



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA
(F.A.F.I)

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
GESTIÓN EMPRESARIAL

TESIS DE GRADO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL

TEMA:

PLAN DE GESTION ESTRATEGICA PARA CREAR AREAS DE
ASESORIAS LEGALES QUE MEJOREN LA ADMINISTRACION
EN LAS PYMES DE BABAHOYO

EGRESADA:

SAGÑAY NAVARRETE JANETH

DIRECTOR DE TESIS

ING. JOSE NIVELA ICAZA, MBA

LECTOR DE TESIS

ING. RONNY ONOFRE ZAPATA, MBA

AÑO: 2013

AGRADECIMIENTO

“Deseo dejar constancia de mi eterno y sincero agradecimiento a todas las personas que me ayudaron facilitándome la realización y culminación del presente trabajo: A mis padres y hermanos, a mis maestros de la F.A.F.I quienes me transmitieron sus conocimientos que me serán muy útiles en mi vida profesional”

SAGÑAY NAVARRETE JANETH

DEDICATORIA

Dedico este triunfo a:

Dios Todopoderoso: Por conducirme en el camino correcto, por darme sabiduría y entendimiento y por acompañarme en todo momento de mi vida.

A mi Madre Inés Sagñay Navarrete ya que con su amor me brindó su apoyo moral, espiritual y económico, para alcanzar el éxito.

A mis hermanos: Por creer en mis capacidades y por apoyarme en diversos momentos.

SAGÑAY NAVARRETE JANETH

DECLARACION EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta tesis de grado, me corresponde exclusivamente; y es patrimonio intelectual de la misma a la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo.

SAGÑAY NAVARRETE JANETH



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO

Facultad de Administración, Finanzas e Informática

F.A.F.I.

Escuela de Administración de Empresas y Gestión

Empresarial

TRIBUNAL DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Lcdo. Teodoro Flores Carpio, Ms.
**DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS E INFORMÁTICA**

Ing. José Nivelá Icaza, MBA
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Ronny Onofre Zapata, MBA
LECTOR DE TESIS

Ab. Ángel Coloma Bajaña
SECRETARIO

INDICE

CAPITULO I.- EL PROBLEMA

Pág.

1. MARCO REFENCIAL.....	8
1.1PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA CIENTIFICO.....	8
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	8
1.2.1DESCRIPCION DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA.....	10
1.3 FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	12
1.3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACION.....	12
1.3.2 PROBLEMA CENTRAL.....	13
1.3.2.1 PROBLEMAS DERIVADOS.....	13
1.4 OBJETIVOS.....	13
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	13
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	14
1.5 JUSTIFICACION.....	14

CAPITULO II.- MARCO TEORICO

2. . PROBLEMA DE ESTUDIO.....	15
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION.....	15
2.2 FUNDAMENTACION TEORICA.....	15
2.3 DEFINICION DEL SERVICIO.....	22
2.4SERVUCCION.....	32
2.5 MARCO CONCEPTUAL.....	40
2.6 HIPOTESIS.....	42

2.6.1 HIPOTESIS GENERAL.....	42
2.6.2 HIPOTESIS ESPECIFICA.....	42
2.6.3 VARIABLES DE ESTUDIO.....	43
2.6.3.1 INDEPENDIENTE.....	43
2.6.3.2 DEPENDIENTE.....	43
2.6.3.3 MATRIZ DE PROBLEMAS, OBJETIVOS E HIPOTESIS.....	44

CAPITULO III.- MARCO METODOLOGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACION.....	46
3.2 TIPOS DE ESTUDIO.....	46
3.3 METODOS, TECNICAS E INSTRUMENTOS.....	46
3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS.....	47
3.4.1 FUENTES DE INFORMACION Y TECNICAS DE RECOLECCION.....	47
3.4.1.1 FUENTES PRIMARIAS.....	47
3.4.1.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	47
3.5 UNIVERSO Y MUESTRA.....	48
3.5.1 DESARROLLO DE LA MUESTRA.....	49
3.5.2 RESULTADO DE LA INVESTIGACION.....	50
3.5.3 INTERPRETACION Y DIFUSION DE LOS RESULTADOS.....	60

CAPITULO IV.- MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO.....	62
4.2 PLAN DE MARKETING.....	62
4.2.1 MISION.....	62
4.2.2 VISION.....	62
4.2.3 OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE MARKETING.....	62
4.2.4 ANALISIS DE PORTAFOLIO DE NEGOCIOS.....	63
4.2.5 SEGMENTACION.....	69
4.2.6 MEDICION DE DEMANDA POTENCIAL.....	71

4.2.7 POSICIONAMIENTO.....	71
4.2.8 ANALISIS DE PORTER.....	73
4.2.9 PLAN DE MARKETING.....	75
4.2.9.1 PRODUCTO.....	76
4.2.9.2 PRECIO.....	81
4.2.9.3 PLAZA.....	82
4.2.9.4 PROMOCION.....	83
4.3 ANALISIS ECONOMICO Y FINANCIERO.....	89
4.3.1 INVERSIONES.....	89
4.3.2 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO.....	91
4.3.3 ESTRUCTURA DE INGRESOS Y GASTOS.....	92
4.3.4 RESULTADOS FINANCIEROS ESTIMADOS.....	97
4.3.5 VALOR ACTUAL NETO.....	97
4.3.6 TASA INTERNA DE RETORNO.....	99
4.3.7 ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	100
CONCLUSIONES.....	101
RECOMENDACIONES.....	102
BIBLIOGRAFIA.....	104
LINKOGRAFIA.....	104
ANEXOS.....	105

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto surgió como respuesta a la creciente necesidad del mundo de los negocios de esta ciudad, de contar con una alternativa que concentre en una misma organización profesional los especialistas con un alto perfil de calidad en la prestación de los servicios de asistencia legal. Es así como pensamos contar con profesionales destacados en cada especialidad de la práctica jurídica.

El presente proyecto tiene como finalidad dar asesoramiento legal a las PYMES y sus trabajadores mediante la creación de áreas de asesorías internas en las pymes de Babahoyo, con el objeto de brindarles a dichas empresas ayuda en problemas de litigios legales.

INTRODUCCIÓN

Un plan de servicios legales es una necesidad que muchos trabajadores de las pymes tienen al momento de sentirse perjudicados en alguna situación laboral.

El asesoramiento es un acuerdo por medio del cual los afiliados y beneficiarios gozarán de una completa protección de sus intereses, patrimonio y libertades. La asesoría legal consiste en la protección y orientación de algún tipo de concepto en materia legal. Así mismo la compañía y asistencia de un abogado especializado en cada una de las ramas del derecho dependiendo de cual sea la necesidad.

Se ha analizado la situación de las PYMES y se ha encontrado que la mayoría de las empresas no cuenta con un soporte legal que respalde algún evento o problema de índole legal que se le llegará a presentar, por lo que se ha considerado necesario crear un servicio con un bajo costo que garantice al cliente-afiliado una herramienta que lo proteja de dudas, nuevas normas y políticas emitidas por las Autoridades Reguladoras, posibles problemas que pueden presentarse en las relaciones laborales con sus trabajadores, así mismo con los inversionistas, asesores, proveedores y clientes que compran sus productos y servicios.

Los empresarios, no están acostumbrados anticiparse a los problemas legales y sólo se ocupan de ellos cuando tienen que presentarse ante un tribunal. De allí que no resulte indiferente la aparición de los sistemas prepagados, que al igual que uno de medicina, trabaja sobre la prevención.

La diferencia es que en lugar de enfermedades, lo que se trata de prevenir son juicios y problemas legales.

Así es como se ha estructurado: un servicio que internacionalmente ha venido tomando fuerza y que en muchos países como Chile, España, Colombia, México, USA, y otros, ha solucionado la necesidad de las empresas de mantener con una estructura de bajos costos, la asesoría legal especializada, oportuna y de confianza que requiere. En el país es la primera ocasión en la que se trata de desarrollar un esquema de estas características; lo usual es que se contraten los asesores por horas, se contraten por una suma mensual fija o se contrata por trabajos o consultas específicas.

Es necesaria una cobertura integral en materia jurídica de todos y cada uno de los inconvenientes que por cualquier motivo llegaran a tener las PYMES y sus trabajadores, nadie está exento de verse involucrado en cualquier situación en la que requiera del acompañamiento de un profesional del derecho que lo atienda de la mejor manera, que lo aconseje de forma oportuna y real para el manejo de los asuntos que se encomienden. Como en la actualidad nos encontramos en un mundo cambiante y apresurado, decidimos ofrecer un servicio mejorado como es el asesoramiento legal prepagado, observando que

muchas empresas pequeñas y medianas en la ciudad no están preparadas para cualquier problema legal que se les presente.

CAPITULO I.- EL PROBLEMA

1. MARCO REFERENCIAL

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA CIENTIFICO

Al ejecutar la decisión de montar una Empresa o desarrollar como Autónomo una actividad, se tiene claro el proyecto y la labor que se quiere ejecutar. Para facilitar ambas tareas es necesaria la ayuda de un Despacho de Asesoría que gestione todos los trámites que deben cumplirse fundamental e imprescindible sobre todo en los primeros años, salvo en el montaje de grandes empresas con importantes medios económicos y humanos que asuman ese asesoramiento y aun así será necesario la utilización de especialistas externos. De esta forma el emprendedor ahorrará tiempo y dinero, así como avanzará más correctamente en la puesta en funcionamiento de proyecto empresarial.

La gestión de una empresa conlleva tener definido el servicio a prestar y dominar la actividad, de igual manera, hay que mejorar la gestión interna y

cumplir con las obligaciones formales de toda empresa, con el objeto de mejorar la calidad del servicio que se ofrece a los clientes.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La asesoría legal a empresas tiene su origen en la revolución industrial, la aparición de la fábrica moderna y las transformaciones institucionales y sociales conexas. Sus raíces son idénticas a las de la dirección o administración de empresas como esfera separada de la actividad humana y campo de aprendizaje.

Los pioneros de la organización científica del trabajo dieron un gran impulso al desarrollo de la consultoría, ellos son Frederick. W. Taylor, Frank y Lillian Gilbreth, Henry L. Gantt y Harrington Emerson. Todos ellos creían en la aplicación del método científico para resolver los problemas de la producción. Desempeñaron una actividad incansable dando conferencias, efectuando estudios, escribiendo libros y artículos, organizando demostraciones prácticas y aportando asesoramiento de todas las formas inimaginables. Al final de su vida, Taylor decidió convertirse en un consultor de empresas de tiempo completo.

Estos esfuerzos iniciales dieron origen a un rasgo muy importante de la consultoría de empresas. La consultoría que surgió de la organización científica del trabajo se concretó principalmente en la productividad y en la eficiencia en las fábricas y los talleres, la organización racional del trabajo, el estudio de

tiempos y movimientos, la eliminación de desperdicios y la reducción de los costos de producción. A esta esfera se le dio el nombre de “ingeniería industrial” El mundo en desarrollo ha aprendido sobre la consultoría a través de la asistencia técnica, que ha sido la fuente principal de financiamiento de misiones emprendidas por consultores extranjeros o por representantes de incipiente profesión de consultoría nacional.

El más reciente de los mercados de la consultoría y la nueva frontera de los consultores son los países de Europa central y oriental. Las masivas privatizaciones, la reestructuración económica y el intenso deseo de ponerse lo antes posible a la altura de las empresas occidentales han tenido como consecuencia una importantísima demanda de servicios de consultores.

1.2.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Es una realidad que el proceso de globalización está presente en todos los ámbitos de interés nacional, siendo su principal protagonista la economía. En este sentido, las empresas, sin importar su dimensión, ven afectadas sus actividades y en gran medida se encuentran amenazadas por el actual entorno, ejemplo de ello son los anunciados Tratados de Libre Comercio, TLC, que se están suscribiendo con muchos países entre los cuales están los Estados Unidos de América.

Las PYMES como instituciones no se encuentran ajenas a este fenómeno, es más, se ven afectadas de forma muy singular por ello, dando énfasis a la

necesidad de adoptar una nueva estructura organizacional con el fin de fortalecer o crear ventajas competitivas y sobrevivir en estos cambios que trae el entorno actual. Por eso, uno de los factores que deben ser considerados por las Pymes como prioritarios es el concerniente al aspecto jurídico.

Muy a pesar de que en los últimos años, las pequeñas y medianas empresas en Ecuador se han preocupado en mayor medida por tener una correcta asesoría legal, aún sigue siendo uno de los asuntos de bajo perfil en su jerarquía de prioridades.

Hay que tener en cuenta que la importancia de esta asesoría legal empieza desde la idea de su creación, la definición de sus Estatutos, la escogencia del tipo o estructura de empresa mas conveniente para los socios, la definición de las reglas del juego, el nivel y compromisos de inversiones, la modalidad de contratación de personal, las obligaciones tributarias y fiscales que asumen, entre otras cosas. Si lo hacen, la ventaja es que todos sabrán claramente lo que va a pasar con las ganancias o con las pérdidas y el tipo de decisiones de direccionamiento que deben dar a su empresa.

Frecuentemente se dice que constituir una empresa es como un matrimonio, en el momento en que la gente se reúne para hacer negocios, al principio todo es luna de miel, pero cuando aparecen los problemas, se crean conflictos tan grandes que si no hay reglas claras de juego, puede llevar a algo parecido a un

divorcio y fracaso del negocio, sin desconocer las enemistades de grandes amigos que sobrevienen con estas situaciones.

Por eso lo mejor es tratar en lo posible de dejar claras las cosas desde un principio y esto se debe hacer con ayuda de un profesional del Derecho.

Incluir un abogado en la nómina de una Pyme puede resultar impensable, porque la estructura de costos fijos puede no soportarlo, por lo que la solución es pensar en escoger un tipo de Asesoramiento Legal que se encuentre al alcance de sus posibilidades económicas y le permitan tener claridad de cuál es la mejor opción de iniciar el negocio, así como las obligaciones y derechos que aparecen con la creación o el nacimiento de una nueva persona jurídica frente a la Sociedad y el Estado.

El principal problema que presentan la mayoría de las Pymes es que llegan a buscar asesoría jurídica cuando ya tienen encima los problemas y se ven enfrentados a encontrar una solución correctiva de la situación.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Nos formulamos la siguiente pregunta basándonos en el planteamiento inicial

¿El contar con un sistema ágil de asesoramiento para los trabajadores de las pymes a través de asesorías legales les permitirá contar con una base legal que los respalde en caso de algún problema legal dentro o fuera de su organización?

1.3.1 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Se le ha dado la importancia al trabajador en situaciones jurídicas y legales?

¿Los programas de asesorías legales, estarán generando resultados que motiven al empleado y trabajador contar con un respaldo jurídico ágil y eficiente?

¿Se estarán diversificando este de programas, teniendo en cuenta los últimos desarrollos tecnológicos, su portafolio de servicios y ampliando sus segmentos de mercado?

1.3.2. Problema Central

El poco respaldo que un empleado de las pymes posee en situaciones legales de tipo interno dentro de la organización y externo o personal que demanden la rápida y eficiente intervención de abogados que solucionen cualquier tipo de inconveniente de tipo legal.

1.3.2.1 Problemas Derivados

- Desconocimiento legal al ser despedido intempestivamente por parte de su empleador y no recibir su liquidación acorde a los años de servicio trabajado.
- Poca atención de la alta gerencia en no analizar las distintas situaciones que presentan los empleados o trabajadores de las pymes en aspectos netamente legales.
- Contratación externa legal por no contar con el respaldo jurídico interno

por parte de la empresa.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un Plan de gestión estratégica para implantar áreas de asesorías legales internas en las pymes de Babahoyo, que ayuden a los empleados en situaciones de conflictos laborales.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Identificar a través de este programa de asesoría legal los factores que determinan el comportamiento de los trabajadores antes situaciones conflictivas laborales.
- ✓ Brindar apoyo al trabajador pyme al contar con áreas de asesoría legal en casos de conflictos laborales en la empresa.
- ✓ Proponer un plan de gestión estratégica implantando áreas de asesorías legales internas en las pymes de Babahoyo que sean un apoyo para los empleados.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La idea de este proyecto surgió de una necesidad sentida de la empresa, partiendo de un análisis integral de ella.

La implementación exitosa de lo que determine la creación de áreas para brindar asesoría legal, permitirá aportar estándares definidos y aceptados para

que el trabajador de las pymes, se sienta respaldado de poder contar con un apoyo legal y jurídico acorde a sus necesidades.

CAPITULO II.- MARCO TEORICO

2.- PROBLEMA DE ESTUDIO

2.1.- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

No existen registros de investigaciones anteriores sobre la creación de un área de asesoría legal a los trabajadores y empleados de las pymes en la ciudad de Babahoyo.

La implementación de la creación de áreas para una asesoría legal a los trabajadores y empleados de las pymes en la ciudad de Babahoyo, surge de la necesidad crear una cultura en los empleadores y trabajadores que es preferible poder contar con un asesoramiento legal que les brinde seguridad laboral.

2.2.- FUNDAMENTACION TEORICA

1.2.1 DEFINICIÓN DEL PLAN PARA LA CREACIÓN DE AREAS DE ASESORAMIENTO LEGAL PARA MEJORAR LA ADMINISTRACION DE LAS PYMES EN BABAHOYO.

2.2.2 ¿Qué es el asesoramiento legal pre pagado?

En términos sencillos se define al sistema prepago como una moderna modalidad de pago, en virtud de la cual se cancelan anticipadamente cuotas mensuales, semestrales o anuales por la obtención de un servicio.

El servicio legal es un concepto de servicios que le permite contar permanentemente con el respaldo de un equipo de abogados expertos en las diferentes ramas del derecho; con la finalidad de asesorarlo, atender consultas y señalar recomendaciones en múltiples asuntos legales que forman parte de nuestra actividad diaria.

Estos dos conceptos dan como resultado lo que se conoce como asesoramiento legal pre pagado.

Un plan de servicios legales prepagados es un acuerdo en el que el cliente se afilia a un esquema mediante el cual prepaga los servicios legales que

posiblemente vaya a requerir en el futuro. Se asemeja conceptualmente en muchos aspectos a un programa de beneficios médicos: un consumidor paga un monto fijo cada año o mes a cambio de ciertos servicios médicos para ser utilizados cuando la ocasión lo amerite.

Un plan de servicios legales prepagados le permite al cliente-afiliado hablar con un abogado cuando este sienta que tiene un problema legal, sin miedo al costo monetario de la asesoría. La mayoría de los problemas pueden ser evitados o resueltos rápidamente con la debida consultoría legal.

Un servicio como éste evita que las interrogantes de los clientes afiliados se conviertan en problemas legales de gran envergadura con solo poner la consulta legal tan cerca como su teléfono o computadora. Además, el tener un abogado completamente asequible le brinda seguridad al cliente, lo cual le permite dedicarle más tiempo a sus quehaceres diarios, aumentando su producción.

2.2.3.- Modalidades o tipos de asesoramiento legal

Existen tres tipos de asesoramiento legal entre ellos tenemos:

- Asesoramiento gratuito
- Asesoramiento prepago
- Asesoramiento mediante servicios profesionales pagados.

2.2.4.- Asesoramiento Gratuito

En la ciudad existen Centros de Atención Legal no Estatales, los cuales realizan actividades de asesoría legal, patrocinio y abogacía en forma gratuita, o con un costo simbólico, dirigido a personas de escasos recursos económicos; con la finalidad de brindar apoyo a la comunidad y lograr que los sectores más pobres de la población tengan un eficaz acceso a la justicia.

Estos centros cumplen objetivos de solidaridad social y de promoción de los derechos humanos y ciudadanos, guiándose siempre por principios de justicia social, ética profesional y la vigencia del derecho, para la resolución de conflictos individuales y colectivos. Razón por la cual, a continuación, nos permitimos hacer un detalle de los varios Centros de Atención Legal Gratuita que existen en el país y los cuales se encuentran a disposición de la ciudadanía.

- **Universidad Católica Santiago de Guayaquil.- El Consultorio**

Jurídico gratuito que funciona desde hace 28 años bajo la dirección de profesionales graduados y estudiantes de la Facultad de Jurisprudencia, continúa sirviendo a la comunidad carente de recursos económicos, cuyos problemas son el resultante de los desniveles sociales del medio. Además, es un área de práctica obligatoria para los estudiantes de la carrera de Derecho y optativo para los de la carrera de Trabajo Social. Se proyecta como un complemento humanizante de la labor académica desarrollada en el aula universitaria, pues el alumno entra en contacto directo con el usuario, para que el futuro abogado o trabajador social entienda la profesión como una actividad

de servicio y no simplemente como un medio de lucro.

Durante su trayectoria, el consultorio ha proyectado su opinión sobre diferentes temas coyunturales vigentes en nuestra sociedad, basado en la experiencia que le da la práctica diaria, como en el caso del aporte dado para la Convención de los Derechos del Niño, en la elaboración del Código de Menores, en la de violencia familiar, etc.

A las oficinas concurren diariamente un promedio de 30 a 40 personas, residentes en sectores suburbanos de Guayaquil, Durán y Pascuales, a las que se les proporciona asesoría, de manera especial en casos de menores, Comisión de Tránsito, RUC e IVA, bono solidario, retiros de fondos de bancos privados y otros.

- **SERVICIO LEGAL PENAL (SELEP)**

Proporciona defensa y patrocinio legal en los procesos penales, asesoramiento y supervisión permanente, a personas de escasos niveles económicos de manera gratuita, fue creada hace 1 año 10 meses, mediante un convenio con ESQUEL, actualmente cuenta con el financiamiento de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad de Guayaquil.

Misión

Consecuentes con los valores universitarios de humanismo, libertad y equidad patrocinamos y asesoramos gratuitamente en la defensa penal a aquellas

personas de escasos recursos económicos detenidas en el centro de detención provisional y en el centro de rehabilitación social de la ciudad de Guayaquil, mediante una defensa de calidad.

Nuestro compromiso también es desarrollar la práctica de los estudiantes de la facultad de jurisprudencia de la Universidad de Guayaquil en su formación profesional en el área penal, asesorados por docentes especialistas.

Visión

Lideraremos institucionalmente la implementación de un modelo de defensa penal de calidad a nivel nacional, el cual deberá ser reconocido por la sociedad y la comunidad jurídica. Nuestro centro de atención legal tendrá una sostenibilidad a largo plazo y su fortalecimiento estará en función de la producción que desarrolle de la doctrina judicial penal desde una visión académica, lo que a su vez determinará un alto nivel profesional de los egresados de la facultad de jurisprudencia de la universidad de Guayaquil.

• Consultorios Jurídicos Gratuitos de la Universidad Central del Ecuador

La misión principal es brindar asesoramiento y proporcionar una defensa legal gratuita a personas de escasos recursos económicos y a los sectores más desprotegidos de la población. Sus principales objetivos se orientan a la defensa de las víctimas de violencia intrafamiliar; en especial a la mujer y a los menores de edad, a brindar asesoramiento legal y patrocinio en materias civiles, penal laboral, administrativa etc., y a la rehabilitación a personas con

antecedentes penales. También constituye el espacio donde los estudiantes de la Facultad de Jurisprudencia de la Universidad Central del Ecuador, realizan prácticas y pasantías, para que puedan tener un pleno conocimiento de la realidad legal y social del país.

- **Consultorio Jurídico Gratuito de la P. Universidad Católica del Ecuador**

Proporciona defensa y patrocinio legal en los procesos judiciales, con asesoramiento y supervisión permanente, a personas de escasos niveles económicos, en materias: Civil, Laboral, Inquilinato, Penal, Extranjería, etc. Su objetivo principal es dinamizar el proceso educativo integral de los alumnos de la Facultad de Jurisprudencia de la U. Católica, brindar atención integral, legal, psicológica y social a víctimas de maltrato físico y sexual; Aplicación de la Mediación y el Arbitraje como elementos principales para la solución de conflic

2.2.5.- Asesoramiento Pre pagado

Es un acuerdo por medio del cual los afiliados y beneficiarios gozarán de una completa protección de sus intereses, patrimonio y libertades. La asesoría legal consiste en la protección y orientación de algún tipo de concepto en materia legal. Así mismo la compañía y asistencia de un abogado especializado en cada una de las ramas del derecho dependiendo de cuál sea la necesidad.

Un plan de servicios legales prepagados provee consultoría legal y consultas por vía telefónica o mediante correo electrónico como servicio básico, también

incluye consultas ilimitadas en la oficina del asesor legal o del cliente, revisión de documentos legales no complejos, elaboración de borradores contractuales no complejos, redacción de cartas o llamadas telefónicas efectuadas por el abogado, para lo cual existirá planes diferenciados dependiendo del pago y las necesidades que tenga la empresa.

2.3.- DEFINICIÓN DEL SERVICIO

2.3.1.- Definición

El fin de la tarjeta de afiliación es dar asesoramiento legal a las PYMES (pequeñas y medianas empresas) y sus trabajadores mediante un sistema de prepago en la ciudad de Babahoyo, esta idea nace con el objeto de brindarles a dichas empresas ayuda en problemas de litigios legales.

Con este servicio se reducen los costos de buscar un bufete, abogados y estudios jurídicos, ya que ofrece la ventaja de ser más barato que contratar un asesoramiento mediante servicios profesionales pagados.

Un plan de servicios legales prepagados es un acuerdo en el que el cliente se afilia a un esquema mediante el cual prepaga los servicios legales que posiblemente vaya a requerir en el futuro. El servicio se basará en un moderno concepto de cobertura en servicios legales personalizados, donde un abogado le brinda asesoramiento de acuerdo al plan contratado. Podrán afiliarse las empresas y los trabajadores que requieran el servicio.

Por un valor mensual conveniente, las empresas y sus trabajadores podrán acceder a este servicio especialmente diseñado para sus necesidades y posibilidades económicas, que les dará cobertura legal inmediata, contando con el respaldo de abogados calificados que existen en el mercado. El monto a pagar dependerá del plan que se contrate, puesto que se diseñarán planes a la medida y necesidades, sea para las empresas y sus trabajadores.

Las empresas y sus trabajadores podrán obtener asesoría, defensa, representación tanto judicial como extra judicial y otros servicios en forma permanente para solucionar las necesidades legales y también defender sus derechos.

Un servicio como este evita que las interrogantes de los clientes afiliados se conviertan en problemas legales de gran envergadura con solo poner la consulta legal tan cerca como su teléfono o computadora. Además, el tener un abogado completamente asequible le brinda paz mental al cliente, lo cual le permite dedicarle más tiempo a sus quehaceres diarios, aumentando su producción.

¿Qué buscamos para nuestro cliente?

- Generar confianza
- Relación a largo plazo
- Facilitar y viabilizar la gestión diaria

- Comunicación permanente y fluida
- Robustecer las bases de la estructura del negocio
- Participación activa en el crecimiento del negocio
- Cumplir metas y objetivos conjuntos

¿Qué buscamos de nuestro cliente?

- Requerir un asesoramiento preventivo y permanente para evitar riesgos.
- Fácil y oportuno acceso a la información
- Retroalimentación de la confianza generada
- Trabajo continuo y compartido

¿Cómo lo hacemos?

- Conociendo el negocio: Realizando un diagnóstico y reconociendo las distintas necesidades y oportunidades de crecimiento del cliente.
- Determinando parámetros: Identificando las posibles alternativas de gestión legal para los diversos procesos, así como evaluando los elementos que se ajusten de mejor manera al negocio.
- Diseñando e incorporando modelos: Acordando y llevando a cabo un plan de servicios estructurado a medida, a fin de asegurar un óptimo desempeño de la organización.

Este proceso se lo elabora sobre claros principios de confidencialidad y reserva de todos aquellos temas sometidos a nuestro conocimiento.

2.3.2.- Necesidades del mercado

Se ha analizado la situación de las PYMES y se ha encontrado que la mayoría no cuenta con un soporte legal que respalde algún evento o problema de índole legal que se le llegará a presentar, por lo que se ha considerado necesario la creación de un servicio con un bajo costo que garantice al cliente-afiliado una herramienta que lo proteja de dudas, nuevas normas y políticas emitidas por las Autoridades Reguladoras, posibles problemas que pueden presentarse en las relaciones laborales con sus trabajadores, así mismo con los inversionistas, asesores, proveedores y clientes que compran sus productos y servicios.

Así es como se ha estructurado: un servicio que internacionalmente ha venido tomando fuerza y que en muchos países como Chile, España, Colombia, México, USA y otros, ha solucionado la necesidad de las empresas de mantener con una estructura de bajos costos, la asesoría especializada, oportuna y de confianza que requiere.

En el país es la primera ocasión en la que se desarrolla un esquema de estas características para las PYMES y sus trabajadores, lo usual es que se contraten los asesores por horas, se contraten por una suma mensual fija o se contrata por trabajos o consultas específicas.

Es necesaria una cobertura integral en materia jurídica de todos y cada uno de los inconvenientes que por cualquier motivo llegare a tener, nadie está exento de verse involucrado en cualquier situación en la que requiera del

acompañamiento de un profesional del derecho que atienda de la mejor manera, que lo aconseje de forma oportuna y real para el manejo de los asuntos que se encomienden.

2.3.3.- Casos Similares

- CANALE & ROSMANICH ABOGADOS.- Es un estudio jurídico en Argentina especializado en asesorar tanto a empresas como a personas naturales, cuya misión es proveer apoyo integral en diversas áreas del Derecho. CANALE & ROSMANICH ABOGADOS tiene su origen en profesionales con estudios de postgrado en el área empresarial, que ejercen la profesión como un equipo dinámico y talentoso. El compromiso con nuestros clientes está asociado a una asesoría integral, prestando servicios de excelencia y en forma personalizada en las diversas áreas de su interés, de manera de satisfacer sus necesidades de servicios legales ágil, eficaz y confiablemente. En nuestro concepto cada cliente aceptado, debe ser atendido y sus necesidades estudiadas en su contexto particular. Creemos que por sobre un buen consejo legal genérico, existe una asesoría legal casuística, entregada por abogados con conocimientos de especialidad y revisada por otros con conocimientos generales del derecho.

- Asistencia Legal Especializada.- Es un servicio de asesoría y representación de un equipo de abogados en Colombia, especializados en las diferentes áreas del derecho (Civil, Comercial, Laboral, Penal, Administrativo, de Familia,

Constitucional, Acción de tutela) con disposición permanente para atender requerimientos en las múltiples situaciones de la vida cotidiana que hacen necesaria la intervención de un abogado. La Asistencia Legal Especializada ALE cubre la totalidad de los costos por concepto de honorarios de abogados, ya sea para consultas o para la representación en procesos jurídicos concretos. La cobertura del servicio abarca todo el territorio colombiano. Los costos de traslado, hospedaje y alimentación del profesional asignado a ciudades diferentes a Bogotá serán asumidos por el afiliado.

2.3.4.- Problemas a solucionar

Con este proyecto esperamos solucionar varios problemas que enfrentan actualmente las PYMES y los trabajadores en la ciudad de Babahoyo:

- El alto costo de contratar a un abogado o asesores legales por horas, por una suma mensual fija y por trabajos o consultas específicas.
- La incertidumbre que viven las empresas por cualquier inconveniente legal que se les presente.

2.3.5.- Beneficios del programa y usos de la afiliación prepagada

Además de los beneficios antes expuestos para los clientes de la tarjeta de asesoramiento prepagado, cabe señalar el gran beneficio que representa para las empresas que adopten este servicio, el cual consisten en la disminución de los gastos que incurrirá la empresa si tuviera que contratar los servicios profesionales de un abogado particular.

Nuestra empresa tendría acceso a un nicho de mercado no explorado, lo cual representa más ingreso por la contratación de nuestros servicios. Se fortalecería la imagen de la empresa al ofrecer un servicio que además de rendir beneficios económicos para ella, esta incentivando a las empresas (PYMES) a la contratación de este servicio de prepago.

2.3.6.- ¿Cómo funciona la afiliación prepagada?

Se dará asesoramiento con la participación de un equipo de abogados consagrados a su profesión, los cuales serán contratados por la compañía, por una contratación fija. A cada uno de ellos se requerirá que hayan culminado sus estudios en prestigiosas universidades nacionales o internacionales, se pedirá experiencia profesional, cerciorándonos que hayan resuelto casos anteriormente, pasando posteriormente a colaborar con nosotros después de un riguroso proceso de selección.

Los convenios y asesoría legal prepagada serán diseñados para cada empresa atendiendo sus especiales características y en ellas se ofrecen determinadas coberturas en materia que influyen en la gestión diaria de la empresa.

Existen también convenios dirigidos a los trabajadores de la empresa, en los cuales se les dará cobertura legal de acuerdo a los requerimientos que disponga o solicite la empresa. Tanto los convenios a empresas, como a los trabajadores están limitados de acuerdo a las cláusulas establecidas en los

planes para el período contratado, pudiendo variar de acuerdo a los requerimientos del contratante.

No se dará cobertura a asuntos preexistentes, esto es, cualquier hecho, acto, requerimiento o situación generada con anterioridad a la afiliación al convenio.

El monto a pagar dependerá del plan que se contrate, debido a que se diseñaran planes a la medida y necesidades, sea para las empresas y sus trabajadores.

2.3.7.- Casos que atenderán los abogados

Los casos que atenderán los abogados serán de acuerdo al plan que la empresa y su trabajador soliciten:

1. Atención de consultas de índole civil, contractual, laboral, penal, societario, y tributario. Las consultas son absueltas por la vía que el cliente solicite puede ser: vía telefónica, fax, Internet y/o personal (previa cita).
2. Obtención de la cédula de identidad.
3. Asesoramiento y asistencia en el evento de accidentes y choques.
4. Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.
5. Información de requisitos y/u obtención de certificados en el IESS, ANT, Registro de la Propiedad, Registro Mercantil e Intendencia de Compañías. Información de requisitos de trámites varios en el Municipio de Babahoyo.

6. Asesoramiento y elaboración de carta de venta de vehículo.
7. Asesoramiento para la anulación de tarjetas de crédito por robo o pérdida y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia y cartas pertinentes.
8. Elaboración de minuta de declaración juramentada.
9. Asesoramiento y elaboración de solicitud al Notario para permiso de salida de menores.
10. Asesoramiento y elaboración de minuta de testamento.
11. Elaboración de minuta compraventa de inmueble.
12. Revisión de minuta de hipoteca.
13. Revisión de minuta de cancelación de hipoteca.
14. Asesoramiento y elaboración de minuta efectiva.
15. Asesoramiento y elaboración de solicitud de partición voluntaria de bienes.
16. Actualización del RUC.
17. Información y tramitación de documentos para viajar al exterior.
18. Asesoramiento en el caso de pérdida de documentos personales de los representantes legales y asistencia inmediata, elaboración de la denuncia respectiva.
19. Actualización de nombramientos.
20. Elaboración de Acta de Junta General del ejercicio económico.
21. Revisión de contrato, no más de 3 hojas.
22. Elaboración de minuta de aumento de capital.
23. Elaboración de carta de transferencia de acciones.
24. Elaboración de minuta de cesión de participaciones.

Las empresas y sus trabajadores podrán obtener asesoría y otros servicios en forma permanente para solucionar las necesidades legales y también defender sus derechos.

Antes de acudir a solicitar los servicios profesionales de un abogado, es recomendable tomar en cuenta algunas cuestiones al respecto.

Prestigio y especialidad del Abogado

Si cree necesitar los servicios profesionales de un Abogado en particular, es aconsejable que se entere primeramente sobre las especialidades a las que se dedica, es decir su experiencia profesional. Cerciorarse si su abogado ha resuelto o si ha tenido práctica anteriormente sobre el caso en cuestión.

Recomendaciones durante la primera cita

Es prudente que en la primera cita con su abogado, lleve consigo los documentos necesarios y elabore una lista sobre las preguntas que va a consultar para que pueda hacer una exposición clara de su problema; indague cual es la estrategia que aplicaría para el caso expuesto.

Tenga presente que la relación con su abogado debe fundarse en una recíproca confianza, para que éste pueda tener un pleno conocimiento de la causa antes de emitir su opinión y poder decidirse por su aceptación; de esta manera podrá darle una opinión franca sobre cualquier asunto y sobre el estado de la causa.

2.4.- SERVUCCIÓN

2.4.1.- ¿Qué es Servucción?

No existe en español ni en ningún idioma, una palabra que permita designar el proceso creativo de un servicio, por lo que los autores³ han optado por el neologismo servucción. El gran aporte de este enfoque es poner el énfasis en la calidad de los servicios como resultante del sistema de servucción, característica diferencial cada vez más importante para la supervivencia de las empresas.

De una manera sencilla puede definirse la Servucción como el proceso de elaboración de un servicio, es decir, toda la organización de los elementos físicos y humanos en la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de la prestación de un servicio y cuyas características han sido determinadas desde la idea concebida, hasta la obtención del resultado como tal (el servicio).

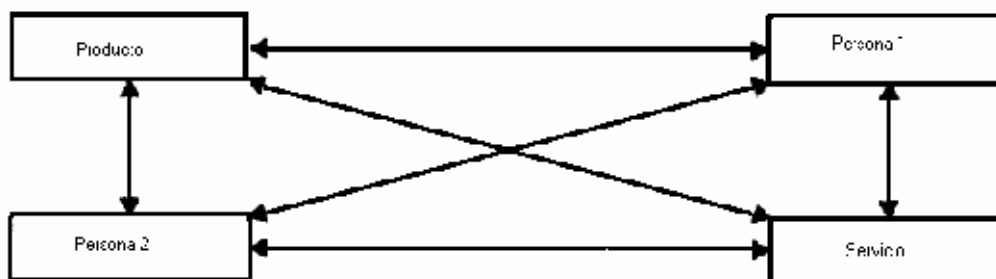
La meta de la Servucción es encontrar las expectativas del cliente y facilitar su participación en el proceso de producción del servicio.

3. Autores: Pierre Eiglier y Eric Langeard, Profesores de la Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix-Marseille Institut d'Administration des Entreprises Aix-en-Provence.

2.4.2.- Relación del sistema de servucción

La figura siguiente ilustra el sistema de tipo 3, en el cual podemos observar los elementos de base que son: dos personas, el producto y el servicio, consideramos que la persona 1 es el beneficiario del servicio, es decir el afiliado, la persona 2 es el prestador del servicio, en nuestra empresa va hacer el abogado, el producto es la consulta legal y la tarjeta, la interacción entre estos elementos constituyen el servicio que es la solución del problema por medio de la asesoría legal prepagada.

Los elementos de base están unidos entre sí por flechas que simbolizan relaciones de carácter recíproco, estamos en presencia de 4 elementos y por tanto de 6 relaciones recíprocas.



La tabla, es una matriz cuadrada en la cual vamos a identificar el conjunto de las posibles relaciones entre los elementos del sistema.

Analizando como funcionarían los elementos de nuestra empresa en la matriz podemos mencionar: la persona 1 nuestro cliente, pide a un abogado de la empresa que es la persona 2 una consulta porque tiene alguna duda legal, de esta forma tenemos el producto que será la consulta legal, para llegar a completar el servicio mediante la interacción de los elementos con el asesoramiento brindado, por otra parte las variables que pueden afectar a la calidad el servicio son numerosas:

Tabla: Matriz de las relaciones en el sistema de tipo 3

Elemento	Producto	Persona 1	Persona 2	Servicio
Producto	R 4	R 7	R 10	
Persona 1	R 1	R 8	R 11	
Persona 2	R 2	R 5	R 12	
Servicio	R 3	R 6	R 9	

Elemento	Consulta legal	Afiliado	Abogado	Solución del problema
Consulta legal	R 4	R 7	R 10	
Afiliado	R 1	R 8	R 11	

Abogado	R 2	R 5	R 12	
Solución del problema	R 3	R 6	R 9	

Elaborado por la autora

- a) En primer lugar la naturaleza de cada uno de los elementos del sistema: el afiliado, el abogado, y la consulta legal, así como las características propias de cada uno.
- b) Después la calidad del requerimiento que va a tener el afiliado (R5), por ejemplo; el tipo de consulta, duda legal, como solucionar algún problema legal, estas interrogantes estarán destinadas al abogado, el cual tendrá que dar respuestas de lo que consulte el afiliado (R8) y la conversación que va establecer entre ellos.
- c) La manera de cómo el abogado va a dirigir la consulta (R7), la utilización por el afiliado de los instrumentos que tiene a su disposición de la consulta (R4).
- d) Las posibilidades de la consulta en relación con las expectativas y solicitudes del afiliado como del abogado: (R1) despeje de duda por parte del afiliado, (R2) brindar calidad por parte del abogado, (R3) dar la mejor solución, es decir que el abogado deje claro la interrogante del afiliado, y este quede satisfecho por el servicio.

- e) Las expectativas del afiliado de recibir un buen servicio (R6) y del abogado de brindar un buen servicio (R9). De la misma manera la evaluación por parte del afiliado del servicio recibido (R11) y del abogado del servicio ofrecido (R12).
- f) Las consecuencias del servicio por haber sido utilizado (R10).

Estas son las relaciones que pueden afectar a la calidad de nuestro servicio.

2.4.3.- Los elementos del sistema de servucción

Para desarrollar el sistema de servucción de la asesoría legal prepagada analicemos ¿qué necesitamos para fabricar el servicio?, siguiendo el sistema de la fabricación de los productos, podríamos decir que se necesita mano de obra, un soporte físico y un beneficiario, es decir, un cliente, y el servicio en sí.

- El cliente. El servicio que vamos a brindar va dirigido a las PYMES y sus trabajadores, por tanto tienen que estar implicados en la fabricación del servicio. Son elementos primordiales y su presencia es indispensable, sin ellos el servicio no puede existir.
- El soporte físico. Se trata del soporte material necesario para la producción del servicio. Por tanto hemos decidido para conveniencia de nuestros afiliados como lugar en que se encontraran las oficinas un edificio al norte de la ciudad. La dirección escogida que presenta las características requeridas es: el edificio

World Trade Center. Los equipos a utilizar s erán: computadoras y teléfonos para las consultas de los afiliados, escritorios, archivadores, muebles de oficina.

- El personal de contacto (P.C.C.). Son las personas que estarán en contacto directo con los clientes, la recepcionista, y los abogados.
- El servicio. Es el resultado de la interacción de los tres elementos de base que son el cliente, el soporte físico y el personal de contacto. Este resultado constituye un beneficio que debe satisfacer la necesidad del cliente. El servicio es dar asesoramiento legal a las PYMES (pequeñas y medianas empresas) y sus trabajadores mediante un sistema de prepago en la ciudad de Guayaquil, es el hecho de que el afiliado al programa hable con el abogado.

Como lo muestra la figura siguiente:

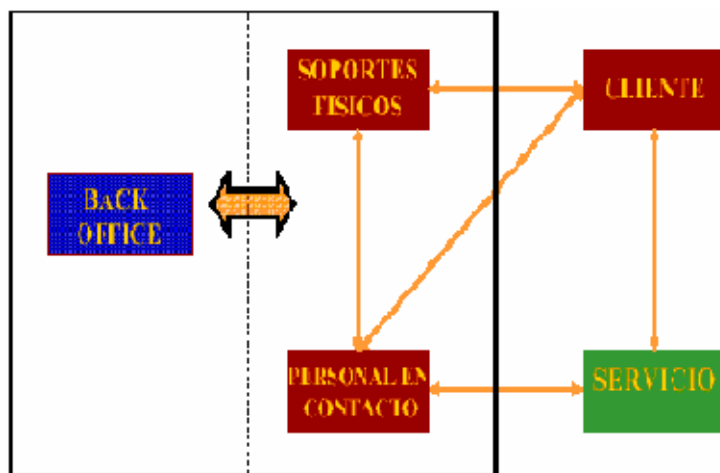


Figura.- Elementos fundamentales del sistema de servucción

2.4.4.- Interacción de los elementos del sistema de servucción

La gran diferencia entre la fabricación de un servicio y la fabricación de un producto es que el cliente es un integrante fundamental del sistema de servucción: es a la vez productor y consumidor. Por lo tanto, es clave entender la secuencia de los actos de participación en la servucción que el cliente lleva a cabo para beneficiarse del servicio ofrecido.

- a) Actos intelectuales de comprensión, de investigación o de evaluación que preceden a una toma de decisión. Por ejemplo, los afiliados se preguntaran: ¿qué servicios ofrece esta empresa?, ¿cuáles serán beneficios que obtendré al contratar este servicio?, ¿cuál es su nivel de precios?
- b) Actos verbales para finalizar la toma de decisión o para hacer progresar el desarrollo del servicio. Por ejemplo: ¿qué tipos de planes me ofrecen?, ¿cuánto cuestan?, ¿cuál es la forma de pago?
- c) Actos físicos indispensables para la realización del servicio. Por ejemplo: empujar la puerta de entrada, acercarse a la recepción, pedir información.
- d) Actos de espera entre secuencias. Por ejemplo: esperar la atención de la recepcionista, esperar que un abogado lo atienda.

Hacer un repaso de todos los actos que realiza el cliente ayudará a que la calidad del servicio sea mejor, es necesario pensar cuál es el medio material (soporte físico) y de comportamiento (función del personal en contacto) que va a permitir resolver positivamente la acción del cliente.

El soporte físico reúne los elementos materiales que van a ser indispensables para la buena participación del cliente y los que serán utilizados por el personal en contacto para cumplir su tarea. Esto incluye elementos de arquitectura, señalización, mobiliario, uniformes, herramientas, etcétera. En otras palabras, el soporte físico de una servucción debe ser a la vez un buen canal de comunicación (la vidriera del servicio propuesto) y una buena herramienta de trabajo (la fábrica de hacer servicios).

En cuanto a la función del personal, se recomienda revisar los comportamientos del personal en contacto con el cliente, bien en respuesta a una demanda del cliente o bien para hacer avanzar el servicio. Esto implica actitudes verbales como: frases de bienvenida, recepción de la consulta, explicación de las características de los planes a ofrecer o actos físicos: traer la información requerida, mostrarla, etcétera. Estos comportamientos no deberían estar librados al azar. Por el contrario, los directivos de nuestra empresa deberán definir y transmitir las formas de comportamiento que se esperan del personal, tanto en la operación como en la relación que establece con los clientes.

La combinación de los tres elementos de base, es decir, la participación del cliente en un soporte físico dado, ante el comportamiento del personal de contacto, resulta en el servicio que vamos a ofrecer.

Trabajar sobre los elementos de base y las relaciones entre ellos es lo que nos permitirá brindar un servicio de calidad que sobresalga en el mercado.

2.5. MARCO CONCEPTUAL

2.5.1 Definiciones:

ASISTENCIA LEGAL PREPAGADA

El Sistema Jurídico Prepago es un concepto nuevo en asesoramiento legal cuya intención es acercar la figura y los servicios del abogado a todos los ámbitos. Este servicio se halla especialmente dirigido a empresas, pymes, profesionales y particulares que requieren asesoramiento constante en materia jurídica, y es utilizado en la actualidad por el común de la gente en los principales países del mundo.

Autogestión: gestión de una empresa por los mismos trabajadores a través de órganos elegidos por ellos mismos.

Autoridad, centralización de: tendencia a restringir la delegación de la toma de decisiones en una estructura organizacional, por lo general, conservando la autoridad en la cima de la estructura o cerca de ella.

Autoridad, fragmentada o compartida: situación en que la autoridad total para lograr un resultado terminado depende de más de un puesto u debe agruparse o combinarse para tomar la decisión requerida.

Autoridad funcional: derecho que se delega en una persona o departamento para controlar procesos, practicas, políticas u otros asuntos específicos, relacionados con actividades que lleva a acabo personal de otros departamentos.

Autoridad, paridad con la responsabilidad: principio que sostiene que la responsabilidad por la acción no debe ser mayor ni menor que la autoridad delegada. La autoridad es el poder discrecional para ejecutar tareas y la responsabilidad es la obligación que se le debe a quien realizo la delegación para que estas actividades se cumpliesen.

Autoridad, proceso de la delegación de la: determinación de los resultados esperados de un subordinado, asignación de tareas, delegación de autoridad para cumplir estas y atribución de responsabilidad por el logro de las mismas.

Benchmarking: método para el establecimiento de metas y medidas de productividad con base en las mejores prácticas de la industria.

Cargo: Es la denominación que exige el empleo de una persona que, con un mínimo de calificaciones acorde con el tipo de función, puede ejercer de manera competente las atribuciones que su ejercicio le confiere.

Carrera administrativa: Sistema técnico de administración de personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia de la administración y ofrecer igualdad de oportunidades para el acceso al servicio, la capacitación, la estabilidad en los empleos y la posibilidad de ascensos.

La clasificación de cargos: es un medio de determinar el valor relativo de cada cargo dentro de una estructura organizacional y por tanto, la posición relativa de cada cargo en la estructura de cargos de la organización.

Comité: grupo de personas a las que, en conjunto se les encomienda algún asunto con fines de información asesoría, intercambio de ideas o toma de decisiones.

2.6.- HIPÓTESIS.

2.6.1.- Hipótesis General

Diseñando un Plan de gestión estratégica se lograría implantar áreas de asesorías legales internas en las pymes de Babahoyo, que ayuden a los empleados en situaciones de conflictos laborales.

2.6.2.- Hipótesis Específicas.

- Identificando a través de este programa de asesoría legal se determinarían los factores sobre el comportamiento de los trabajadores antes situaciones conflictivas laborales.
- Brindando apoyo al trabajador pyme al contar con áreas de asesoría legales se obtendría cualquier situación de conflicto laboral.
- Proponiendo un plan de gestión estratégica se lograría brindar asesorías legales internas en las pymes de Babahoyo que sean un apoyo para los empleados.

2.6.3.- VARIABLES DE ESTUDIO.

2.6.3.1.- Variables de Estudio (independiente)

- Plan de gestión estratégica.

2.6.3.2.- Variable (Dependiente)

- implantar áreas de asesorías legales internas en las pymes de Babahoyo

PROBLEMA CENTRAL	OBJETIVOS GENERALES	HIPOTESIS GENERAL
<p>PC. El poco respaldo que un empleado de las pymes posee en situaciones legales de tipo interno dentro de la organización y externo o personal que demanden la rápida y eficiente intervención de abogados que solucionen cualquier tipo de inconveniente de tipo legal.</p>	<p>OG. Diseñar un Plan de gestión estratégica para implantar áreas de asesorías legales internas en las pymes de Babahoyo, que ayuden a los empleados en situaciones de conflictos laborales.</p>	<p>HG. Al Diseñar un Plan de gestión estratégica se lograra implantar áreas de asesorías legales internas en las pymes de Babahoyo, que ayuden a los empleados en situaciones de conflictos laborales.</p>
PROBLEMAS CENTRALES ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS PARTICULAR
<p>P1. Desconocimiento legal al ser despedido intempestivamente por parte de su empleador y no recibir su liquidación acorde a los años de servicio trabajado.</p>	<p>O1. Identificar a través de este programa de asesoría legal los factores que determinan el comportamiento de los trabajadores antes situaciones conflictivas laborales.</p>	<p>H1. Se llegara a Identificar a través de este programa de asesoría legal los factores que determinan el comportamiento de los trabajadores antes situaciones conflictivas laborales.</p>

<p>P2. Poca atención de la alta gerencia en no analizar las distintas situaciones que presentan los empleados o trabajadores de las pymes en aspectos netamente legales.</p>	<p>O2 Brindar apoyo al trabajador pyme al contar con áreas de asesoría legal en casos de conflictos laborales en la empresa.</p>	<p>H2. Se lograra brindar apoyo al trabajador pyme al contar con áreas de asesoría legales ante cualquier situación de conflicto laboral.</p>
<p>P3. Contratación externa legal por no contar con el respaldo jurídico interno por parte de la empresa</p>	<p>O3.- El Plan de gestión estratégica lograra brindar asesorías legales internas en las pymes de Babahoyo que sean un apoyo para los empleados.</p>	<p>H3.- El Plan de gestión estratégica lograra brindar asesorías legales internas en las pymes de Babahoyo que sean un apoyo para los empleados.</p>

CAPITULO III.- MARCO METODOLÓGICO

3.1.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación se basa en una modalidad de investigación descriptiva, ya que identifica los elementos y características del problema de investigación, abarca comportamientos sociales y actitudes de los emprendedores y detalla las particularidades e incidencias del cuestionario

3.2.- TIPOS DE ESTUDIO

La investigación es un estudio de caso de carácter exploratorio, ya que permitirá familiarizarse con el fenómeno que se va a investigar, que es la implantación de áreas de asesorías legales internas dentro de las pymes de Babahoyo, a este nivel, el estudio servirá como punto de partida para realizar otras investigaciones posteriores en la Facultad de Administración, Finanzas e Informática, lo que podrá ser utilizado por los profesores y estudiantes de la Universidad.

3.3.- MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La presente investigación utiliza como métodos generales el análisis y la deducción, pues se verifica información obtenida de fuentes primarias, y secundarias; se pretende deducir la aplicación de las teorías en el aspecto del análisis del puesto mediante la implementación de un manual de funciones.

Para la recolección de información se utilizaron cuestionarios cuya información se recolecta a través de fuentes primarias y secundarias, consultas bibliográficas sobre el tema; mediante estas herramientas se hará una confrontación con el marco teórico que permita implementar un manual de funciones.

3.4.- TECNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1.- FUENTES DE INFORMACIÓN Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

3.4.1.1.- FUENTES PRIMARIAS

Se realizarán entrevistas en profundidad, en la cuales se escogerán temáticas desde los cuales el encuestado empezará hablar sobre el tema, para ir descubriendo características propias sin necesidad de preguntar directamente.

También se dispondrá de un cuestionario similar que será utilizado para hacerles entrevistas a todas las personas que manejan empresas pymes en la ciudad de Babahoyo.

3.4.1.2.- FUENTES SECUNDARIAS

Se utilizará información de libros, revistas, internet, periódicos en donde se hable de la asesoría legal pre pagada para las pymes de la ciudad de Babahoyo, de los factores psicológicos, culturales y económicos que inciden para que una empresa ofrezca un buen servicio.

3.4.3.- PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Además se aplicará la investigación documental y de campo mediante la consulta a fuentes bibliográficas, iconográficas, fotográficas y fonográficas especializadas en la materia, con el que se elaborara un modelo experimental a fin de probar la validez de las hipótesis.

Toda la información recopilada será procesada mediante la utilización de los diferentes programas computarizados tales como: Excel y Word, además, la presentación de ésta se la realizara a través de exposiciones en Power Point.

3.5.- UNIVERSO Y MUESTRA

Población y Muestra

La población estará constituida de la siguiente manera:

DENOMINACIÓN	CANTIDAD
Número de pymes activas en la ciudad de Babahoyo	611
TOTAL	611

Fuente: Cámara de Comercio de Los Ríos

Se ha estimado el tamaño de la muestra mediante el sistema de muestreo aleatorio simple, siendo:

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1) + 1}$$

En donde:

N = Población

n = Muestra

E = Porcentaje de error $(0.05)^2$

3.5.1.- DESARROLLO DE LA MUESTRA:

$$n = \frac{611}{(0.05)^2 (611-1) + 1}$$

$$\frac{611}{0.0025 (610)+1}$$

$$\frac{611}{2.525}$$

$$n = 242$$

3.5.2.- RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.2.1.- DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Encuesta aplicada a las PYMES dl Babahoyo Provincia de Los Ríos

1.- ¿La compañía cuenta con un departamento legal?

¿La compañía cuenta con un departamento legal?	Datos	%
Si	54	72
No	188	28
Total	242	100

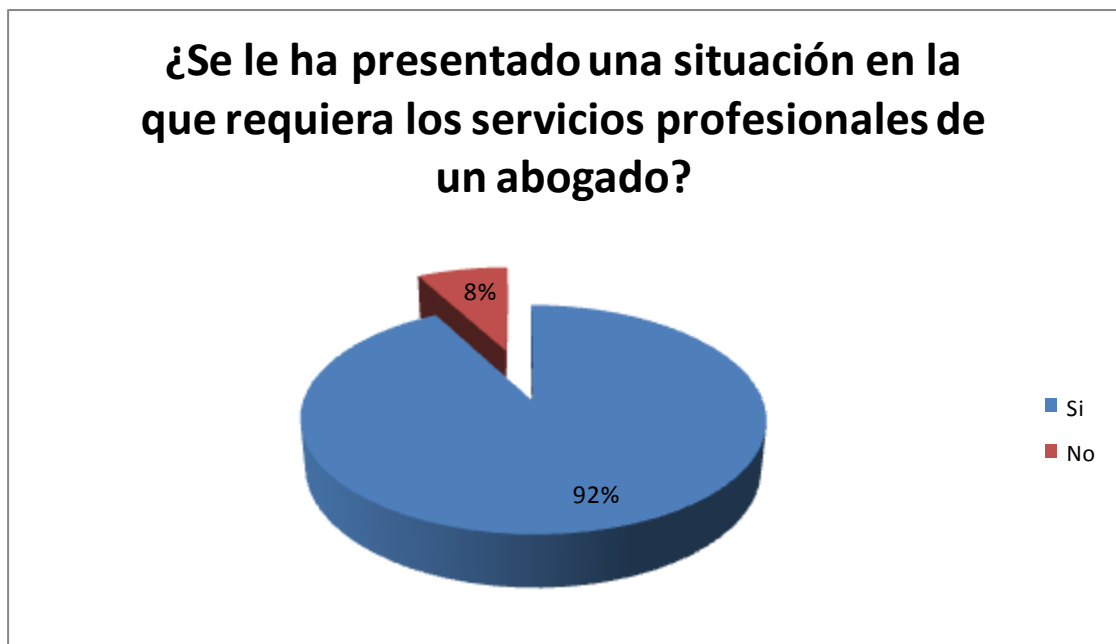


Análisis: El 94% de los encuestados indican que no cuentan con un departamento legal en su empresa, mientras que el 6% indican que si lo tienen.

2.- ¿Se le ha presentado una situación en la que requiera los servicios

profesionales de un abogado?

¿La compañía cuenta con un departamento legal?	Datos	%
Si	223	92
No	19	8
Total	242	100

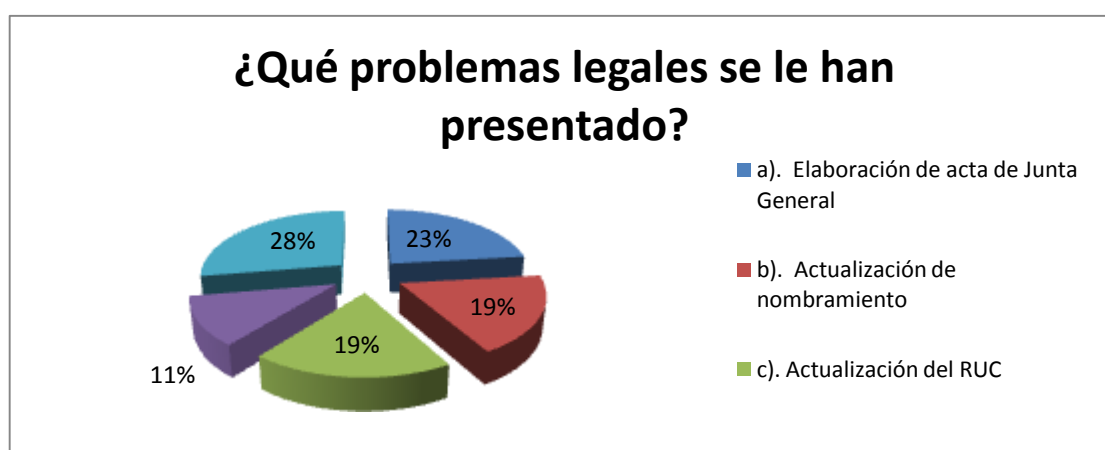


Análisis: El 92% de los encuestados indican que si se les ha presentado el requerimiento de un servicio legal, mientras que el 8% indican que no han tenido necesidad de eso.

3.- ¿Qué problemas legales se le han presentado o cree usted que son

importantes a la hora de requerir los servicios profesionales de un abogado? Escoja 5 y enumere en orden de importancia, siendo el 1 el más importante.

¿Qué problemas legales se le han presentado?	Datos	%
a. Elaboración de acta de Junta General	56	23
b. Actualización de nombramiento	45	19
c. Actualización del RUC	46	19
d. Elaboración de minuta de compraventa de inmueble	8	3.5
e. Elaboración de carta de venta de vehículo	5	2
f. Elaboración de minuta de cesión de participaciones	3	1
g. Requisitos y obtención de certificados en el IESS	2	1
h. Requisitos y obtención de certificados en la CTG	8	3.5
i. Requisitos y obtención de certificados en el Registro de la Propiedad	28	11
j. Requisitos y obtención de certificados en el Registro Mercantil	10	4
k. Requisitos y obtención de certificados en la Intendencia de Compañías	18	7
l. Problema con acreedores por falta de pago	1	1
m. Problema con deudores	12	5
Total	242	100



Análisis: El 23% de los encuestados indican que las literal a), 19% por los literales b) y c), mientras que el 12% cogió el literal i) y el resto son porcentaje menores.

4.- ¿Cómo considera usted el costo de contratar los servicios

profesionales de un abogado?

¿Cómo considera usted el costo de contratar los servicios profesionales de un abogado?	Datos	%
Justo	62	42
Económico	42	29
Excesivo	43	29
Total	242	100

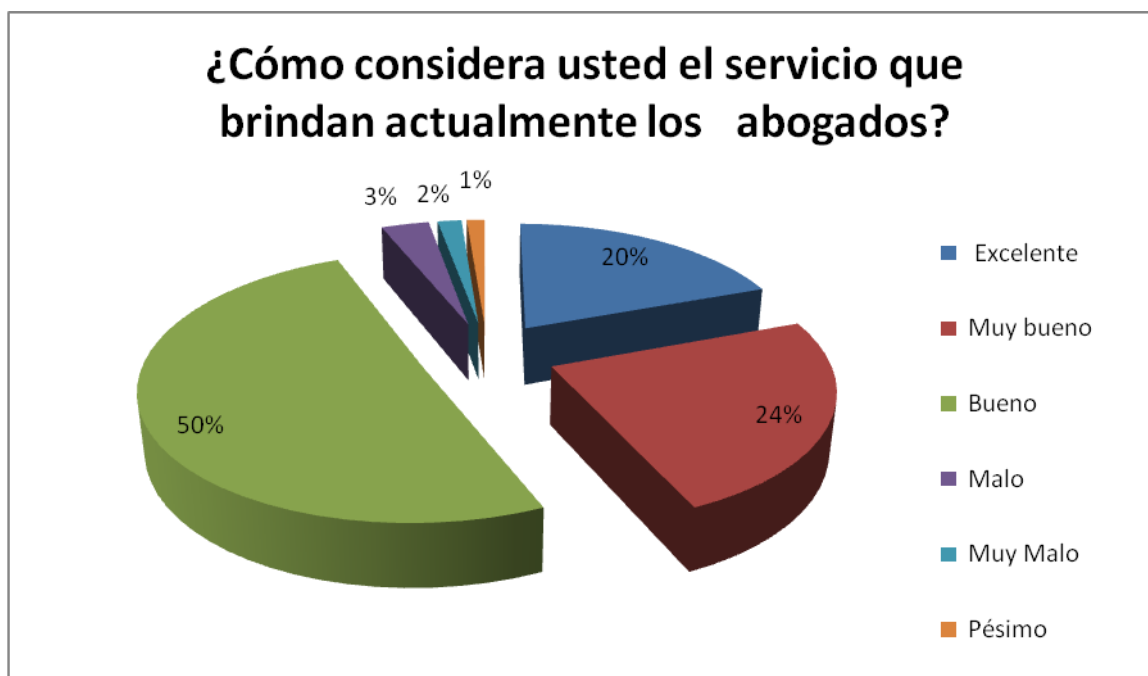


Análisis: El 29% de las personas encuestados indican que el costo que cuesta el contratar un abogado es justo, 29% dicen que es económico, mientras que el otro 29% dicen que es excesivo.

5.- ¿Cómo considera usted el servicio que brindan actualmente los

abogados?

¿Cómo considera usted el servicio que brindan actualmente los abogados?	Datos	%
Excelente	47	20
Muy bueno	58	24
Bueno	122	50
Malo	8	3
Muy malo	4	2
Pésimo	3	1
Total	242	100



Análisis: El 20% de las personas encuestados indican que el servicio que brindan los abogados es excelente, el 24% dicen que es muy bueno, el 50% dice que es bueno.

6.- ¿Conoce usted acerca del servicio de asesoría legal prepagada?

¿Conoce usted acerca del servicio de asesoría legal prepagada?	Datos	%
Si	54	
No	188	
Total	242	100

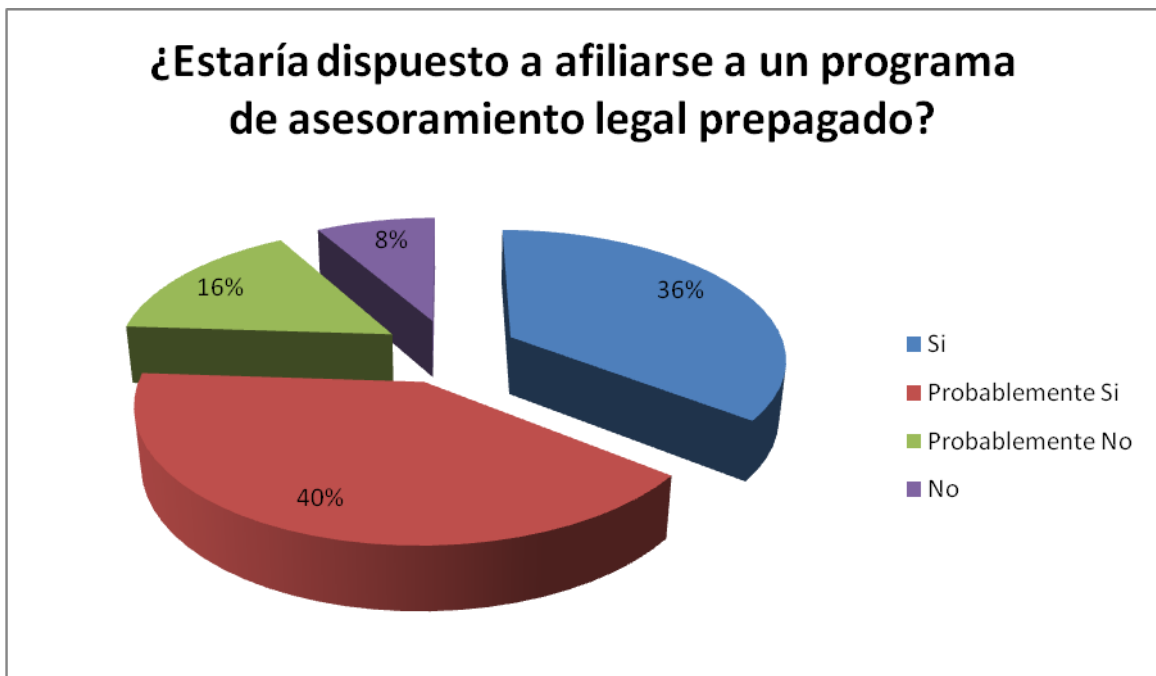


Análisis: El 22% de las personas encuestados indican que sí conoce el servicio que brindan los abogados es excelente, el 24% dicen que es muy bueno, el 50% dice que es bueno.

7.- ¿Estaría dispuesto a afiliarse a un programa de asesoramiento legal

prepagado?

¿Estaría dispuesto a afiliarse a un programa de asesoramiento legal prepagado?	Datos	%
Si	86	36
Probablemente Si	98	40
Probablemente No	38	16
No	20	8
Total	242	100



Análisis: El 36% de las personas indican que sí se afiliarían a un programa de asesoramiento, el 40% dicen que probablemente si se afiliarían, el 16% dice que probablemente no se afiliarían.

8.- ¿Le parece importante tener el soporte de un abogado?

¿Le parece importante tener el soporte de un abogado?	Datos	%
Muy importante	86	69
Importante	98	19
Poco importante	38	8
Nada importante	20	4
Total	242	100

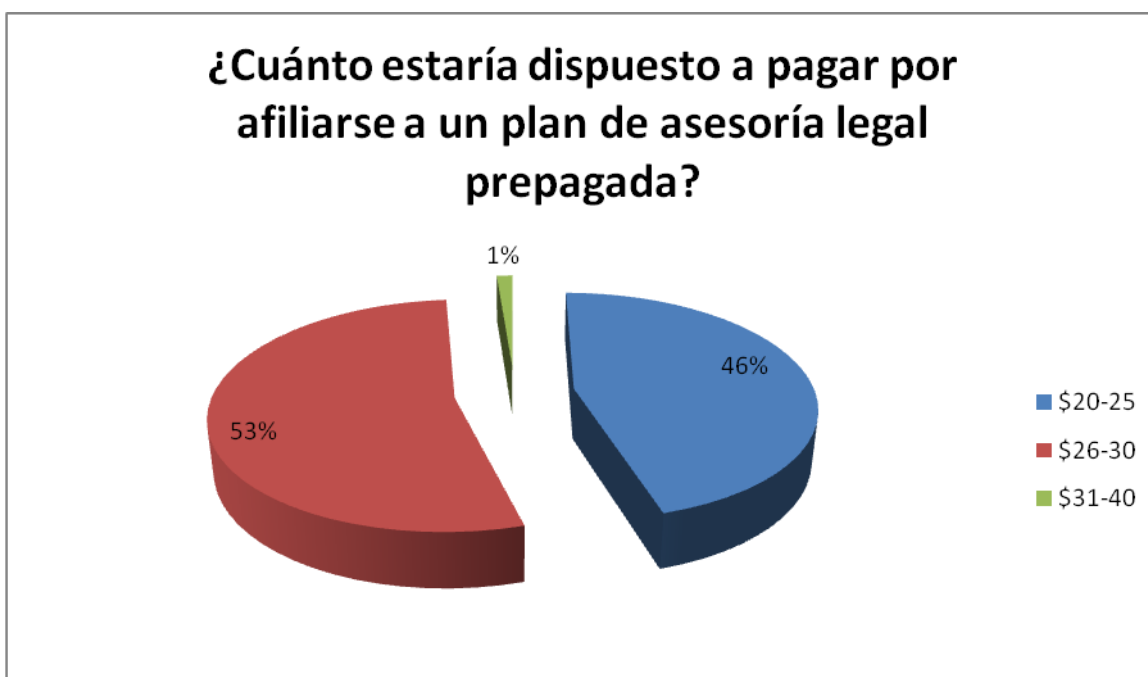


Análisis: El 69% de las personas indican que es muy importante tener el soporte de un abogado, el 19% dicen que es importante, el 8% dice que es poco importante, mientras que el 4% dice que nada importante.

9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un plan de asesoría

legal prepagada?

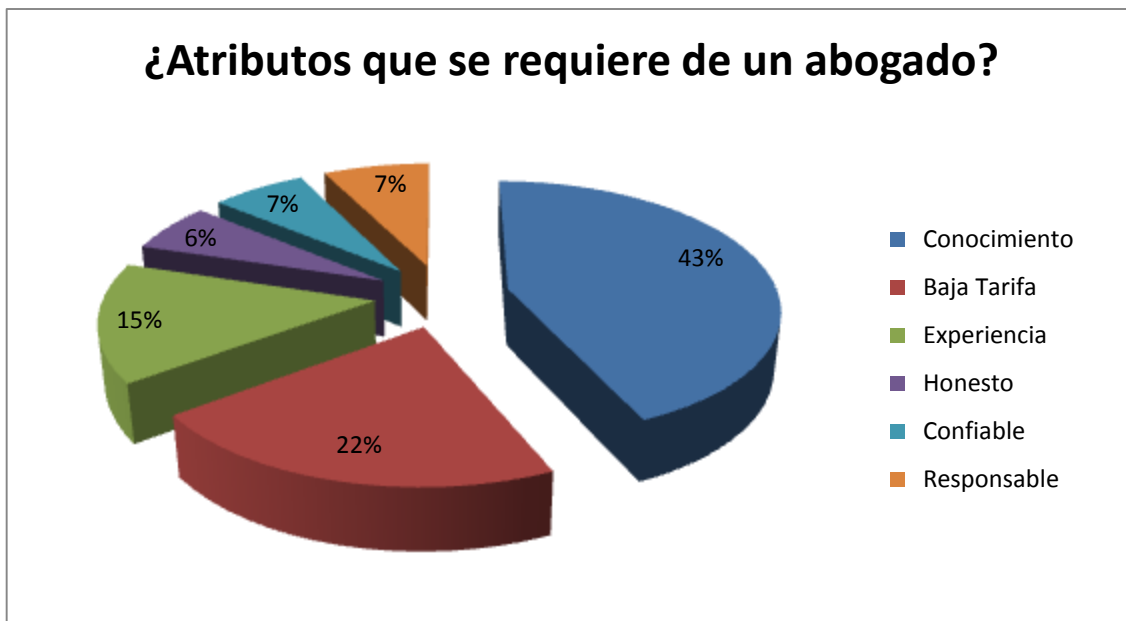
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un plan de asesoría legal prepagada?	Datos	%
\$20-25	110	46
\$26-30	129	53
\$31-40	3	1
Total	242	100



Análisis: El 46% de las personas encuestadas dicen que están dispuestos a pagar la primera tarifa, mientras que el 53% se inclinan por la tarifa del medio, el 1% por la tarifa de mayor valor.

10.- Atributos que se requiere de un abogado

Atributos que se requiere de un abogado	Datos	%
Conocimiento	105	43
Baja tarifa	52	22
Experiencia	26	15
Honesto	15	6
Confiable	16	7
Responsable	18	7
Total	242	100



Análisis: El 43% de las personas encuestadas dicen que debe tener conocimiento, mientras que el 22% se inclinan por la tarifa baja, el 15% por la experiencia, el 6% que sea honesto, el 7% que sea confiable.

3.5.3.- INTERPRETACIÓN Y DIFUSIÓN DE RESULTADOS

- El 94% de los encuestados indican que no cuentan con un departamento legal en su empresa, mientras que el 6% indican que si lo tienen.
- El 92% de los encuestados indican que si se les ha presentado el requerimiento de un servicio legal, mientras que el 8% indican que no han tenido necesidad de eso.
- El 23% de los encuestados indican que las literal a), 19% por los literales b) y c), mientras que el 12% cogió el literal i) y el resto son porcentaje menores.
- El 29% de las personas encuestados indican que el costo que cuesta el contratar un abogado es justo, 29% dicen que es económico, mientras que el otro 29% dicen que es excesivo.
- El 20% de las personas encuestados indican que el servicio que brindan los abogados es excelente, el 24% dicen que es muy bueno, el 50% dice que es bueno.
- El 22% de las personas encuestados indican que sí conoce el servicio que brindan los abogados es excelente, el 24% dicen que es muy bueno, el 50% dice que es bueno.
- El 36% de las personas indican que sí se afiliarían a un programa de

asesoramiento, el 40% dicen que probablemente si se afiliarían, el 16% dice que probablemente no se afiliarían.

- El 69% de las personas indican que es muy importante tener el soporte de un abogado, el 19% dicen que es importante, el 8% dice que es poco importante, mientras que el 4% dice que nada importante.

- El 46% de las personas encuestadas dicen que están dispuestos a pagar la primera tarifa, mientras que el 53% se inclinan por la tarifa del medio, el 1% por la tarifa de mayor valor.

- El 43% de las personas encuestadas dicen que debe tener conocimiento, mientras que el 22% se inclinan por la tarifa baja, el 15% por la experiencia, el 6% que sea honesto, el 7% que sea confiable.

CAPITULO IV.- MARCO PROPOSITIVO

4.1.- TÍTULO:

Programa y Tarjeta de Afiliación de Asesoría Legal Prepagada para Pymes y sus Trabajadores en la Ciudad de Babahoyo

4.2.- PLAN DE MARKETING

4.2.1.- Misión

Brindar un servicio prepago de calidad a las PYMES y sus trabajadores, con el respaldo de abogados calificados, evitando que los afiliados tengan inconvenientes a la hora de buscar un abogado que resuelva sus dudas y problemas legales.

4.2.2.- Visión

Ser reconocidos por todas las PYMES y trabajadores de la ciudad de Guayaquil, como el mejor servicio de asesoría legal prepago que se brinde en la ciudad, en un plazo no mayor a 3 años poder estar en la mente de cada uno de nuestros posibles afiliados, de esta manera tener la mayor parte del mercado.

4.2.3.- Objetivos estratégicos de marketing

- Posicionar en la mente de las PYMES y sus trabajadores, el servicio de asesoría legal prepago, por medio del programa y la tarjeta de

afiliación, con una buena atención y excelente imagen, mediante el desarrollo y la ejecución del plan de marketing a proponer.

- Alcanzar la satisfacción del 95% de la clientela.
- Captar 50 % de participación en el mercado.

4.2.4.- Análisis de portafolio de negocios

4.2.4.1. - Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Por medio de este modelo, una organización clasifica su unidad estratégica de negocios (UEN) conforme a dos factores: su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria en que funcionan las UEN. Esta matriz contiene cuatro cuadrantes que representan distintas categorías de las unidades o bien productos muy importantes. Las categorías no solo defieren en cuanto a las necesidades de efectivo y en las estrategias adecuadas. Como se muestra en la figura siguiente:

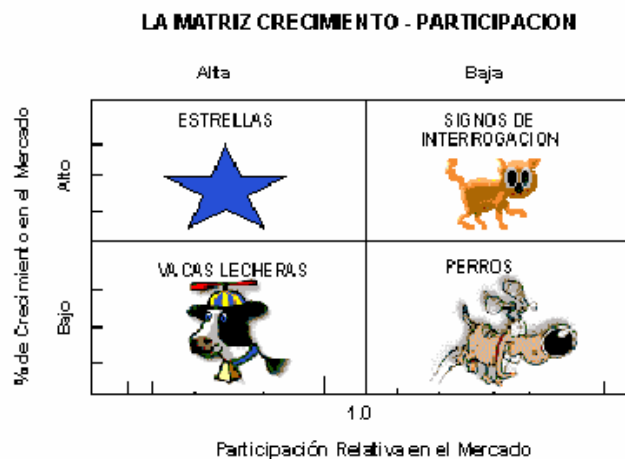


Figura: Modelo de Matriz de Crecimiento-Participación BCG

La matriz BCG mide las siguientes variables: crecimiento del mercado y relación de participación relativa del mercado (de la empresa con relación al mayor competidor). La visión de BCG es que el crecimiento es el principal atractivo del mercado, y la relación de participación determina la posición competitiva (debido a su vínculo a través de la curva de experiencia, con la posición relativa en costos).

Esta matriz provee claras predicciones sobre el patrón de utilidades y flujo de caja asociados con los diferentes cuadrantes. También provee recomendaciones sobre las propuestas estratégicas: ordeñar la vaca, desinvertir del perro y analizar los signos de interrogación para determinar si pueden crecer hasta ser estrellas o degenerarán en perros.

- Estrellas.- Dentro de esta categoría las UEN se caracterizan por sus grandes participaciones en el mercado y las altas tasas de crecimiento. Esta categoría plantea un reto a las compañías, debido a que se refiere de mucho efectivo para mantener la competitividad dentro del mercado en crecimiento. También requieren de estrategias de marketing muy agresivas si se desea conservar o incluso obtener una participación en el mercado.

- Vacas de efectivo.- Las UEN tienen gran participación de mercado y realizan negocios en industrias maduras. Las estrellas pasan a esta categoría cuando disminuye el crecimiento de la industria. Los costos de marketing no son altos

porque la mayor parte de sus clientes llevan tiempo con ellas y siguen siendo fieles. Las vacas de efectivo pueden ser “ordeñadas” para apoyar las otras unidades que necesitan más recursos. Las estrategias de marketing tratan de defender la participación en el mercado, principalmente reforzando la lealtad de los clientes.

- Interrogantes.- Pertenecen UEN que se caracterizan por tener poca participación de mercado, pero altas tasas de crecimiento de la industria. La estrategia adecuada para este tipo de UEN es ante todo crear un impacto en el mercado al mostrar una gran ventaja diferencial para así obtener el apoyo de los clientes.

- Perros.- Estas UEN tienen poca participación en el mercado y las industrias operan con bajas tasas de crecimiento. A las compañías no les conviene mucho invertir en esta categoría. Las estrategias de marketing tienen por objeto maximizar las ganancias potenciales reduciendo al mínimo los gastos o promoviendo una ventaja diferencial para obtener participación en el mercado. El primer paso que tiene la gerencia es identificar los negocios claves que constituyen a la compañía, estos son denominados como UEN para nuestro proyecto la unidad estratégica de negocio vendría a ser la tarjeta de afiliación de asesoría legal prepagada. El siguiente paso requiere que los gerentes evalúen el atractivo de la UEN y decidan cuanto apoyo merece, una vez que se ha clasificado la UEN, la compañía debe determinar qué papel desempeñará está en el futuro. La UEN puede seguir una de la 4 estrategias, la estrategia

escogida para el proyecto es la de interrogación debido a que el servicio de asesoría legal prepagada es nuevo en el mercado por ende tendrá poca participación relativa de mercado y crecerá a medida que la empresa cree un impacto en el mercado mostrando una ventaja para así obtener el apoyo de los clientes.

4.2.4.2.- Matriz Ansoff

Ansoff centró su modelo en el tema de expansión y diversificación de la empresa, que el configuró en el contexto de la estrategia producto mercado. La visión de Ansoff de la estrategia fue como posición y no como perspectiva. La estrategia es vista como un “operador” para transformar la empresa de la posición presente a la posición descrita en los objetivos, sujeta a las limitaciones de las capacidades y el potencial. Como se muestra en la figura:

	Productos Actuales	Nuevos Productos
Mercados Actuales	Penetración de Mercado	Desarrollo de Producto
Nuevos Mercados	Desarrollo de Mercados	Diversificación de Productos

Figura: Matriz Ansoff

- Penetración de mercado.- La compañía trata de vender una mayor cantidad de sus productos en sus mercados actuales. Una de las tácticas que se puede mencionar es invertir más en la publicidad o en la venta personal. Otra táctica es que la empresa intente convertirse en la única fuente ofreciendo un trato preferencial a los clientes que concentren sus compras en la compañía.
- Desarrollo del mercado.- La empresa sigue vendiendo sus productos actuales, pero a un nuevo mercado.
- Desarrollo de productos.- La estrategia exige crear productos nuevos para venderlos en mercados actuales.
- Diversificación.- La compañía desarrolla nuevos productos para venderlos en nuevos mercados, es una estrategia riesgosa, porque no se basa en los productos exitosos ni en la posición dentro de los mercados ya establecidos.

A medida que cambian las condiciones del mercado, una empresa puede modificar las estrategias de crecimiento de productos y mercados.

Debido a que el servicio de asesoría legal prepagada está en etapa de introducción en el mercado, se pueden aplicar varias estrategias: descremado rápido, descremado lento, penetración rápida y penetración lenta.

- Descremado rápido.- El producto nuevo se lanza con un precio alto y un alto

nivel de promoción. Esta estrategia tiene sentido cuando parte del mercado potencial no tiene conocimiento del producto, los que se enteran de su existencia están ansiosos por tenerlo y están dispuestos o pueden pagar el precio que se pide.

- Descremado lento.- El producto nuevo se lanza con un precio alto y poca promoción. La estrategia tiene sentido cuando el mercado potencial no es muy grande y casi todo el mercado tiene conocimiento del producto. Los compradores están dispuestos a pagar un precio alto por el producto.

- Penetración rápida.- Se lanza el producto con un precio bajo y gastando mucho dinero en promoción. La estrategia tiene sentido cuando el mercado es grande y no se tiene conocimiento del producto, los compradores son sensibles al precio.

- Penetración lenta.- El producto se lanza con un precio bajo y poca promoción. La estrategia tiene sentido cuando el mercado es grande y sabe que existe el producto, es sensible al precio y podría haber competencia.

La mejor opción para la penetración de mercado en la etapa de introducción de la tarjeta de afiliación de asesoría legal prepagada es penetración rápida, ya que con una intensa promoción lo daremos a conocer y con los diversos planes que tienen diferentes precios, se atraerá al grupo objetivo. De este modo la tarjeta de afiliación podrá ser reconocida y aceptada por brindar un servicio de

calidad y excelencia.

4.2.5.- Segmentación

La segmentación del mercado es un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Un segmento de mercado consiste en un grupo que se puede identificar dentro de un mercado y que tiene deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares.

Mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen los mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los que se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios adaptados a sus necesidades. Los segmentos de mercados suelen ser grupos grandes que se identifican dentro de un mercado a esto se le conoce como marketing de nicho, este se concentra en subgrupos dentro de esos segmentos.

Un nicho es un grupo definido de forma más estrecha, se lo identifica dividiendo un segmento en sub segmentos o definiendo un grupo con un conjunto distintivo de rasgos que podrían estar buscando una mezcla especial de beneficios. El marketing de nicho ofrece a las compañías pequeñas la oportunidad de competir, al concentrar sus recursos limitados en servir a nichos que otros competidores podrían pasar por alto o considerarlos de poca importancia.

Para nuestra empresa el segmento de mercado escogido son las empresas y los trabajadores de la ciudad de Babahoyo

Después de definir el segmento de mercado el cual es un nicho el siguiente paso que el proyecto debe efectuar es la selección del mercado meta. Un mercado meta consiste en un conjunto de clientes que tienen necesidades o características comunes, a los cuales hemos decidido atender.

.

Para seleccionar un mercado meta se requiere lo siguiente:

- Identificar y definir los perfiles de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.
- Seleccionar uno o más segmentos de mercado en los cuales ingresar.
- Establecer y comunicar los beneficios de mercado en los cuales ingresar.

Como se lo ha expresado en capítulos anteriores nuestro servicio prepagado dirigido a las PYMES y sus trabajadores, ellos son nuestro mercado meta, debido a que se ha encontrado que no cuentan con un soporte legal que satisfaga sus necesidades y problemas legales.

La estrategia de cobertura de mercado que se va adoptar es el marketing concentrado, esta estrategia es más atractiva porque el proyecto va tras una participación de mercado grande en un submercado, es un excelente mecanismo para que las nuevas pequeñas empresas se afiancen contra competidores más grandes con más recursos. Mediante el marketing concentrado, el proyecto logra una posición firme en el nicho al cual se dirige,

porque conoce sus necesidades y adquiere un renombre especial.

4.2.6.- Medición de la Demanda Potencial

Después de segmentar el mercado se procederá a determinar la demanda potencial que tendrá nuestro proyecto con lo cual definiremos el volumen total de PYMES y trabajadores que están dispuestos a afiliarse, en una zona geográfica definida, en un período de tiempo establecido y en un entorno de marketing definido.

De esta forma obtendremos información acerca de cuánto será nuestra demanda potencial de las PYMES. Según datos obtenidos de la CAPIG existen 1672 PYMES activas en la ciudad, el estudio de mercado dio como resultado que el 42.86% de las PYMES encuestadas no cuentan con un departamento legal, el 80.95% se lo obtuvo mediante la relación de las preguntas ¿La compañía cuenta con un departamento legal? y ¿Se le ha presentado una situación en la que requiera los servicios profesionales de un abogado?, 95.24% lo obtuvimos mediante la sumatoria de las PYMES que sí, y que probablemente sí están dispuestas afiliarse a nuestro servicio.

4.2.7.- Posicionamiento

Una vez que se ha decidido el segmento de mercado nos dirigiremos, al siguiente paso es decir qué posición queremos ocupar en este mercado.

El posicionamiento de un producto o servicio es la forma en la que los

consumidores definen los productos con base en sus atributos importantes, en pocas palabras es el lugar que el producto ocupa en la mente de sus consumidores, en relación con los productos de la competencia. Las empresas de servicios de más éxito se separan de la demanda para lograr una posición distintiva en relación con su competencia. Se diferencia así mismos alternando las características comunes de sus respectivos productos para obtener una ventaja competitiva.

La comprensión del concepto de posicionamiento del producto es decisiva para el desarrollo de una cultura competitiva efectiva.

La empresa brindará un servicio de asesoría legal por tanto queremos que los clientes potenciales al ver y escuchar acerca de los planes y la tarjeta de afiliación piensen en un servicio de calidad y excelencia, que estará siempre a su servicio para despejar cualquier duda y resguardará su tranquilidad en los asuntos legales.

La ventaja competitiva de la tarjeta de afiliación de asesoramiento legal prepagado, nos ayudará a diferenciarnos de la competencia, debido a que nuestro servicio será dirigido y pensado para el grupo objetivo.

La tarjeta de afiliación de asesoría legal prepagada es la primera empresa que ofrece este tipo de servicio a las PYMES y sus trabajadores, y está diseñada para proveerles a los afiliados comodidad al momento de buscar un abogado

calificado para que les ayude a resolver sus consultas y problemas legales.

4.2.8.- Análisis de Porter

Para poder determinar cuan atractivo resulta la apertura de las oficinas del servicio legal prepagado en el centro de la ciudad, se tiene que tomar en cuenta algunas variables del micro entorno. Para esto necesitaremos realizar un estudio de las 5 fuerzas de Porter.

Desde el punto de vista de Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Según Porter, la compañía tiene que evaluar la rentabilidad de acuerdo a 5 grupos de riesgo: competencia, participantes potenciales, productos sustitutos, compradores y proveedores.

- **Competidores.-** Dentro del mercado de asesoría legal prepagada encontramos a un competidor directo Ecuabogados, que presta el servicio legal prepagado. No obstante nuestro servicio se diferencia, debido a nuestro target definido, son las PYMES y sus trabajadores.

ABOGADOS DEL ECUADOR S.A. ECUABOGADOS:

Es una compañía dedicada a brindar servicios legales de alto nivel. Con el afán de que todas las personas en el Ecuador tengan acceso a servicios legales de primera clase, han creado diferentes planes. Ecuabogados cuenta con un equipo de profesionales altamente calificados en las diferentes ramas

del derecho y capacitados para dar servicios legales en el momento oportuno y permanentemente.

Ecuabogados brinda servicios legales en las diferentes ramas del derecho a personas naturales y jurídicas nacionales o extranjeras, residentes o no en el país, asociaciones de empleados y/o profesionales, organizaciones gremiales, cooperativas, sindicatos, fundaciones, instituciones u organismos, etc.

Las personas contratantes de los servicios legales prepagados cuentan permanente y eficazmente con la asistencia de abogados calificados para ofrecerle asesoría y efectuar trámites según el plan contratado.

- Participantes potenciales.- Son aquellas oficinas de asesoría legal prepagada de igual magnitud que se planean implementar en la ciudad, muchos bajo el nombre y respaldo de importantes estudios jurídicos internacionales.

- Productos sustitutos.- Si bien para el mercado local existen productos que se pueden catalogar como sustitutos, según lo explicamos en las secciones 1.2.1 y 1.2.3 no tienen las mismas características ni beneficios que ofrece nuestro servicio prepagado, por lo tanto no constituyen un riesgo latente. Estos servicios son: La asesoría por servicios profesionales pagados y la asesoría legal gratuita.

- Poder de los compradores.- Para las PYMES este servicio es una innovación que parte de un profundo análisis de sus necesidades y beneficios percibidos,

además su enfoque de especialización como producto único en la segmentación de mercado, permitirá generar lealtad hacia el servicio.

- Poder de los Proveedores.- Se tendrá un cierto poder de negociación con respecto a la mayoría de estos, pues en este mercado van a existir una gran cantidad oferentes, que para nuestra empresa serán los abogados, por lo que puede resultar fácil obtener mejores precios.

4.2.9.- Plan de marketing

Después de que la empresa ha decidido cuál será su estrategia de posicionamiento, está preparada para empezar a planificar los detalles del plan de marketing.

El plan de marketing es un conjunto de instrumentos tácticos controlables que la empresa combina para producir la respuesta que quiere en el mercado meta. Consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

El plan de marketing supone la elaboración de un documento escrito que sirve de instrumento de comunicación, reflexión y control, previo a una inversión, lanzamiento de un producto, comienzo de un negocio, donde se detalla lo que se espera conseguir con este el proyecto y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos.

El plan de marketing debe tomar en consideración la cultura empresarial y la

planificación de los recursos humanos, su selección, formación, motivación y organización. Por último, el plan fija la forma en que se van a medir los resultados y efectuar el seguimiento y control de la ejecución del plan. Un plan de marketing es importante porque nos permite analizar oportunidades y amenazas del entorno, fuerzas y debilidades de la empresa.

La mayoría de las decisiones operativas del marketing se pueden enmarcar dentro de lo que se ha definido como las 4 p siendo estas:

- **Producto.-** Es la combinación de bienes y servicios que ofrece la empresa al consumidor. Las decisiones de producto incluyen funcionalidad, apariencia, empaque, y garantía.
- **Precio.-** Cantidad de dinero que el consumidor tiene que pagar para poder obtener el producto.
- **Plaza.-** Es lo que hace la empresa para que el producto o servicio este al alcance del consumidor.
- **Promoción.-** Son las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores para que lo adquieran.

Como se puede observar, la mezcla de marketing es el proceso por medio del cual se trabaja la parte operativa del mercado estratégico, los planes de mercado para así poder alcanzar los objetivos planteados. La mezcla de marketing no es más que las tácticas aplicadas para alcanzar los planes propuestos, que a su vez serán objetivos de la estrategia comercial.

4.2.9.1.- Producto

Para nuestro proyecto, el producto que se está ofreciendo a las PYMES y sus trabajadores es la tarjeta de afiliación de asesoramiento legal prepagado. Esta tarjeta ofrecerá varios planes y estarán elaborados de acuerdo a las necesidades y posibilidades económicas de la empresa y del trabajador.

A continuación se detallará los pasos con los cuales diseñamos la apariencia de la tarjeta.

Marca

Desarrollar una marca de un producto o servicio requiere una gran inversión a largo plazo, en particular en publicidad, promoción y apariencia (modelo de la tarjeta de afiliación).

Una marca toma la forma de una estructura simbólica creada por una firma para representar un conjunto de información sobre un producto, servicio o grupo de productos. Esta construcción genéricamente consiste en un nombre con una tipografía determinada, un logotipo, imágenes visuales, símbolos o conceptos mentales que distinguen al producto o servicio.

Los responsables de marketing intentan otorgar a un producto o servicio una personalidad y una imagen a través de la marca. Por tanto, esperan fijar la imagen en la mente del consumidor, es decir, asociar la imagen con las cualidades del producto o servicio.

La marca puede formar un elemento importante en la publicidad: sirve como un camino rápido para mostrar y decir al consumidor lo que la empresa está ofreciendo al mercado.

Los consumidores pueden considerar la marca como un aspecto importante del producto y ello puede aportar valor añadido al mismo. Es portadora de la reputación del producto o compañía.

Nombre de la empresa

Se requiere más que un nombre de marca para asegurar el éxito en un mercado. Varias características determinan la convivencia de un nombre de marca para un bien o servicio. Es difícil encontrar un nombre que reúna todos estos atributos. Sin embargo, el nombre debería tener el mayor número posible de las siguientes cinco características:

- Sugerir algo acerca del producto, sobre todo resaltar los beneficios de la empresa.
- Ser fácil de pronunciar, deletrear y recordar, adoptar como marca nombres simples o cortos.
- Ser distintivo, evitar los adjetivos en la marca.
- Ser adaptables, a los nuevos servicios que se vayan incorporando a la empresa.

Considerando las cualidades para el nombre de una empresa, se escogió el nombre de LEX SERVICE S.A., porque la empresa se dedicará a dar asesoría

legal, Lex significa leyes en latín y service significa servicio por lo tanto es un servicio de leyes, además es fácil de pronunciar, se distingue de las demás empresas que existen en el mercado y el nombre se adapta a cualquier nuevo servicio que se incorpore a la empresa.



**Nuestro
logotipo
será:**

Apariencia de la tarjeta de Lex Service S.A.

Al tener el nombre de la empresa, hace falta diseñar estrategias para otros aspectos de la mezcla de marketing. Uno de ellos y por cierto muy importante para Lex Service S.A. es el modelo de la tarjeta.

La apariencia puede desempeñar un papel muy importante. El empaque es un elemento de la estrategia de producto. El empaque se define como las actividades de diseño y producción del contenedor o envoltura de un producto.

Una apariencia bien diseñada puede crear un valor de conveniencia para el consumidor y otro de promocional para el productor.

El nombre escogido para la tarjeta es LEX Card ya que tiene una relación directa el término Lex con leyes en latín y Card por tarjeta en inglés, por tanto es una tarjeta que tiene que ver con asuntos legales.

El diseño de LEX Card tiene las siguientes dimensiones y elementos:

- Tamaño: 8cm de largo por 5.5cm de ancho.
- Forma: rectangular con los bordes ovalados.
- Material: plástico porque es resistente al uso que le dé el afiliado.
- Contiene logotipo de la empresa con su respectivo eslogan.
- Color: fondo amarillo, porque este color significa, energía, y actividad. El amarillo es el color del sol. Se escogió este color porque es muy llamativo, también porque se destaca más que ningún otro color.
- Nombre del afiliado
- Fecha de inicio y terminación del contrato
- Banda magnética.- sirve para que la empresa verifique que la credencial o tarjeta sea de propiedad del titular y qué plan tiene, cuando él se acerque a las oficinas a realizar alguna consulta o tenga una cita con el abogado.
- Firma del afiliado.
- También posee algunas de las políticas de la tarjeta.

A continuación mostraremos el modelo de la tarjeta:



4.2.9.2.- Precio

El precio toma en consideración la rentabilidad, la probabilidad de reacción de la competencia, descuentos, financiamiento y cualquier otro aspecto asociado al valor de la transacción por el servicio ofrecido.

Antes de fijar el precio del servicio que vamos a ofrecer que en nuestro caso es

la tarjeta de afiliación de asesoría legal prepagada, consideramos nuestro target o mercado meta (PYMES y trabajadores) están dispuestos a adquirir nuestro servicio siempre y cuando el precio este en el rango \$5-10 (promedio ponderado trabajadores) ya que sus sueldos no superan los \$300 dólares, si queremos abarcar parte de este mercado tenemos que comenzar con la estrategia del precio bajo sin aumentarlo. Según la investigación de mercado las PYMES están dispuestas a pagar entre \$20-25 (promedio ponderado) dependiendo de lo que el plan incluya. Pensando en esto se elaborarán tres planes con diferentes precios que estén al alcance del bolsillo de los consumidores, cada plan estará elaborado de acuerdo a las necesidades del cliente.

El precio promedio se lo determinó mediante la ponderación del rango de precios que obtuvimos en la encuesta, dando como resultado lo siguiente:

Caso de las PYMES:

$$P = (\$22.5 * 55\%) + (\$28 * 24.75\%) + (\$35.5 * 14.85\%) ; P = \$24.58$$

Caso de los trabajadores:

$$P = (\$7.5 * 61.45\%) + (\$13 * 31.28\%) + (\$18 * 7.26\%) ; P = \$9.98$$

4.2.9.3.- Plaza

Al momento de escuchar hablar sobre plaza inmediatamente entendemos que se está hablando sobre intermediarios quienes son los encargados de hacer

llegar el producto a los consumidores finales. Generalmente los intermediarios poseen experiencia, especialización y grado de maniobras suelen ofrecer a la empresa más de lo que ésta puede lograr por cuenta propia, pero cuando existe en la distribución del producto una cadena de intermediarios el producto que posee un costo bajo llega al consumidor final a un precio superior al designado.

Niveles de intermediación

Como Lex Service es una empresa nueva que recién va a incursionar en el mercado legal y por razones económicas no puede acceder a un intermediario particular es por esta razón que utilizaremos el canal de comercialización directa la cual no cuenta con niveles de intermediarios y la misma empresa se encargará de realizar esta distribución.

Lex Service se concentrará en el canal de comercialización directa porque no tiene niveles de intermediarios, sino que comercializa su tarjeta y sus planes de manera directa a los clientes-afiliados de las empresas, dando la asesoría en las oficinas de nuestra empresa, y en casos especiales donde el cliente lo amerite.

4.2.9.4.- Promoción

Actualmente no es suficiente con contar con un buen producto o servicio, adjudicarle un precio atractivo porque el cliente necesita conocer cuáles son los

atributos del producto, características que posee y todo esto se obtiene a través de la comunicación.

Para que una comunicación sea eficaz es necesario que se cumplan correctamente un proceso, teniendo en cuenta que para una buena comunicación es necesario que el emisor sepa a qué clientes quiere llegar y qué respuesta quiere obtener de los clientes.

Por este motivo Lex Service determinará previamente qué tipo de respuesta pretende recibir de sus clientes a través de información previa que se les dará a conocer al cliente porque puede ser que algunos no tengan conciencia del servicio de asesoría legal prepagada y también para lograr conseguir reconocimiento del nombre de nuestra empresa.

En las encuestas previamente realizadas se obtuvo un resultado en el cual el mayor porcentaje de los posibles afiliados no conocían acerca del servicio es por este motivo que es necesario darles a conocer un poco más los beneficios que Lex Service le puede brindar.

Para crear una comunicación efectiva utilizaremos el canal de comunicación personal, que consiste en hacer conocer nuestro servicio por teléfono o por correo (email), que es la forma más conveniente, porque el segmento al cual se dirige la tarjeta son las pequeñas y medianas empresas en las cuales el correo es el mayor medio de comunicación utilizado entre los empleados, se enviará a

los correos información del servicio con la finalidad de que conozcan que tipo de planes existen y como acceder a ellos.

Publicidad

Se buscará la mayor comunicación posible con el cliente para poder de esta manera ganar participación dentro del mercado. Además se realizarán campañas publicitarias en los diferentes medios de comunicación como: televisión, radio, periódicos y sitios web.

Como principal herramienta para dar a conocer nuestros servicios será el uso del marketing electrónico, así como las consultas y llamadas personalizadas.

Entre los principales canales de comercialización tenemos el Internet.

Las estrategias que hemos elaborado para posicionarnos en el mercado ya que por ser un concepto innovador hay que darlo a conocer, son las siguientes:

- Elaboración de Web Site.
- Elaboración de una base de datos.
- Cartas personalizadas a través del programa Outlook Express.
- Publicidad en todos los medios de comunicación (radial, televisiva y escrita).
- Además de panfletos, trípticos, tarjetas, y artículos de imagen corporativa.

Con la tendencia actual del comercio en el ámbito nacional es el uso del comercio electrónico y el Internet, entonces hemos optado por crear un Web Site en donde el cliente pueda contactarse con nosotros y pedir información de

nuestros servicios, también podrá realizar consultas, pedir citas para acudir a nuestras oficinas y hablar con el abogado, además la ventaja de tener una cuenta de correo electrónico radica en que el cliente puede acceder a ella desde cualquier parte del Ecuador y contactarse con nosotros.

Posteriormente realizaremos una base de datos con la información de las PYMES y sus trabajadores que existen en la ciudad de Guayaquil, obteniendo esta información de las diferentes Cámaras que existen en el país. Se utilizará esta base de datos para promocionar nuestros servicios a través del Outlook personalizado (Programa de Windows).

Se realizarán campañas publicitarias, para de esta manera dar a conocer a todo el mercado la existencia de la tarjeta de asesoría legal prepagada. Los avisos publicitarios se los realizará en los diferentes periódicos de la ciudad, las radios y en los canales de televisión.

Contará con los servicios de promotores previamente capacitados, los cuales se les encomendará dar a conocer información a los posibles afiliados, acerca de la empresa, por ejemplo a qué se dedica, misión, visión, de qué se trata la asesoría que brindamos, los diversos planes que existen, y los beneficios que obtendría al afiliarse, para esto utilizaremos trípticos, folletos y carpetas.

Modelo del tríptico y carpeta de Lex Service S.A.

El tríptico estará diseñado con el logotipo de la empresa, fotos, dirección de la oficina, números de teléfonos, correo electrónico. También contará con la información acerca de la empresa, su misión, visión, objetivos y beneficios que tienen los afiliados al contratar este servicio.

Lex Service
Un concepto nuevo en asesoría legal.

¿QUÉ ES LEX SERVICES?

Es una empresa que se dedica a dar asesoramiento legal prepagado a las PYMES y sus trabajadores.

¿QUÉ ES EL ASESORAMIENTO LEGAL PREPAGADO?

Es un acuerdo en el que el cliente se afilia a un esquema mediante el cual prepaga los servicios legales que posiblemente vaya a requerir en el futuro. El afiliado paga un valor mensual conveniente y accederá al servicio especialmente diseñado para sus necesidades y posibilidades económicas.

NUESTRA MISIÓN ES:

La misión LEX SERVICES es ofrecer asesoría legal de gran nivel, confiable y económicamente accesible, para un amplio sector de la población mejorando continuamente nuestro servicio, promoviendo la satisfacción de nuestros afiliados y el bienestar de nuestros empleados.

NUESTRAS OFICINAS:
Las oficinas de LEX SERVICES están ubicadas en las calles Esmeraldas y Quisquis esquina.

Teléfonos:
042-290531 / 093-452878

E-mail:
lexservices@yahoo.com
lexservices@hotmail.com

Lex Service
Un concepto nuevo en asesoría legal.

NUESTRA VISIONES:

La visión LEX SERVICES es promover y comercializar un servicio de alta calidad, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes con fin de obtener posición de liderazgo en el mercado donde competimos y ayudando a nuestros clientes a desarrollarse exitosamente en sus respectivos mercados.

NUESTROS OBJETIVOS SON:

- Ofrecer la oportunidad a las empresas de adquirir un servicio prepagado que le permita acceder a una amplia cobertura en servicios legales.
- Dar seguridad y tranquilidad a las empresas para enfrentar cualquier problema o dificultad legal en el ámbito penal, civil, familiar, posesiones efectivas, pensión de alimentos, accidentes de tránsito u otros.



¿CÓMO FUNCIONA LEX SERVICES?

Se dará asesoramiento con la participación de un equipo de abogados consagrados a su profesión.

Los convenios y asesoría legal prepagada están diseñados para cada empresa atendiendo sus especiales características y en ellas se ofrecen determinadas coberturas en materia que influyen en la gestión diaria de la empresa.

Existen convenios dirigidos a los trabajadores de la empresa, en los cuales se les dará cobertura legal de acuerdo a los requerimientos que disponga o solicite la empresa. Tanto los convenios a empresas, como a los trabajadores están limitados de acuerdo a las cláusulas establecidas en los planes para el período contratado, pudiendo variar de acuerdo a los requerimientos del contratante.



BENEFICIOS QUE OFRECE LEX SERVICES:

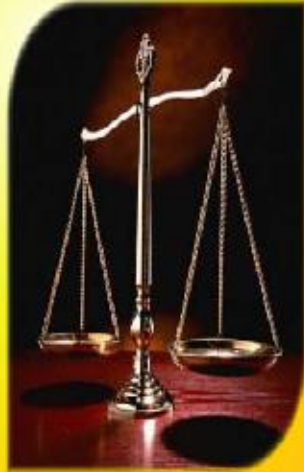
- Los beneficios que brinda **LEX SERVICES** de acuerdo a sus planes son múltiples donde el afiliado, tendrá acceso básico a:
 - Revisión de documentos legales por un abogado.
 - Todas las consultas que requiera hacer a un abogado.
 - Todas las cartas que requiera que envíe un abogado.
 - Consultar individualmente acerca de materias legales nuevas o desconocidas para el afiliado.
 - Tendrá acceso permanente a servicios legales vía telefónica, fax, internet y/o personal.
 - Contará con un asesor jurídico que le asista en momentos de emergencia.
 - Podrá prevenir eventualidades mediante asesoramiento legal.
- Hacer consultas y asesorías limitadas en el momento que lo requiera por un monto asequible.



La carpeta contará con la información necesaria para que el afiliado se informe de que se trata nuestra empresa, contendrá: misión, visión, objetivos, los diferentes planes que ofrecerá la empresa, y beneficios, toda la información estará en hojas de diferentes colores, para de esta manera darle mayor vistosidad.

Lex Service Un concepto nuevo en asesoría legal!

Lex Service
Un concepto nuevo en asesoría legal!



¡NUESTROS OFICINAS!
Las oficinas de LEY SERVICIOS están abiertas en las calles: Esmeraldas y Ochoaqui esquina.

Teléfono:
646-2320 / 646-4262

E-mail:
lexservicios@lex.com.ec
lexserv@lex.com.ec

4.3.- ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO

4.3.1.- Inversiones

Dentro de las inversiones se consideran todos los rubros que se requieren para iniciar el proyecto tales como: activos (equipos de oficina) y capital de trabajo.

En lo que se refiere a equipos de oficina necesitaremos lo que se detalla en la siguiente tabla:

TABLA: EQUIPOS DE OFICINA

Rubro	Cantidad	Precio Unitario	Total
Sillas administrativas	26	\$310,00	\$8.060,00
Sillas para visitas	20	\$40,00	\$800,00
Escritorios	26	\$350,00	\$9.100,00
Computadores	10	\$650,00	\$6.500,00
Office Jet	1	\$900,00	\$900,00
Archivadores	5	\$150,00	\$750,00
Teléfonos	20	\$60,00	\$1.200,00
TOTAL			\$2.460 \$27.810

Elaborado por: La autora

Entre los gastos preoperativos tomamos en cuenta todos los gastos legales, de constitución, de apertura, imprevistos y otros en los que se tenga que incurrir por motivo del correcto funcionamiento de la empresa.

Tenemos que tomar en cuenta la instalación de las computadoras en la inversión inicial, es decir todo lo necesario para estar a la par con la tecnología.

La inversión inicial total requerida para poner en marcha el proyecto es de

\$93,755.00 tal como se detalla en la tabla siguiente:

TABLA: INVERSIÓN INICIAL		
Rubro	Costo	total
Gastos preoperativos	\$3.500,00	
Vehículo	\$8.995,00	
Oficina	\$45.000,00	
Equipo de oficina y de computación	\$27.310,00	
Instalación de computadoras	\$8.950,00	
TOTAL	\$93.755,00	

Elaborado por: La autora

4.3.2.- Financiamiento del proyecto

El financiamiento del proyecto será con recursos propios y recursos externos.

TABLA: PLAN DE FINANCIAMIENTO INICIAL		
Concepto	Total	Porcentaje
Aportación de inversionistas	\$49.690,00	45,30%
Préstamo bancario (5 años)	\$60.000,00	54,70%
TOTAL	\$109.690,00	100,00%

Elaborado por: La autora

Cada socia de la empresa aportará con \$24,845.00 cada una y se realizará un préstamo bancario a el Banco de Pichincha, empresa financiera que otorga créditos a pequeñas y medianas empresas a una tasa de interés competitiva. Nuestro capital inicial será de \$109.690,00 y el importe está repartido en

45.30% aporte de las socias y el 54.70% con un préstamo bancario.

4.3.3.- Estructura de Ingresos y Gastos

4.3.3.1.- Ingresos Anuales

La empresa de asesoramiento, no es una unidad de producción, por lo que los ingresos variarán solo como un factor proporcional al número de afiliados.

De acuerdo a la demanda potencial existen 461 trabajadores que desean afiliarse al servicio de asesoría legal prepagada, y en el caso de las PYMES son 553 que desean afiliarse. Por lo tanto la cantidad de afiliados que asumimos tener será de 1.014 aproximadamente.

El ingreso por trabajadores se lo obtuvo sacando el promedio ponderado entre el precio de los 3 planes este fue \$9.98 se lo multiplicó por la demanda potencial de 461 lo cual nos da un total de ingresos anuales por trabajadores de \$55,209.36

El ingreso por PYMES se lo obtuvo sacando el promedio ponderado entre el precio de los 3 planes este fue \$24.58 se lo multiplicó por la demanda potencial de 553 lo cual nos da un total de ingresos anuales por PYMES de \$ 163,112.88

TABLA: INGRESOS ANUALES					
Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por trabajadores	\$55,209.36	\$57,837.33	\$60,590.38	\$63,474.48	\$66,495.87
Ingreso por PYMES	\$163,112.88	\$170,877.05	\$179,010.80	\$187,531.71	\$196,458.22
TOTAL	\$218,322.24	\$228,714.38	\$239,601.18	\$251,006.20	\$262,954.09

Elaborado por: La autora

4.3.3.2.- Gastos Administrativos:

Es importante seleccionar al personal administrativo para el desenvolvimiento de la empresa y de todos los ámbitos como: ventas, financiero, logístico, etc.

El personal será contratado con anterioridad a la apertura del negocio. Al personal se le delegará diferentes responsabilidades, con la finalidad de lograr el éxito esperado del proyecto, debido a su importancia se detallará las funciones que desempeñará cada empleado en nuestra empresa:

Gerente General.- El gerente general se encargará de dirigir la empresa desde el punto de vista operativo y administrativo. Será un observador permanente para lograr un buen desempeño de todo el personal.

Gerente Financiero.- Está a cargo de mantener las relaciones comerciales con los proveedores, además es el responsable de la cartera de clientes, declaraciones al SRI, elaboración de cheques, rol de pagos, balances financieros de la empresa, flujos de caja, mantendrá la contabilidad al día y otros requerimientos contables.

Gerente Marketing.- Está a cargo de mantener las relaciones públicas, buscar maneras para dar a conocer el producto y medir la satisfacción de los afiliados actuales y futuros, publicidad, cuñas publicitarias y demás para que el servicio tenga el reconocimiento necesario.

Promotores.- Serán los encargados de mantener la relación directa con los clientes, ofertando y publicitando los servicios de asesoramiento de la empresa.

Recepcionistas.- Estarán a cargo de atender las llamadas, recibir y enviar los mail que lleguen de los afiliados con sus respectivas respuestas, ejecutará informes, redactará cartas, comprobantes de pago.

Secretarias.- Selecciona al especialista y establece los canales de comunicación entre este y el cliente, es decir separará y dará citas para los abogados, será el nexo directo entre los abogados y los afiliados.

Chofer.- Se encargará de transportar a los abogados en caso de que el afiliado requiera los servicios de asesoría en sus oficinas.

Dentro de los gastos administrativos contemplamos: Sueldo de Gerente General del proyecto \$500, Gerente Financiero \$500 y Marketing \$500, sueldo de 15 Abogados \$450, 3 promotores \$200, 3 secretarias \$200, un chofer \$180, una recepcionistas \$180, y un mensajero \$150. Lo que al año se hace un total de \$106,020.00 en sueldos.

Otros gastos son suministros de oficina \$3,000, servicios básicos \$ 16,200

Estos valores están expresados anualmente.

TABLA: GASTOS ADMINISTRATIVOS					
Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	\$6,000.00	\$6,285.60	\$6,584.79	\$6,898.23	\$7,226.59
Gerente Financiero	\$6,000.00	\$6,285.60	\$6,584.79	\$6,898.23	\$7,226.59
Gerente Marketing	\$6,000.00	\$6,285.60	\$6,584.79	\$6,898.23	\$7,226.59
Abogados	\$67,500.00	\$84,855.60	\$88,894.73	\$93,126.12	\$97,558.92
Promotores	\$7,200.00	\$7,542.72	\$7,901.75	\$8,277.88	\$8,671.90
Secretaria	\$7,200.00	\$7,542.72	\$7,901.75	\$8,277.88	\$8,671.90
Recepcionista	\$2,160.00	\$2,262.82	\$2,370.53	\$2,483.36	\$2,601.57
Chofer	\$2,160.00	\$2,262.82	\$2,370.53	\$2,483.36	\$2,601.57
Mensajero	\$1,800.00	\$1,885.68	\$1,975.44	\$2,069.47	\$2,167.98
Suministros de Oficina	\$3,000.00	\$3,142.80	\$3,292.40	\$3,449.12	\$3,613.29
Servicios básicos	\$16,200.00	\$16,971.12	\$17,778.95	\$18,625.22	\$19,511.78
TOTAL	\$125,220.00	\$145,323.07	\$152,240.45	\$159,487.10	\$167,078.68

Elaborado por: La autora

4.3.3.3.- Gastos de Mercadeo

La cuenta a utilizar en este rubro será publicidad, es una de las cuentas más importantes ya que es el medio directo para dar a conocer nuestro servicio, utilizaremos diferentes medios para este propósito como: radio, televisión, periódico revistas, panfletos, trípticos, carpetas, folletos y artículos de imagen corporativa, los cuales suman \$66,000 este valor esta expresado anualmente,

se realizará una disminución del 25% cada año en la cuenta publicidad, debido que al pasar del tiempo el servicio será reconocido.

TABLA: GASTOS DE MERCADEO					
Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91
TOTAL	\$66,000.00	\$51,856.20	\$40,743.42	\$32,012.10	\$25,151.91

Elaborado por: La autora

Todos los Ingresos y Gastos están aumentados en un 4.76%, que es la tasa de inflación actual dato que es proporcionado por el Banco Central del Ecuador.

4.3.3.4.- Depreciaciones y amortizaciones

La depreciación se realizará a la oficina, equipos de oficina, de computación y vehículo, con un porcentaje del 5%, 10%, 20% y 33% respectivamente, con una vida útil de 20 años para la oficina, 10 años para los equipos de oficina, 5 años para el vehículo y 3 años para equipos de computación.

TABLA: DEPRECIACIONES				
Rubro	Valor	%	Vida Útil	Total Depreciado (Anual)
Equipo de Oficina	\$20,110.00	0.10	10	\$2,011.00
Vehículo	\$8,000.00	0.20	5	\$1,600.00
Local	\$45,000.00	0.05	20	\$2,250.00
Computación	\$13,900.00	0.33	3	\$4,587.00
TOTAL	\$10,448.00			

Elaborado por: Las autoras

En las amortizaciones se puede observar la manera como se esta pagando el capital de la deuda a medida que transcurren los años finalizándola de pagar después de 5 años, con una tasa de interés del 12.05%, esta tasa es cobrada por el Banco del Pichincha, empresa financiera que otorga créditos a pequeñas y medianas empresas a una tasa de interés competitiva.

TABLA: AMORTIZACIÓN				
Años	Pagos	Interés	Amortización	Saldo
0	\$60,000.00			
1	\$16,665.21	\$7,230.00	\$9,435.21	\$50,564.79
2	\$16,665.21	\$6,093.06	\$10,572.15	\$39,992.65
3	\$16,665.21	\$4,819.11	\$11,846.09	\$28,146.55
4	\$16,665.21	\$3,391.66	\$13,273.55	\$14,873.01
5	\$16,665.21	\$1,792.20	\$14,873.01	\$0.00

Elaborado por: La autora

4.3.4.- Resultados Financieros Estimados

4.3.4.1.- Estado de Pérdidas y Ganancias

En este estado damos a conocer los ingresos y gastos que tendrá la empresa, para lo cual utilizamos los siguientes supuestos:

- Incremento estimado de ventas del 9% anual.
- Impuesto a la renta del 25%,
- Retención en la fuente del 1%

4.3.5.- Valor Actual Neto

El cálculo del VAN es uno de los métodos más conocidos y mejor aceptados

para la evaluación de un proyecto, ya que mide la rentabilidad deseada del proyecto después de toda la inversión.

Para el cálculo del VAN requerimos de dos cosas, flujo de caja y la tasa de descuento, la cual fue calculada de la siguiente manera:

Tomamos en cuenta los estados de resultados de algunos consultorios legales de la ciudad (ver Anexo 6.1), por medio del cual logramos obtener un promedio de 23.80% que es la rentabilidad del sector legal, escogimos este método debido a que no existe información preliminar de dicho mercado.

La fórmula para el cálculo de la tasa de descuento a través del método del costo promedio ponderado del capital es:

$$K_o = [K_d (1 - t) * \% \text{ Deuda}] + [K_e * \% \text{ Capital}]$$

Como hemos observado anteriormente nuestro costo de la deuda corresponde al interés de nuestra deuda, es decir K_d . será igual a 12,05%. El porcentaje de deuda es del 54,70%, el porcentaje de capital es del 45,30%, el impuesto a la renta es $t = 25\%$, una tasa de rentabilidad de mercado, de 23.80% Con lo que obtenemos,

$$K_o = [0,1205 (1-0,25) * 0,5470] + [0,4530 * 0,2380]$$

$$K_o = 15.73\%$$

Con esa tasa y con el flujo de caja obtenido anteriormente obtuvimos un VAN

de \$23,413.27, el cual al ser mayor que cero significa que el proyecto si es rentable, ya que es mayor a lo que se requiere después de haber recuperado la inversión.

Cabe recalcar el tiempo en el cual se va a recuperar la inversión (\$93,755.00) será de 3 años. (Ver Anexos 6.2)

TABLA: VAN	
Año	VAN
0	-\$49,690
1	\$6,545
2	\$10,039
3	\$19,227
4	\$28,423
5	\$80,651
Tasa Dscto 15.73%	
VAN \$26,413.27	

Elaborado por: La autora

4.3.6 Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno mide la rentabilidad como un porcentaje. Es la tasa de descuento que iguala el valor equivalente de una alternativa de flujos de entrada de efectivo, es decir de los ingresos, al valor equivalente de flujos salientes de efectivo como son los egresos, amortizaciones, depreciaciones,

etcétera.

Semejante al cálculo del VAN, la TIR es calculada en base al flujo de caja del proyecto, con el cual obtuvimos una TIR del 31.19%, la cual comparada a la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) 15.73% es mayor, por lo que se puede llegar a la conclusión de que el proyecto es atractivo para los inversionistas, la diferencia (15.46%) entre las tasas se destinará a la reinversión porque el negocio es nuevo en el mercado.

4.3.7 Análisis de sensibilidad

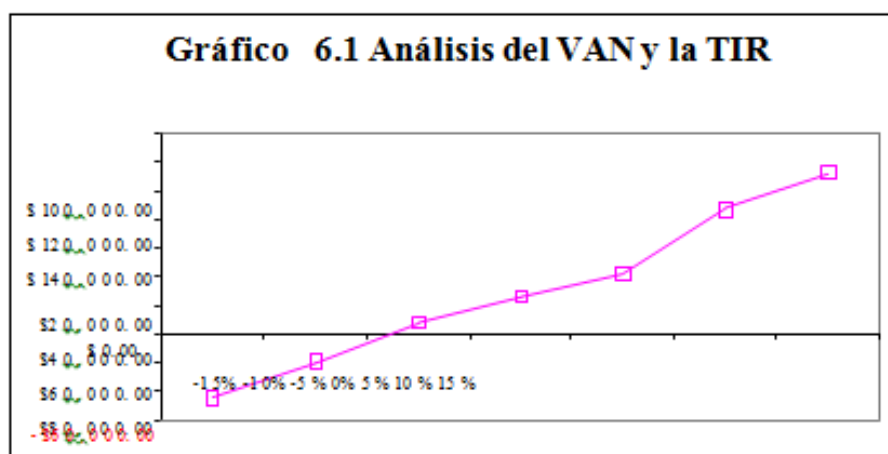
Este análisis es realizado con el afán de conocer qué tanto afectará a la rentabilidad del proyecto una variación en el precio.

De esta manera el proyecto podrá ser analizado para dar a conocer hasta dónde se logra obtener una rentabilidad atractiva para los inversionistas.

Para observar la sensibilidad del VAN y de la TIR con respecto a un cambio en el precio, hicimos incrementos y disminuciones en el porcentaje del margen de utilidad inicial (ver Anexo 6.3-6.8). De esta manera se obtuvieron los siguientes resultados.

TABLA: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL VAN Y TIR CON RESPECTO A UN CAMBIO EN EL PRECIO		
Variación	VAN	TIR
-15%	-\$44,956.80	-11.29%
-10%	-\$19,178.33	3.98%
-5%	\$7,331.61	20.25%
0%	\$26,413.27	31.19%
5%	\$41,895.58	47.02%
10%	\$86,861.43	70.39%
15%	\$113,371.37	87.53%

Elaborado por: La autora



Elaborado por las autoras

Con los resultados obtenidos podemos observar que el VAN es muy sensible ante la variación de los precios, y si se tuviera que reducir en un 10% dejaría de ser económicamente rentable el proyecto, si la reducción fuera de un 5% el proyecto es rentable y factible debido a que la tasa interna de retorno (TIR) 20.25%, es mayor a la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) 15.73%

CONCLUSIONES

El proyecto presentado, cuya razón social sería LEX SERVICE S.A. es totalmente factible, según los estudios realizados.

Se pudo concluir que existe demanda por parte tanto de las PYMES como sus trabajadores, y los cuales están dispuestos a pagar entre \$5 a \$15 con respecto a los empleados, y las PYMES entre \$20 a \$40.

Mediante la investigación de mercado nos pudimos dar cuenta que los encuestados no tienen conocimiento acerca de Ecuabogados quien es nuestro competidor directo, y para nuestro proyecto es una ventaja.

La encuesta realizada muestra el nivel de aceptación con el que contaría la tarjeta LEX CARD en su lanzamiento al mercado, y la ventaja de sus planes le da mayores oportunidades.

La principal ventaja competitiva de LEX Service S.A. es la relación directa y personalizada con el cliente.

RECOMENDACIONES

Las PYMES y sus trabajadores deben tomar en consideración la importancia de contar con el soporte de un abogado, debido a que no saben cuándo van a requerir o necesitar sus servicios, para cualquier eventualidad legal que se presente.

Las PYMES y los trabajadores deberían de afiliarse a un servicio como este, porque les resulta más económico y conveniente que contratar a los asesores por horas, por una suma mensual fija y por trabajo o consultas específicas.

Al afiliarse a este servicio las PYMES y sus trabajadores tendrán muchos beneficios como: consultas ilimitadas, revisión de documentos legales, todas las cartas que requiera enviar y sobre todo tendrán la ayuda de un abogado cada vez que lo necesiten.

BIBLIOGRAFÍA

JACQUES LAMBIN JEAN, **Marketing Estratégico**, Mc Graw Hill, Colombia, 2008, Tercera Edición.

- KINNEAR – TAYLOR, **Investigación de Mercados**, Mc Graw Hill, Colombia, 2005, Quinta Edición.

- KOTLER PHILLIP, **Dirección de Marketing**, Prentice Hall, México, 2007, Edición del Milenio.

- STANTON – ETZEL - WALKER, **Fundamentos del Marketing**, Mc Graw Hill, México, 2010, Undécima Edición.

- NASSIR SAPAG CHAIN, REINALDO SAPAG CHAIN, **Preparación y Evaluación de Proyectos**, Mc Graw Hill, Colombia, 2006.

- BACA URBINA GABRIEL, **Evaluación de Proyectos**, Mc Graw Hill, Colombia, 2004

Linkografía.

- PYMES. www.monografias.com
- Centro de Estudios Económicos Tomillo. La Seguridad de las Empresas, www.monografias.com
 - Microsoft ® Encarta ® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation.

ANEXOS

• **Encuesta aplicada a las PYMES dl Babahoyo Provincia de Los Ríos**

1.- ¿La compañía cuenta con un departamento legal?

Si No

2.- ¿Se le ha presentado una situación en la que requiera los servicios profesionales de un abogado?

Si No

3.- ¿Qué problemas legales se le han presentado o cree usted que son importantes a la hora de requerir los servicios profesionales de un abogado?

- a. Elaboración de acta de Junta General
- b. Actualización de nombramiento
- c. Actualización del RUC
- d. Elaboración de minuta de compraventa de inmueble
- e. Elaboración de carta de venta de vehículo
- f. Elaboración de minuta de cesión de participaciones
- g. Requisitos y obtención de certificados en el IESS
- h. Requisitos y obtención de certificados en la CTG
- i. Requisitos y obtención de certificados en el Registro de la Propiedad
- j. Requisitos y obtención de certificados en el Registro Mercantil
- k. Requisitos y obtención de certificados en la Intendencia de Compañías
- l. Problema con acreedores por falta de pago
- m. Problema con deudores
- n. Otros _____

4.- ¿Cómo considera usted el costo de contratar los servicios profesionales de un abogado?

Económico

Justo

Excesivo

5.- ¿Cómo considera usted el servicio que brindan actualmente los abogados?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

Muy Malo

Pésimo

6.- ¿Conoce usted acerca del servicio de asesoría legal prepagada?

Si No

7.- ¿Estaría dispuesto a afiliarse a un programa de asesoramiento legal prepagado?

Si

Probablemente Si

Probablemente No

No

8.- ¿Le parece importante tener el soporte de un abogado?

Muy importante

Importante

Poco importante

Nada importante

9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por afiliarse a un plan de asesoría legal prepagada?

\$20-25

\$26-30

\$31-40

10.-Atributos que se requiere de un abogado

Conocimiento

Baja Tarifa

Experiencia

Honesto

Confiable

Responsable