de Turismo refleja en datos lo siguiente:

Según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2019) las pérdidas de ingresos por exportación del turismo están entre USD \$ 910.000 millones a USD \$ 1,2 billones. Asimismo, las pérdidas de turistas internacionales se encuentran entre 850 millones y 1.100 millones. También se contabilizan de 100 a 120 millones de puestos de trabajo en riesgo. Los gobiernos de cada país han adoptado diversas políticas para atenuar la crisis del COVID-19 en el sector turístico. La Organización Mundial del Turismo muestra la proporción por regiones de políticas fiscales orientadas al sector de turismo registrando así 96% en Europa, 90% en África, 74% en Asia y El Pacífico, 57% Medio Oriente y 34% América.

La recuperación de los negocios ante la pandemia es indispensable para la reactivación de la economía interna del país ya que la afectación económica que conllevó el resguardo de la población en sus casas contribuyó a un desequilibrio económico de las empresas.

El Ministerio de Turismo del Ecuador presentó en febrero de 2020 el Programa Viaja Ecuador anterior a las limitaciones avivadas por el COVID-19. Sin embargo, con las medidas de cuarentena tomadas a nivel nacional y el descenso del sector turístico interno este programa fue adaptado para presentar al turismo de forma consciente y con medidas de bioseguridad. El programa se desarrolló en base a la movilización del turismo interno (MINTUR, 2020)

Los negocios que trataron de subsistir en el confinamiento buscaron la forma de emplear estrategias tales como ofrecer servicio a domicilio, pagos en línea, en otros términos, innovar para captar de nuevo la atención del cliente y adaptarse a la nueva situación, una pandemia universal.

7.2.2. Tipos de turismo

El turismo se ha expuesto como una acción con potencial para transformar la organización económica de las naciones, frente a acciones mercantiles habituales. Ecuador, es una nación con una distribución productiva basada en el sector primario, con la obligatoriedad de diferenciar su matriz productora, generar nuevas entradas que mejoren su economía, ha inducido una serie de iniciativas en el sector turístico (Castillo et al., 2015).

El turismo como sabemos es muy diverso y comprende muchas actividades y propósitos, por lo que es necesario establecer una clasificación donde abarquen los principales tipos de este como son; tradicional, de reuniones, de naturaleza, de salud, gastronómico, cultural y GLBTI (Mejía, 2021).

Debido a que la palabra turismo abarca muchas actividades de acuerdo con el propósito que persigan es necesario la aplicación de una clasificación que permita reconocerlos y diferenciarlos de manera ordenada.

Esta lista incluye varios tipos de turismo, cada uno con su propio enfoque y objetivo. Algunos de ellos se concentran en aspectos específicos, como el turismo de negocios, que se enfoca en proporcionar un entorno para reuniones y eventos empresariales, mientras que otros tienen un enfoque más amplio, como el turismo urbano, que incluye la exploración de ciudades y la experiencia urbana.

El turismo sostenible es un tipo de turismo que se enfoca en proteger el medio ambiente y las comunidades locales mientras se brinda una experiencia turística satisfactoria.

El turismo natural se centra en la exploración y admiración de los paisajes naturales, mientras que el turismo nacional se enfoca en atraer a turistas dentro de un país (Mansilla, 2017).

El turismo convencional incluye actividades turísticas más tradicionales, mientras que el turismo no convencional es más inusual o fuera de lo común. El turismo gastronómico se enfoca en la degustación de la comida local, mientras que el turismo de aventura incluye actividades emocionantes y desafiantes (Mejía, 2021).

El turismo ecológico se enfoca en la conservación de la biodiversidad y los ecosistemas naturales, mientras que el turismo cultural se centra en la experiencia de las tradiciones y la cultura local. El turismo LGTB es un tipo de turismo que se enfoca en la atención de los viajeros LGBT, mientras que el turismo de salud se concentra en tratamientos médicos y de bienestar (Castillo et al., 2015).

El turismo deportivo se enfoca en actividades deportivas y deportes al aire libre, mientras que el turismo de sol y playa se centra en actividades relajantes en la playa. El turismo solidario se enfoca en proporcionar una experiencia turística que también apoye a las comunidades locales, mientras que el turismo de compras se centra en la compra de bienes y productos locales (Castillo et al., 2015).

El turismo de lujo se enfoca en ofrecer una experiencia lujosa y exclusiva, mientras que el turismo espacial se enfoca en la exploración y la experiencia del espacio. Por último, el turismo de reuniones (MICE) se enfoca en la organización de reuniones, convenciones y eventos empresariales (Mejía, 2021).

7.2.3. Turismo MICE

El turismo MICE que sus siglas significan: Meeting, Incentives, Conferences and Exhibitions, el cual engloba todas aquellas acciones que tienen como objetivo el viaje de trabajo

o profesional. Entre ellas destacan algunas como las reuniones de trabajo, los incentivos, las conferencias, los congresos o las exposiciones.

Este tipo de micro segmentos tiene una ventaja muy demandada por muchos destinos turísticos: la de estacionalidad. Los eventos y las reuniones de trabajo pueden organizarse y llevarse a cabo en cualquier época del año, y esto es una llamada a la acción de mucho valor para países, regiones y ciudades que intentan dinamizar sus destinos y recursos (Llorete, 2022).

El 20% de los viajeros en la actualidad, lo hace por negocios. “Para las metrópolis, el turismo MICE representa una fuente de ingresos, a pesar de la inversión en construcción, impulso y adiestramiento de los recursos, en especial para grandes eventos (Tallares, 2019).

El turismo MICE o de negocios como es conocido en la actualidad representa a un 20% de los viajes que se dan y por sobre todo este tipo de viajero gasta más del 50%, que lo que hace un turista que lo hace simplemente por placer.

Hoy en día, el turismo que mayor repunte ha tenido es el denominado MICE o también conocido como de negocios, este anualmente mueve 280 millones de turistas por el mundo en busca de congresos, reuniones o en todo caso convenciones, el término MICE procede de las primeras letras de: Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions (Escobedo, 2022)

Posterior a la pandemia del COVID 19, que mermó el comercio, la economía y los viajes en el mundo, a las distintas empresas, se les dificultó, volver a tener los ingresos económicos que tenían antes del COVID, siendo el turismo de negocios, uno de los pocos que ha logrado sobresalir y recuperarse.

Ámbitos MICE: negocios, viajes, conferencias, seminarios, eventos corporativos.

Objetivos:

Motivación

Desarrollo comunicativo.

Capacitación

Relaciones públicas

Características

Previsibilidad.

Planificación

Orientación

El éxito de un evento está determinado siempre por una buena planificación y preparación de una minuciosa organización y de una cuidadosa presentación (Morillo, 2018); como bien lo explica el autor, es aquel que sirve para promocionar un lugar, evento, acontecimiento o servicios del caso, requiriendo para esto una minuciosa planificación de cada uno de los puntos que va a contener la organización de este.

La organización de eventos es un factor clave en las compañías hoteleras debido al auge del turismo de congresos y su demanda. En la misma, se ampliarán las técnicas de organización de eventos, dimensiones y conceptos de turismo de negocios, diversos tipos de eventos, relación con proveedores y contratación, planificación y desarrollo de un acto, conceptos de protocolo (UDIMA, 2022)

7.3. Eventos

Se denomina así al suceso preliminarmente concreto que engloba a un determinado número de seres en tiempo y lugar preestablecidos, que desarrollarán y compartirán una serie de actividades afines a un mismo objetivo para estímulo del comercio, la industria, el intercambio social y la cultura general (Jijena, 2020).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente evento es todo aquel acontecimiento que reúne a varias personas con un fin en común, para de esta manera todos se beneficien.

Un evento es todo acontecimiento preliminarmente proyectado que aglutina a una explícita cantidad de individuos en tiempo y lugar determinados, que desplegarán y participarán de una serie de diligencias inmersas en un mismo fin (Mato & Maldonado, 2007).

De acuerdo con lo antes expuesto se conoce como evento aquel suceso, programado con anticipación, donde acuden un grupo de personas a presenciar una o varias actividades explícitas, durante cierta cantidad de tiempo en un lugar determinado (Shone & Parry, 2020).

Estos autores indican que los eventos comparten una serie de actividades que tienen un fin u objetivo en común, con el que buscan impulsar la economía local.

7.4. Emprendimientos

El emprendimiento radica en la instauración de un oficio para lograr beneficios. También se aprecia capacidad de volver más sencilla y llevadera la vida de los demás. (López & Rivera, 2021). Varias veces surge como motor del crecimiento económico y desarrollo de las naciones. En este proceso tiene una importancia fundamental la innovación, que permite transformar las actividades con mayor eficiencia (G. López & Rivera, 2021).

Es importante conocer las definiciones de lo que es un emprendimiento y sus características. En el libro de Sornoza et al. (2018) se conoce al emprendimiento como la actividad de fundar una empresa con el objetivo de aportar a una actividad económica.

(...) al emprendimiento empresarial, que no es más que una o un conglomerado de individuos que deciden poner un negocio y para ello deben renovar, tomar decisiones al respecto, evaluar su tipo de mercado y demás aspectos importantes que necesitan para ser exitosos (Sornoza et al., 2018).

Por ello, tras un análisis superficial se encuentran similitudes en la forma de administrar en empresa y un emprendimiento, sin embargo, es importante profundizar la forma de administración de este último y detallarlo para que los emprendedores conozcan cómo pueden aplicarlo en sus emprendimientos.

Por otra el emprendedor es aquel que toma la decisión de unirse a las actividades laborales y económicas, el cual posee una habilidad especial y la explota. Al momento de emprender la innovación es una de las características fundamentales de todo emprendedor y a través de esta se va a permitir al objeto superar la aversión al cambio que se menciona en la justificación (Sornoza et al., 2018).

7.4.1. *Emprendimientos turísticos*

En la actualidad una de las actividades clave en el desarrollo económico y social de una región es el emprendimiento, por su alto componente de innovación en sus productos y servicios, los cuales buscan satisfacer las necesidades y exceder las expectativas de los consumidores. Ésta, a su vez, reside en aspectos como la transformación de la voluntad humana en acción, las decisiones del emprendedor en función de los productos y servicios necesarios, y las representaciones y mentalidades sobre cómo concebir oportunidades de innovación, creación y negocio (Polanco, y otros, 2020).

Según a lo expresado por este autor, los emprendimientos de carácter turístico son consideradas entre las actividades que más ingresos generan en las diversas comunidades, aportando al desarrollo nacional y local a través de la satisfacción de las necesidades que tenga la población.

El emprendimiento forma parte del sistema turístico, el cual es la base fundamental de la planificación turística y gestión de un destino; dentro de éste existen subsistemas que

funcionan aisladamente y en conjunto para que toda la actividad y el destino puedan ser competitivos (García & García, 2021).

En cambio, para estos autores, el emprendimiento turístico, es una parte fundamental del sistema que engloba al turismo y ayudan a que estos se conviertan en los principales generadores de divisas, para las diversas comunidades, que ven en ellos, la oportunidad de suplir sus necesidades básicas, brindando un servicio de calidad, al turista que acude a su localidad en busca de descanso, placer o negocios.

7.5. Innovación

Alcanzar un conocimiento empírico sobre el turismo es esencial para las empresas y los políticos locales. Para los primeros, consiste en poseer información sobre los procesos que vinculan al sector turístico (OMT, 2019). Para las segundas, es una oportunidad para conocer el estado de la compañía y su sector, en comparación con los promedios de ese mismo lugar o de otro con unas características similares.

El espacio es visto como un condicionante de la innovación, en relación con esto, pueden recalcarse 2 perspectivas que tienen relación con las innovaciones en el sector turístico y el territorio. Por un lado, el concepto de resiliencia urbana, que hace referencia a la existencia de territorios con capacidad para transformarse frente a los contextos de cambio, produciéndose, en esencia, una reinvención de su economía (Astudillo & Prada, 2018).

La innovación ayuda que se cree un constante cambio con la finalidad de ofrecer algo llamativo al público y que de esa forma se logre captar la atención de más posibles clientes. Quienes no optan por innovar y se quedan en lo tradicional son más propensos a perder clientela ya que se ha comprobado que en la actualidad la fidelidad del cliente es rara o nula por que buscan cada vez conocer algo nuevo (Astudillo & Prada, 2018).

7.6. Administración turística

Analiza lo concerniente al entorno social y económico de la actividad turística de un estado, además reconoce los entornos estratégicos turísticos para promocionar el patrimonio turístico de una localidad y así crear nuevos proyectos de inversión, en el sector turístico (Huaraca, 2021)

Este es considerado un tema complicado por mucho tiempo. Las compañías realmente ignoran cuales son los gastos que tienen con este nuevo servicio, pero saben que deben dar inicio por aquellas áreas que brindan formación al personal de la empresa. Para que el proceso tenga éxito, deben colaborar todos los involucrados, entendiéndose aquellas que se encargan de la planificación de los planes de la empresa (González & Crespo, 2018). Es necesario tener en cuenta que esto depende en gran medida del tamaño que posea la empresa y de la cultura organizacional del mismo.

La gestión realizada es fundamental para su adecuado desarrollo. Como en cualquier otra faceta de la economía una buena gestión del conjunto de empresas, servicios y recursos turísticos resulta esencial para garantizar el desarrollo sostenible y el éxito del destino.

7.7. Estudio administrativo

Este consiste en establecer la organización que la compañía deberá meditar para su establecimiento. Así tendrá presente todo el proceso administrativo que le ayude alcanzar sus propósitos. El estudio administrativo en un proyecto de inversión proporciona las herramientas que sirven de guía para los que en su caso tendrán que administrar dicho proyecto.

Este estudio muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte, se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de

los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales (López et al., 2021).

Un estudio administrativo proporciona las herramientas necesarias para administrar adecuadamente una empresa, cuando esta última se encuentra ya en funcionamiento y si aún no se inician las actividades de esta, marca el rumbo a seguir en la administración de la nueva empresa.

7.8. Benchmarking

El benchmarking sirve para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que tienen un fin en común, como las mejores prácticas, aquellos competidores más duros (Kearns, 2020).

Benchmarking se refiere al proceso sistemático y continuo que se maneja para medir y comparar los bienes, servicios y prácticas de una compañía con los de los líderes de su industria, en cualquier sitio, con el fin de lograr información que le ayudará a obtener un mejor desempeño (Reyes, 2022).

Para algunos, es una técnica de mejora operativa, para otros su aplicación puede extenderse a todos los ámbitos de la empresa; unos la definen como herramienta de gestión estratégica y competitiva, mientras que otros, hablan de una filosofía de gestión relacionada con la mejora continua y la auto superación. El benchmarking permite realizar un análisis de varios aspectos de estudio de establecimientos seleccionados para comprender en que ámbitos se destacan y esto poder adaptarlo o mejorarlo para el desempeño de un negocio propio.

Objetivos del Benchmarking:

Mejorar la eficiencia y la efectividad: El benchmarking permite identificar áreas de mejora en la operación de una empresa, lo que puede resultar en una mayor eficiencia y efectividad en la realización de tareas.

Aumentar la innovación: Al compararse con las mejores prácticas de la industria, una empresa puede inspirarse para desarrollar soluciones innovadoras que le permitan destacarse de la competencia.

Identificar oportunidades de crecimiento: Al compararse con sus competidores, una empresa puede identificar oportunidades de crecimiento que de otra manera podrían pasar desapercibidas.

Mejorar la toma de decisiones: El benchmarking proporciona una base sólida de información que puede ayudar a las empresas a tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar sus productos, servicios y procesos.

7.8.1. Fase de planificación del Benchmarking

La fase de planificación del benchmarking es una etapa crucial en el proceso de benchmarking en la que se establecen los objetivos, se identifican los competidores a evaluar y se determinan los procesos a seguir. Durante esta fase, se lleva a cabo un análisis de la situación actual de la organización, se definen las áreas de mejora y se establecen los criterios de evaluación. En esta fase también se determina el equipo encargado de realizar el benchmarking, se establecen los plazos y presupuestos y se planifica la comunicación y la colaboración con los proveedores y otros departamentos de la organización. Es importante que la planificación sea detallada y exhaustiva para asegurar una correcta ejecución del benchmarking y una evaluación objetiva y rigurosa de los competidores.

7.8.2. Fase de integración del Benchmarking

En la fase de integración del benchmarking, se tienen en cuenta varios aspectos clave para garantizar que los resultados obtenidos en la fase de planificación se apliquen de manera efectiva en la empresa. Estos aspectos incluyen:

Implementación de los cambios: se identifican las áreas en las que se requieren mejoras y se implementan los cambios necesarios para mejorar la eficiencia y la efectividad de los procesos y servicios.

Comunicación y capacitación: se comunican los resultados del benchmarking y se capacita a los empleados sobre cómo utilizar los resultados para mejorar su desempeño y el de la empresa.

Cultura organizacional: se fomenta una cultura organizacional que valore y apoye la mejora continua y la adopción de prácticas benchmarking.

En la fase de integración del benchmarking, se busca asegurar que los resultados obtenidos en la fase de planificación se apliquen de manera efectiva y que se mejore continuamente el desempeño de la empresa.

7.8.3. Fase de análisis del Benchmarking

Esta fase consiste, como lo dice su nombre, en realizar un análisis de cada uno de los componentes que se plantearon en la primera fase y deducir como se pudieran aplicar para la mejora de procesos y acciones que requiera la empresa que aplicará el benchmarking.

7.8.4. Fase de acción del Benchmarking

La fase de acción es en donde el emprendimiento debe aplicar a su modelo de negocio las diferentes ideas de mejora que se hayan concluido tras el seguimiento que se ha dado a la competencia mediante los diversos aspectos de estudio. Estas deberán revisarse periódicamente para mantener una inspección constante de los resultados obtenidos para una constatación del progreso del emprendimiento.

7.8.5. Fase de madurez del Benchmarking

En la fase de madurez del benchmarking, se evalúa el progreso y el impacto de las mejoras implementadas en la empresa a partir de las recomendaciones y hallazgos obtenidos

en las fases previas de planificación y ejecución. Se revisan los procesos, estrategias y prácticas de la empresa para determinar su efectividad y eficiencia y se toman medidas para continuar mejorando su desempeño.

El objetivo de esta fase es asegurarse de que la empresa está en una posición óptima para competir dentro del mercado, alcanzar sus objetivos estratégicos y mejorar la satisfacción de sus clientes. La fase de madurez también puede incluir la revisión periódica de los procesos y estrategias de la empresa para garantizar su continuo mejoramiento y adaptación a los cambios del mercado y a las necesidades de los clientes.

7.9. Diagnóstico

Un diagnóstico situacional es un proceso que se realiza con el objetivo de entender y evaluar la situación actual de una organización, proyecto, comunidad o sistema. Este proceso implica la recopilación y análisis de información relevante acerca de la situación actual, incluyendo factores internos y externos que puedan afectar el desempeño (S. Huilcapi & Gallegos, 2020).

Para ello es importante presentar las 4 fases que permitirán obtener los resultados del diagnóstico, estas desarrolladas en función de las necesidades de la investigación, como lo realiza (USAID, s.f.):

- Fase de Planificación

- Paso 1: Crear una lista de revisiones por realizar para conocer el estado actual del emprendimiento.

- Fase de Ejecución

- Paso 2: Visita al área de estudio

- Paso 3: Recolección de información referente a la administración de la empresa.

- Fase de Procesamiento

Paso 4: Procesamiento y análisis de información obtenida.

Paso 5: Validación de resultados.

- Fase de Difusión.

Paso 6: Descripción del diagnóstico

El diagnóstico situacional puede ser una herramienta valiosa para:

- Identificar fortalezas y debilidades: El diagnóstico permitirá identificar las fortalezas y debilidades de la organización, proyecto o sistema, y así tomar medidas para fortalecer aquellas áreas que requieren mejoras.
- Determinar oportunidades y desafíos: Este proceso también permitirá identificar oportunidades y desafíos que afecten a la organización, y así desarrollar estrategias para aprovecharlos o abordarlos.
- Identificar necesidades: El diagnóstico situacional también permitirá identificar las necesidades específicas de la organización o sistema, incluyendo recursos, capacidades, tecnologías, etc.
- Establecer una base sólida para la planificación: El diagnóstico situacional es una base importante para la planificación y la toma de decisiones futuras, ya que proporciona una comprensión profunda de la situación actual.

En resumen, el diagnóstico situacional es un proceso importante que permite a las organizaciones, proyectos y sistemas comprender su situación actual y tomar medidas para mejorar y alcanzar sus objetivos.

7.10. Proceso administrativo

Un proceso administrativo consiste en etapas para la gestión de los recursos internos, que abarcan el capital humano, tecnológico y financiero (Duque, 2018).

El proceso administrativo busca controlar los recursos y usarlos de forma eficiente. Este proceso es factible de aplicar en cualquier tipo de empresa.

El proceso administrativo se compone de 4 etapas: planeación, organización, ejecución y control.

7.10.1. Fase de Planificación

Dentro del presente estudio se ha usado las fases del proceso administrativo propuestas por Henry Fayol citados en varios trabajos (Luna, 2020; Mero, 2018). La planificación es un aspecto crucial en el proceso administrativo, que se encarga de establecer los objetivos y metas a alcanzar, así como los medios necesarios para lograrlos. La planificación también incluye la identificación de los recursos disponibles, la asignación de tareas y responsabilidades, y la definición de plazos y presupuestos para completar cada tarea. Este proceso es esencial para asegurarse de que los objetivos se logren de manera eficiente y efectiva, y para maximizar el uso de los recursos. La planificación brinda una visión clara y una dirección para la organización, y permite a los administradores tomar decisiones informadas y responder rápidamente a los cambios en el entorno (Luna, 2020).

7.10.1.1. Cultura Empresarial.

Como actividad inicial se procedió a definir la cultura empresarial misma que contiene la misión, visión, objetivos estratégicos y los principios y valores de los que se va a apropiarse la organización. A continuación, se enumeran todos los aspectos de la cultura empresarial con los que va a contar el emprendimiento Lulú:

- **Misión:** es una proyección concreta y clara que describe su propósito y razón de ser. La misión es un elemento clave en la planificación estratégica de una empresa y se utiliza para guiar sus decisiones, acciones y cultura organizacional (Mero, 2018).
- **Visión:** describe su futuro deseado. Es una imagen a largo plazo de lo que la empresa quiere lograr y de cómo quiere ser percibida (Luna, 2020)
- **Objetivos estratégicos:** se debe realizar un análisis del entorno, la evaluación de la situación actual, la definición de las dos anteriores. Una vez establecidos estos pasos se establecen los objetivos estratégicos (Guerras & Navas, 2022)
- **Principios:** ser auténticos y coherentes con su cultura y su comportamiento, y deben ser guiados de constantemente en todos los aspectos y departamentos de la empresa (González & Rodríguez, 2020).
- **Valores de la misma forma deben auténticos y coherentes con su cultura y su comportamiento, y deben ser una guía del trabajo realizado dentro de la empresa por todos los miembros de la organización (Mero, 2018).**
- **Políticas Generales (a partir de la visión):** deben ser fáciles de entender y compatibles con sus objetivos estratégicos y valores, y deben guiar su conducta y toma de decisiones en todos los aspectos de su operación (Mero, 2018).
- **Objetivos (a partir de la misión):** establecer objetivos estratégicos es un proceso clave para el prestigio a largo plazo de una empresa, en base a que le permite alinear su enfoque, mejorar su planificación y rendimiento, y motivar a sus empleados (Guerras & Navas, 2022).
- **Y los presupuestos sobre los que se va a ofrecer el servicio:** es fundamental considerar que los costos pueden tener variaciones con el tiempo en base a cambios en los precios de materias primas, salarios, impuestos, etc. Por lo tanto, es importante revisar y

ajustar los costos periódicamente para asegurarse de que el precio del producto siga siendo competitivo y rentable para el negocio.

7.10.1.2. FODA

El análisis FODA, también llamado DAFO, es un procedimiento, donde se estudian las debilidades, amenazas, fuerzas y oportunidades de alguna institución, se trata de una herramienta fundamental antes de realizar cualquier tipo de estrategia comercial (Ramírez, 2019). La realización de este, permite “tomar decisiones o adoptar estrategias en el actual mundo cambiante, puede ser como jugar a la ruleta rusa si no se lo hace basándose en cifras o hechos” (Calanoce, 2019).

Antes de cualquier decisión, es fundamental elaborar un diagnóstico. El análisis FODA, es un método fácil y eficaz de decisión. Ayudará a esbozar las acciones a poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas.

El análisis FODA, también llamado DAFO, es un procedimiento, donde se estudian las debilidades, amenazas, fuerzas y oportunidades de alguna institución, se trata de una herramienta fundamental antes de realizar cualquier tipo de estrategia comercial (Ramírez, 2019). La realización de este, permite “tomar decisiones o adoptar estrategias en el actual mundo cambiante, puede ser como jugar a la ruleta rusa si no se lo hace basándose en cifras o hechos” (Calanoce, 2019).

7.10.1.3. Matriz MEFI

Como una definición breve y acertada a lo que es una matriz MEFI se menciona lo siguiente: es un instrumento que nos permite realizar una evaluación interna de la entidad, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto, evaluando las Fortalezas y Debilidades más relevantes para formular estrategias

capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos ejecutados. (GOBIERNO DE PUEBLA, 2021)

El análisis interno evalúa los recursos y capacidades de la organización, incluyendo el personal, tecnología e infraestructura, para determinar si se tienen los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto de manera exitosa. Es una herramienta valiosa para tomar decisiones informadas sobre la viabilidad de proyectos y para identificar las fortalezas y debilidades de un proyecto antes de que sea demasiado tarde (Ruiz, 2022).

La matriz MEFI es una herramienta versátil que puede utilizarse en diferentes momentos durante el proceso de toma de decisiones. Por ejemplo, se puede usar en la fase de identificación de proyectos para determinar cuáles de ellos son adecuados para ser considerados y cuáles no, o en la fase de evaluación de proyectos para priorizar o descartar proyectos (Ruiz, 2022).

Además, la matriz MEFI también es útil para evaluar los riesgos asociados con un proyecto. Al analizar los cuatro factores clave, se pueden identificar las debilidades y riesgos del proyecto y tomar medidas para prevenirlos antes de que afecten negativamente el proyecto. La matriz MEFI también puede ayudar a comparar proyectos similares y determinar cuál es el más viable y con más posibilidades de éxito. (Ruiz, 2022).

Según este autor (Ruiz, 2018), los pasos usualmente son 5 dentro de la ponderación que se debe dar a cada elemento, los cuales se describen a continuación:

- Establecer la relación entre los puntos fuertes y las debilidades: identificar elementos que tenga impacto en la compañía o emprendimiento tomando en cuenta las metas empresariales y el ámbito en el que se desenvuelve. Es importante realizar un estudio minucioso de todos los procesos internos y la independencia para abordar esto de manera efectiva

- **Asignar una ponderación:** asignar un valor de importancia relativa a cada ítem de la MEFI, que indique la influencia para llegar a los objetivos y éxito de la empresa. Estos valores deben ir desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (muy importante), y la suma total de los valores debe ser igual a 1.0.
- **Asignación de calificaciones:** calificar cada factor como una Debilidad mayor, Debilidad menor, Fortaleza menor o Fortaleza mayor, en función de su influencia en el proceso de la empresa. Estas calificaciones se asignan de la siguiente manera:
 Debilidad mayor o de mucha influencia en el proceso (muy negativa): calificación=1,
 Debilidad menor o de poca influencia (negativa): calificación=2, Fortaleza menor de poca influencia (positiva): calificación=3 y Fortaleza mayor de mucha influencia (muy positiva): calificación=4.
- **Definir una calificación ponderada:** se debe multiplicar la ponderación de todos los factores por la calificación que se ha puesto para cada factor para obtener la ponderación.
- **Calcular el valor total y la sumatoria:** Calcular el valor final de cada factor y realizar la sumatoria para obtener el valor total. El valor total puede variar entre 1.0 (el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), siendo el valor promedio del valor ponderado de 2.5.

A continuación, se presenta una tabla modelo de la Matriz de Evaluación de Factores Internos, la misma que se llenó en los resultados de este proyecto.

7.10.1.4. Matriz MEFÉ

La matriz MEFÉ es un instrumento de evaluación que se utiliza para determinar la viabilidad y rentabilidad de proyectos de inversión. Combina elementos financieros y económicos para determinar si un proyecto es una buena oportunidad de inversión. Se basa en dos criterios clave: la rentabilidad y el periodo de recuperación de la inversión. La rentabilidad se mide a través de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto

(VAN), mientras que el periodo de recuperación se refiere al tiempo que se necesita para recuperar la inversión en el proyecto (Ruiz, 2022).

La matriz MEFE es una herramienta valiosa para tomar decisiones informadas sobre la viabilidad de los proyectos de inversión y para identificar aquellos con mayores posibilidades de éxito y rentabilidad. También se puede utilizar para comparar la rentabilidad de diferentes proyectos y elegir el que ofrece los mejores resultados financieros (Ruiz, 2022).

La MEFE es una herramienta de diagnóstico estratégico cuantitativo-ponderado que se utiliza para analizar el entorno externo de una empresa, organización o negocio. Con ella se pueden identificar y evaluar los distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca. La Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE) permite resumir y evaluar información sobre el entorno económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, gubernamental, legal, tecnológico y competitivo. Esta herramienta ayuda a formular estrategias para aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas o riesgos externos (Ruiz, 2023)

Para identificar oportunidades y amenazas, es importante recopilar y actualizar periódicamente la información sobre estos aspectos a través de medios objetivos, imparciales y confiables. Es recomendable involucrar al equipo de trabajo y hacer alianzas con marcas que realicen estudios de campo para agilizar el proceso de evaluación y análisis. Es fundamental documentar y destacar la información relevante para tener una base sólida para el análisis y visualizar el pasado, presente y futuro del entorno externo al obtener información del mismo. Los pasos para realizar una matriz MEFE son los siguientes (Ruiz, 2023):

7.10.1.5. FODA estratégico

Consiste en la realización del plan estratégico, teniendo como base el análisis FODA (Barragán & González, 2020)

También llamada DAFO, esta herramienta se presenta en forma de matriz. La forma de utilizarla es combinar los distintos conceptos para que de dichas combinaciones surjan estrategias (Ramírez, 2019).

Cuando es aplicada por vez primera, el análisis FODA en una organización a nivel general, se consiguen estrategias corporativas que, una vez clasificadas, pueden servir para formular programas estratégicos para las distintas unidades de negocio.

7.10.2. Fase de Organización

La fase de organización en el proceso administrativo es un paso crítico en la planificación y ejecución de un proyecto o tarea. Durante esta fase, se llevan a cabo las siguientes actividades (Guerras & Navas, 2022):

- Definiendo la estructura organizacional: Se determina cómo se dividirá el trabajo y cómo se relacionarán los diferentes departamentos y roles dentro de la organización.
- Asignando responsabilidades: Se identifican los responsables de cada tarea o actividad y se les asignan responsabilidades claras y definidas.
- Estableciendo autoridad y delegación: Se determina quién tiene la autoridad de tomar decisiones y quién está autorizado para delegar tareas a otros.
- Definir los canales de comunicación: Se establecen los canales de comunicación para asegurar un flujo efectivo de información entre los departamentos y roles dentro de la organización.
- Definir los procesos de trabajo: Se establecen los procesos de trabajo para asegurar que el trabajo se realice de manera eficiente y efectiva.

La fase de organización es importante porque establece las bases para una ejecución eficiente y efectiva de un proyecto o tarea. Al definir la estructura organizacional, asignar

responsabilidades y establecer procesos de trabajo claros, se puede mejorar la eficiencia y la efectividad de la organización y alcanzar sus objetivos con más facilidad (González & Rodríguez, 2020).

7.10.2.1. Organigramas

El propósito principal de un organigrama funcional es ayudar a los empleados y a los gerentes a comprender la estructura organizacional y cómo se relaciona con su propio trabajo y responsabilidades. También puede ser útil para identificar áreas de la organización que podrían ser mejoradas o reestructuradas para mejorar la eficiencia y la productividad (Rodríguez, 2022).

1. Se identificarán las áreas que tienen la empresa y los procesos.
2. Definir departamentos y equipos.
3. Establecer y elaborar el flujograma
4. Evaluar el organigrama y corregirlo.
5. Socializarlo con la empresa.
6. Se definirá el estilo directivo más acertado.

Es un gráfico claro de la estructuración de la compañía. Esencialmente define la estructura formal y su propósito es informativo (Calanoce, 2019).

Un organigrama presenta la estructura interna de una organización, los empleados y sus cargos son representados con rectángulos y otras figuras, además los tipos de organizaciones reflejados en estas clases de diagramas tienen sus ventajas y desventajas.

En una organización jerárquica, vertical, de arriba abajo, las líneas de autoridad y comunicación deben ser claras. Los niveles de jerarquía a veces pueden también desbordar a una organización (Calanoce, 2019).

En la organización matricial, las relaciones interdepartamentales son cooperativas. Sin embargo, tener que responder a más de una persona puede ocasionar conflictos de interés para los empleados.

En una estructura plana y horizontal, gran parte de los niveles de jerarquía se eliminan, y la relación entre la dirección y los empleados es cercana. Esto es común en empresas más pequeñas (Lamadrid, 2021).

Un organigrama funcional es un diagrama que representa la estructura organizacional de una empresa o una organización. Muestra las relaciones jerárquicas entre las diferentes posiciones y departamentos y cómo están interrelacionados. Los organigramas funcionales a menudo incluyen títulos de posición, nombres de individuos y líneas que muestran quién reporta a quién. También pueden incluir información adicional, como el número de empleados en un departamento o la descripción de las responsabilidades de cada posición (Luna, 2020).

7.10.3. Fase de Dirección

Figura 1

Etapas de la fase de dirección dentro del proceso administrativo



Adaptado de: (S. González, 2017)

Instituye medidas correctivas, de tal manera que se alcancen los planes. Establece y analiza las causas que pueden causar desviaciones, además localiza los sectores comprometidos con la administración, desde que se establecen correcciones (Duque, 2018).

Esta, situada posterior a la organización y precede al control y se lleva a cabo con la participación del gerente quien es el encargado de motivar al grupo de trabajo, así como velar por la coordinación de este e instruir y ayudar a los miembros que lo necesiten.

La dirección es fundamental y se basa en diversas actividades como el liderazgo, motivación y la toma de decisiones para guiar a la organización hacia el cumplimiento de objetivos (Orozco, 2021).

Según este autor la dirección señala el camino de las personas, para así de esta manera lograr los objetivos personales del trabajador y colectivos de la organización, para que esta sea cada día más rentable y brinde un óptimo servicio a la colectividad.

La Dirección: es la función administrativa que pretende influir en los individuos de la organización, para alcanzar los propósitos de la compañía (Hernández. J & Hernández, 2019).

En cambio, para estos autores la dirección intenta a través de diversos medios influir en la mente del recurso humano de la empresa, para que cumpla con los propósitos para que fuera creada la misma.

La dirección puede ser dividida en seis fases, que incluyen la dirección, toma de decisiones, la unificación de esfuerzos, la motivación, la comunicación efectiva y la supervisión. Cada una de estas fases es fundamental para el éxito de la dirección y todas trabajan juntas para lograr los objetivos de la organización (S. González, 2017).

En la fase de toma de decisiones, la dirección evalúa la situación y toma decisiones importantes sobre cómo alcanzar los objetivos de la organización. La fase de integración implica la coordinación y unificación de los esfuerzos de los empleados. La motivación es importante para inspirar y motivar a los empleados para que trabajen juntos y alcancen los objetivos de la organización. La comunicación clara y efectiva entre los empleados y departamentos es crucial para lograr los objetivos de la organización. Por último, en la fase de supervisión, la dirección monitorea el progreso y toma medidas correctivas si es necesario para alcanzar los objetivos de la organización (Luna, 2020). Estas fases son interdependientes y complementarias, y cualquier debilidad en una de ellas puede afectar negativamente el éxito de la dirección y de la organización en general.

7.10.4. Fase de Control

El control consiste en la evaluación y comprobación de la realización de los planes, con el propósito de revelar y pronosticar desorientaciones para instituir las medidas correctivas necesarias. Consiente que las actividades y procesos se realicen de la mejor forma y se puedan solucionar los inconvenientes que salgan, así como conseguir enseñanzas a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras (Guerras & Navas, 2022)

Controlar la información que se maneja, los movimientos estructurales, operativos, financieros, controlar la toma de decisiones, o sea, medir los resultados de las decisiones que se tomaron, controlar el cumplimiento de los plazos – no solo los relacionados con el entorno comercial, por ejemplo, fechas de recepción y/o entrega, cobros o pagos, entrada y salida de mercancía, etc.- sino también en otros ámbitos como el impositivo, favorece la buena marcha del negocio. Sin métricas de control, cualquier objetivo que se plantee en el seno de una pyme a medio plazo estará bastante alejado de ser un objetivo, por tanto, real y asumible (David, 2013)

El Control busca corregir los desvíos respecto a los propósitos. El control se ejerce con referencia a los planes a través de la comparación de las previsiones respecto de los objetivos (Hernández. J & Hernández, 2019).

La función de control en la administración implica evaluar el desempeño tanto individual como organizacional para asegurarse de que se cumplan los planes y objetivos de la empresa. Esto incluye medir el rendimiento en comparación con las metas y planes establecidos y corregir cualquier desviación. El control es una parte crucial para el logro de los objetivos, ya que proporciona información sobre cómo se están utilizando los recursos y permite a los gerentes ajustar sus estrategias para alcanzar las metas. El control es necesario para verificar si las actividades están alineadas con los planes (Mero, 2018).

7.10.4.1. Estándares.

La medición de los estándares de calidad en cantidad, tiempo y costos en una empresa puede realizarse de diferentes maneras, dependiendo de los objetivos de la organización y de los procesos específicos que se estén evaluando (González & Rodríguez, 2020; Mero, 2018). Algunos de los siguientes estándares pueden estar relacionados con la norma ISO 20121 que proporciona un marco para la planificación, implementación, operación y evaluación de eventos sostenibles. El estándar incluye requisitos para la gestión de la sostenibilidad, la gestión de los residuos y la gestión de los proveedores. También se enfoca en la gestión de los impactos sociales y ambientales de los eventos y en la mejora continua de la sostenibilidad.

- **Cantidad:** En términos de cantidad, se pueden medir los estándares de calidad a través de indicadores como la producción o el número de eventos realizados por mes. Se pueden establecer objetivos de producción específicos y comparar el desempeño actual con ellos para evaluar la eficacia en términos de cantidad.
- **Tiempo:** Para medir los estándares de calidad en términos de tiempo, se pueden usar indicadores como la tasa de cumplimiento de plazos, la velocidad de producción o el tiempo de entrega a los clientes. Estos indicadores permiten evaluar la eficacia en términos de la entrega de productos y servicios a tiempo.
- **Costos:** Para medir los estándares de calidad en términos de costos, se pueden usar indicadores como el costo por unidad producida, la relación costo-beneficio o el margen de ganancia. Estos indicadores permiten evaluar la eficacia en términos de la eficiencia en la utilización de los recursos y la rentabilidad de la organización.

En general, es importante tener en cuenta que la medición de los estándares de calidad no se limita a estos tres indicadores y que pueden variar dependiendo de la industria y los objetivos específicos de la organización. La elección de los indicadores adecuados y su

monitoreo regular pueden ayudar a asegurar la calidad de los productos y servicios de una empresa (Luna, 2020).

Las actividades el objetivo tres conforman el control de todo el proceso de los servicios ofrecidos, comenzando por la organización de eventos empresariales.

7.10.4.2. Flujograma

Un diagrama de flujos presenta las entradas y salidas de datos al programa y se subdividen en tres partes:

- Entradas: en la parte superior
- Proceso: parte central
- Salidas: parte inferior

Los diagramas de flujo muestran la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento, así como los departamentos involucrados para su ejecución.

8. Validación de las preguntas científicas

- ¿Cuál es la situación actual del emprendimiento Lulú ante otros emprendimientos enfocadas a la organización de eventos?

Cada una de las empresas mencionadas tiene una especialización en un área específica dentro de la industria de eventos, lo que les permite diferenciarse en el mercado y atraer a clientes con necesidades específicas.

Enjoy Magic Eventos se enfoca en el mercado de eventos infantiles, lo que les permite adaptar sus servicios y productos a las necesidades de este público y ofrecer una experiencia personalizada. Además, su alta gama de servicios complementarios, como la maquinaria de alimentos, les permite ofrecer una experiencia completa a sus clientes.

Eventos Brooww se enfoca en la rama del audio y el entretenimiento en eventos, lo que les permite destacar en la calidad del sonido y la música en los eventos en los que trabajan. Al contar con una cartera de clientes que incluye MIPYMES, pueden ofrecer soluciones más económicas y personalizadas para pequeñas y medianas empresas que buscan eventos más pequeños, pero con alta calidad de sonido. Por último, Eventos Fiatri ofrece una amplia variedad de servicios para eventos de diferentes tamaños y elegancia, lo que les permite abarcar un mercado más amplio que incluye desde cenas pequeñas hasta grandes y elegantes eventos. Su enfoque en servicios de alta calidad les permite atraer a clientes con un alto nivel de exigencia en cuanto a la planificación y ejecución de sus eventos.

El emprendimiento Lulú actualmente no cuenta con el proceso administrativo necesario que le permita gestionar de la mejor manera los recursos del negocio, es por ello que no tiene las bases suficientes para competir con empresas que se también se relacionan a la organización de eventos, las cuales ya cuentan con una posición establecida en el mercado, mediante el presente estudio administrativo se pretende encaminar de mejor manera la administración de la misma.

- ¿Qué fases del proceso administrativo permiten que el emprendimiento se gestione de manera correcta?

El proceso administrativo es un conjunto de fases interdependientes y secuenciales que permiten la gestión eficiente de las actividades empresariales, en base a esto se han elaborado elementos en cada fase apuntando a una correcta administración. La primera fase es la planificación, mediante el cual se establece una cultura organizacional (slogan, misión, visión, principios, políticas) para cumplir con los objetivos que se establezcan y se definen las estrategias para alcanzarlos. En esta fase, se identifican los recursos necesarios, además de identificar factores internos y externos mediante el FODA.

La segunda fase, la organización, implica la asignación de los recursos disponibles para cumplir los objetivos definidos en la fase anterior. Esta fase incluye la estructuración de la empresa, la asignación de responsabilidades y la definición de los procedimientos necesarios para tener un orden claro de los procesos. La tercera fase, la dirección, es el proceso mediante el cual se guía y se coordina el trabajo de los empleados para alcanzar los objetivos establecidos en la planificación. Esta fase incluye la motivación de los empleados, la comunicación efectiva y la toma de decisiones necesarias para garantizar la ejecución adecuada de los planes.

Este proceso administrativo tiene los suficientes fundamentos que direccionan al correcto desempeño interno que requiere una empresa, ya que al tener un flujo continuo e interrelacionado de actividades esto permite una correcta gestión que aprovecha de manera eficiente los recursos que tenga el negocio, además de establecer de forma más clara la dirección que tomará para cumplir sus metas como organización.

- ¿Cuál es la herramienta que permitirá controlar el funcionamiento interno del emprendimiento?

La fase de control, es el proceso mediante el cual se evalúa el desempeño de la empresa y se toman medidas correctivas si es necesario. La herramienta gráfica que permite visualizar y controlar los diferentes pasos que conforman un proceso de negocio es el flujograma de procesos. Es útil para identificar los diferentes elementos involucrados en un proceso, las tareas que se realizan, los puntos de decisión, los cuellos de botella y las interacciones entre las distintas áreas o departamentos de la empresa. Además, el flujograma de procesos también es una herramienta útil para el control de los procesos, ya que permite identificar los puntos críticos del proceso y establecer medidas para corregir los errores y mejorar la eficacia del proceso. El uso de flujogramas de procesos puede ayudar a las

empresas a mejorar su rendimiento y reducir los costos, ya que permite identificar las áreas de mejora en el proceso y establecer planes de acción para implementar mejoras. De la misma forma, el flujograma de procesos es una herramienta que puede ser utilizada en todas las áreas de la empresa, desde la producción hasta la gestión de proyectos, lo que lo convierte en una herramienta versátil para la mejora continua de los procesos de negocio.

Además de los flujogramas, los estándares de calidad y tiempo permitirán que se lleve un control de los procesos, (dependiendo de cada una se aplicará el apéndice designado) y al verificar constantemente su cumplimiento se va a poder mantener el correcto desarrollo de estos para que se conserve de mejor manera la administración del emprendimiento Lulú.

9. Metodología

El presente proyecto se desarrolló bajo la investigación cualitativa en cada uno de los objetivos planteados, (Jean Pierre Deslauriers) en la revista Prospectiva como nos menciona que la investigación cualitativa no rechaza las cifras ni las estadísticas, pero no les concede simplemente el primer lugar; ella se concentra ante todo sobre el análisis de los procesos sociales, sobre el sentido que las personas y los colectivos dan a la acción, sobre la vida cotidiana, sobre la construcción de la realidad social. No obstante, la investigación cualitativa no se reduce a una simple técnica de investigación: ella descansa sobre una filosofía que le da el tono de su metodología propia y a la teoría que intenta desarrollar.

9.1.1. Método

Para la elaboración del primer objetivo se utilizó el método deductivo, que es un enfoque ampliamente utilizado en la investigación cualitativa. Varios autores han contribuido al desarrollo y la comprensión de este método. (Balcazar et al, 2019)es considerado uno de los filósofos y matemáticos más influyentes en el desarrollo del pensamiento deductivo. En su obra "Discurso del Método", establece las bases de un razonamiento deductivo sistemático y la importancia de la duda metódica en la búsqueda de verdades indudables.

Para el desarrollo de este objetivo se elaboraron parámetros que permitieron identificar varios emprendimientos enfocados a la organización de eventos, de los cuales se seleccionaron aquellos que contaban con una fuente de información basada principalmente en el área de administración, posteriormente se realizó la comparación de procesos administrativos de los emprendimientos seleccionados mediante las fases del Benchmarking.

Tras esto para tener una clara idea de la importancia de los factores clave, se elaboró la Matriz de Perfil Competitivo con los criterios obtenidos del Benchmarking, obteniendo ponderaciones que permitieron deducir los puntos fuertes de la competencia y como se podrían aplicar en mejora al emprendimiento de caso Lulú.

Se realizó un diagnóstico de la situación actual del emprendimiento Lulú, esto con el objetivo de conocer la forma de gestión que tiene para poder dar paso a la realización una matriz CANVAS que define un modelo de negocio aplicable a la realidad de Lulú.

9.1.2. Técnica

Observación participante: Según mencionan los autores (Piza Burgos, Amaquema Márquez , & Beltrán Baquerizo, 2019) la observación participante implica a todos los sentidos, no tiene un formato propio, solo las reflexiones y la sensatez del investigador. La observación cualitativa no es una mera contemplación “implica adentrarnos en profundidad a las situaciones sociales y mantener un papel activo y una reflexión permanente.” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010)

Mediante esta técnica, se aplicó una visita al gerente de una de las empresas enfocada a la organización de eventos en donde se realizó la indagación de los aspectos de estudio plasmados en el benchmarking, a la vez que la investigadora participó en la producción de un evento desarrollado por una de las empresas.

Análisis de documentos: Es relevante destacar que los documentos proporcionan una fuente verídica de información y permiten examinar y comprender los aspectos históricos y culturales relacionados con el tema de investigación. (Castillo L. , 2005) menciona que el análisis de documentos, representa la información de un documento en un registro estructurado, reduce todos los datos descriptivos físicos y de contenido en un esquema inequívoco. Los documentos relacionados son parte de la selección de emprendimientos para el desarrollo del benchmarking, en donde se analizó de acuerdo a las empresas seleccionadas: un plan de marketing, un plan de desarrollo y un manual administrativo en los cuales se encontró la información requerida.

Revisión Bibliográfica: Dependiendo del proyecto de investigación y el propósito específico por el cual está interactuando con la bibliografía, la revisión bibliográfica podría integrarse dentro de su introducción, podría ocupar una sección clave de esa introducción, asignarse su propio capítulo y/o podría estar disperso a lo largo de su trabajo. (University, s.f.) En este proyecto fue la técnica que se utilizó para tener un mayor conocimiento para la realización del benchmarking, modelo Canvas y el desarrollo del diagnóstico, ya que al tener un mejor entendimiento de la ejecución de cada uno de los instrumentos, se pudieron aplicar en la investigación de manera correcta.

9.1.3. Instrumentos

9.1.3.1.Libreta de apuntes

Esta herramienta sirvió para registrar datos que se observaron en el campo y fueron relevantes para la investigación; permitió tomar notas y registrar ideas que fueron un aporte al desarrollo del diagnóstico.

9.1.3.2.Artículos científicos

La (UNESCO, 1983.) define la finalidad esencial de un artículo científico es comunicar los resultados de investigaciones, ideas y debates de una manera clara, concisa y

fidedigna; la publicación es uno de los métodos inherentes al trabajo científico. Es preciso establecer estrategias de publicación bien elaboradas y seguir con conocimiento de causa una serie de normas adecuadas para facilitar el intercambio entre científicos de todos los países y reducir a proporciones razonables el incremento del volumen de publicaciones. Los artículos científicos de diferentes universidades, permitieron la comprensión para realizar el benchmarking, el diagnóstico, modelo Canvas y los pasos a seguir para la realización de estos.

9.1.3.3. Página web

Nos menciona (Guellcom, s.f.) la importancia de una página web nace en la forma de entender que el internet es un lugar para todos, es en la actualidad uno de los medios de comunicación más utilizados por las masas, y es relevante para entender que vamos a encontrar todo lo que deseemos a través de este medio. En la actualidad es una herramienta muy útil que permite acceder de manera rápida y fácil a la información que se requiera.

9.1.3.4. Benchmarking

Se realizó el benchmarking según lo explica (Robert Camp, 1989), el creador del benchmarking, competitivo que refiere a la comparación de los procesos, productos o servicios de una empresa con los de sus competidores directos o indirectos.

A través de la técnica de un estudio de competencia y la selección de los criterios compartidos por los emprendimientos. Para elaborar el BENCHMARKING se debe siguieron los siguientes pasos según (Universidad de Sonora, s.f.)

- Fase de planificación

1. Identificar las empresas a las que se va a someter al Benchmarking.
2. Fuentes de información.

- Fase de análisis

3. Desarrollo de los aspectos de estudio en relación con cada emprendimiento seleccionado.

- **Fase de integración**

4. Es importante recalcar que, el desarrollo de esta etapa está implícito dentro de las fases desarrolladas en el proceso administrativo, es decir, se ha elaborado una cultura organizacional realizada a partir de la información obtenida del benchmarking y por lo cual aplica todas las mejoras que el emprendimiento de caso requiere.

- **Fase de acción**

5. De igual forma, esta fase queda ligada a la fase de control realizada en el proceso administrativo desarrollado en el presente estudio, por lo tanto, no hay la necesidad de establecer dos fases iguales.

- **Fase de madurez**

6. Busca que el emprendimiento base que realiza el benchmarking, pueda competir con las empresas tomadas en cuenta. Generalmente en esta fase se realiza una evaluación del progreso y el nivel de impacto que han tenido las mejoras aplicadas al emprendimiento de caso, sin embargo, en esta fase se ha elaborado una tabla en donde se realiza una proyección con las mejoras que pueden ser implementadas al negocio.

A cada fase, la investigadora desarrolló una tabla para la mejor comprensión y entendimiento del trabajo investigativo.

9.1.3.5. Matriz del Perfil Competitivo

Una vez realizado el benchmarking fue necesario encontrar los factores clave para analizar la competencia esto con ayuda de la Matriz de Perfil Comparativo, según Hidalgo (2011) y Gonzáles & Rodríguez (2020) el proceso es el siguiente:

Para hacer una matriz de perfil competitivo, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Identificación de los factores clave: Estos factores varían dependiendo del objetivo de la comparación, y se definen en base al análisis de benchmarking que se haya realizado previamente.
2. Asignación de peso a cada factor: Cada factor clave debe tener un peso que va de 0 a 1, indicando su importancia dentro o fuera de la empresa. La suma de todos los pesos debe ser igual a 1.
3. Asignación de calificación: Las calificaciones van de 4 a 1, donde 4 significa "muy fuerte", 3 "fuerte", 2 "menos débil" y 1 "débil". Estas valoraciones y los pesos son asignados subjetivamente a cada empresa, basados en la evaluación comparativa del benchmarking.
4. Cálculo de la calificación de cada empresa en cada factor clave: Esto se realiza multiplicando el peso por la calificación de cada factor. Cada empresa recibirá una puntuación en cada factor.
5. Comparación de los puntajes finales y toma de medidas: El puntaje total es la suma de todas las puntuaciones individuales. La empresa que tenga el mayor puntaje total será relativamente más fuerte que sus competidores.

La matriz de perfil competitivo se hizo para analizar la posición de la empresa, en relación con sus competidores y para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa (Gonzáles & Rodríguez, 2020). Con este análisis, se pudo determinar

la estrategia adecuada para mejorar la posición de la empresa y para competir con más eficacia en el mercado. Además, permitió identificar las fortalezas y debilidades de los competidores, lo que fue útil para formular una estrategia de marketing más efectiva. En resumen, la matriz de perfil competitivo es una herramienta valiosa para entender mejor la dinámica del mercado y para mejorar la posición competitiva de la empresa (González & Rodríguez, 2020).

La Tabla 3 muestra las categorías que se asignaron para la ponderación que se aplicó en la Tabla 4, la cual muestra el modelo de matriz que se aplicó para el desarrollo de la Matriz del Perfil Competitivo

Tabla 3

Valor de las categorías para asignar la calificación.

Valor dependiendo de la categoría de las competencias:	
Muy fuertes	4
Fuertes	3
Menos débiles	2
Débiles	1

Elaborado por: Investigadora

Nota: en esta tabla se muestran las ponderaciones del resultado de la matriz de perfil competitivo. Donde 4 representa una empresa muy fuerte dentro del mercado y 1 la empresa no cumple con los criterios para competir.

Tabla 4

Modelo de Matriz de Perfil Competitivo

Matriz del Perfil Competitivo									
Factores Clave	Peso	Emprendimiento de caso		Emprendimiento A		Emprendimiento B		Emprendimiento C	
		Califi	Punt	Calif	Punt	Calif	Punt	Calif	Punt
Características del servicio									
Servicios Adicionales									
Tipo de Estructura									
Filosofía Empresarial									
Procesos operativos									
Total									

Adaptado de: (Coronel, 2020)

9.1.3.6. Modelo CANVAS

El modelo Canvas, desarrollado por Alexander Osterwalder, es una herramienta que ayuda a los emprendedores a crear y validar sus modelos de negocios. Este modelo se basa en la teoría de que un modelo de negocios claro y visualizado es más fácil de comprender, comunicar y comprobar que un plan de negocios extenso y detallado (Osterwalder, 2015).

El modelo Canvas se aplicó mediante la estructuración de nueve bloques que están interconectados y representan los elementos esenciales de un modelo de negocio (Osterwalder, 2015, p. 3) s, para el desarrollo del presente trabajo investigativo se concretarán los siguientes módulos:

1. Aliados clave: describiendo las alianzas o relaciones estratégicas que la empresa ha establecido o planea establecer para mejorar su modelo de negocios.
2. Actividades clave: describiendo las acciones que la empresa debe realizar para entregar su propuesta de valor.
3. Recursos clave: describiendo los recursos, tanto humanos como físicos, que la empresa necesita para llevar a cabo sus actividades clave.
4. Propuesta de valor: describiendo cómo la empresa resolverá un problema o satisfará una necesidad del cliente.
5. Relaciones con el cliente: se define el tipo de relación que se espera establecer con el cliente, con la finalidad de captar más clientes y conseguir fidelización de estos.
6. Canales: describiendo cómo la empresa entrega su propuesta de valor a los clientes.
7. Segmentos de clientes: identificando los diferentes tipos de clientes que la empresa se dirige.
8. Fuentes de ingresos: describiendo cómo la empresa generará ingresos mediante los servicios que ofrece.
9. Fuente de costos: Se basa en la estructura de las actividades clave.

La Tabla 5 es la que se aplicó para el desarrollo del Modelo Canvas.

Tabla 5

Modelo CANVAS



Elaborado por: Investigadora adaptado de: (Osterwalder, 2015)

9.1.4. Método

Para la elaboración del segundo objetivo, al igual que el primero, se utilizó el método deductivo, que es un enfoque ampliamente utilizado en la investigación cualitativa. En este método se estableció el proceso de planificación que se debía seguir para el avance del trabajo investigativo, ya que al tener los antecedentes de la elaboración del objetivo 1, fue necesario desarrollar fase por fase se condujo de lo más amplio a lo más concreto. En este se abarcaron las fases de planificación, organización y dirección del emprendimiento de caso.

9.1.5. Técnica

Revisión Bibliográfica: Mediante la revisión de fuentes bibliográficas se logró tener una mejor comprensión de los elementos que abarcaba cada fase del proceso de administración y así desarrollarlos en el estudio administrativo.

FODA: El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) se realizó para ayudar a la empresa a comprender su posición actual en el mercado y a identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (González & Rodríguez, 2020; Ramírez, 2019).

Esto permitió:

- Identificar fortalezas y debilidades internas: puede ayudar a la empresa a identificar sus fortalezas y debilidades internas, lo que le permite enfocar sus recursos y esfuerzos en las áreas clave que pueden mejorar su desempeño.
- Evaluar oportunidades y amenazas externas: puede ayudar a la empresa a evaluar las oportunidades y amenazas externas que pueden afectar su rendimiento, lo que le permite responder de manera efectiva.
- Tomar decisiones informadas: al conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, la empresa puede tomar decisiones informadas sobre su estrategia, planificación y dirección.
- Mejorar su posición competitiva: puede ayudar a la empresa a identificar cómo puede mejorar su posición competitiva y a maximizar sus oportunidades de éxito.

El análisis FODA es un proceso clave para la toma de decisiones informadas y el éxito a largo plazo de una empresa. Al identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, la empresa puede desarrollar una estrategia sólida y mejorar su posición en el mercado (Ramírez, 2019).

Los factores internos para el análisis FODA se obtuvieron a través del diagnóstico de Lulú, que evaluó las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una empresa desde una perspectiva interna. Este proceso incluyó la estructura organizacional, la cultura

empresarial, y otros aspectos relevantes de la empresa. Por otro lado, los factores externos para el análisis FODA se obtienen a través del benchmarking, que evaluaron el rendimiento de la empresa en comparación con sus competidores. El proceso para la elaboración es el siguiente (Ramírez, 2019):

1. Identificar los criterios. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
2. Determinar y analizar las condiciones actuales de las variables internas y externas de las empresas dependiendo de los factores
3. Oportunidades, Amenazas: considerando las características de la competencia
4. Fortalezas, Debilidades: considerando el aspecto interno del emprendimiento de caso.

9.1.6. Instrumentos

9.1.6.1. Matriz FODA

La siguiente figura es una representación gráfica de la tabla que se desarrolla la Matriz FODA, también llamado DAFO, es un procedimiento, donde se estudian las debilidades, amenazas, fuerzas y oportunidades de alguna institución, se trata de una herramienta fundamental antes de realizar cualquier tipo de estrategia comercial (Ramírez, 2019). La realización de este, permite “tomar decisiones o adoptar estrategias en el actual mundo cambiante, puede ser como jugar a la ruleta rusa si no se lo hace basándose en cifras o hechos” (Calanoce, 2019).

Figura 2
Matriz FODA



Elaborado por: Investigadora

9.1.6.2. Matriz MEFI

Para realizar la MEFI es necesario ser objetivos con la autoevaluación que se está realizando, identificar los factores importantes teniendo en cuenta la actividad operativa que se desarrolla a diario y asumir una posición crítica que realmente permita. (GOBIERNO DE PUEBLA, 2021)

Tabla 6

Modelo de matriz de evaluación de factores internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO	Peso	Calif	Total ponderado
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			

Adaptado de: José David Fernandez, 2021

9.1.6.3. Matriz MEFE

Es esencial considerar los factores externos clave como los económicos, sociales, culturales, demográficos y ambientales, políticos y legales, tecnológicos y de competencia, ya que cualquier cambio en estos puede afectar directamente el mercado donde se encuentra el negocio y cambiar las preferencias de los clientes (Ruiz, 2023)

- Realizar una lista de unas 5 oportunidades y amenazas que afecten a la empresa, negocio, y el sector donde se desarrolla. Es importante ser específico y contar con datos que respalden la información.
- Asignar valores de ponderación del 0.0 al 1.0, indicando la importancia relativa de cada ítem en el logro de los objetivos de la empresa.
- Calificar cada factor como una amenaza mayor (1), amenaza menor (2), oportunidad menor (3) u oportunidad mayor (4).
- Definir la calificación ponderada multiplicando el peso o ponderación de cada factor por su calificación correspondiente.
- Determinar la sumatoria y valor total, que oscilará entre 1.0 y 4.0, y cuyo valor promedio es 2.5.

A continuación, se presenta una tabla modelo de la Matriz de Evaluación de Factores Externos, la misma que se llenó en los resultados de este proyecto.

Tabla 7*Modelo matriz de evaluación o análisis de factores externos*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO	Peso	Calif	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			

Adaptado de: José David Fernandez, 2021

9.1.6.4. FODA cruzado

Con los resultados de la matriz FODA, esto con el propósito de establecer estrategias. Según (Franco, 2015) el FODA cruzado se realizará siguiente los pasos a continuación:

1. Elaborar la lista de oportunidades claves del emprendimiento Lulú.
2. Elaborar la lista de amenazas clave.
3. Elaborar la lista de fortalezas clave.
4. Elaborar la lista de las debilidades clave.
5. Se adecúa las fortalezas que son internas con las oportunidades que son externas, registrar las reglas FO que son los resultados.
6. Se adecúa las debilidades internas con las oportunidades externas y como resultado se obtienen las reglas DO.
7. Se adecúa las fortalezas internas y las amenazas externas y se obtiene como resultado las estrategias FA.
8. Se adecúa las debilidades internas y las amenazas externas y se obtiene como resultado las estrategias DA.

Tabla 8*Modelo de tabla FODA cruzado*

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FODA CRUZADO	Se ubican las Fortalezas del FODA	Se ubican las Debilidades del FODA
OPORTUNIDADES	FO	DO
SE UBICAN LAS DEBILIDADES DEL FODA	Se cruzan las Fortalezas con Oportunidades	Se cruzan las Debilidades con Oportunidades
AMENAZAS	FA	DA
SE UBICAN LAS DEBILIDADES DEL FODA	Se cruzan las Fortalezas con Amenazas	Se cruzan las Debilidades con Amenazas

Elaborado por: Investigadora

9.1.6.5. Matriz Estratégica

Una vez cruzada la matriz FODA, se realizó una matriz estratégica que permitió establecer las estrategias operativas. Las estrategias operativas de una empresa son cuatro, cada una con varias tácticas a tomar para contrarrestar tanto las debilidades como las amenazas. Las mismas son las siguientes:

1. Estrategias operativas ofensivas: permiten obtener los beneficios de las oportunidades a través del uso de las fortalezas. Estas aprovechan el entorno con las mejores características de la empresa.
2. Estrategias operativas defensiva: permiten enfrentarse a las amenazas del entorno con las fortalezas internas de la empresa.
3. Estrategias operativas de reorientación: permiten reconocer las debilidades y las amenazas del entorno y trabajarlas mediante tácticas que permitan reducirlas.

4. Estrategias operativas de supervivencia: mediante estas se establecen las debilidades y amenazas que tiene el negocio.

Tabla 9

Modelo de matriz estratégica

Tipos	Estrategias	Evaluación
Ofensivas (Máximo beneficio de la oportunidad)		
Defensivas (Máximo aprovechamiento de las fortalezas)		
Reorientación (Interno - externo: debilidad: oportunidad)		
Supervivencia (Interno-Externo: debilidad: amenaza)		

Elaborado por: Investigadora

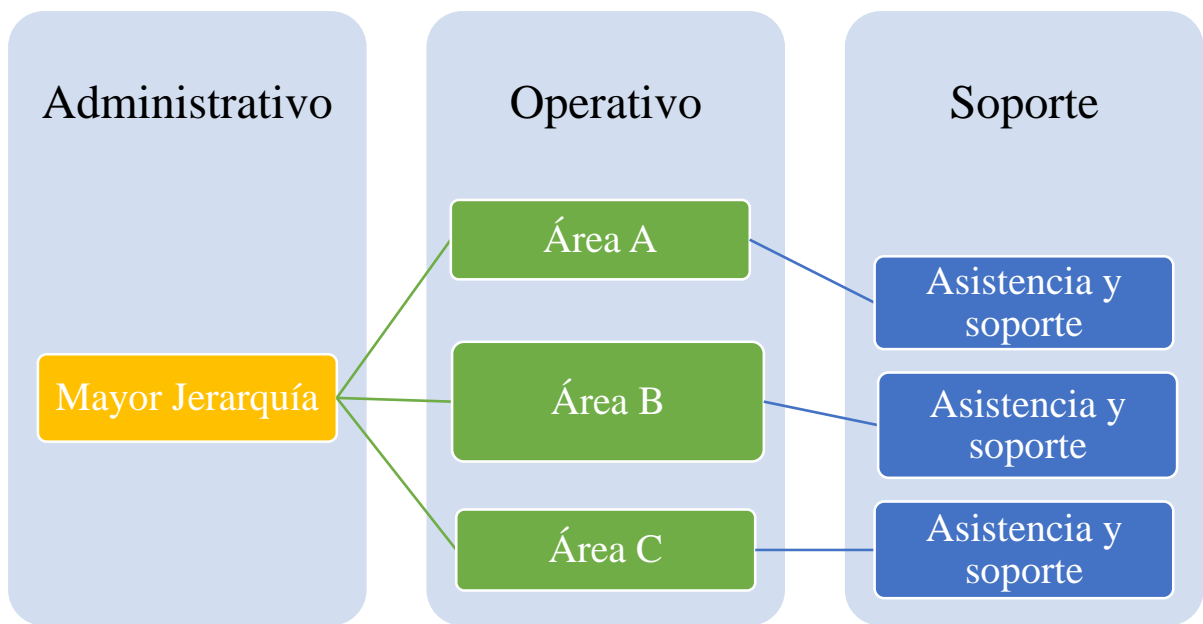
9.1.6.6. Organigrama Funcional

La estructura de la organización según el (Project Management Institute, 2013) es un factor ambiental de la empresa, a través del cual se distribuyen los procesos y actividades clave para el funcionamiento de la empresa. Y por último se definió las funciones de cada miembro del equipo a través de la descripción de las responsabilidades de cada área en el que se describen cada una de las actividades que se llevan a cabo por los miembros el equipo. Las actividades constan dentro de los siguientes parámetros (Project Management Institute, 2013):

1. Se definió las funciones de cada miembro del equipo.
2. Se establecieron los procesos de comunicación y la cadena de mando.
3. Tiempos estimados
4. Se definieron los procesos de cada área del emprendimiento.

5. Se distribuyeron los procesos a cada miembro del emprendimiento, mismos que ya están reflejados en el flujograma

Figura 3
Organigrama modelo



9.1.7. Método

Para la elaboración del tercer objetivo, al igual que los dos anteriores, se utilizó el método deductivo, para este caso se realizó la última fase del proceso administrativo, en el cual se establecieron normas para verificar los costos, cantidad y tiempos que se deben emplear en los diferentes procesos para que el emprendimiento de caso pueda tener una correcta gestión interna y pueda aprovechar de manera eficiente los recursos.

9.1.8. Técnica

Revisión Bibliográfica: La revisión bibliográfica permitió conocer cómo se deben establecer procesos que permitan mantener un control de las actividades que se desarrollen en el modelo de negocio, tanto las normas de calidad como la elaboración técnica de un diagrama de flujo, como desarrollar el paso a paso de los procesos y medios para verificar su cumplimiento.











9.1.9. Instrumentos

9.1.9.1. Flujogramas.

El desarrollo del flujograma permitió tener una representación visual que muestra los pasos y actividades necesarias para realizar un proceso en particular. Tiene varios usos, incluyendo (González & Rodríguez, 2020):

- Mejorar la eficiencia: permite identificar y eliminar procesos innecesarios o ineficientes.
- Facilitar la comunicación: hace que el proceso sea más claro y sencillo para todas las partes involucradas.
- Identificar áreas de mejora: permite visualizar debilidades y oportunidades de mejora en el proceso.
- Aumentar la transparencia: muestra de manera clara y detallada los pasos y responsabilidades en cada etapa del proceso.
- Documentar el proceso: registra y mantiene actualizado el proceso, facilitando su mantenimiento y mejora continua.
- Fomentar la consistencia: al tener una representación gráfica del proceso, es más fácil asegurar que se siga de manera consistente y estandarizada.
- En conclusión, el flujograma de procesos es una herramienta útil para mejorar la eficiencia, clarificar la comunicación, identificar áreas de mejora, documentar el proceso y fomentar la consistencia.

Tabla 10*Nomenclatura del diagrama de flujo*

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Terminal: muestra el inicio o término de las actividades		Actividad: actividad que se lleva a cabo en el proceso.
	Decisión: existe una decisión de tipo Si o No		Documento: documento dentro del proceso.
	Multidocumento: conjunto de documentos		Inspección/firma: se aplica a aquellas actividades que necesitan ser supervisadas
	Conector de un proceso: muestra unión con otro proceso.		Archivo: acción de archivar el documento
	Base de datos: indica el guardado de datos		Línea de flujo: indica en qué sentido caminan las actividades.

Elaborado por: Investigadora

10. Análisis e interpretación de resultados

Objetivo 1

10.1. Benchmarking

10.1.1. Fase de planificación del Benchmarking

Los parámetros que se han considerado para la selección de los emprendimientos enfocados a la organización de eventos para el desarrollo del benchmarking competitivo son los siguientes:

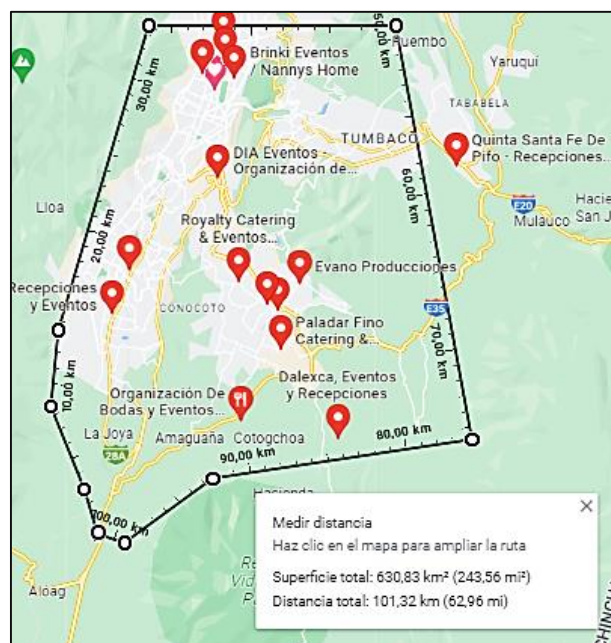
Tabla 11

Parámetros de selección de emprendimientos

Radio de Investigación	Se ha tomado como radio de investigación los lugares aledaños que contengan empresas de organización de eventos en una superficie de 630 km cuadrados y 101 km de perímetro, alrededor del área de estudio (Tambillo) esto debido a que se conecta con el segundo criterio acerca de los estudios realizados a empresas de organización de eventos. Misma superficie que se expresa en la figura 2
Fuentes secundarias de información de emprendimientos	Se estableció la búsqueda de información sobre los emprendimientos con los cuales se va a comparar el emprendimiento de caso para visibilizar si se encuentran estudios previamente realizados sea de marketing, financieros u otros administrativos, a empresas de organización de eventos dentro del radio seleccionado. Los dos criterios trabajan en conjunto, esa es la razón del radio, perímetro y superficie escogida.
Tiempo de investigación	El tercer criterio se ha establecido de acuerdo con el tiempo máximo de investigación que puede ser utilizado como referencia, en este caso se usa T-7 es decir del 2015 en adelante. Las empresas van direccionadas a la creación de eventos en general, sea eventos infantiles, cumpleaños, bodas, conciertos, etc.

Figura 4

Mapa de superficie determinada para el estudio



Nota: se ha tomado en cuenta la superficie que rodea al área de estudio y se ha ido expandiendo conforme la búsqueda de empresas y emprendimientos de organización de eventos

Los aspectos de estudio por considerar de los emprendimientos seleccionados, están enfocados en:

- Sector empresarial enfocado a la organización de eventos sociales
- Procesos administrativos: Comparar procesos clave como la prestación del servicio, la gestión con los equipos (infraestructura), el servicio al cliente con los de otras empresas para identificar oportunidades de mejora.
- Productos y/o servicios: Comparar los productos o servicios de la empresa y productos adicionales que complementan el servicio, con los de sus competidores para identificar fortalezas y debilidades.

Tabla 12

Fase de planificación – Benchmarking

	1. Aspectos del estudio	2. Establecimientos para el estudio	3. Recopilación de datos
Fase de planificación	Características del servicio Servicios adicionales Tipo de Estructura Filosofía Empresarial Procesos operativos	Enjoy Magic Eventos Eventos Brooww Fiatri Eventos	Fuentes secundarias (2015 a la actualidad)

Nota: las fases del benchmarking están dividida en varias tablas de acuerdo con la metodología. (Aguirre, 2018; Estrella, 2015; Vivas, 2022)

En la fase de planificación del benchmarking, se emplearon criterios críticos para la eficiencia y efectividad de la gestión empresarial. Evaluando estas características, se pueden determinar los puntos fuertes y débiles de la empresa y compararlos con los de sus rivales.

La evaluación de las características del servicio brinda una comprensión de cómo los clientes perciben la calidad y el valor de los servicios de la empresa. Al analizar los servicios adicionales, se puede descubrir cómo la empresa se diferencia de sus competidores y cómo puede mejorar su oferta de servicios.

La filosofía empresarial y el tipo de estructura tienen un impacto en la cultura de la organización y en la forma en que aborda y resuelve problemas. Evaluar los procesos operativos permite identificar áreas de mejora y establecer un plan para aumentar la eficiencia y efectividad de los procesos de la empresa. Utilizando estos criterios en la fase de planificación del benchmarking, se puede obtener una visión integral y objetiva de la situación actual de la empresa y de sus competidores, lo que permite tomar decisiones informadas para mejorar su rendimiento y prosperar en un mercado altamente competitivo.

El **primer emprendimiento** es “**Enjoy Magic Eventos Quito**”, emprendimiento ubicado a 16 km de Tambillo como se muestra en la Figura 4. Se realizó un Plan de Marketing de la empresa elaborado por Vivas (2022), aporte brindado desde la Universidad Tecnológica Israel como proyecto de titulación de máster.

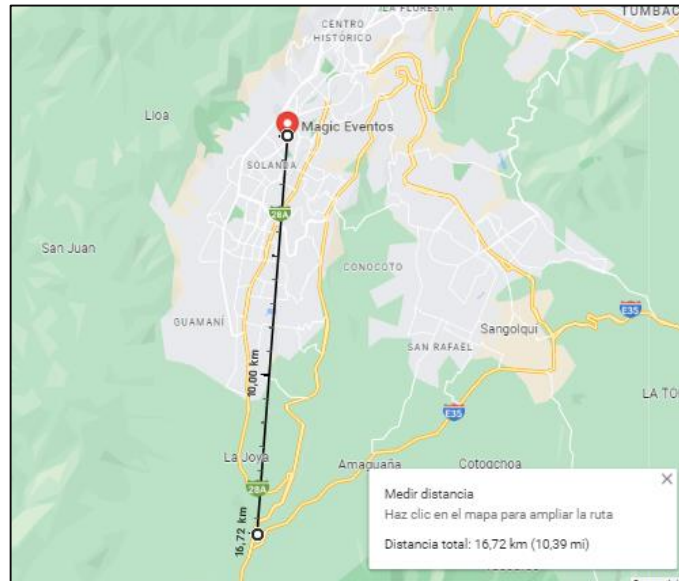
Figura 5

Logotipo de Enjoy Magic Eventos



Figura 6

Distancia de Tambillo hasta "Enjoy Magic Eventos Quito"



Nota: se ha obtenido la información de Google Maps

El **segundo emprendimiento** es “**Eventos Brooww**” ubicado a 22 km de Tambillo como se muestra en la Figura 6. Con relación al segundo criterio Aguirre (2018), elaboró un plan de desarrollo para la empresa, como aporte de trabajo titulación desde la Pontificie Universidad Católica del Ecuador.

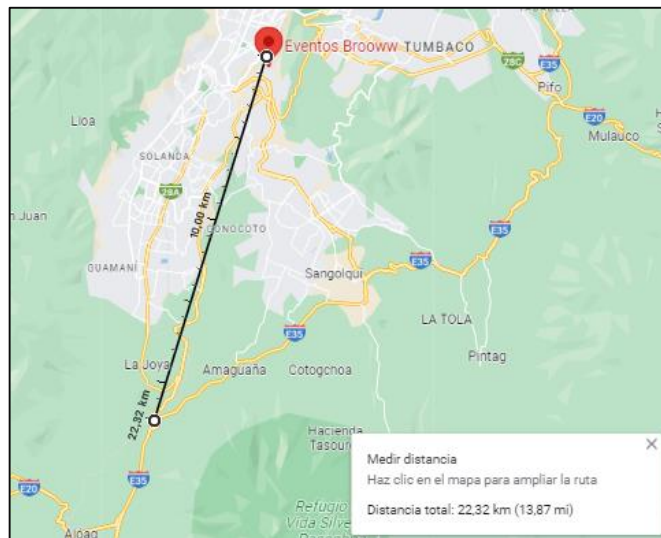
Figura 7

Logotipo de Eventos Brooww



Figura 8

Distancia entre Tambillo hasta Eventos Brooww



Nota: se ha obtenido la información de Google Maps

Como **tercer emprendimiento** se encuentra ubicado a 27 km de Tambillo tal como se puede ver en la Figura 4, y corresponde al estudio realizado por Estrella (2015) con el objeto de crear una propuesta de manual administrativo para el área de eventos sociales de la empresa “**Fiatri Eventos**”.

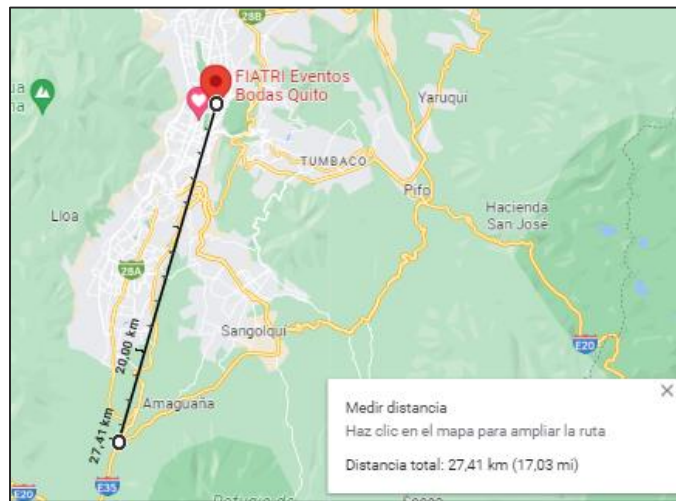
Figura 9

Logotipo de Fiatri Eventos



Figura 10

Distancia entre Tambillo y Fiatri Eventos



Nota: se ha obtenido la información de Google Maps

Dentro de la fase de planificación se ha establecido las empresas sujeto del estudio: Enjoy Magic Eventos Quito, Eventos Brooww, Fiatri Eventos. Empresas ya establecidas con trayectoria.

Es importante mencionar que la aplicación de la herramienta del Benchmarking permite conocer la gestión empresarial enfocada en definir las mejores prácticas dentro y fuera de la empresa por medio de la comparación de las diferentes técnicas, procesos (internos – externos) y servicios de la organización en este caso el emprendimiento Lulú con otras organizaciones ya mencionadas anteriormente con la finalidad de ser más eficientes y competitivos en el mercado.

10.1.1.1. Factores de Estudio.

Para ello se establecen los factores del estudio que no solo están enfocados al proceso administrativo; sino que también de las actividades comerciales si hubiera el caso:

- **Características del servicio**

Eventos Brooww es una organización dedicada a brindar servicios de amplificación de sonido para una variedad de eventos: sociales, empresariales, culturales, educativos y

académicos. Su éxito radica en su crecimiento como empresa y en su consolidación en el mercado. Durante sus 10 años de servicio, Eventos Brooww ha adquirido una gran cantidad de experiencia en el mundo del entretenimiento, comenzando como un pequeño negocio y aumentando su participación en el mercado y su patrimonio cada año.

Enjoy Magic Eventos ofrece a la población de Quito una amplia gama de opciones de paquetes para sus clientes actuales y futuros, brindando un servicio personalizado y resolviendo cualquier preocupación. El personal está completamente capacitado y está a disposición para ofrecer todos los servicios de fiestas infantiles, diseñados para que personas de todas las edades disfruten plenamente.

Fiatri Eventos es una empresa que se dedica a organizar eventos tanto empresariales como sociales. Se especializa en ofrecer servicios adaptados a las necesidades de cada cliente, satisfaciendo sus deseos. Tiene 13 años de trayectoria en el mercado.

Los servicios incluyen:

- Asesoramiento.
- Coordinación.
- Wedding planner.

- **Servicios adicionales**

Eventos Brooww Entre sus servicios, ofrecen asistencia técnica y logística para la planificación de su evento social, cultural o empresarial; cuenta con personal capacitado en la planificación de eventos y profesionales como DJ's y artistas. Los servicios adicionales que ofrece Eventos Broww son catering, equipos audiovisuales, logística completa de un evento.

La empresa de Fiestas Infantiles **Enjoy Magic Eventos** para complementar el servicio de evento:

- Cañón de Espuma
- Máquina de Granizado
- Máquina de algodón de azúcar
- Máquina de Canguil
- Inflables
- Máquina de Burbujas
- Amplificación (Parlante y micrófono)
- Animación personalizada no convencional con el personaje de la temática de la fiesta.

En lo referente a **Fiatři Eventos** presenta una oferta gastronómica que se ajusta a las necesidades de los clientes, proporcionando una amplia variedad de opciones en el menú, tales como: entradas, platos fuertes, ensaladas, guarniciones, arroces, postres o tortas en fondant, menú típico. Cuenta con mobiliario y menaje propio.

- **Tipo de Estructura**

Con respecto a la estructura organizativa, Enjoy Magic Eventos posee una estructura funcional jerarquizada por tres niveles, el administrador – propietario que encabeza, seguido de un administrador general que cumple las funciones de contabilidad. Para el tercer nivel se encuentra la persona encargada de call center, un decorador, un animador, una persona de apoyo para la maquinaria y una persona de apoyo para el evento.

De la misma forma Eventos Brooww cuenta con un organigrama funcional con dos niveles, encabezado por la gerencia, encargada de establecer políticas y cumple las funciones de delegar y es responsable de la toma de decisiones, para el segundo nivel jerárquico tenemos tres departamentos, el primero ejecutivo el cual es el responsable de la creación y

planificación de los servicios, tiene autoridad sobre los otros departamentos en cuanto a la realización del evento y el cumplimiento de los requerimientos de los clientes, también brinda apoyo a gerencia dentro de los procesos de toma de decisiones. El segundo departamento es el de apoyo publicitario, responsable del marketing y publicidad, medios por los cuales se tiene conexión directa con los clientes y que también son medios de venta del servicio. Y la tercera área es la Operativa responsable de la logística, del montaje y del manejo técnico durante todo el evento.

- Por otro lado, Eventos Fiatri, la empresa más grande dentro del estudio cuenta con tres niveles. El primer nivel se compone por el gerente general que cumple las funciones de administrar y su subordinado directo es el contador. En el segundo nivel se encuentra el área de eventos y el área de marketing. Dentro del área de marketing trabaja un publicista responsable de realizar las artes gráficas para las redes sociales, también realiza el manejo y la difusión de información y en esta área está el vendedor, responsable de concentrar los procesos de venta. Para el área de eventos es importante mencionar que hay dos puestos fijos, los cuales son el organizador de eventos y el jefe de Chefs, en los puestos eventuales se encuentra el capitán, los meseros y los ayudantes de cocina, estos últimos de acuerdo con el número de personas dispuestas para el evento.
- **Descripción de las responsabilidades de cada área**

Si bien no todas las empresas poseen manual de procedimientos propiamente dichos, Eventos Brooww y Enjoy Magic Eventos Quito cuentan con una estructura administrativa, mismo que les permite describir las actividades inherentes de cada responsable, mismas que se encuentran en la parte de estructura organizativa. Esto les permite conocer los parámetros sobre los cuales se va a trabajar y les otorga un proceso más adecuado. Por otro lado, Fiatri Eventos maneja más clientes y ofrece un servicio más integral ya que cuenta con un manual de

procedimientos, esto también se debe al número de trabajadores en cada evento. Aquí se detallan las actividades y procedimientos, los responsables, las normas de operación y los tiempos.

- **Identificación de productos / servicios**

En cuanto a los eventos que se realizan, en primer lugar, se encuentra Fiatri Evento, empresa que ofrece desde pequeñas e íntimas veladas familiares hasta grandes celebraciones. El servicio es personalizado y se realiza de acuerdo con las necesidades del cliente, cuenta con planeador de bodas y se caracteriza por brinda logística con elegancia. Otros eventos que realizan son matrimonio civil, quinceañeras, bautizos, primeras comuniones, grados, confirmaciones, baby shower, aniversarios y otros.

En los servicios que brinda Eventos Brooww está todo el contingente, tanto de amplificación, iluminación, montaje, artistas como de disc jockeys y otros servicios de logística. Los precios que ofrece consisten en varios paquetes que van desde el más económico hasta el servicio más completo. También es importante mencionar que Eventos Brooww tiene un segmento corporativo que incluye entre sus clientes pequeñas, medianas y grandes empresas del Distrito Metropolitano de Quito.

Enjoy Magic eventos brinda el contingente para la celebración de todo tipo de fiestas infantiles, el emprendimiento no se estructura en un servicio en específico, pero elabora paquetes de acuerdo a las necesidades del cliente adicional tiene servicios diferenciadores como cañón de espuma, máquina de granizado para el evento, máquina de algodón de azúcar, máquina de canguil, inflables, máquina de burbujas, servicio de amplificación y servicio de animación personalizada.

- **Procesos operativos**

Tabla 13

Procesos operativos capacitación

Eventos Brooww	Cuenta con equipos altamente profesionales y un personal capacitado.
Fiatri Eventos	Los eventos son organizados por profesionales altamente capacitados.
Enjoy Magic Eventos	La empresa cuenta con un personal capacitado para llevar a cabo la organización de eventos, brindando en cada realización una calidad y eficiencia que es característica de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Procesos operativos servicio al cliente

Eventos Brooww	Brinda un servicio innovador y de calidad
Fiatri Eventos	Se personaliza cada evento de acuerdo con las preferencias y necesidades específicas del cliente.
Enjoy Magic Eventos	Ofrece un servicio de calidad, mismo que es reconocido por los clientes actuales.

Fuente: Elaboración propia

10.1.2. Fase de análisis del Benchmarking

Lo aspectos clave para el análisis son: características del servicio, servicios adicionales, tipo de estructura que tiene cada organización, filosofía empresarial y procesos operativos. En el benchmarking son una parte importante para el proceso de mejora continua, ya que permite a las empresas identificar oportunidades de mejora, diferenciarse de la competencia, identificar tendencias del mercado y aumentar la satisfacción del cliente.

Tabla 15

Fase de análisis – Benchmarking

Fase de análisis	Información obtenida		
	Enjoy Magic Eventos Quito	Eventos Brooww	Fiatrri Eventos
Características del servicio	Organización de fiestas infantiles. Servicio 100% personalizado; además ofrece crédito personal y crédito prepagado (Vivas, 2022)	Ofrece soporte técnico y logístico para la organización de un evento social, principalmente se enfocan en amplificación de sonidos, iluminación.	Su principal fortaleza son elegantes eventos, bodas, con llamativos y elementos de decoración, tanto en mesas como centros florales; se puede realizar el pago a través de efectivo, tarjetas de crédito, cheques (Estrella, 2015)
Servicios adicionales	Cañón de espuma Máquina de granizado Máquina de algodón de azúcar y canguil Inflables Máquina de burbujas Amplificación (parlante y micrófono) Animación personalizada	Entre sus servicios, ofrecen asistencia técnica y logística para la planificación de su evento social, personal capacitado en la configuración de eventos, profesionales para animar eventos sociales, DJ's y artistas.	Presenta una oferta gastronómica que se ajusta a las necesidades de los clientes, proporcionando una amplia variedad de opciones en el menú, tales como: entradas, platos fuertes, ensaladas, guarniciones, arroces, postres o tortas en fondant, menú típico. Cuenta con menaje propio.
Tipo de Estructura	Estructura funcional	Estructura funcional	Estructura lineal
Filosofía empresarial	En el servicio que brindan tiene presente en todo momento el compromiso de responsabilidad con los clientes.	Tiene la finalidad de preservar el buen desempeño y organización del evento, siempre pensando en la satisfacción del cliente que ocupa los servicios.	Brinda una consultoría y atención suprema que ayudara a fidelizar a los clientes actuales y atraer a nuevos usuarios al círculo de Enjoy Magic, satisfaciendo las necesidades de los beneficiarios; con calidad indispensable y precios adecuados.
Procesos operativos	Cuenta con procesos operativos	Procesos internos y de comercialización bien definidos	Presenta procesos de dirección y cuenta con una cadena de valor
	Dispone de cartera de clientes	Dispone de cartera de clientes	Presenta una cartera de clientes

Elaborado por: Investigadora

Nota: la presente tabla contiene la fase de análisis y extracción de información acerca de los emprendimientos escogidos (Aguirre, 2018; Estrella, 2015; Vivas, 2022). La información extraída se ha plasmado de manera textual dentro de la tabla de Fase de análisis del Benchmarking.

Con referencia a la información obtenida como se presenta en la Tabla 14, a través de la revisión de los estudios realizados para las empresas mencionadas, se pueden indicar que

cuentan con procesos administrativos establecidos, además de la estructura organizacional y actividades claves de los negocios que les han permitido mantenerse en el mercado.

Para la fase de análisis del Benchmarking desarrollado, es importante mencionar que se desarrolla la Matriz del Perfil Competitivo, con el objetivo de complementar el análisis de la información y la presentación de esta. Los factores considerados dentro de la tabla del perfil competitivo se definen con su respectiva calificación en la Tabla 15 del presente documento.

Cada uno de los factores críticos de éxito con el respectivo análisis se presenta a continuación:

Características del servicio

Referente a las características del servicio de las empresas: Enjoy Magic Eventos Quito, Eventos Brooww, Fiatri Eventos; empresas del sector de eventos sociales, tenemos:

Planificación y organización: las empresas ofrecen servicios de planificación y organización completa para el evento, desde la elección de la fecha y el lugar hasta la contratación de proveedores y la coordinación de detalles logísticos.

Decoración y diseño: las empresas brindan servicios de decoración y diseño para crear un ambiente único y atractivo para el evento.

También, es importante mencionar que Eventos Brooww dispone del servicio en amplificación de sonido para todo tipo de evento social, contar con los equipos y la infraestructura adecuada vuelve a la empresa con mayor potencial competitivo en el sector.

Servicios adicionales

Cada una de las empresas objeto de estudio presentan diferentes servicios adicionales:

Enjoy Magic Eventos Quito. – cuenta con diferentes máquinas para realizar dulces y golosinas; así como también maquinas e inflables para el entretenimiento y animación en las fiestas. Esta empresa tiene 100 % de personalización del servicio.

Eventos Brooww. - A diferencia de la empresa Enjoy, Eventoss Brooww cuenta con la infraestructura y los equipos de amplificación de sonidos, ofrecen asistencia técnica y logística para la planificación de su evento social, profesionales para animar eventos sociales, DJ's e incluso la contratación de artistas.

Fiatri Eventos. – Con respecto a los servicios adicionales de esta empresa, disponen de una oferta gastronómica: la empresa puede proporcionar servicios de catering y bebidas para satisfacer las necesidades de los invitados.

Tipo de Estructura

Las empresas, **Enjoy Magic Eventos Quito** y **Eventos Brooww** tienen estructuras funcionales; dentro de las áreas e identifican algunas características:

Dirección: esta área es responsable de establecer la estrategia general de la empresa, tomar decisiones clave y supervisar el funcionamiento general de la empresa.

Planificación y organización: es responsable de planificar y organizar los detalles del evento, incluyendo la elección de la fecha y el lugar, la contratación de proveedores y la coordinación de los detalles logísticos.

Decoración y diseño: se encarga de la creación y ejecución de la decoración y el diseño del evento.

Ventas y marketing: área es responsable de promocionar la empresa y atraer nuevos clientes.

Mientras que **Fiatri Eventos**, cuenta con una estructura lineal, donde la autoridad y la responsabilidad fluyen a través de un solo líder para cada tarea específica.

Dirección: Este departamento está encabezado por el encargado de las operaciones, quien es responsable de la estrategia y la dirección general de la empresa.

Estructura con área de Ventas y marketing: Este departamento es responsable de promocionar la empresa y atraer nuevos clientes.

Adicionalmente Fiatri presenta un manual de procesos administrativos en el área de eventos.

Filosofía empresarial:

Eventos Fiatri: ofrece un servicio de calidad, fomentando iniciativas en los procesos de la organización en cada uno de los eventos que se realice, destacando en todo momento el compromiso de responsabilidad con los clientes.

Eventos Brooww: al ser una organización que ofrece sus servicios profesionales en alquiler, montaje y funcionamiento de equipos de amplificación, iluminación, carpas, tarimas y otros; tiene la finalidad de preservar el buen desempeño y organización del evento, siempre pensando en la satisfacción del cliente que ocupa los servicios.

Enjoy Magic Eventos: ser un centro de servicios de fiestas infantiles de la más alta calidad en la ciudad de Quito, brindando una consultoría y atención suprema que ayudara a fidelizar a los clientes actuales y atraer a nuevos usuarios al círculo de Enjoy Magic, satisfaciendo las necesidades de los beneficiarios. Con calidad indispensable y precios adecuados que por medios de información y comunicación que ayuden a nuestros clientes a estar siempre informados de las promociones que se brinda constantemente.

Cada una de las empresas presenta una filosofía enfocada en el servicio de eventos sociales en el sector, una dirección clara y los objetivos a largo plazo. Lo que ha permitido a los empleados entender su papel y contribuir a los objetivos generales de cada una de las empresas.

Procesos operativos

Se determinan algunas características sobre los procesos operativos y se detallan a continuación de las empresas objeto de estudio:

Planificación del evento: Este proceso incluye la identificación de los objetivos del evento, la definición de la audiencia objetivo, la selección del lugar y la fecha, la elaboración del presupuesto y la planificación detallada del programa del evento.

Adquisición de suministros: Este proceso implica la investigación y adquisición de todos los suministros necesarios para el evento, incluyendo alimentos, bebidas, mobiliario, tecnología y equipo de sonido.

Contratación de proveedores: Este proceso implica la investigación, evaluación y contratación de proveedores externos, como proveedores de iluminación, fotógrafos, entre otros.

Promoción y marketing: Este proceso incluye la elaboración de una estrategia de promoción y marketing para asegurarse de que el evento sea visto por el público objetivo y se obtenga una buena asistencia.

Gestión del evento: Este proceso incluye la supervisión de todas las actividades relacionadas con el evento, incluyendo la recepción de invitados, la supervisión de los proveedores y la coordinación de actividades en tiempo real.

Evaluación y seguimiento: Este proceso implica la revisión del éxito del evento y la identificación de áreas de mejora para futuros eventos.

La eficacia de los procesos puede ser mejorada mediante la implementación de tecnologías eficientes y la formación de equipos altamente capacitados y colaborativos.

10.1.3. Fase de madurez del Benchmarking

En la fase de Madurez del Benchmarking se establecen las oportunidades de mejora para el emprendimiento Lulú, en base a al análisis de la información de las empresas competidoras en el sector de eventos sociales.

Bajo este modelo de tabla se desarrolla los factores clave: características del servicio, servicios adicionales, tipo de estructura organizativa, filosofía empresarial, procesos operativos. Proyectando una mejora que el emprendimiento Lulú pueda implementar dentro del giro de negocio para ser más competitivo en el sector, como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 16
Modelo de Fase de Madurez – Enfocado en el Emprendimiento de Caso

Fase de análisis	Información
Aspectos	Emprendimiento LULÚ
Características del servicio	<p data-bbox="456 427 1390 524">Comunicación clara y efectiva: comunicarse de manera clara y concisa con los clientes antes, durante y después del evento para asegurar de que todas las necesidades se cumplan.</p> <p data-bbox="456 568 1390 629">Personalización: Ofrece opciones personalizadas para que los clientes puedan crear un evento único y memorable que refleje sus gustos y preferencias.</p> <p data-bbox="456 674 1390 734">Calidad de los proveedores: Trabajar con proveedores confiables y de calidad para garantizar la satisfacción del cliente.</p> <p data-bbox="456 779 1390 840">Servicio al cliente excepcional: Ofrecer un servicio al cliente excepcional para asegurar de que los clientes estén satisfechos con el proceso de planificación y el evento en sí.</p> <p data-bbox="456 884 1390 945">Flexibilidad: Ser flexible y dispuesto a trabajar con los clientes para asegurar de que el evento se desarrolle de acuerdo con sus necesidades y preferencias.</p> <p data-bbox="456 990 1390 1050">Innovación: Mantener actualizado con las tendencias y tecnologías en el mercado para ofrecer una experiencia única a los clientes.</p> <p data-bbox="456 1095 1390 1155">Retroalimentación de los clientes: Escuchar y valorar la retroalimentación de los clientes para identificar áreas de mejora y continuar mejorando los servicios.</p>
Servicios adicionales	<p data-bbox="456 1200 1390 1261">Ofrecer una amplia gama de opciones: para que los clientes puedan personalizar su evento de acuerdo con sus necesidades y preferencias.</p> <p data-bbox="456 1305 1390 1366">Calidad: Ofrecer servicios adicionales de alta calidad para garantizar la satisfacción del cliente.</p> <p data-bbox="456 1411 1390 1471">Personalización: Ofrecer opciones personalizadas para servicios adicionales, como decoración temática, música en vivo, entretenimiento, etc.</p> <p data-bbox="456 1516 1390 1576">Variedad de servicios: Ofrecer otros servicios que sean de interés para los clientes, como servicios de catering, transporte y diferentes formas de realizar el pago.</p> <p data-bbox="456 1621 1390 1682">Colaboración con proveedores externos: Trabajar con proveedores externos para ofrecer servicios adicionales de alta calidad, como servicios de fotografía y videografía.</p>
Tipo de Estructura	<p data-bbox="456 1727 1390 1823">Definición clara de roles y responsabilidades: Asegurar que todos los miembros del equipo tengan una comprensión clara de los roles y responsabilidades para garantizar una ejecución efectiva de los eventos.</p> <p data-bbox="456 1845 1390 1942">Comunicación efectiva: Fomentar una cultura de comunicación abierta y efectiva para asegurar de que todos los miembros del equipo estén alineados y trabajen juntos de manera eficiente.</p> <p data-bbox="456 1964 1390 2060">Planificación y organización: Implementar sistemas y procesos eficientes de planificación y organización para garantizar que los eventos se desarrollen sin problemas.</p>

Capacitación y desarrollo: Ofrecer capacitación y desarrollo continuo a los miembros del equipo para mejorar sus habilidades y conocimientos.

Evaluación y mejora continua: Evaluar periódicamente la estructura organizativa y buscar formas de mejorarla en función de los objetivos y necesidades de la empresa.

Filosofía empresarial	<p>Liderazgo efectivo: Tener líderes efectivos que puedan guiar y motivar al equipo para alcanzar los objetivos de la empresa.</p> <p>Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo: Promover un ambiente de trabajo colaborativo y apoyar a los miembros del equipo para que puedan alcanzar juntos los objetivos de la empresa.</p> <p>Flexibilidad: Permitir una estructura organizativa flexible para adaptarse a los cambios y necesidades específicas de cada evento.</p> <p>Documentar procesos y procedimientos: Documentar los procesos y procedimientos clave para asegurarse de que se estén llevando a cabo de manera consistente y eficiente.</p>
Procesos operativos	<p>Identificar los procesos clave: Identificar los procesos clave que tienen un impacto significativo en el éxito de los eventos y en la satisfacción de los clientes.</p> <p>Documentar y estandarizar los procesos: Documentar los procesos clave y estandarizarlos para garantizar que se estén llevando a cabo de manera consistente y eficiente.</p> <p>Automatizar tareas repetitivas: Automatizar tareas repetitivas, como la generación de facturas y la programación de eventos, para ahorrar tiempo y reducir errores.</p> <p>Mejorar la colaboración y el flujo de información: Fomentar la colaboración entre los departamentos y mejorar el flujo de información para garantizar que todos los miembros del equipo estén al tanto de las últimas noticias y desafíos.</p> <p>Evaluar y optimizar continuamente: Evaluar regularmente los procesos operativos y buscar formas de optimizarlos y mejorarlos constantemente.</p> <p>Capacitación y desarrollo: Proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo para que los miembros del equipo puedan mejorar las habilidades y contribuir a la mejora de los procesos operativos.</p>

Elaborado por: Investigadora

En la fase de madurez del benchmarking se han ubicado varios aspectos enfocados al desempeño que se tiene previsto para el funcionamiento y gestión interna del emprendimiento Lulú. Dentro del desarrollo de esta fase se cuenta con las características de servicio en donde se han establecido principios que deben ponerse en práctica en todas las áreas para ofrecer un servicio de calidad al mercado. Algunos de estos son comunicación clara, personalización, innovación, servicio de calidad y otros.

En los servicios adicionales se han establecido opciones que brindan un servicio completo de una misma fuente, dándole la ventaja al cliente de conseguir en la misma empresa varios servicios como decoración, transporte, catering, etc. El tipo de estructura permite que las relaciones y actividades que se realicen de manera interna sean dinámicas y busquen el bien común como equipo para el mejor funcionamiento del emprendimiento.

Dentro de la filosofía empresarial se cuenta con ciertos parámetros importantes que se han considerado para un desarrollo favorable del emprendimiento, buscando alcanzar los objetivos que se plantearon en el menor tiempo junto con la misión y visión. Y por último los procesos operativos que tienen como finalidad mantener una buena organización de las distintas funciones en las diferentes áreas para aprovechar de manera eficiente todos los recursos considerando brindar un servicio de calidad al cliente.

10.2. Matriz del Perfil Competitivo

La Matriz del Perfil Competitivo como un apoyo valioso para el Benchmarking ya que proporciona una visión general de la situación actual de la empresa y sus competidores. Con esta información, la empresa puede seleccionar con más precisión a sus competidores de referencia y enfocarse en las áreas clave que necesitan mejorarse para alcanzar el nivel de los competidores más exitosos.

Tabla 17

Matriz de perfil competitivo

Matriz del Perfil Competitivo									
Factores Clave	Peso	Lulú		Enjoy Magic Eventos Quito		Eventos Brooww		Fiatri Eventos	
		Califi	Punt	Calif	Punt	Calif	Punt	Calif	Punt
Características del servicio	0.2	3	0.600	3	0.60	3	0.6	4	0.8
Servicios Adicionales	0.25	1	0.250	4	1.00	4	1	4	1
Tipo de Estructura	0.15	2	0.300	2	0.30	3	0.45	3	0.45
Filosofía Empresarial	0.1	1	0.100	3	0.30	3	0.3	3	0.3
Procesos operativos	0.3	1	0.300	4	1.20	4	1.2	4	1.2
Total	1		1.55		3.40		3.55		3.75

Adaptado de: (Coronel, 2020)

Nota: los criterios del perfil competitivo no solo se han escogido en base a la comparación de los procesos administrativos sino a varios puntos importantes que hacen que la empresa pueda competir dentro del mercado. Esto debido a que partiendo de la cultura organizacional se definen estrategias para entrar en el mercado.

El resultado final con respecto al emprendimiento Lulú es de 1.55 de los aspectos clave desarrollados en el presente trabajo, donde es importante tomar en consideración algunos aspectos para mejorar la calificación y el rendimiento en el mercado potencial:

Conocer a fondo a los competidores: Es importante conocer a los competidores en términos de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Esto ayudará a identificar las propias fortalezas y debilidades en comparación con la competencia.

Mejorar las fortalezas del emprendimiento: Definir cuáles son las fortalezas, es importante asegurar el aprovechamiento de estas y trabajar en mejora continua.

Corregir las debilidades: Esto puede incluir la contratación de nuevo personal o la implementación de nuevas tecnologías.

Aprovechar las oportunidades: Estudiar las oportunidades en el mercado y trabajar en aprovecharlas para mejorar la posición en la matriz del perfil competitivo.

Mitigar las amenazas: Analizar las amenazas en el mercado y trabajar en mitigarlas para reducir el impacto para el emprendimiento.

Monitorear constantemente a los competidores: Estar al tanto de los cambios en el mercado y de los movimientos de los competidores para poder reaccionar y ajustar las estrategias.

10.3. Diagnóstico

El emprendimiento Lulú se ubica en la parroquia de Tambillo, cantón Mejía, provincia de Pichincha, Ecuador. Este surge de la necesidad de tener beneficio económico por parte de su propietaria y familia, buscando una fuente de ingresos se analiza la idea de ofrecer el servicio enfocado a la organización de eventos, se selecciona esta área por la ausencia de este tipo de negocio en el entorno. En conjunto con su familia, se proyecta esta idea, se considera como una fortaleza la habilidad para decorar y creatividad que tiene la propietaria, de acuerdo con todos los miembros se crea el emprendimiento Lulú en marzo del 2021, el cual lleva el hipocorístico de la hija de la propietaria.

Actualmente no hay cargos establecidos, sin embargo, se derivan diferentes funciones principales a cada persona para la realización de los diferentes eventos: Mariana (madre) es quien se encarga de la logística: ubicación de proveedores, preparación de materiales previo a los eventos, inventario de muebles y mantelería; Jaime (padre) en conjunto con (Kevin) son los encargados del embarque y transporte: embarque/desembarque de materiales, choferes; Kevin además se encarga de dirigir la parte operativa con ayuda de todo el equipo se realiza: montaje de mesas, carpas, sillas, arcos, etc. Evelyn (propietaria) es quien realiza la parte de decoración, dirige y representa al emprendimiento ante los clientes en cada evento; además,

delega funciones extras al personal de ser necesario y finiquita el montaje con detalles faltantes. Actualmente Lulú ofrece los servicios de globoflexia, decoración de espacios en eventos sociales.

Claramente el negocio tiene ausencia de procesos para el desarrollo de cada evento, lo que influencia al resultado del servicio que ofrece. La necesidad de establecer cargos fijos a los miembros del equipo lo hace propenso a tener errores frecuentes y tras ello no conocer quién es responsable por estos. Al no tener varios implementos, se limitan a ofrecer solo decoración de espacios aun queriendo enfocarse a algo más grande que es la organización completa de un evento, produciéndolo desde su temática hasta el montaje completo del mismo.

10.4. Modelo Canvas

Tras la elaboración del benchmarking competitivo y el diagnóstico realizado, mediante el Modelo de Canvas se puede establecer el prototipo idóneo aplicable en Lulú, este aporta en la identificación de segmentos de clientes y la relación que se quiere entablar con ellos, la propuesta de valor que va a permitir que el emprendimiento se destaque entre la oferta, los canales a través de los cuales se distribuye el servicio que ofrecen, los aliados estratégicos, las actividades y recursos clave para llevar a cabo los eventos y por último la estructura de costos y las fuentes de ingresos.

En este contexto, el modelo Canvas permite identificar de manera clara y organizada los elementos clave para beneficio del emprendimiento Lulú, lo que permite facilitar la toma de decisiones, la identificación de oportunidades y la planificación de estrategias para el crecimiento y desarrollo del negocio.

A continuación, se presenta el Modelo de Negocios Canvas, el cual se ha desarrollado tomando en cuenta a aspectos favorables al negocio.

Tabla 18

Modelo de Negocios CANVAS para el Emprendimiento LULÚ

<p>Aliados Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Salones de eventos y alimentación: Gaby's Eventos ✓ Amplificación de sonido: Eventos Brooww ✓ Materia prima para decoración: Canelo Regalos ✓ Organizadores de eventos (Eventos Brooww) 	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización, producción y ejecución de los eventos sociales ✓ Servicio al cliente ✓ Reservas de eventos ✓ Personal Capacitado ✓ Material para eventos 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Generar un evento de calidad que brinde un momento agradable al cliente y sus invitados</p> <p>Crear propuesta de temáticas nuevas para todo tipo de ocasión. Fuera de lo tradicional</p> <p>Ofrecer hasta el 25% de descuento en un evento a clientes que tengan 5 recomendaciones acertadas en la contratación del servicio de Lulú, con el objetivo de tener una cartera de nuevos clientes.</p>	<p>Relación con el Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Servicio pre y post venta ✓ Tener una comunicación constante con los clientes por medio de redes sociales ✓ Incentivar a postear videos sobre el evento desarrollado, en donde etiqueten a Lulú ✓ Asistencia personalizada 	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Personas mayores a 18 años, ambos géneros con capacidad financiera para cubrir el costo de un evento. ✓ Personas que residan en Tambillo y sus alrededores. ✓ Personas que deseen contratar un servicio para la realización de un evento.
<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago proveedores, personal, publicidad. ✓ Compra de materia prima y equipos ✓ Compra de mantelería y mueblería 		<p>Fuente de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Venta del servicio de organización de eventos ✓ Venta de productos adicionales ✓ Asesoría personalizada. 		

Fuente: Elaboración propia adaptado de (Osterwalder, 2015)

10.5. Proceso administrativo

El proceso administrativo es una serie de actividades y pasos sistemáticos que los gerentes y otros líderes de una organización realizan para planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la empresa. Incluye cinco funciones básicas, planificación, organización dirección y control (Luna, 2020).

10.4.1. Fase de planificación

Durante la fase de planificación del proceso administrativo, los líderes de la organización determinan los objetivos y metas de la empresa, y desarrollan una estrategia y un plan de acción para lograrlos. Para llevar a cabo esta fase, se realiza un análisis exhaustivo del entorno empresarial y se identifican las fortalezas y debilidades de la empresa. A partir de esta información, se establecen las prioridades y estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos de manera eficiente y efectiva. La planificación es un paso fundamental en la gestión de una organización, ya que permite establecer una dirección clara y coordinar las actividades de la empresa para lograr sus metas (Duque, 2018; Luna, 2020; Mero, 2019).

10.4.1.1. Cultura Organizacional

Tabla 19

Desarrollo de la Cultura Organizacional basada en Resultados

Slogan	Las mejores experiencias para ti
Misión	Nuestra misión es hacer que los eventos sociales sean experiencias inolvidables y excepcionales para nuestros clientes. Nos dedicamos a ofrecer servicios de alta calidad y personalizados para satisfacer las necesidades y expectativas de cada cliente. Buscamos ser líderes en el mercado de eventos sociales, brindando una experiencia única y memorable que supere las expectativas de nuestros clientes. Nuestro compromiso es crear eventos que reflejen la personalidad, estilo y valores de nuestros clientes, a través de un servicio excepcional, atención al detalle y una pasión por la excelencia.
Visión	Para el año 2026 ser reconocidos como el mejor emprendimiento de eventos sociales en nuestra área de operación, siendo líderes en el mercado por la calidad de nuestros servicios, nuestra creatividad, innovación y pasión por el detalle. Buscamos ser un referente en el sector de eventos sociales, ofreciendo servicios personalizados y adaptados a las necesidades de cada cliente, y manteniendo un alto nivel de satisfacción del cliente. Queremos construir una empresa rentable y sostenible a largo plazo, basada en una cultura de excelencia, creatividad, compromiso con la calidad y una constante búsqueda de mejora continua.
Objetivos Estratégicos	Brindar un servicio de calidad orientado a la personalización y satisfacción de los clientes que asegure la fidelidad hacia la empresa Incrementar la cuota de mercado que mejora la participación durante los próximos 2 años Disponer de un proceso administrativo que permita desarrollar las actividades de manera estratégica y organizada
Principios y valores	Enfocados hacia el servicio, bienestar y satisfacción de los clientes internos y externos: Eficiencia: Tener la capacidad de realizar un evento con los lineamientos y requerimientos que tenga el cliente con puntualidad. Seguridad: Brindar la confianza a los clientes que el evento se desarrollara de la mejor manera enfocados a la calidad y la satisfacción Servicio Personalizado: Estar dotados de todos los recursos para alcanzar un servicio que cumpla los requerimientos y tener la capacidad de adaptarse a los cambios y mantener una constante innovación Digitalización: Beneficiarse de los recursos tecnológicos y digitales para potenciar la eficiencia del servicio Calidad: Estar pendiente de los detalles, lo relacionado a la logística y el servicio de proveedores enfocado a un servicio de excelencia.

Elaboración por: Investigadora

Políticas Generales

- Al momento de realizar la firma del contrato con el cliente, este debe hacer la cancelación del 50% del valor total reflejado en el contrato, el restante 50% se realizará previo al inicio del evento.
- Brindar un entorno laboral amigable, sano, solidario y positivo para todos los colaboradores con el objeto de mantener la estructura organizacional funcional trabajando de manera eficiente.
- Hacer cumplir los valores empresariales para brindar un servicio ético y profesional con las mejores normas de calidad.
- Brindar un servicio personalizado, aprovechando el estudio de competencia y creando diferenciadores para posicionar a la marca.
- Establecer normas de cumplimiento de los procesos de servicio y hacer cumplir las actividades del descritas en las responsabilidades de cada área.

Objetivos del emprendimiento

- **Corto plazo:** definir una posición en el mercado aprovechando la ventaja competitiva brindando un servicio de calidad con la innovación y la presentación de los servicios y productos complementarios que atraiga potenciales clientes.
- **Mediano plazo:** generar las mejores experiencias a los clientes enfocados a la calidad del servicio y fidelización con el fin de ser una de las empresas más reconocidas dentro del cantón Mejía.
- **Largo plazo:** adoptar productos que complementen el servicio formando alianzas estratégicas y llegando a posicionarse en otras ciudades con la creación de nuevas sucursales, comenzando por la provincia del Azuay con el objeto de lograr una posición en el mercado que permita la adquisición de experiencia para desarrollar eventos MICE en el largo plazo.

Presupuestos

El presupuesto que se muestra a continuación corresponde a los costos que se incluyen dentro de la prestación del servicio, mismos que se reflejan en el flujograma de venta del servicio más adelante. Se contemplan dos tipos de paquetes dentro del servicio con un 40% de ganancia sobre la decoración con globos, la decoración con flores, el letrero del evento, la figura del pastel, y el alquiler de mesas, sillas, mantelería y cubertería y cristalería. Adicional se presenta el costo por el servicio de transporte y el pago al personal. Se establece 4 paquetes con precios estándar para cuatro diferentes grupos de personas que van de 10 a 20 hasta 41 a 50 personas. Sin embargo, Lulú puede ofrecer además de adicionales como disc jockey (DJ) o amplificación, mejoras en los servicios de alquiler como diferentes calidades de mantelería, cubertería o cristalería, todo de acuerdo a lo que posea el proveedor, esto mediante alianzas estratégicas.

Tabla 20

Costos de insumos meta de eventos al mes

Insumos mensuales (Meta de 4 eventos)	Unidades	Valor	Valor Total
Alquiler del lugar (entre 100 a 500 por evento)	4	500	2000
Globos de colores (paquete de 50)	4	6.5	26
Kits de globos de fiesta (2x evento)	8	8.3	66.4
Letras de cartón para varios eventos	4	6	24
Figura de pastel	4	8	32
Decoración de flores	4	15	60
Total			2208.4

Elaboración por: Investigadora

Los costos por insumos son una parte importante para considerar en la planificación y ejecución de eventos. En este caso, se ha considerado una meta de 4 eventos por mes y se han identificado algunos de los insumos más usados en la decoración de eventos, como globos, flores y letras. Es importante tener en cuenta los precios de estos insumos y buscar proveedores confiables y económicos para mantener los costos bajos. Al tener una lista de

insumos necesarios para cada evento, se puede hacer un presupuesto detallado que permita controlar los gastos y ajustarlos en caso de ser necesario. La gestión efectiva de los costos por insumos es fundamental para asegurar la rentabilidad de cada evento y la sostenibilidad a largo plazo del negocio de organización de eventos.

Tabla 21

Costos de publicidad, sueldos y capacitación

Publicidad	
Meta mensual (Facebook, Instagram, Whatsapp)	25
Sueldos por evento	
Gerencia	20
Área de logística	20
Área de transporte y embarque	20
Área operativa	20
Capacitación cada 6 meses	
Gerencia	20
Área de logística	20
Área de transporte y embarque	20
Área operativa	20

Elaboración por: Investigadora

La publicidad mensual es un aspecto crítico para dar a conocer el emprendimiento y atraer nuevos clientes. Es importante asignar un presupuesto adecuado y definir las estrategias de publicidad más efectivas para alcanzar los objetivos de la empresa. Por otro lado, el establecimiento de sueldos por evento para cada miembro del equipo de trabajo permite una mayor flexibilidad en los costos fijos de la empresa y se ajusta a la variabilidad en la cantidad de eventos realizados cada mes. Además, la capacitación periódica cada seis meses es fundamental para mantener un equipo de trabajo capacitado y actualizado en las últimas tendencias y tecnologías, lo que se traduce en una mejora en la calidad de los eventos realizados y en la satisfacción del cliente.

Tabla 22*Inversión en enseres*

Infraestructura	Unidades	Valor	Valor Total
Sillas Tiffany	\$150,00	\$34,00	\$5100,00
Sillas de plástico	\$150,00	\$12,00	\$1800,00
Carpa de 6x4	\$1,00	\$80,00	\$80,00
Carpa de 6x8	\$1,00	\$370,00	\$370,00
Carpa de 8x10	\$1,00	\$780,00	\$780,00
Carpa de 10x12	\$1,00	\$1460,00	\$1460,00
Mesas para 10 personas	\$15,00	\$80,00	\$1200,00
Forro sillas	\$150,00	\$4,00	\$600,00
Arcos de metal para decoración	\$5,00	\$80,00	\$400,00
Muebles para pastel	\$1,00	\$250,00	\$250,00
Muebles para decoración cilindro (juego)	\$1,00	\$100,00	\$100,00
Muebles para decoración tres piezas (juego)	\$1,00	\$130,00	\$130,00
Manteles mesa de 10	\$15,00	\$20,00	\$300,00
Manteles de centro	\$15,00	\$12,00	\$180,00
Letreros neón	\$10,00	\$25,00	\$250,00
Diseño de imagen corporativa	\$1,00	\$180,00	\$180,00
Gastos constitución	\$1,00	\$50,00	\$50,00
Total de la inversión			\$13.230,00

Elaboración por: Investigadora

La inversión en carpas, sillas, mesas y otros reflejados en la tabla anterior, son esenciales para un microemprendimiento de organización de eventos por varias razones:

- **Comodidad y estética:** proporciona un ambiente cómodo y estéticamente agradable para los asistentes es esencial para el éxito de un evento. La calidad del mobiliario, como las sillas y las mesas, puede influir en la comodidad de los participantes, lo que puede mejorar su experiencia en el evento.
- **Profesionalismo:** un buen mobiliario de eventos puede ayudar a crear una imagen más profesional y sofisticada, lo que puede atraer a más clientes y patrocinadores para el negocio.
- **Adaptabilidad:** las carpas y otros elementos de infraestructura pueden adaptarse a diferentes tipos de eventos y ubicaciones, lo que permite al

microemprendimiento ofrecer soluciones flexibles y personalizadas para cada cliente.

- Seguridad: un buen mobiliario de eventos también puede mejorar la seguridad del evento, proporcionando estabilidad y resistencia a los elementos del clima y otros factores externos que puedan afectar el evento.

En resumen, la inversión en carpas, sillas, mesas y otro mobiliario es una parte importante de la inversión inicial para un microemprendimiento de organización de eventos. Esto puede mejorar la comodidad de los participantes, la imagen profesional del negocio, la adaptabilidad y la seguridad del evento (Sánchez & Hernández, 2022).

10.4.1.1.1. FODA

Análisis FODA para el emprendimiento LULÚ, base para el planteamiento del proceso administrativo de las actividades a desarrollar:

Tabla 23*Matriz FODA*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Equipo multidisciplinario	1. Demanda del segmento de organización de los eventos sociales
2. Creatividad y habilidad para la decoración de la propietaria	2. Herramientas digitales de marketing gratuitas para elaboración de la publicidad y/u otros elementos necesarios
3. Puntualidad en el desarrollo del evento (Entrega)	3. Uso de redes sociales para captar clientes potenciales
4. Mejora constante en el servicio al cliente	4. Crecimiento del comercio electrónico
5. El servicio se ajusta a la necesidad del cliente	5. Establecer alianzas estratégicas con otras empresas
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Poca experiencia en los miembros del emprendimiento para el sector	1. Burocracia para legalizar las empresas en las entidades de control
2. Falta de organización en cada uno de los eventos	2. Consumidores más exigentes (gustos y preferencias)
3. Poca contenido subido a redes sociales del emprendimiento Lulú	3. Creciente competencia en el sector de eventos sociales
4. Poca reconocimiento de la marca del emprendimiento Lulú en el sector	4. Situación política y económica poco previsible
5. Deficiencia en el establecimiento de una cultura organizacional que permita plantear la manera de cumplimiento de los objetivos	5. Incumplimiento de los proveedores para el desarrollo del evento

Elaborado por: Investigadora

Nota: el análisis FODA se elaboró considerando las características de la competencia, así como también tomando en consideración el aspecto interno actual del emprendimiento Lulú.

10.4.1.1.2. Matriz MEFI

Tabla 24

Matriz de Evaluación de Factores Internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO	Peso	Calif	Total ponderado
FORTALEZAS			
1. Equipo multidisciplinario	0.05	2	0.1
2. Creatividad y habilidad para la decoración de la propietaria	0.08	3	0.24
3. Puntualidad en el desarrollo del evento (Entrega)	0.05	2	0.1
4. Mejora constante en el servicio al cliente	0.1	3	0.3
5. El servicio se ajusta a la necesidad del cliente	0.12	4	0.48
DEBILIDADES			
1. Poca experiencia en los miembros del emprendimiento para el sector	0.11	1	0.11
2. Falta de organización en cada uno de los eventos	0.16	1	0.16
3. Poca contenido subido a redes sociales del emprendimiento Lulú	0.05	2	0.1
4. Poca reconocimiento de la marca del emprendimiento Lulú en el sector	0.1	2	0.2
5. Deficiencia en el establecimiento de una cultura organizacional que permita plantear la manera de cumplimiento de los objetivos	0.18	1	0.18
	1		1.97

Adaptado de: José David Fernandez, 2021

Una calificación de 1.97 en la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) indica que hay debilidades importantes en el emprendimiento de eventos sociales que deben ser abordadas.

Algunas de estas debilidades incluyen una falta de diferenciación o ventaja competitiva en comparación con los otros emprendimientos similares, una falta de recursos o habilidades específicas necesarias para el éxito del negocio, o una falta de estrategia clara para el crecimiento y desarrollo del emprendimiento.

Es importante mencionar que el emprendimiento identifique estas debilidades y trabaje en ellas para mejorar su posición en el mercado. Una posible estrategia es enfocarse en áreas

en las que la empresa tenga una ventaja competitiva y trabajar en mejorar sus debilidades mediante la capacitación del personal o la adquisición de recursos necesarios.

10.4.1.1.3. Matriz MEFE

Tabla 25

Matriz de Evaluación de Factores Externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO	Peso	Calif	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
1. Demanda del segmento de organización de los eventos sociales	0.16	4	0.64
2. Herramientas digitales de marketing gratuitas para elaboración de la publicidad y/u otros elementos necesarios	0.12	3	0.36
3. Uso de redes sociales para captar clientes potenciales	0.1	3	0.3
4. Crecimiento del comercio electrónico	0.13	4	0.52
5. Establecer alianzas estratégicas con otras empresas	0.11	3	0.33
AMENAZAS			
1. Burocracia para legalizar las empresas	0.06	1	0.06
2. Consumidores más exigentes (gustos y preferencias)	0.15	2	0.3
3. Creciente competencia en el sector de eventos sociales	0.08	2	0.16
4. Situación política y económica poco previsible	0.05	3	0.15
5. Incumplimiento de los proveedores para el desarrollo del evento	0.04	2	0.08
	1		2.9

Adaptado de: José David Fernandez, 2021

Una calificación de 2.90 en la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) indica que hay algunas oportunidades que el emprendimiento de eventos sociales puede aprovechar, pero también hay algunas amenazas importantes para tener en cuenta.

Entre las oportunidades, puede haber una creciente demanda de eventos sociales, la posibilidad de ampliar el negocio a nuevos mercados o la posibilidad de asociarse con otras empresas o proveedores para ofrecer nuevos productos o servicios.

Por otro lado, las amenazas pueden incluir la competencia de otros emprendimientos de eventos sociales, los cambios en las preferencias de los clientes o los cambios en las regulaciones gubernamentales que puedan afectar el funcionamiento del negocio.

Es importante que el emprendimiento tenga en cuenta estas oportunidades y amenazas al planificar su estrategia.

Para aprovechar las oportunidades, puede considerar la expansión de sus servicios o la mejora de la calidad de sus productos y servicios, mientras que para mitigar las amenazas puede considerar la mejora de la eficiencia o la búsqueda de nuevas formas de colaboración y asociación con otras empresas.

10.4.1.1.1. FODA cruzado

El FODA cruzado permite crear estrategias que se apliquen en diversas situaciones, según su combinación hay diferentes tipos: estrategias ofensivas, de reorientación, de supervivencia y de defensa. En la siguiente tabla se muestra el cruce de los elementos del FODA.

Tabla 26

Cruce de variables FODA

FODA CRUZADO		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Equipo multidisciplinario 2. Creatividad y habilidad para la decoración de la propietaria 3. Puntualidad en el desarrollo del evento (Entrega) 4. Mejora constante en el servicio al cliente 5. El servicio se ajusta a la necesidad del cliente	1. Poca experiencia en los miembros del emprendimiento para el sector 2. Falta de organización en cada uno de los eventos 3. Poco contenido subido a redes sociales del emprendimiento Lulú 4. Poco reconocimiento de la marca del emprendimiento Lulú en el sector 5. Deficiencia en el establecimiento de una cultura organizacional que permita plantear la manera de cumplimiento de los objetivos
OPORTUNIDADES	FO	DO	
1. 1. Demanda del segmento de organización de los eventos sociales 2. Herramientas digitales de marketing gratuitas para elaboración de la publicidad y/u otros elementos necesarios 3. Uso de redes sociales para captar clientes potenciales 4. Crecimiento del comercio electrónico 5. Establecer alianzas estratégicas con otras empresas	F2:O2 Diseñar paquetes de decoración: Ofrecer paquetes de decoración que incluyan diferentes opciones de estilo y presupuesto. Usando las bondades digitales gratuitas. F4: O4 Desarrollar un sistema de pago en línea seguro, los clientes se sentirán cómodos al realizar transacciones en línea.	D3:O3 Utilizar las redes sociales para promocionar los servicios D5:O5 Hacer un análisis de los procesos y la estructura organizativa para identificar las áreas que necesitan mejoras. Establecer objetivos claros para el emprendimiento Lulú: Una vez identificadas las áreas que necesitan mejoras, establecer objetivos claros para abordarlos, medibles y alcanzables.	
AMENAZAS	FA	DA	
1. Burocracia para legalizar las empresas en las entidades de control 2. Consumidores más exigentes (gustos y preferencias) 3. Creciente competencia en el sector de eventos sociales 4. Situación política y económica poco previsible 5. Incumplimiento de los proveedores para el desarrollo del evento	F5:A5 Preparar un plan de contingencia para manejar el incumplimiento de los proveedores, cuyo plan apoye al proceso administrativo de Lulú. F1:A1 Buscar colaborar con otros proveedores de eventos y con la industria en general para compartir conocimientos y mejores prácticas sobre cómo cumplir con las restricciones legales.	D2:A2 Crear un plan detallado para abordar la falta de organización, incluyendo un calendario de tareas y una lista de responsabilidades claras. D3:A3 Crear contenido para de presencia en redes sociales: Definir claramente los objetivos, identificar a la audiencia objetivo y decidir qué plataformas de redes sociales son las más adecuadas para el negocio.	

Elaborado por: Investigadora

Cruce de variables del FODA

Cruce FO (Estrategias Ofensivas)

F2:O2

Para aprovechar la creatividad y habilidad de decoración en una empresa de eventos sociales, es importante ofrecer una amplia gama de opciones y servicios personalizados, colaborar con proveedores locales y ofrecer soluciones asequibles para satisfacer las necesidades y gustos de los clientes.

F4: O4

El comercio electrónico puede ser una herramienta valiosa para un emprendimiento de eventos sociales al permitir llegar a un público más amplio, mejorar la eficiencia y aumentar las ventas. Por lo que ofrecer un sistema de pago en línea seguro dentro del proceso del servicio al cliente permitirá dar un paso a lo digital para el emprendimiento Lulú, brindando mayor comodidad y alcance a los clientes.

Cruce DO (Estrategias de Reorientación)

D3:O3

Las redes sociales pueden ser una herramienta valiosa para promocionar los servicios y conectarte con tus clientes. Puede empezar por compartir fotos y videos de los eventos, publicar actualizaciones y responder a las preguntas de los seguidores.

D5:O5

Para convertir una deficiente estructura organizativa en una fortaleza, es importante evaluar la situación actual, establecer objetivos claros, definir roles y responsabilidades

claramente, implementar un sistema de gestión de proyectos que aporten al proceso administrativo del emprendimiento, fortalecer la comunicación y considerar la automatización.

Cruce FA (Estrategia de Defensa)

F5:A5

Anticiparse a posibles incumplimientos de los proveedores es clave para mitigar el impacto. Hacer un seguimiento de los proveedores clave y mantener el contacto con ellos para asegurarte de que estén cumpliendo con sus compromisos. Esto puede incluir la identificación de proveedores de respaldo y la implementación de soluciones de reemplazo en caso de necesidad.

Además, trabajar en fortalecer la relación con los proveedores para asegurar de que comprendan las necesidades del emprendimiento y para aumentar la confianza en la colaboración a largo plazo.

F1:A1

Para convertir las restricciones legales en una oportunidad, es importante conocer y comprender las restricciones, ser innovador y creativo en términos de cumplimiento, comunicar claramente con los clientes, enfocarse en la seguridad, considerar el asesoramiento legal, colaborar con otros proveedores y diferenciarse de la competencia.

Cruce DA (Estrategias de Supervivencia)

D2:A2

Para convertir la falta de organización en una fortaleza, es importante identificar los problemas, crear un plan que apoyen a los procesos administrativos, automatizar tareas, asignar responsabilidades claras, mejorar la comunicación, capacitar a tus empleados y evaluar

constantemente el progreso. Al hacer esto, el emprendimiento de eventos sociales puede mejorar su eficiencia y ofrecer un servicio de alta calidad a los clientes.

D3:A3

Para convertir la nula presencia en redes sociales en una fortaleza y/o oportunidad, es importante crear una estrategia clara, producir contenido de calidad, interactuar con la audiencia, promocionar los eventos, analizar los resultados, colaborar con influencers y ser consistente en los esfuerzos en redes sociales. Al hacer esto, el emprendimiento de eventos sociales puede aumentar la visibilidad y construir relaciones sólidas con los clientes y seguidores en las redes sociales.

10.4.2.1.5. Matriz estratégica

La elaboración de la matriz estratégica permite tener una fuente de actividades diversas por aplicar en la empresa si la situación lo amerita. Las estrategias dan paso a la toma de decisiones en el bienestar de un negocio, para que sea sostenible y haya un claro proceso de planificación.

Es importante realizar una ponderación a cada una de las estrategias para conocer cuáles serían de mayor beneficio y cuales no tendrían un aporte significativo con la empresa. El autor (Sobrado J.C, 2018) sugiere puntuar las estrategias de la siguiente forma: utiliza la escala 1-3-9. Se asigna un 9 si la idea/estrategia parece muy atractiva, un 3 si podría ser aceptable, un 1 si el interés es muy bajo y un 0 para descartar. Esto mediante la técnica analítica llamada Quality Function Deployment (QFD).

De acuerdo a la ponderación que reciba cada estrategia, se deben considerar al momento de aplicarlas al modelo de negocio.

Tabla 27
Evaluación de estrategias

Tipos	Estrategias	Evaluación
Estrategias Ofensivas	1. Identificar las qué es lo que requieren los clientes: Realizar una investigación de mercado y encuestas para conocer las tendencias y gustos de los clientes en cuanto a decoración y organización de eventos.	6
Cruce FO	2. Establecer precios competitivos: Evaluar los precios de los competidores y establecer precios competitivos para los servicios y paquetes personalizados ofrecidos.	6
	3. Identificar los proveedores y actores clave: Realizar una investigación de mercado para identificar los proveedores y actores clave en la industria de eventos sociales que puedan complementar los servicios que ofrece la microempresa.	9
	4. Crear una página web: Una página web profesional y bien diseñada es fundamental para cualquier negocio. En ella se pueden mostrar los productos, servicios, precios y portfolio de trabajos previos. La página deberá ser de fácil uso, compatible con dispositivos móviles y tener una opción de chat o formulario con el fin de que los clientes puedan comunicarse directamente.	6
Estrategias Defensivas	1. Evaluar la experiencia y reputación del proveedor: Es importante investigar la experiencia y reputación del proveedor en el mercado. Esto puede incluir investigar referencias, leer reseñas y comentarios en línea, y hablar con otros clientes o proveedores que hayan trabajado con ellos anteriormente.	9
Cruce FA	2. Analizar la calidad del servicio: Es un criterio importante a considerar al evaluar la capacidad del proveedor para satisfacer las necesidades de la empresa. Es necesario verificar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por el proveedor, así como la calidad de la atención al cliente y la capacidad de responder ante los pedidos del emprendimiento.	9
	3. Verificar la capacidad de adaptación y flexibilidad: Es importante evaluar la capacidad del proveedor para adaptarse y ser flexible ante las necesidades específicas de la empresa. Esto incluye la capacidad de ajustar los servicios ofrecidos para satisfacer las necesidades de la empresa, así como la capacidad de responder rápidamente ante cambios o requerimientos de última hora.	6
	4. Evaluar la capacidad de cumplimiento: Es necesario verificar si el proveedor tiene la capacidad de cumplir con los plazos y las especificaciones técnicas requeridas por la empresa. Esto incluye la capacidad de entregar los productos y servicios requeridos en el tiempo y la calidad adecuados, así como la capacidad de manejar cualquier problema o retraso que pueda surgir.	6
Estrategias Reorientación	1. Establecer un sistema de gestión de eventos: Utilizar herramientas tecnológicas para organizar y planificar los eventos, desde la fase de presupuestación hasta la etapa de post-evento. Estas herramientas ayudarán a mantener un seguimiento más organizado y efectivo de los eventos y se puede compartir información de manera más eficiente con tu equipo.	3
Cruce DO	2. Crear un calendario de eventos: Crear un calendario para planificar y organizar todos los eventos que se llevarán a cabo durante el año. Esto permitirá una mejor programación de recursos y de personal, evitando conflictos y errores en la planificación.	9
	3. Establecer protocolos y procedimientos claros: Definir los procesos que se deben seguir para la realización de los eventos, desde la coordinación con los proveedores hasta la atención al cliente. Esto evitará errores y confusiones en la ejecución de los eventos.	9
	4. Capacitar al personal: Capacita al personal en el uso de herramientas tecnológicas, protocolos y procedimientos establecidos. Esto permitirá una mejor ejecución de las tareas y una mayor eficiencia en el proceso.	6
Supervivencia	1. Asignar responsabilidades: Definir quién será el responsable de cada tarea durante el proceso de planificación y ejecución del evento. Esto permitirá una mejor coordinación, gestión del equipo de trabajo y contribuirá al éxito del plan.	9
Cruce DA	2. Establecer un cronograma: Crear un cronograma que detalle las fechas de inicio y finalización de cada tarea y las fechas límites para cada objetivo. De esta manera, se podrá realizar un seguimiento y ajustar el plan si es necesario.	6
	3. Identificar y asignar recursos: Identificar los recursos necesarios para la implementación del plan, como herramientas tecnológicas, personal capacitado, entre otros. Asigna los recursos necesarios para cada tarea de acuerdo a las responsabilidades establecidas.	3
	4. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación: Un sistema de seguimiento y evaluación permitirá realizar un análisis periódico del avance del plan. Si es necesario se realizarán ajustes y se debe mantener a todo el personal informado del progreso del plan.	3

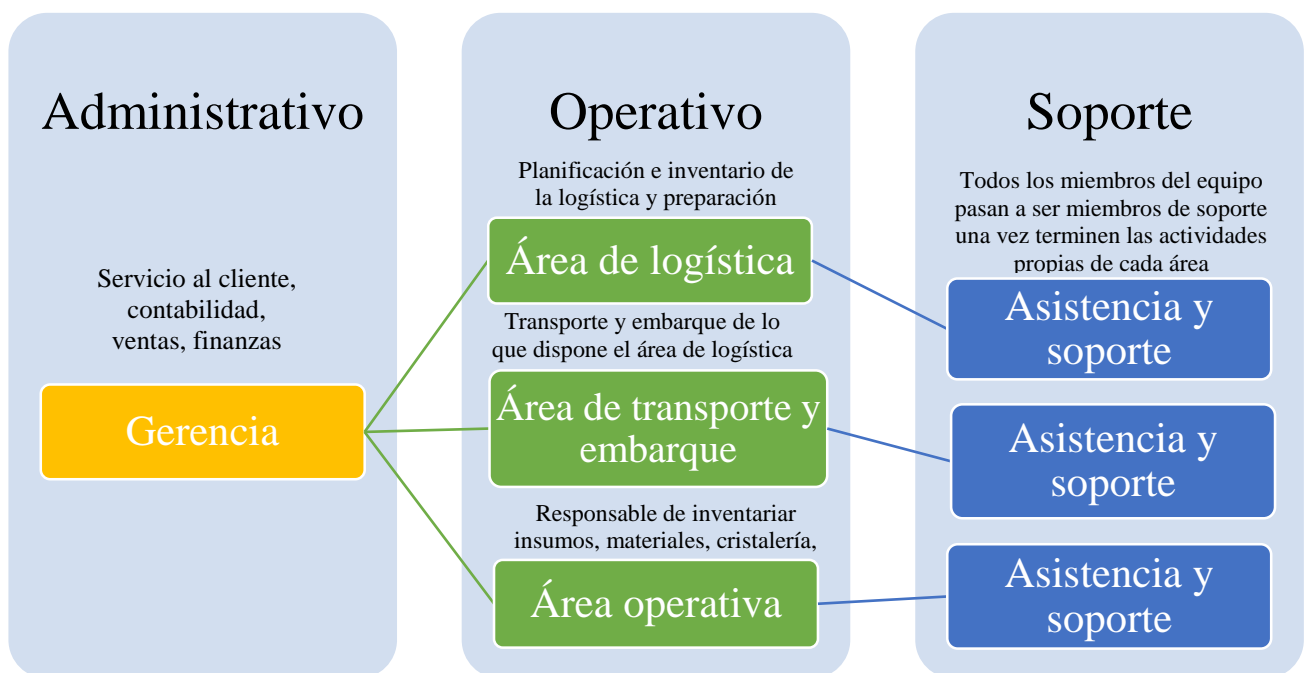
10.4.1. Fase de organización

El organigrama estructural proporciona una representación visual de la estructura y las relaciones de las diferentes áreas y posiciones dentro de la organización. Esto ayuda a clarificar la línea de autoridad y las responsabilidades de cada posición, lo que a su vez mejora la eficiencia y la coordinación entre las diferentes áreas y posiciones (Duque, 2018).

Además, el organigrama estructural puede ayudar a identificar las fortalezas y debilidades de la estructura de la organización, lo que permite tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar la eficiencia y el rendimiento, puede ser útil para planificar la asignación de recursos y para desarrollar estrategias de expansión. También es un elemento clave para asegurar una estructura organizacional clara y eficiente en un microemprendimiento de organización de eventos, es fundamental para lograr un alto rendimiento y crecimiento sostenible (Mero, 2018).

Organigrama estructural de Lulú

Figura 11
Organigrama Emprendimiento Lulú



Elaborado por: Investigadora

Para el emprendimiento Lulú se ha escogido una estructura funcional clásica debido a que se dividen en departamentos o áreas especializadas en cada segmento del proceso. Para detallar el organigrama se tienen las siguientes áreas:

- Gerencia: la gerente propietaria tiene a cargo todos los procesos administrativos, es decir, servicio y comunicación directa con el cliente, proceso de ventas, firma de contratos, contabilidad, cobro y asistencia para el área de logística y operativa.
- Área de logística: tiene a cargo el proceso de planificación y ejecución del área logística.
- Área de embarque y transporte: esta área recibe la entrega del área de logística y transporta los elementos hasta la ubicación de celebración del evento.
- Área Operativa: el área operativa está a cargo del hermano de la Gerente. El responsable se encarga del armado de carpas, mesas y sillas. Los responsables de las otras áreas pasan a ser subordinadas debido a que también cumplen las funciones de asistencia una vez terminado su función principal.
- Área de Soporte: las actividades de soporte tienen que ver con la ayuda que se brindan entre miembros de todas las áreas para el cumplimiento correcto de sus funciones.

Responsabilidades sobre cada área del emprendimiento Lulú

Dentro de la fase de organización se han considerado las responsabilidades sobre cada área y dentro de estas se encuentran varios cargos.

Área de Gerencia

- **Administración:** llevar registros precisos y actualizados de las actividades del negocio, incluyendo la gestión de inventario, la contratación de personal y la gestión de la documentación necesaria.

- **Call center y comunicación con el cliente:** la comunicación con el cliente involucra toda aquella comunicación dispuesta por los diferentes canales sobre los cuales se ha mostrado en el modelo Canvas del negocio, es decir: redes sociales, páginas web, etc.

A continuación, se describen los pasos que podrían formar parte del protocolo de llamada entrante para un microemprendimiento de decoración de eventos:

- Saludo profesional: debe responder la llamada con un saludo cordial y profesional, identificándose y dando la bienvenida al emisor.
 - Escuchar activamente: prestar atención a la persona que llama y tratar de comprender sus necesidades en cuanto a la decoración de eventos.
 - Identificación de la necesidad: se debe tratar de identificar si el llamante está buscando decoración para un evento específico, y en caso afirmativo, qué tipo de evento es y cuándo será.
 - Ofrecer ayuda y soluciones: una vez identificada la necesidad del llamante, el representante debe ofrecer información útil y sugerencias para ayudar a resolver su duda o inquietud.
 - Toma de información: si el llamante está interesado en contratar los servicios del microemprendimiento, el representante debe tomar la información necesaria para poder ofrecer un presupuesto.
 - Despedida y agradecimiento: finalmente, se debe despedirse de manera amable y agradecer al llamante por su tiempo e interés en el microemprendimiento.
- **Redes sociales y creación de contenido:** las redes sociales son importantes dentro del proceso de reconocimiento de la marca a la vez que son un canal de comunicación. Es importante crear contenido de valor y mostrar presencia. A continuación, se describen los pasos a seguir para la creación de contenido:

- Definir el objetivo: antes de realizar una campaña es importante definir claramente qué es lo que se quiere lograr. Por ejemplo, ¿Se quiere promocionar la marca Lulú, aumentar los seguidores, o interactuar con sus clientes?
 - Estrategia: una vez que se haya definido el objetivo, se debe desarrollar una estrategia clara para alcanzarlo. Esto incluirá elecciones sobre qué plataformas usar, qué tipo de contenido publicar, y con qué frecuencia publicar.
 - Contenido atractivo: para atraer y retener a los seguidores, se debe publicar contenido atractivo e interesante, como fotos de eventos previos, videos detrás de escena, o promociones exclusivas.
 - Interacción: interactuar con los clientes. Esto incluye responder a los comentarios y preguntas, compartir retroalimentación, y crear encuestas o juegos para aumentar la participación.
 - Análisis: realizar un seguimiento de los resultados de sus esfuerzos en las redes sociales. Esto les permitirá medir el éxito y ajustar la estrategia en consecuencia.
 - Consistencia: finalmente, se debe ser consistente en el uso de las redes sociales. Esto significa publicar regularmente y mantener una presencia en línea sólida y coherente.
- **Cumplimiento de las normas de calidad y gerencia:** las normas de auditoría interna serán llevadas a cabo, monitoreadas y controladas por la gerencia de la organización. Las mismas se exponen al final de esta descripción. Las normas de calidad se expresan en el apartado de estándares de control

- **Firma de contratos:** todo el proceso de venta, hasta la firma del contrato finiquitando el servicio prestado estará a cargo de gerencia. Los pasos a seguir para llegar a la firma del contrato o proceso de venta son los siguientes:
 - Acuerdo verbal: en una primera conversación con el cliente, se discute los detalles básicos del servicio de decoración, como el presupuesto, la fecha del evento y las preferencias del cliente.
 - Propuesta: una vez que se han establecido los detalles básicos, Lulú presenta una propuesta formal escrita al cliente. La propuesta incluirá una descripción detallada de los servicios que se proporcionarán, el presupuesto y las condiciones de pago.
 - Negociación: el cliente y Lulú (Gerente) pueden negociar cualquier término o condición en la propuesta hasta que ambas partes estén de acuerdo.
 - Contrato: una vez que se han acordado los términos, el Lulú prepara un contrato formal que incluirá todos los detalles acordados, incluyendo los servicios que se proporcionarán, el presupuesto, las condiciones de pago y cualquier otra cláusula relevante.
 - Revisión y aprobación: el cliente debe revisar cuidadosamente el contrato y aprobarlo antes de que se le pida que lo firme.
 - Firma: una vez que el cliente haya aprobado el contrato, ambas partes deben firmarlo para hacerlo válido y legal.
 - Copias: ambas partes deben recibir una copia del contrato firmado para su registro y referencia futura.
 - Hoja de requisitos: la hoja de requisitos se pasa a manos del responsable del área de logística para cumplir con los protocolos necesarios para la logística del evento (Apéndice 1)

- **Cobros y presupuestos:** tanto la información sobre presupuestos o proformas será dada por gerencia, de la misma forma se establecerá la parte contable y financiera de la empresa a través de esta área.
 - Establecimiento de precios: establecer precios claros y justos para los servicios de decoración que se ofrecen, teniendo en cuenta los costos, la competencia y el valor que se brinda a los clientes.
 - Facturación: emitir facturas detalladas y precisas a los clientes que incluyan todos los servicios prestados y los precios correspondientes.
 - Política de pago: en esta política se deben incluir las fechas de pago, valor por mora, valor total, y formas de pago (transferencia, efectivo, tarjeta).
 - Seguimiento del cobro: realizar un seguimiento regular del cobro de las facturas y asegurarse de que se cumplan los términos establecidos en la política de pago.
 - Registro financiero: mantener un registro preciso y detallado de todas las transacciones financieras, incluyendo ingresos, gastos y pagos de proveedores.
 - Control de gastos: controlar los gastos para asegurarse de que se mantenga un equilibrio entre ingresos y gastos y se maximice la rentabilidad.

- **Gestión de proveedores:** identificación, selección y coordinación con proveedores de materiales y servicios para la decoración del evento, como flores, luces, muebles y otros elementos decorativos.
 - Identificación de las necesidades: identificar los materiales y servicios que se necesitan para la decoración de los eventos y determinar los requisitos específicos que deben cumplir los proveedores.

- **Búsqueda de proveedores:** utilizar diversas fuentes, como directorios de proveedores, recomendaciones de otros negocios y búsqueda en línea para encontrar proveedores adecuados.
 - **Evaluación de los proveedores:** verificar la experiencia, la reputación y la capacidad de los proveedores para satisfacer los requisitos específicos del negocio.
 - **Negociación de términos y condiciones:** negociar los términos y condiciones de la relación con los proveedores, incluyendo precios, plazos de entrega y responsabilidades.
 - **Monitorización de la calidad:** monitorear la calidad de los productos y servicios proporcionados por los proveedores y asegurarse de que cumplan con los estándares requeridos.
 - **Comunicación efectiva:** mantener una comunicación regular y abierta con los proveedores para resolver cualquier problema o preocupación a tiempo.
 - **Evaluación periódica:** evaluar periódicamente el rendimiento de los proveedores y considerar cambios en la relación si es necesario.
- **Mejora continua:** evaluación constante de los procesos y procedimientos internos para identificar oportunidades de mejora y garantizar la eficiencia y efectividad del negocio.
- **Planificación:** se encargará de todas las actividades de planificación. Y cumplimiento de tiempos.

Área de logística

- **Recepción de la hora de requisitos:** la hoja de requisitos contiene todos los requerimientos necesarios para cubrir el evento. Mismos que serán armados por la persona responsable del área.

- **Preparación del evento:** estas actividades se realizan una vez firmado el contrato se las realizará un día antes del evento. La persona responsable tiene que verificar cuidadosamente el tipo de utensilios, mantelería, mesas, sillas y carpas que se encuentren plasmadas en el contrato, así como del número de ítems que se entrega. Para este proceso se usará la hoja de inventario para evento que se plasma en el Apéndice 2.

Tiempo estimado: de 2 a 5 días antes del evento

- **Conteo de ítems:** la persona encargada revisará cada ítem cuidadosamente de acuerdo con la hoja de inventario para evento. En caso de faltar algún ítem o en caso de encontrar un daño se avisará a la gerencia para el proceso correspondiente. Una vez terminada la etapa de preparación del evento. Se debe poner una observación en la hoja de inventario que nos informe del número de paquetes a embarcar. Copia para el área de transporte

Tiempo estimado: de 2 a 3 horas

- **Entregar copia de la hoja de inventario al área de transporte y embarque y área operativa:** esto con el objetivo de que se pueda tener constancia del número de paquetes para embarcar y desembarcar.
- **En caso de faltar ítems:** la persona responsable de logística es responsable de la solución en caso de que exista un faltante dentro de los ítems. Por motivos de error o no seguir el proceso adecuado con el Apéndice 2. Para el presente caso se coordinará con el responsable de embarque y transporte para que se organice la logística de contingencia y mientras el área operativa realiza sus funciones, lleguen los ítems faltantes. Sin embargo, es necesario y fundamental que el área de logística realice un correcto manejo de las existencias e inventario en el Apéndice 2 para evitar gastos por uso del transporte y otros que no estaban contemplados en primera instancia. Todas

las observaciones con respecto a estos problemas serán anotadas en la hoja de inventario.

Tiempo estimado: 1 a 3 horas (depende del tiempo de transporte)

- **Actividades de soporte:** las actividades de soporte tienen que ver con la ayuda que se brinda de manera horizontal o vertical entre las otras áreas. Puede ser vertical como ayuda a gerencia y horizontal como ayuda a otras áreas.
- **Desarmado de carpas:** el desarmado del contingente estará a cargo tanto del jefe del área operativa como del área de logística. Esto debido a que es imprescindible el trabajo en conjunto para la verificación del estado de los ítems.

Tiempo estimado 3 horas

Área de embarque y transporte

- **Recepción de la hoja de inventario:** es necesario revisar las observaciones para ver el número de paquetes que deben ser embarcados.
- **Embarque:** el o los responsables del embarque de los materiales e ítems del evento serán los responsables de confirmar el conteo de los ítems más grandes. Es decir, carpas, mesas, sillas y el número de cajas con los ítems más pequeños como mantelería, vidriería, hipónimos, etc.

Tiempo estimado: 2 horas

- **Transporte:** Se encargará del transporte de la logística hasta el lugar de destino. Será responsable de revisar el contrato para verificar la ubicación correcta.
- **Actividades de soporte:** las actividades de soporte tienen que ver con la ayuda que se brinda de manera horizontal o vertical entre las otras áreas. Puede ser vertical como ayuda a gerencia y horizontal como ayuda a otras áreas.

Área operativa

- **Recepción de la hoja de inventario:** es necesario revisar las observaciones para ver el número de paquetes que deben ser desembarcados.
- **Desembarque:** el jefe de área junto con las personas que emplean actividades de soporte se encargará de bajar del medio de transporte, todos los implementos para la celebración del evento.

Tiempo estimado: 2 horas

- **Armado de carpas:** el armado de carpas está a cargo del jefe de área operativa y del área de transporte y desembarque.

Tiempo estimado 3 horas

- **Decoración del espacio:** la decoración está a cargo del jefe de área y el resto del personal que ejerce actividades de soporte. También tendrá la responsabilidad de verificar el tipo de decoración de acuerdo con el evento según el contrato.

Tiempo estimado 3 horas

- **Desempacar logística:** la persona responsable de la logística vendrá a ser subordinada del jefe de área operativa. Se encargará de desempacar y decorar el área con todos los implementos de logística.

Tiempo estimado 1 hora

- **Actividades de la fiesta:** de acuerdo con el contrato las actividades de diversión se llevarán a cabo por la persona que designe el jefe de área. De la misma manera tendrá la responsabilidad de ejecutar según la planificación que se muestre en el contrato, escrita previamente por la gerente en caso de existir.

Tiempo estimado 1 hora

- **Desarmado de carpas:** el desarmado del contingente estará a cargo tanto del jefe del área operativa como del área de logística. Esto debido a que es imprescindible el trabajo en conjunto para la verificación del estado de los ítems.

Tiempo estimado 2 a 4 horas

- **Seguimiento y control de los procesos**

La socialización de la cultura organizacional tiene el objetivo de que todos los miembros del equipo sigan por el mismo camino. Por esta razón se han elaborado varias hojas de control y seguimiento para que las actividades se cumplan.

- **Hoja de reuniones:** por medio de esta herramienta se va a registrar a los miembros del equipo en cada reunión. Es importante realizar periódicamente y antes y después de cada evento realizado. Apéndice 3

10.4.2. Fase de dirección

Según la (Universidad Veracruzana) en el proceso administrativo en cuanto a la fase de dirección se establecen varios puntos clave a seguir para dirigir de forma eficaz las actividades que se desarrollan de manera interna, para ello es importante comenzar definiendo el sistema de dirección que mejor se acople a la realidad del emprendimiento.

10.4.2.1. Sistema de dirección adecuado para Lulú

Un sistema de dirección democrático o participativo es una buena opción para un microemprendimiento de organización de eventos, debido a que estimula la implicación y la responsabilidad de todos los integrantes del equipo en la toma de decisiones. En una organización de eventos, cada persona puede tener habilidades y perspectivas únicas que son valiosas para el éxito del proyecto. Al permitir que el equipo entero aporte sus ideas y opiniones, de esta manera se puede asegurar que se tomen en cuenta todas las perspectivas y se maximice el potencial de éxito del proyecto (Villalva & Fierro, 2017).

Además, un sistema de dirección democrático fomenta un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, lo que es esencial en una organización de eventos donde los miembros del equipo deben trabajar juntos para alcanzar objetivos comunes. Este tipo de sistema también fomenta la responsabilidad y la contabilidad, ya que cada miembro del equipo se siente más comprometido con las decisiones que se toman. Un sistema de dirección democrático es una buena opción para un microemprendimiento de organización de eventos debido a que fomenta la participación, el compromiso, la colaboración y la responsabilidad de todos los miembros del equipo (Mendoza, 2017).

Dirección: se establecen y se comunican las expectativas a los empleados sobre el desempeño y comportamiento que se espera de ellos en el desarrollo de un evento, enfocados en que se cumplan los objetivos y metas específicas para cada proyecto; También se puede brindar capacitación o entrenamiento para ayudar a los empleados a mejorar su desempeño y habilidades en el trabajo.

Toma de decisiones: se toman decisiones importantes que pueden afectar el desarrollo de la microempresa. Esto podría incluir decisiones sobre qué clientes aceptar, cómo manejar los presupuestos y los gastos, cómo solucionar un contratiempo en el desarrollo de un evento, entre otros acontecimientos que podrían surgir. Es importante involucrar a los empleados en este proceso para que puedan aportar ideas y perspectivas útiles.

Integración: se trabaja para integrar a los empleados como un equipo cohesionado y productivo. Esto podría incluir la creación de un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, la resolución de conflictos y la promoción de la comunicación abierta y efectiva entre los empleados. Por ejemplo, en el montaje de todos los elementos de un evento es importante el apoyo de todos los miembros del equipo, para que se cumpla la programación de manera correcta.

Motivación: se busca motivar a los empleados para que trabajen de manera efectiva y se sientan comprometidos con la microempresa. Esto podría incluir la implementación de incentivos y reconocimientos, como bonificaciones o reconocimientos públicos por un trabajo bien hecho al concluir un evento.

Comunicación: se establecen canales de comunicación efectivos entre la dirección y los empleados, así como entre los empleados entre sí. Esto podría incluir reuniones regulares de equipo, retroalimentación y la implementación de herramientas de comunicación en línea para facilitar el intercambio de información. Lo ideal es comunicar previamente a cada evento de qué manera se va a llevar a cabo la programación y las funciones que desarrollará cada área del equipo. También es importante fomentar la comunicación abierta y honesta para poder abordar los problemas y las preocupaciones de manera efectiva.

Supervisión: se lleva a cabo una supervisión constante de los empleados y de los procesos de trabajo para garantizar que se estén cumpliendo los objetivos y metas establecidos. En la microempresa de decoración y organización de eventos, esto podría incluir revisar el trabajo de los empleados en la decoración, verificar que se estén cumpliendo los plazos de entrega, y garantizar que se estén respetando los presupuestos de los clientes.

10.4.3. Fase de control

Esta fase permite verificar que se estén cumpliendo los objetivos establecidos en la planificación. Mediante los estándares se evalúa los resultados obtenidos, todo esto con la intención de prevenir desviaciones operacionales que se susciten. (Universidad Veracruzana)

10.4.3.1. Estándares de Control

A continuación, se presentan varios estándares mediante los cuales se puede mantener el control del correcto desarrollo de los procesos internos del emprendimiento; para llevar el

control de esto se requiere aplicar medidas de evaluación de resultados enfocado a los estándares.

Cantidad

- **Número de eventos realizados:** cantidad de eventos que se han realizado en el mes.
Comparar datos en orden cronológico.
- **Asistencia total:** número total de personas que han asistido a los eventos realizados.
Personas planificadas con respecto a personas asistentes.
- **Satisfacción del cliente:** grado de satisfacción de los clientes con los servicios que se brindan. Se puede medir a través de encuestas o entrevistas con los clientes.

(Apéndice 4)

- **Uso de materiales sostenibles:** este indicador mide la cantidad de materiales sostenibles que se utilizan en la realización de los eventos. Con respecto a la norma ISO 20123 como:
 - **Papel reciclado:** se puede utilizar papel reciclado para imprimir folletos, programas, carteles, etc.
 - **Materiales biodegradables:** se pueden utilizar materiales biodegradables como vasos, platos y cubiertos para reducir la cantidad de residuos generados en los eventos.
 - **Productos energéticos eficientes:** se pueden utilizar luces LED, pantallas de proyección de bajo consumo y otros productos energéticos eficientes para reducir el consumo de energía en los eventos.
 - **Mobiliario sostenible:** se pueden utilizar mobiliario sostenible, como sillas y mesas de madera certificada o reciclada, en los eventos.

Tiempo

- Tiempo de respuesta: tiempo que se tarda en responder a las preguntas o solicitudes de los clientes o participantes.
- Tiempo de preparación: tiempo que se dedica a la planificación y preparación de cada evento, desde la investigación de lugares hasta la contratación de proveedores y la elaboración de un plan detallado.
- Tiempo de montaje: tiempo que se dedica a montar el equipo y los materiales necesarios para el evento, como la preparación de la mesa, etc.
- Tiempo de duración del evento: duración total del evento, incluyendo el tiempo de inicio, el programa y la duración del evento.
- Tiempo de desmontaje: tiempo que se dedica a desmontar el equipo y los materiales después de la finalización del evento.

Costos

Hay varios ítems que se incluyen dentro del estándar de los costos principalmente para reducir estos en cuanto a materiales, mano de obra, servicios y promoción:

- Costo de los materiales: costo total de los materiales necesarios para la organización del evento, incluyendo el equipo, la decoración, los suministros y otros elementos.
- Costo de los servicios: costo total de los servicios contratados, incluyendo la contratación de proveedores, el alquiler de equipos y el costo de otros servicios necesarios para la organización del evento.
- Costo de mano de obra: costo total de la mano de obra requerida para la organización del evento, incluyendo el costo de los empleados y contratistas.

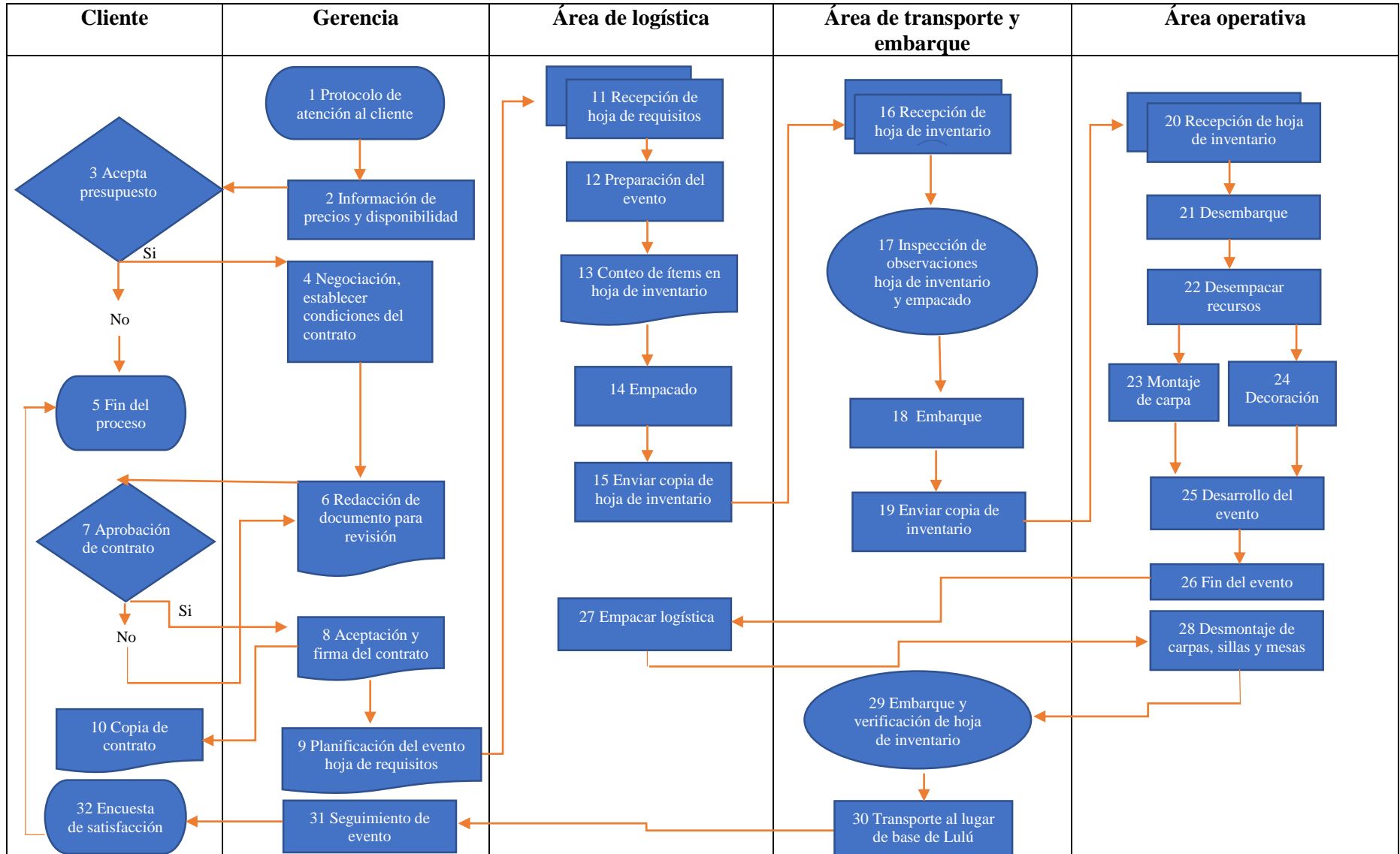
- Costo de promoción: costo total de la promoción del evento, incluyendo el costo de la publicidad, las invitaciones y cualquier otro costo relacionado con la promoción del evento.
- Costos de administración: Materiales de oficina y equipos informáticos que van a ser utilizados en algunos procesos del emprendimiento.

10.4.3.2. Flujogramas de procesos

A continuación, se presenta un diagrama de flujo en donde se han plasmado de manera completa los diversos procesos a seguir, comenzando en la venta del servicio y finalizando en la encuesta de satisfacción del servicio dirigida al cliente del emprendimiento Lulú, en este se detalla el paso a paso a seguir y bajo la dirección de quien debe desarrollarse cada uno.

Figura 12

Flujograma del proceso de prestación de servicios de Lulú



El flujograma comienza con la ¹ejecución del protocolo de atención al cliente esto es correspondiente a gerencia (pag. 112), ²se brinda la información sobre precios y disponibilidad; debe responder la llamada con un saludo cordial y profesional, identificándose y dando la bienvenida al cliente. Una vez identificada la necesidad del cliente, el gerente debe ofrecer información útil y sugerencias para ayudar a resolver su duda o inquietud. Posteriormente ³el cliente tiene 2 opciones: si no acepta el servicio, ⁵el proceso se termina; si acepta se presenta un ⁴proceso de negociación en el que se establecerán las pautas del contrato, tiempos, fechas, hora, logística y costos; ⁶se redacta el potencial contrato: una vez que se han establecido los detalles básicos, Lulú presenta una propuesta formal escrita al cliente. La propuesta incluirá una descripción detallada de los servicios que se proporcionarán, el presupuesto y las condiciones de pago, luego ⁷se envía el documento al cliente para que lo apruebe, si lo rechaza ⁶se devuelve a la fase de redacción, si acepta ⁸continúa el proceso con la firma del contrato, todo esto en un lapso de 30 minutos dependiendo de las posibles variables que se presenten. ¹⁰Se realiza el envío de una copia al cliente y la cancelación del 50% del valor total del contrato por parte del cliente. Una vez establecidos los requisitos del contrato, gerencia se encarga de ⁹planificar el evento, se debe tener que verificar cuidadosamente el tipo de utensilios, mantelería, mesas, sillas y todos los requerimientos que se encuentren plasmados en el contrato, así como del número de ítems que se entrega. Para este proceso se usará la hoja de requisitos, para luego enviar al área de logística, aquí el gerente debe reunir a su equipo para comunicar los detalles sobre el evento a realizarse.

El proceso dentro del área de logística ¹¹comienza con la recepción de la hoja de requisitos misma que servirá como guía para la ¹²preparación del evento; se realiza la organización y el ¹³conteo de todo lo necesario para la ejecución el día del evento de 2 a 5 días previo al evento, ¹⁴se empaca y se ¹⁵envía una copia al área de transporte, esto debe tomar

un tiempo de 3 horas. Es importante que se describa en observaciones cuántos paquetes se han empacado con el fin de minimizar errores y evitar un segundo proceso de transportado.

El área de transporte y embarque ¹⁶recepta la hoja de inventario, revisa que todo se encuentre en orden, ¹⁷procede a inspeccionar el número de paquetes recibidos del área de logística. Este es un proceso muy sencillo y rápido que no debe tomar más de 2 horas, si todo está en orden ¹⁸se embarca y trasporta al lugar de destino, también ¹⁹se envía la copia de la hoja de inventario al área operativa; el tiempo de duración depende de la ubicación del evento.

Dentro del área operativa ²⁰se recibe la hoja de inventario, mientras se verifican los materiales con mucho cuidado ²¹se desembarca los paquetes y posteriormente ²²se desempaca los recursos necesarios. Esto debe tomar un tiempo de 30 minutos. ²³El montaje de las carpas y la ²⁴decoración tanto de espacio, mesas, sillas etc., se realiza al mismo tiempo en un lapso no mayor a 1 hora. ²⁵Se desarrolla el evento y cuando ²⁶este concluya, el área de logística ²⁷se encarga nuevamente de empacar los recursos, en el tiempo de 30 minutos a 1 hora, en caso de faltar algún ítem o en caso de encontrar un daño se avisará a la gerencia para el proceso correspondiente en donde el gerente se comunica con el cliente y se cobra un valor adicional; ²⁸el desmontaje de carpas sillas y mesas están a cargo del área operativa y de igual manera esto toma un tiempo aproximado de 1 hora. Una vez empacado se procede al ²⁹embarque de regreso y se ³⁰vuelve al lugar base de Lulú.

Finalmente, la ³¹gerencia se encarga de un proceso de gestión post venta del servicio y se ³²ejecuta la encuesta de satisfacción al cliente (plasmada en el Apéndice 4), esto se realiza hasta 3 días después del evento y ⁵aquí finaliza el proceso de prestación de servicios de Lulú.

Corrección de estándares que se incumplen

Es necesario que, tras haber realizado una auditoría interna en el caso de encontrar fallas en los procesos administrativos y operativos, se apliquen medidas correctivas con el objetivo que la microempresa corrija errores que pueden ser causantes de pérdidas para la misma, y de tal manera esté encaminada al cumplimiento de su misión y visión.

Acciones Preventivas

Según nos menciona (Alarcón, s.f.) “las acciones preventivas son aquellas tomadas para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.” Por ende, es importante que se corrijan a tiempo para evitar cometer errores en el desarrollo de las actividades.

- Llenar los documentos del inventario de forma correcta (letra legible y contabilizados todos los equipos/materiales).
- Los trabajadores deben solicitar aprobación de gerencia para transferir documentos a terceros.
- Ante un suceso que se presente fuera de la planificación del evento, los empleados deben reportando las novedades que se pudiesen suscitar en el transcurso del mismo (por cada área).
- Previo a cada evento se debe tener registrado el pago total que se denota en el contrato, esto es indispensable para dar paso al evento.
- Al final de cada mes se realizará un informe de cada área con observaciones a gerencia sobre novedades dentro del personal, materiales, equipos, etc.

Acciones Correctivas

Según nos menciona (Alarcón, s.f.) “Una medida correctiva es aquella emprendida para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseada, con el

propósito de evitar que vuelva a ocurrir.” Tomar medidas correctivas ante situaciones de imprevisto que se presenten, es indispensable porque puede ser una decisión que beneficie o perjudique el emprendimiento.

- La medida correctiva ante el faltante en el inventario en cuanto a mobiliario, cristalería, daños o pérdidas es dar aviso a gerencia para verificar el motivo de la ausencia del mismo, en caso de que la culpa sea del cliente se debitará de la garantía.
- Ante alguna discusión que se presente entre miembros del equipo, el gerente debe ser mediador de forma inmediata con la finalidad de solucionar los disgustos que acontecen.
- Ante alguna discusión que se presente con los invitados del evento en donde se vean afectados elementos de propiedad de Lulú, se debe mediar para buscar calma en el conflicto y comunicar al cliente que el daño de cualquier elemento de Lulú será un valor extra cobrado al cliente.

Áreas de más riesgo

Es necesario identificar las áreas de riesgo ya que pueden influir sobre el estado del emprendimiento, debido a que, si se dejan pasar por alto y acontece algún incidente, estos pueden perjudicar de forma grave a la empresa.

Se han identificado 2 áreas de más riesgo: área de transporte y área de gerencia. En la primera se ha considerado el estado de los elementos del inventario ya que al movilizarlos de forma constante hay mayor riesgo de que estos se puedan afectar durante los traslados, quedando defectuoso y perdiendo la función que desempeñan en el evento; y se ha considerado el área de gerencia en la parte de cobros y pagos, ya que al manipular de forma constante el dinero hay el riesgo de que ocurra un proceso erróneo como por ejemplo que no

se estos no se cumpla un pago según lo acordado con el cliente, que se pague un valor extra a proveedores.

11. Impactos

El presente estudio administrativo plasma en función a su desarrollo impactos técnicos, sociales y económicos como medios de impacto sobre los cuales se desarrollará la incidencia de este.

11.1. Técnicos

El impacto técnico que tiene este estudio es que mediante el uso de herramientas como el Modelo Canvas, Benchmarking, FODA, MEFE, MEFI y matriz estratégica, este estudio se puede adaptar a los diferentes emprendimientos para que tengan un proceso administrativo adecuado para su desarrollo y crecimiento. También resulta como una línea base para futuros proyectos, esto porque se realizó con una fuente de información aplicable a un caso real. Ha permitido un análisis integral de un estudio administrativo, el benchmarking con el que se han comparado las empresas, la matriz Canvas en la que se plasma el modelo de negocio y otras herramientas como la matriz de perfil competitivo o los flujogramas de procesos.

11.2. Económico

A través de la mejora de procesos el emprendimiento empieza a mejorar su eficiencia y rentabilidad, lo que a su vez puede contribuir a la expansión de su mercado. Si la empresa se expande, es posible que se necesiten más recursos y empleados, lo que puede generar más empleo y contribuir al crecimiento económico local. Además, el estudio puede ayudar a la empresa a identificar áreas de mejora en su gestión de servicios, lo que puede llevar a una mejora en la calidad de los mismos. Si la calidad de los servicios mejora, la empresa puede obtener una mejor reputación y aumentar su base de clientes. Esto, a su vez, puede contribuir al crecimiento de la empresa.

11.3. Social

La realización de un estudio administrativo para una microempresa de eventos es una práctica valiosa que puede tener una serie de efectos sociales significativos. Uno de los beneficios más importantes es que puede ayudar a la empresa a identificar áreas de mejora en su gestión de servicios. Al hacerlo, la empresa puede mejorar la calidad de sus servicios y, en última instancia, beneficiar a sus clientes. Además, si la empresa puede mejorar su eficiencia y rentabilidad a través del estudio, puede expandir sus operaciones y crear más empleos en la comunidad. Esto no solo puede fortalecer la economía local, sino que también puede mejorar la reputación de la empresa en la comunidad. También representa una herramienta útil para promover la mejora continua y el crecimiento de la empresa y la comunidad. Ayuda a las empresas a entender mejor sus operaciones y los desafíos que enfrentan, y les brinda la información necesaria para tomar medidas concretas para abordar estos problemas. Al mejorar la calidad de los servicios, aumentar la eficiencia y rentabilidad, y crear empleos adicionales, las empresas pueden tener un impacto positivo en la economía local y mejorar su posición en la comunidad. En última instancia, la realización de un estudio administrativo es una inversión en el futuro de la empresa y la comunidad.

12. Conclusiones y Recomendaciones

12.1. Conclusiones

Se concluye que, las empresas consideradas para el diagnóstico comparativo realizan diferentes prácticas en cuanto al ámbito administrativo, en cuanto a: características del servicio aquí se pudo constatar que las empresas ofrecen servicios de producción de eventos que va desde la reservación del lugar, la decoración del espacio y la instalación de equipos y muebles; en servicios adicionales se encontró que como un extra a los eventos se ofrecen: máquinas de algodón de azúcar, inflables, equipos de amplificación de sonido, oferta gastronómica y catering; en tipo de estructura constan de una dirección, con personal de

planificación y organización, decoración y diseño, ventas y marketing; la filosofía empresarial cada empresa se maneja con el objetivo de brindar los mejores servicios al cliente. La elaboración del modelo de negocio Canvas que se adaptó al emprendimiento Lulú, en donde se establecieron aliados clave que puedan proveer de materia prima y/o servicios adicionales (en servicio de alimentación - Gaby's Eventos, en producción de eventos y amplificación de sonido – Eventos Brooww, en materia prima para decoración – Canelo Regalos), se plantearon actividades clave para que este modelo de negocio funcione, una propuesta de valor para que el emprendimiento destaque entre los competidores, en la relación con el cliente a lo que se quisiera lograr con el segmento, en el segmento de mercado se plantearon los clientes propicios para el progreso del negocio, en los recursos clave son los implementos necesarios para el desarrollo del negocio, los canales de distribución mediante el cual se pueda llegar a la clientela, en la estructura de costes se ha considerado el coste de producción del servicio que se ofrece y en la fuente de ingresos se analizaron todas las entradas económicas que tendría la empresa.

Se desarrolló un proceso administrativo aplicable para Lulú, de acuerdo a cada fase: en la planificación, se estableció una cultura organizacional sólida, en la cual se definieron, una misión y visión enfocada en consolidarse como una empresa reconocida por ofrecer experiencias agradables para el cliente y por tener un servicio de calidad en el área de eventos; mediante matrices estratégicas se logró identificar cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene Lulú, así como las amenazas y oportunidades como factores externos, para posteriormente proponer diversas estrategias para tener un plan de acción aplicable en Lulú. En la fase de organización, la creación de un organigrama funcional se plasmó considerando la mejor opción para el emprendimiento, la descripción de actividades de cada área, lo que permitirá una mayor eficiencia en la realización de tareas y proyectos. Esto garantizará que cada miembro del equipo tenga un claro entendimiento de sus

responsabilidades y roles en la empresa. En la fase de dirección, la implementación de una dirección democrática permitirá la toma de decisiones consensuada y la participación activa de todo el equipo, lo que aumentará la motivación y compromiso de los empleados con los objetivos de la empresa. Todo esto permitirá mejorar la competitividad del emprendimiento en la realización de eventos.

Por otra parte, en el tercer objetivo, en la fase de control, se establecieron estándares, esto permitirá la evaluación y monitoreo del desempeño y la eficiencia de la empresa. Esto a su vez permite la identificación de oportunidades de mejora y la optimización de los procesos para aumentar su eficiencia y rentabilidad. El flujograma de procesos para Lulú, fue elaborado considerando las principales áreas del negocio en los cuales se plantearon: gerencia, el cual es encargado principalmente de la comunicación con el cliente, ventas, firmas, contratos, cobros y control de las demás áreas; área de logística, el cual tiene a cargo el proceso de planificación y ejecución del proceso logístico; área de transporte y embarque el cual se encarga de la movilización de los muebles necesarios para cada evento; área operativa se encargan de la instalación de los muebles y equipos para el desarrollo del evento; clientes, se consideraron para incluirlos dentro de los diversos procesos como parte fundamental; esto se definió en un flujograma conjunto con los procesos que se deben seguir para llevar a cabo un evento exitoso. Además, que mediante esta fase se pueden tomar medidas preventivas para evitar retrasos o problemas en la ejecución del evento. Como resultado, Lulú puede mejorar su eficacia y eficiencia en la realización de eventos, lo que puede mejorar su posición en el mercado y aumentar su éxito empresarial a largo plazo.

12.2. Recomendaciones

Se recomienda seguir lo establecido referente a la línea de modelo de Canvas para tener una guía clara de los proveedores y aliados clave que pueden formar parte del apoyo a Lulú, tomar los canales de distribución para llegar al cliente de una forma más acertada y

especialmente aplicar las propuestas de valor sugeridas para un mejor desarrollo y progreso del negocio.

Con respecto al proceso administrativo que se ha planteado en el presente proyecto de investigación, se recomienda su aplicación de acuerdo a cada fase y en función de un lapso de tiempo, se podría realizar una auditoría interna para conocer el progreso del emprendimiento ya con la ejecución del presente estudio administrativo, en caso de encontrar inconvenientes se pueden aplicar las estrategias planteadas.

Por último, se recomienda mantener un constante control de los procesos pre establecidos, de preferencia anualmente, esto con la finalidad de actualizarlos y adaptarlos a los posibles cambios empresariales que el negocio presente según se vaya desarrollando con el tiempo.

13. Referencias

Aguirre, B. (2018). Plan de desarrollo para “Eventos Brooww” organización que brinda soporte técnico y logístico para todo tipo de eventos sociales. Pontificie Universidad Católica del Ecuador

Alarcón, D. L. (s.f.). Universidad de Antioquía. Obtenido de <https://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/ca1c72dd-1a24-47b5-9edc-dc0f1b6f9ad4/P-04-Acciones-Correctivas-y-preventivas-medicina-udea.pdf?MOD=AJPERES#:~:text=4.1%20ACCI%C3%93N%20CORRECTIVA%3A%20Es%20aquella,u%20otra%20situaci%C3%B3n%20potencialmente%20i>

Arnandis, R. (2019). ¿Qué es un recurso turístico? Un análisis Delphi a la Academia Hispana. Cuadernos de turismo, 1, 43. Obtenido de <https://doi.org/10.6018/turismo.43.02>

Barragán, J., & González, E. (2020). Análisis FODA como elemento de la planeación estratégica.. Revista Daena, 15(1), 222-229.
doi:<https://web.s.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=1870557X&AN=144462790&h=abOnaPlqNPo%2bNpwTc0iEWB8Z5mbbmYoh3qJoakwvUqoHXFWIV1OmoKs1g84w9caUv3Hu2xJymrUDz xenjITJXg%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=>

Baque, M., Cantos, M., & Baque, S. (2019). Planificación estratégica y gestión administrativa en microempresas. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Ciencia y Tecnología, 5(9), 1–13. <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/246/268>

Barra, C., & Torres, E. (2011). Lista de confianza del visitante sobre la lealtad al destino turístico. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 13(39), 159–174.

Balcázar, P.; Arratia, L.; Fuentes, N.; Peña G.; Moysén, M.; Chimal, A. (2019) Investigación Cualitativa

Calanoce, B. (2019). Analisis de procesos y organigrama dirección de registro y estados contables. Obtenido de http://tesisenfermeria.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/14224/calanoce-fce.pdf

Campillo, C., & Martinez, A. (2019). La estrategia de marketing turístico de los Sitios. Pasos, 17(2), 425-452. Obtenido de http://www.pasosonline.org/Publicados/17219/PS219_12.pdf

Calanoce, B. (2019). Analisis de procesos y organigrama dirección de registro y estados contables. Obtenido de http://tesisenfermeria.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/14224/calanoce-fce.pdf

Campillo, C., & Martínez, A. (2019). La estrategia de marketing turístico de los Sitios. Pasos, 17(2), 425–452.

Castillo, E., Martinez, F., & Vázquez, E. (2015). El turismo en Ecuador, nuevas tendencias en el turismo sostenible y contribución al crecimiento economico. Galega de economia, 24(2), 20. doi:<https://nucif.net/wp-content/uploads/2019/12/8-El-Turismo-en-Ecuador.-Nuevas-Tendencias-en-el-Turismo-SostenibleFile.pdf>

Castillo, L. (2005). Analisis Documental. Obtenido de <https://www.uv.es/macass/T5.pdf>

Constitución de la republica del Ecuador. (2015). Art 234. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/CONSTITUCI%C3%93N-DE-LA-REP%C3%9ABLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

Constitución de la republica del Ecuador. (2015). Art 83. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/CONSTITUCI%C3%93N-DE-LA-REP%C3%9ABLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

Constitución de la republica del Ecuador. (2016). Art 3. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/CONSTITUCI%C3%93N-DE-LA-REP%C3%9ABLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

Constitución de la republica del Ecuador. (2016). Art 31. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/CONSTITUCI%C3%93N-DE-LA-REP%C3%9ABLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

Constitución de la republica del Ecuador. (2016). Art 39. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/CONSTITUCI%C3%93N-DE-LA-REP%C3%9ABLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

Constitución de la republica del Ecuador. (2016). Art 74. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/CONSTITUCI%C3%93N-DE-LA-REP%C3%9ABLICA-DEL-ECUADOR.pdf>

Constitución Ecuatoriana. (2008). Constitución de la República del Ecuador. <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1496/6/UPS-ST000868.pdf>

Contreras, L. (8 de marzo de 2021). Análisis del nivel de aceptación del "MICE blended" como nueva modalidad para la organización de eventos corporativos en la ciudad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/16153>

Coronel, P. (2020) Recuperado de: http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15409/1/E-10446_CORONEL%20SERRANO%20PABLO%20ANDRES.pdf

David, F. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Education. <http://conceptodefinicion.de/plan/>

Descartes, R. (1637). Discurso del Método. Leiden, Paises Bajos: Ian Maire.

DIR&GE. (octubre de 2018). Planificar, organizar y controlar: tres funciones clave en la gestión de las pymes. Obtenido de <https://directivosygerentes.es/pymes/noticias-pymes/planificar-organizar-controlar-pymes>

Drucker, P. F. (2002). *La gerencia: tareas responsabilidades y prácticas*. El Ateneo

Duque, O. (julio de 2018). *Procesos administrativos*. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/1328>

Escobedo, A. (agosto de 2022). *Que es el turismo MICE*. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/turismo-mice-que-es-y-tipos-de-eventos/>

Estrella, D. (2015). *Propuesta de un manual administrativo para el área de eventos sociales de la empresa “Fiatri Eventos” Quito*. Universidad Iberoamericana del Ecuador.

Evento Empresa. (25 de junio de 2015). *Los eventos turísticos como gran herramienta de promoción*. Obtenido de <https://eventoempresa.com/los-eventos-turisticos-como-gran-herramienta-de-promocion/>

Franco, J. (2015). *Análisis FODA CRUZADO*. *Tecnologías Emergentes e Innovación*

Fernandez, D. (2021) *Matriz MEFI y MEFÉ: herramientas para el análisis de contexto* Recuperado de: <https://josedavidfernandez.com/matriz-mefe-mefi/>

García, E., Mapén, F., & Bertolini, G. (2019). *Marco analítico de la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas: problemas y perspectivas de diagnóstico*. *Revista Ciencia UNEMI*, 12(31), 129–139. <https://orcid.org/0000-0003-1666-5157>.

García, Y., & García, E. (2021). *Emprendimientos turísticos sustentables: Una revisión de la literatura*. *Revista multidisciplinar*, 5(6). Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1346

González, J., & Rodríguez, M. (2020). Manual práctico de planeación estratégica (2nd ed., Vol. 1). Diez Santos.

https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=kGzWDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=como+hacer+una+matriz+de+perfil+competitivo&ots=aBk1ei5Hta&sig=hQKYDvj06pi85wP81Vpm26NUUTI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

GOBIERNO DE PUEBLA. (2021). Guía para la elaboración del analisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). Obtenido de https://gobiernoabierto.pueblacapital.gob.mx/transparencia_file/contraloria/2019/77.fracc.01/Art77_fI_GuiaAnalisisFODA_05.09.19.pdf

González, F., & Crespo, J. (2018). Sistema de gestión de "Mice Forums. Obtenido de <https://oa.upm.es/53047/>

González, S. (2017). Dirección.

Guerras, L., & Navas, J. (2022). La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones (Vol. 1). Aranzadi S.A.U. https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=8umEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=objctivos+estrat%C3%A9gico+de+la+empresa&ots=JLKDYIpg5i&sig=Ntlr4anEm3hFRRCYoYVhOK_kNcM&redir_esc=y#v=onepage&q=objctivos%20estrat%C3%A9gico%20de%20la%20empresa&f=false

Guellcom. (s.f.). Guellcom. Obtenido de <https://guellcom.com/cual-es-la-importancia-de-una-pagina-web>

Herbert, A. (2020). El comportamiento administrativo. Un estudio de los procesos de decisión en las organizaciones administrativas (2nd ed., Vol. 1). ERREPAR S.A.

Hernández A, & Padrón, J. (1997). Referencias Básicas en la Producción de una Tesis Doctoral.

Jean Pierre Deslauriers. (s.f.). Investigacion Cualitativa. Prospectiva, 10,11.

Jhon Stuart Mill. (1843). Un sistema de lógica inductiva y deductiva . Strand, Londres:
John W, Parker.

Jijena, R. (2020). ¿Qué es un evento y cómo se puede clasificar? Obtenido de
<https://www.protocoloimep.com/articulos/que-es-un-evento-y-clasificacion/>

Kearns, D. (2020). Benchmarking. Obtenido de <https://www.sumup.com/es-es/facturas/glosario/benchmarking/>

Lamadrid, P. (2021). Flujograma para control interno de plazos de entrega en trámites administrativos en una entidad pública de Piura. Obtenido de
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5184/TSP_AE_2116.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Es%20un%20proceso%20que%20eval%C3%BAa,y%20su%20desempe%C3%B1o%20del%20tiempo.

Ley de Turismo. (Junio de 2016). Ministerio de Turismo. Obtenido de
https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/05/ECLEX-PRO-MERCANTI-LEY_DE_TURISMO.pdf

Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, Pub. L. No. SAN-2020-1526 (2020).
https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf

LLorente, P. (agosto de 2022). Turismo MICE, ¿qué es y por qué está en auge?
Obtenido de <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/turismo-mice-que-es-y-para-que-sirve-c>

López, M., Aceves, J., Pellat, A., & Puerta, C. (2021). Estudio administrativo.... un apoyo en la estructura organizacional. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no56/estudioadmtivo.pdf>

López, G., & Rivera, J. (2021). De la teoría a la práctica: el emprendimiento en Ecuador en época de COVID 19. Obtenido de <https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/dide/article/view/982>

Luna, A. (2020). Proceso administrativo (3rd ed., Vol. 1). Patria Educación. https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=ApktEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA288&dq=Proceso+administrativo+por+henry+fayol&ots=8dRi5YZkE&sig=A22I9xr3W5OYMENa2K8ImfmEq5Y&redir_esc=y#v=onepage&q=Proceso%20administrativo%20por%20henry%20fayol&f=false

Mansilla, J. A. (2017). Turismo y cooperación internacional (pp. 1–21). The Ostelea School of tourism and hospitality.

Mato, D., & Maldonado, A. (2007). Cultura y Transformaciones sociales en tiempos de globalización. Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/formacion-virtual/20100717014258/mato.pdf>

Mejia, F. (abril de 2021). ¿Qué es el turismo? Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/que-es-el-turismo/>

Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de Las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 3, No. 2, 2, 2017, Págs. 947-964, 3(2), 947–964. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898&info=resumen&idioma=SPA>

Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. FIPCAEC, 3(8), 84 - 102. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/71>

MINTUR. (2020). Informe de Evaluación “Plandetur 2020.”
https://sni.gob.ec/documents/10180/4534845/Evaluaci%C3%B3n_plandetur2020.pdf/30d64630-795f-4721-8f55-f045a8078ef0

MINTUR. (2022). Catastro nacional de Establecimientos Turísticos y Guías de Turismo Continente. Servicios. <https://servicios.turismo.gob.ec/portfolio/catastro-turistico-nacional>

Miranda, P., Aguayo, V., & Villalba, G. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Dominio de Las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 3, No. 4, 1, 2017, Págs. 1044-1059, 3(4), 1044–1059.
<https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.jul>

Morillo, M. (2018). Turismo de eventos: Alternativa de diversificación de la oferta turística. Obtenido de <https://biblat.unam.mx/es/revista/actualidad-contables/articulo/turismo-de-eventos-alternativa-de-diversificacion-de-la-oferta-turistica-del-estado-merida-venezuela>

OMT. (2019). Panorama del turismo internacional, edición 2019. *Panorama Del Turismo Internacional*, Edición 2019. <https://doi.org/10.18111/9789284421237>

Organizacion Mundial de Turismo. (30/06/2021). Organizacion Mundial de Turismo. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/news/la-economia-mundial-podr%C3%ADa-perder-mas-de-4-billones-de-dolares-por-el-impacto-del-covid-19-en-el-turismo>

Orozco, C. (17 de enero de 2021). Dirección. Obtenido de <https://guiadelempresario.com/administracion/direccion/>

Osterwalder, A. (2015). Business model CANVAS. Debate Escolar, 1–4.
<https://fundacionactivate.org/wp-content/uploads/2015/01/BUSINESS-MODEL-CANVAS.pdf>

Peñafiel, J., Pibaque, M., & Pin, J. (2019). La importancia de la planificación estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) | Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP). Enfoque Revista Científica, 4(1). <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/105>

Piza Burgos, N. D., Amaiquema Márquez , F. A., & Beltrán Baquerizo, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. Scielo.

Project Management Institute. (2013). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Vol. 5). PMI.

Project Management Institute. (2021). Guía de los fundamentos para la Dirección de Proyectos (7ma ed.).

Polanco, D., Araujo, M., Portugal, C., Guamialamá, J., Valdes, M., & Salazar, D. (2020). Análisis del emprendimiento turístico en Ecuador y su impacto en la sociedad. Caso de estudio: empresas familiares en la parroquia de Mindo. Siembra, 7(1). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/246/2461061006/html/index.html>

Ramírez, J. (2019). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de Las Ciencias Administrativas de La Universidad Veracruzana, 54–65.
<http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1214/Procedimiento%20para%20la%20elaboraci%20c3%b3n%20de%20un%20an%20c3%a1lisis%20FODA%20como%20una>

%20herramienta%20de%20planeaci%3bn%20estrat%3a9gica%20en%20las%20empr
 esas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Reyes, E. (abril de 2022). ¿Qué es el benchmarking? Obtenido de
<https://www.emprendedorinteligente.com/que-es-el-benchmarking-segun-autores/>

Rodríguez, N. (2022, April 25). ¿Qué es un organigrama funcional? Proceso y
 ejemplos. Ventas. <https://blog.hubspot.es/sales/organigrama-funcional>

Ruiz, M. (2022a, June 3). MEFÉ y MEFI, herramientas para análisis estratégica.
 Formación. <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>

Sánchez, D., & Hernández, S. (2022). Acts and sustainable events in the most
 responsible organizations in Spain. HUMAN REVIEW. International Humanities Review /
 Revista Internacional de Humanidades, 11(6), 1–10.
<https://doi.org/10.37467/RE VHUMAN.V11.4146>

Serpa, C. (2022). La enseñanza de la escritura en la educación superior: una
 experiencia didáctica en torno al macrogénero “descripción de flujograma”. Íkala, 26(1).
 doi:<https://doi.org/10.17533/udea.ikala.v26n01a02>

Shone, A., & Parry, B. (2020). ¿Qué es un evento y cómo se puede clasificar?
 Obtenido de <https://www.protocoloimep.com/articulos/que-es-un-evento-y-clasificacion/#:~:text=Un%20evento%20es%20todo%20acontecimiento,social%20y%20la%20cultura%20general.>

Sobrado J.C. (2018). Learning Legendario. Obtenido de
<https://learninglegendario.com/analisis-dafo-creacion-estrategias-came-dafo-cruzado/>

Talladares, L. (mayo de 2019). Que es el turismo MICE. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/economia/innovacion/20190508/462124803269/que-es-turismo-mice.html>

UDIMA. (2022). Gestión de eventos. Obtenido de <https://www.udima.es/es/gestion-eventos-empresas-actividades-turisticas.html>

Universidad de Sonora. (s.f.). Capitulo 3. Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/4344/Capitulo3.pdf>

Universidad Veracruzana. (s.f.). Obtenido de https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/PROCESO_ADMINISTRATIVO.pdf

UNESCO. (1983.). Guía para la redacción de artículos científicos destinados a la publicación. Paris.

University, A. N. (s.f.). Australian National University . Obtenido de <https://www.anu.edu.au/students/academic-skills/research-writing/literature-reviews>

USAID. (s.f.). DIAGNOSTICO SITUACIONAL. Obtenido de <https://www.asociacionpasmo.org/wp-content/uploads/2022/02/DiagnosticoEstigmaDiscriminacionenCA.pdf>

UTC, DIRECCION DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD, 2023

Valencia, G., & Erazo, M. A. (2016). El reto de la planificación estratégica en las Pymes. *Revista Publicando*, ISSN-e 1390-9304, Vol. 3, No. 8, 2016 (Ejemplar Dedicado a: Julio-Septiembre), Págs. 335-344, 3(8), 335–344.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833399&info=resumen&idioma=SPA>

Vasquez Ponce, G. O., Parrales Pilozo, D. H., & Morales Chávez, V. E. (2021). Proceso administrativo factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. *Publicando*, 2.

Villalva, M., & Fierro, I. (2017). El liderazgo democrático: una aproximación conceptual. *INNOVA Research Journal*, 2(4), 155–162.

Vivas, C. (2022). Plan de marketing de la empresa de servicios de fiestas infantiles Enjoy Magic Eventos Quito. Universidad de Israel

Zenea, M., Arcia, B., & Llanes, O. (2019). Metodología para el empleo de la herramienta del diagnóstico estratégico en Cooperativas No Agropecuarias. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000300017.

14. Apéndices

Apéndice 1. *Aval de Traducción*CENTRO
DE IDIOMAS***AVAL DE TRADUCCIÓN***

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“ESTUDIO ADMINISTRATIVO DE UN EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO: CASO DE ESTUDIO DEL EMPRENDIMIENTO “LULÚ”** presentado por: **Sánchez Martínez Evelyn Tatiana** egresada de la Carrera de: **Licenciatura en Ecoturismo**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a la peticionaria hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, Febrero del 2023.

Atentamente

A blue circular stamp of the Centro de Idiomas, Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga. The stamp contains the text 'UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI' and 'CENTRO DE IDIOMAS'. Overlaid on the stamp is a blue ink signature.

Mg. Marco Paul Beltrán Semblantes

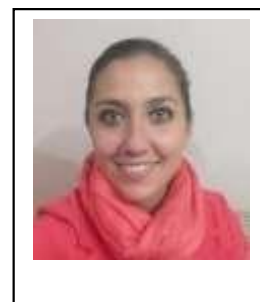
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC

CC: 0502666514

Apéndice 2. Hoja de vida tutor



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DATOS INFORMATIVOS PERSONAL DOCENTE**11. DATOS PERSONALES****APELLIDOS:** RODAS VINUEZA**NOMBRES:** DANIELA ALEJANDRA**ESTADO CIVIL:** CASADA**CÉDULA DE CIUDADANÍA:** 172222086-8**NÚMERO DE CARGAS FAMILIARES:** 2**LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:** QUITO, 28 de abril de 1989**DIRECCIÓN DOMICILIARIA:** JOSÉ XIRONZA S2-27 Y FRANCISCO MATIZ**TELÉFONO CONVENCIONAL:** 023194447 **TELÉFONO CELULAR:** 0998019555**EMAIL INSTITUCIONAL:** daniela.rodas@utc.edu.ec**12. ESTUDIOS REALIZADOS Y TÍTULOS OBTENIDOS**

NIVEL	TITULO OBTENIDO	FECHA DE REGISTRO	CÓDIGO DEL REGISTRO CONESUP O SENESCYT
TERCER	Ingeniería en Administración y Dirección de Empresas Hoteleras	06-11-2013	1036-13-1247547
CUARTO	Master Universitario en Gestión Internacional del Turismo mención en Gestión Internacional de Destinos Turísticos	09-03-2017	724197109

HISTORIAL PROFESIONAL

Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales

ÁREA DEL CONOCIMIENTO EN LA CUAL SE DESEMPEÑA:

Administración de Empresas Hoteleras / Gestión de Turismo Internacional

FECHA DE INGRESO A LA UTC: Abril 2017

 FIRMA

Apéndice 3. Hoja de vida estudiante**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI****DATOS INFORMATIVOS DEL ESTUDIANTE****DATOS PERSONALES****APELLIDOS:** Sánchez Martínez**NOMBRES:** Evelyn Tatiana**ESTADO CIVIL:** Soltero**CEDULA DE CIUDADANÍA:** 1725854770**LUGAR DE NACIMIENTO:** Pichincha, Quito, Chillogallo**FECHA DE NACIMIENTO:** 31 de agosto del 1998**DIRECCIÓN DOMICILIARIA:** Pichincha, Mejía, Tambillo, Barrio La Merced**TELÉFONO CELULAR:** 0988848270**EMAIL INSTITUCIONAL:** evelyn.sanchez4770@utc.edu.ec**TITULOS OBTENIDOS**

INSTITUCION	TITULO	PAIS
Unidad Educativa “Juan de Salinas”	Bachiller en Ciencias Generales	Ecuador

ESTUDIOS REALIZADOS:

NIVEL	ESTABLECIMIENTO	PROVINCIA	PAIS
Superior	Universidad Técnica de Cotopaxi	Cotopaxi	Ecuador
Secundaria	Unidad Educativa “Juan de Salinas”	Pichincha	Ecuador
Primaria	Unidad Educativa “América y España”	Pichincha	Ecuador

FIRMA

Apéndice 6. Hoja de reuniones

Organización de eventos Lulú	
Hoja de reuniones para eventos	
Reunión N°	
Convocados	
1	
2	
3	
4	
Asistentes	
1	
2	
3	
4	
Temas tratados	
Observaciones	

Apéndice 7. Encuesta de satisfacción al cliente

Eventos Lulú

Eventos Lulú tiene el agrado de pedirte que por favor llenes nuestra encuesta de satisfacción. La encuesta será totalmente anónima y su uso es netamente para mejorar la calidad de nuestros servicios.

1. ¿Cómo evaluarías tu nivel de satisfacción con la empresa?

OPCIONES:

- (5) Muy satisfecho
- (4) Satisfecho
- (3) Ni satisfecho ni insatisfecho
- (2) Insatisfecho
- (1) Muy insatisfecho

¿Con qué frecuencia utilizas nuestros productos/servicios?

OPCIONES:

- Una o más veces al año
- Dos o tres veces al año
- Una vez al año
- Menos de una vez al año

¿Tu evento ha sido como lo esperabas?

OPCIONES:

Sí

No

¿Cómo evaluarías los siguientes atributos de nuestros servicios? (1 bajo, 5 alto)

A. Calidad

OPCIONES

1 - 2 - 3 - 4 - 5

B. Relación calidad/precio

OPCIONES

1 - 2 - 3 - 4 - 5

C. Eficiencia

OPCIONES

1 - 2 - 3 - 4 - 5

¿Recomendarías nuestros servicios a un amigo o conocido?

OPCIONES:

1 - 2 - 3 - 4 - 5

¿Hay alguna otra cosa que te gustaría decirnos?

CAMPO DE TEXTO ABIERTO