

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe

Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

Empresa de Consultoría Administrativa
para negocios bajo el Modelo de
Emprendimiento en Valencia,
Estado Carabobo.

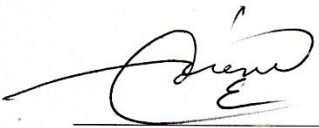
Realizado por el (la) Br. Barbara Cese

C.I. N° 28.211.116 cursante de la carrera de Administración de Empresas

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral,
considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la
calificación de: 20 ptes

APROBADO

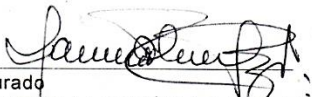
NO APROBADO


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Orlando Jiménez
C.I.: 10227464

El Jurado


Jurado
Nombre: Wilfredo Vargas
C.I.: 5.070.455




Jurado
Nombre: MARYA LOBOS
C.I.: 10610324

Fecha: 03/07/2023

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: Empresa de Consultoría Administrativa para negocios bajo el modelo de emprendimiento en Valencia, Estado Carabobo

Realizado por el (la) Br. Daniela Meza


C.I. N° 30.118.351 cursante de la carrera de Administración de Empresas


hace constar después de analizar su contenido y oír la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: 20

APROBADO


NO APROBADO

El Jurado


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Orceida Jimenez
C.I.: 10227464


Jurado
Nombre: Wilfredo Vargas
C.I.: 5 090 455




Jurado
Nombre: MARUJA MOLINA
C.I.: 10610324

Fecha 03/07/2023



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**EMPRESA DE CONSULTORÍA
ADMINISTRATIVA PARA NEGOCIOS
BAJO EL MODELO DE
EMPRENDIMIENTO EN VALENCIA,
ESTADO CARABOBO**

Autor(as):
Bárbara Cese
Daniela Meza

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA PARA NEGOCIOS BAJO EL
MODELO DE EMPRENDIMIENTO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Autor(as):

Bárbara Cese (CI: 28.211.116)

Daniela Meza (CI: 30.118.351)

Tutor(a): Lcda. Oneida Jiménez

San Diego, junio 2023.



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL
TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Oneida Jiménez, portadora de la cédula de identidad N° V- 10.227.464, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por las ciudadanas Bárbara Cese, portadora de la cédula de identidad N° V- 28.211.116, y Daniela Meza, portadora de la cédula de identidad N° V- 30.118.351, titulado **“EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA PARA NEGOCIOS BAJO EL MODELO DE EMPRENDIMIENTO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los (3) días del mes de julio del año dos mil Veinte y Tres (2023).

Oneida Jiménez

V- 10.227.464

ÍNDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE CUADROS	VI
LISTA DE GRÁFICOS	VII
LISTA DE FIGURAS	VIII
RESUMEN INFORMATIVO	IX
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	5
1.2. Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1. Objetivo General.....	5
1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
1.3. Justificación de la Investigación.....	5
1.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación.....	6
II MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes.....	7
2.2. Bases Teóricas.....	10
2.3. Bases Legales.....	22
2.4. Definición de Términos Básicos.....	23
2.5. Cuadro de Operacionalización de Variables Técnico/Metodológico	24
III MARCO METODOLÓGICO	26
3.1. Naturaleza de la Investigación	26
3.2. Tipo y Diseño de la Investigación.....	26
3.3. Nivel de la Investigación.....	27
3.4. Población y muestra.....	27
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	27
3.6. Técnicas de Análisis de Resultados.....	28

	3.7. Fases Metodológicas de la Investigación.....	28
IV	RESULTADOS	31
	4.1. Análisis de los Resultados.....	31
	4.2. Análisis del Cuestionario	32
	4.3. Análisis del Listado de Chequeo.....	47
	4.4. Análisis Matriz DOFA	49
	4.5. Análisis Matriz POAM.....	51
V	PROPUESTA	53
	5.1. Presentación de la Propuesta.....	53
	5.2. Justificación de la Propuesta.....	54
	5.3. Objetivos de la Propuesta.....	55
	5.3.1. Objetivo General de la Propuesta.....	55
	5.3.2. Objetivos Específicos.....	55
	5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	55
	5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	56
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
	REFERENCIAS.....	84
	ANEXOS.....	88

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

CUADRO		pp.
1	Operacionalización de Variables.....	25
2	Motivación del Emprendimiento.....	32
3	Tiempo en Funcionamiento	33
4	Tipos de Socios	34
5	Cantidad de Trabajadores.....	35
6	Dificultades en el Emprendimiento.....	36
7	Actividades previas al Emprendimiento	37
8	Crecimiento del Negocio a Futuro	38
9	Dificultades en Procesos Administrativos.....	39
10	Departamentos que Presentan Dificultades.....	40
11	Mecanismos Empleados para Apoyar al Personal.....	41
12	Frecuencia de Contacto de los Emprendimientos con Empresas de Consultoría Administrativa.....	42
13	Ubicación de Empresas de Asesoría Administrativa que conozcan los Emprendimientos.....	43
14	Aspectos de Interés para Trabajar con una Empresa de Consultoría Administrativa.....	44
15	Modalidades para Trabajar con Asesorías Administrativas.....	45
16	Listado de Chequeo.....	47
17	Matriz DOFA.....	49
18	Matriz POAM.....	51
19	Actividades a efectuar por parte de la empresa.....	61
20	Operaciones a desarrollar mediante entidades externas.....	62
21	Delimitación de funciones en la empresa.....	64
22	Establecimiento de funciones.....	65
23	Matriz Canvas.....	70

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

GRÁFICO		pp.
1	Motivación del Emprendimiento	32
2	Tiempo en Funcionamiento.....	33
3	Tipos de Socios	34
4	Cantidad de Trabajadores.....	35
5	Dificultades en el Emprendimiento.....	36
6	Actividades previas al Emprendimiento	37
7	Crecimiento del Negocio a Futuro	38
8	Dificultades en Procesos Administrativos.....	39
9	Departamentos que Presentan Dificultades.....	40
10	Mecanismos Empleados para Apoyar al Personal.....	41
11	Frecuencia de Contacto de los Emprendimientos con Empresas de Consultoría Administrativa.....	42
12	Ubicación de Empresas de Asesoría Administrativa que conozcan los Emprendimientos.....	43
13	Aspectos de Interés para Trabajar con una Empresa de Consultoría Administrativa.....	44
14	Modalidades para Trabajar con Asesorías Administrativas.....	45

LISTA DE FIGURAS

CONTENIDO

FIGURA		pp.
1	Logo de la compañía	56
2	Organigrama.....	64
3	Comprobante de apertura.....	72
4	Desglose de los activos	72
5	Gastos iniciales de la compañía	73
6	Cuentas por cobrar (enero 2023)	74
7	Estado de resultados (enero 2023)	75
8	Estado de resultados (mayo 2023)	76
9	Estado de resultados (enero-mayo 2023)	77
10	Estado de situación financiera (al 31 de enero 2023)	78
11	Estado de situación financiera (al 31 de mayo 2023)	79



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA PARA NEGOCIOS BAJO EL MODELO DE EMPRENDIMIENTO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO

Autoras: Barbara Cese
Daniela Meza

Tutora: Lcda. Oneida Jiménez

Fecha: junio 2023

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tuvo como objeto proponer una empresa de servicio de consultoría administrativa, para negocios bajo el modelo de emprendimiento en Valencia, estado Carabobo. Dichas organizaciones se asesoran con respecto a sus funciones de planificación, organización, dirección o control, permitiendo así el cumplimiento de sus objetivos. La línea de investigación en la que se basó el estudio es el uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de organizaciones. La metodología implementada, se realizó bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo de nivel descriptivo. La población y muestra se encontraba comprendida por once (11) emprendimientos del municipio Valencia. Posteriormente, se implementó como técnica de recolección de datos la encuesta, la cual fue aplicada a través del instrumento cuestionario, la observación directa, que se desarrolló mediante un checklist, y la revisión de documentos, con apoyo de páginas web, libros u otros artículos de relevancia. Con los resultados obtenidos, se estructuró una matriz DOFA y POAM, para analizar la situación actual de la gestión administrativa de los negocios propuestos con anterioridad. Por último, se determinaron los lineamientos y la viabilidad de la propuesta establecida.

Palabras clave: Emprendimiento, Gestión administrativa, Servicio de consultoría, Pymes, Modelo de negocio.

Línea de Investigación: Uso e impacto de las herramientas tecnológicas en el desarrollo funcional y operacional de organizaciones.

INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) presentan un gran interés por generar utilidades económicas, brindando algún producto y/o servicio hacia los clientes. Pero este modelo de emprendimiento se inclina a seguir una tendencia particular, la cual se relaciona con la idea de que, son creadas por individuos que no poseen la formación ni los conocimientos necesarios para administrar las funciones de una compañía. Esto dificulta considerablemente la ejecución de sus procesos, ya que una falta de educación puede provocar irregularidades en la disposición de los materiales, la planificación de tareas, la organización de los recursos monetarios, entre otros aspectos. Dichas situaciones producen efectos significativos en la rentabilidad de cualquier agrupación, además de que, a largo plazo, pueden provocar la clausura de estas.

En Venezuela, cada año surgen nuevos emprendimientos, los cuales engloban desde locales de comida hasta tiendas de ropa. Lamentablemente, gran parte de las mismas cesan sus actividades poco tiempo después de abrir las puertas al público, debido a que sus modelos de negocio no se encuentran correctamente estructurados para afrontar tanto las problemáticas internas como las causas externas generadas por el mismo país. En este contexto, el presente estudio tiene como finalidad proponer una empresa de consultoría administrativa para negocios bajo el modelo de emprendimiento en Valencia, estado Carabobo, la cual pueda brindarle a dichos grupos un servicio de orientación, donde adquieran todo el contenido para desarrollar sus funciones administrativas de la forma más adecuada, y así alcanzar todas las metas propuestas.

Igualmente, es fundamental señalar que la indagación se estructuró en cinco (5) capítulos, descritos de la siguiente manera:

Capítulo I, El Problema: exhibe la situación problemática, la delimitación de los objetivos de la investigación, tanto el general como los específicos, además de que se detalla el alcance y la justificación de la misma. **Capítulo II**, Marco Teórico: integrado por los antecedentes de la indagación, las bases teóricas, las bases legales y la definición de términos básicos. **Capítulo III**, Marco Metodológico: compuesto por la naturaleza, el nivel y el diseño de la investigación, la población/muestra del campo de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos. **Capítulo IV**, Análisis de Resultados: engloba la información obtenida mediante el uso de las herramientas de recolección, y la evaluación de dicho contenido. **Capítulo V**, Propuesta: contiene

la presentación del proyecto, para abordar el problema identificado, objetivos, justificación, factibilidad, desarrollo de la propuesta, así como las conclusiones y recomendaciones finales.

Finalmente, **Referencias**: fuentes bibliográficas o electrónicas de donde se obtuvieron las informaciones que sustentan el estudio, y los **Anexos**: incluye datos adicionales que apoyan los puntos tratados en el trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema.

La creación de pequeñas y medianas empresas (PYMES) se origina a raíz del interés de ciertas personas por generar ganancias, mediante la realización de actividades como la manufactura, la comercialización de productos o la prestación de servicios. Estas acciones destinadas a satisfacer los deseos de un mercado, requieren de diversos conocimientos para poder desarrollarlas de la manera adecuada. Adicionalmente, los constantes cambios culturales, sociales, tecnológicos y económicos que se presentan en el mundo, obligan a que este tipo de emprendimientos se vean en la necesidad de, no solo actualizar sus procesos en base a las nuevas tendencias, sino de también estructurar una buena base teórica y práctica con relación a las áreas de contabilidad, finanzas, mercadeo, recursos humanos, entre otras.

En este orden de ideas, Rodríguez (2007) establece que las PYMES presentan una característica general, que se relaciona con:

La poca o nula práctica de la administración por parte de los propietarios, los cuales, en la mayoría de los casos, no están capacitados para llevar a cabo la acción de administrar. Dicha problemática atenta la estabilidad de cualquier tipo de agrupación, puesto que las funciones administrativas (planificación, organización, dirección y control) son las encargadas de la consecución de todos los objetivos planteados dentro de una empresa. (p.44).

En lo que respecta a Venezuela, existe una gran variedad de organizaciones que comenzaron como emprendimientos de carácter familiar o de amistad. Según Timmons, Zacharakis y Spinelli (2004) “un emprendimiento es la realización de acciones humanas para crear algo de valor a partir de prácticamente nada. Es la búsqueda insistente de oportunidades independientemente de los recursos disponibles o de la carencia de los mismos” (p.24).

El coordinador y profesor del Centro de Emprendedores del Instituto de Estudios Superiores en Administración (IESA), Aramis Rodríguez, ha realizado diversas investigaciones con el fin de analizar la actividad emprendedora en Venezuela, y su representación para la economía, además de compartir los aspectos que deben tomar en consideración dichos emprendedores. Uno de los estudios propuestos por Rodríguez (2014), establece que:

Alrededor de 2.000.000 de emprendimientos surgen en Venezuela cada año, pero la mayoría de los mismos no superan los tres años y medio de existencia. La causa más resaltante es el modelo de negocio establecido por los emprendedores, el cual resulta ser inexistente en la mayoría de los casos. Los emprendedores no tienen los conocimientos ni la formación necesaria para abordar sus proyectos, pues invierten en recursos a manera de prueba y no realizan estudios previos que permitan determinar si sus ideas son viables. El resultado termina siendo una necesidad de cambio costosa, que lamentablemente no pueden abordar. (párr.1-11).

Por otro lado, la directora ejecutiva de la organización Venezuela Competitiva, Durnia de Barnola, también expone información acerca de la actividad emprendedora en el país. En su participación durante el foro Venezuela Emprende, realizado en la Universidad Metropolitana (Unimet), compartió diversos informes y estadísticas. Ballesteros (2015) fue el encargado de informar al respecto, precisando que:

Solo el 1,57% de la población venezolana, es decir, 274.750 venezolanos, inicia un proyecto que logra mantenerse estable en el tiempo. No obstante, 7 de 8 venezolanos que fracasan en sus propuestas se convierten en reemprendedores, lo que significa que sigue siendo resaltante, ya que Venezuela ocupa el puesto 12 de 55 naciones en relación al emprendimiento, según establecen los estudios de Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (párr.1-4-5).

En el estado Carabobo, el municipio Valencia no es ajeno a estas dificultades, pues existe un auge de negocios de emprendimiento con funciones administrativas limitadas y poco desarrolladas, las cuales afectan el progreso y la posible extensión de asociaciones con ideas potenciales, que puedan contribuir económicamente con la localidad.

A raíz de la problemática planteada, los investigadores, basándose en la observación de los factores y dificultades que exhiben las empresas nacientes bajo el modelo de emprendimiento, suponen como solución la propuesta de una empresa de servicio de consultoría, que permita asesorar a cada una de estas organizaciones sobre la gestión administrativa, además de que brinde información necesaria para lograr un empuje en las mismas.

1.1.1. Formulación del Problema.

¿Cómo se puede apoyar a los negocios de emprendimiento en el desarrollo de sus modelos de negocio?

1.2. Objetivos de la Investigación.

1.2.1. Objetivo General.

Proponer una empresa de servicio de consultoría administrativa para empresas estructuradas bajo el modelo de negocio de emprendimiento.

1.2.2. Objetivos Específicos.

- Diagnosticar el estado actual de las funciones administrativas presentes en organizaciones desarrolladas bajo el enfoque de emprendimiento.
- Identificar las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos en los negocios de emprendimiento.
- Diseñar una empresa de servicio de consultoría administrativa para el modelo de negocio de emprendimiento.

1.3. Justificación de la Investigación.

Hoy en día los emprendimientos nacionales requieren de orientación acerca de cómo operar sus proyectos, mejorar procesos administrativos, optimizar sus resultados, entre otros aspectos. A su vez, las organizaciones que son capaces de expandirse hacia otros mercados, ameritan de múltiples herramientas y más recursos para abordar sus objetivos efectivamente.

El presente estudio beneficia a los emprendimientos del municipio Valencia, porque logra acceder a un contenido fundamental para su crecimiento; a la sociedad, debido a que consigue mejorar negocios nuevos o existentes, que realizan operaciones influyentes en la economía del sector y en las necesidades de los consumidores; por último, a la Universidad José Antonio Páez, porque se está dejando un legado que servirá para futuros egresados de la facultad de ciencias sociales.

1.4. Alcance y Limitaciones de la Investigación.

La indagación se desarrolló únicamente para determinar cómo se puede apoyar a los grupos de emprendimiento del municipio Valencia, en la estructuración de sus modelos de negocios, a través de una empresa de servicio de consultoría administrativa. Esto con el fin de brindar información de calidad, para que aborden correctamente sus actividades e innoven los procesos dentro de sus organizaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En primera instancia, es necesario recalcar que según Arias (2012), “el marco teórico consiste en la recopilación de autores, conceptos y definiciones, que sirven de apoyo a la investigación. Estos se encuentran comprendidos en los antecedentes, bases teóricas y sistema de variables”. (p.106). Seguidamente, se muestran los soportes que dan sustento al presente estudio.

2.1. Antecedentes.

Arias (2012) establece que los antecedentes “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada, y sirven de modelo o de ejemplo para investigaciones futuras”. (p.106), es decir, son el resumen de trabajos previos en los cuales se han determinado enfoques metodológicos, conceptuales y procedimientos por otros autores. Partiendo de las ideas anteriores, se presentan a continuación los antecedentes de la investigación:

Espinoza (2022), efectuó una investigación titulada **“La innovación empresarial y su correlación con la competitividad de PYMES productoras de pisco en la ciudad de Ica 2019”**. Desarrollada para optar al título profesional de Licenciado en Administración, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, ubicada en Lima, Perú. El trabajo tuvo como objeto evaluar el impacto que presenta la innovación empresarial en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas productoras de dicho sector.

La indagación se estructuró en base al enfoque explicativo, apoyado por tendencias cualitativas y cuantitativas (mixto). Los datos recopilados demostraron que la innovación en las compañías, siguiendo los factores de organización, productos, procedimientos o marketing, producen beneficios considerables para aumentar la competitividad de los negocios. Igualmente, se determinó que los emprendimientos tienen bajos niveles de mejoría con relación a estos aspectos, lo que afecta principalmente sus ventas.

La contribución de este antecedente es que todas las empresas necesitan estar en un constante proceso de innovación para crear una cadena productiva más eficiente, exhibir una buena posición en el mercado nacional e internacional y aumentar los ingresos por sus actividades. Una manera de

lograrlo es mediante la búsqueda de servicios de consultoría administrativa, ya que los mismos les permiten a las agrupaciones modificar sus procedimientos en esta área, pero incluso llegan a apoyar ámbitos como las finanzas, contabilidad, recursos humanos, entre otros. Se enfocan en solucionar problemáticas existentes, creando funciones que sean mucho más efectivas ante los constantes cambios del medio.

Antonico (2020), realizó una investigación titulada **“Modelo de negocio 2.0 bajo el enfoque de emprendimiento dirigido a clientes en condición celíaca, Municipio San Diego Estado Carabobo”**. Presentada para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad José Antonio Páez, ubicada en Carabobo, Venezuela. El trabajo descrito tuvo como objeto proponer un modelo de negocio 2.0 en base a la perspectiva de emprendimiento, orientado a los individuos con condición celíaca en el Municipio de San Diego, Edo. Carabobo.

El trabajo de indagación fue de campo y de carácter descriptivo, basado en un enfoque mixto, tanto cualitativo como cuantitativo. Los datos recolectados determinaron que existe un alto desconocimiento en el sector productor y de servicio de la zona planteada, con respecto a los alimentos para las personas celíacas, al igual que la atención personalizada es escasa en los locales de compra-venta. Además, se exhibió la falta de emprendimientos enfocados en el suministro de este tipo de materiales.

El aporte del presente antecedente es que la sociedad venezolana si puede beneficiarse significativamente de todos aquellos emprendimientos innovadores, dedicados a la prestación de servicios exclusivos y especializados en las necesidades de sus clientes. Igualmente, demuestra la importancia que tiene el establecimiento de un modelo de negocio concreto, ya que el mismo logra que las organizaciones definan las ramas que van a cubrir en el mercado, el público al que se quieren dirigir y los mecanismos a seguir para hacer crecer la propuesta.

Giron (2021), realizó un trabajo de investigación el cual se titula **“Modelo de Gestión Administrativo para los Emprendimientos del Sector Centro del Distrito Metropolitano de Quito”**. Expuesto para optar al título de Magíster en Administración de Empresas, Mención Gestión de Proyectos, en la Universidad Politécnica Salesiana, ubicada en Quito, Ecuador. El objeto de estudio establecido fue el de elaborar un modelo de gestión administrativo para los emprendimientos del sector Centro del Distrito Metropolitano de Quito, como herramienta de planificación para los emprendedores, obteniendo un mejor desempeño en dicha área.

La autora desarrolló una investigación de campo, con enfoque cuantitativo. Los resultados obtenidos de los emprendedores del sector demuestran que los mismos no realizaron una planificación previa a la puesta en marcha de su negocio, tampoco abordaron un estudio de mercado, técnico y financiero que les permitiera evaluar la viabilidad de sus propuestas. Dicha falta de planeación está directamente relacionada con una de las principales causas de riesgo de quiebra de los nuevos emprendimientos. Sin embargo, los emprendedores reconocen la importancia de la correcta administración de su organización y aceptan la creación de un modelo de gestión administrativo como propuesta de mejora.

El aporte de dicho antecedente es que los emprendimientos estudiados, presentan pocos conocimientos en la gestión de procesos de carácter administrativo. A pesar de ello, estos si se encuentran interesados por aprender técnicas que les permitan realizar correctamente las operaciones, solo que desconocen la manera de hacerlo. La autora también destaca como instrumento de planificación el modelo de negocios Canvas, el cual resalta temas básicos y fundamentales como lo son el mercado, propuesta de valor, innovación, equipo emprendedor o financiamiento.

Fúnez y Neva (2020), efectuaron una indagación titulada “**Modelo de negocio a través de la metodología canvas: Instant Food**”. Desarrollada para obtener el título de Administrador de Empresas, en la Universidad Antonio Nariño, ubicada en Bogotá, Colombia. Su objeto de estudio consistía en estructurar un modelo negocio, enfocado en el sector alimenticio y creado bajo las normativas del esquema Canvas.

La investigación fue de carácter descriptiva exploratoria, apoyada por un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Las conclusiones obtenidas en el presente trabajo demostraron que existe la posibilidad de construir un restaurante virtual, dirigido a la zona empresarial de Usaquén, la cual comprende los barrios Santa Ana y Santa Barbara. Dicho emprendimiento, reconocido como Instant Food, funcionaría a través de medios tecnológicos, con la finalidad de ser altamente competitivos tanto en el mundo virtual como en el mercado comercial.

La contribución de este antecedente se basa en que la metodología Canvas es una de las herramientas más actualizadas y efectivas para estructurar planes de negocio adecuados. A través de este mecanismo, se logran evaluar las necesidades actuales de los clientes, las ventajas de las propuestas expuestas, las diferencias marcadas contra los competidores, entre otros elementos. Si

los emprendimientos son diseñados con claridad, pueden aumentar su productividad, crecer como marca, mejorar el servicio y disminuir gastos, sin afectar la calidad de los bienes/servicios.

Perales (2019), desarrolló un trabajo de investigación titulado “**Proyecto de empresa de consultoría en innovación en empresas de Lima Metropolitana**”. Expuesto para optar al grado académico de Maestro en Administración y Dirección de Negocios, en la Universidad de Lima, ubicada en Perú. El objeto de estudio se encontraba orientado a evaluar la factibilidad de estructurar una compañía de consultoría en innovación, con actividades que ayudaran a mejorar la rentabilidad de las pequeñas o medianas empresas en la Lima Metropolitana.

La indagación fue de carácter exploratorio, apoyada por un enfoque cualitativo. Los resultados demostraron que las pequeñas y medianas agrupaciones no se encuentran implementando metodologías de innovación, lo cual puede representar un riesgo a futuro y una incapacidad considerable para adaptarse a los cambios. Establecen que la consultoría empresarial en dicha área, no solo se ve estimulada por causas benéficas, sino que también por la rentabilidad de las mismas.

La contribución que exhibe este antecedente es que la construcción de una empresa enfocada en la prestación de servicios de consultoría, ya sea en materia de innovación u otros ámbitos, es factible, permite mejorar la posición de los clientes en el mercado y adapta los modelos de negocio en base a las nuevas tendencias. De igual manera, demuestra que los pequeños o medianos grupos están interesados en recibir conocimientos que les ayuden a obtener resultados más favorables.

2.2. Bases Teóricas.

Para complementar el trabajo propuesto, se han establecido y analizado diferentes fuentes relacionadas con la temática. Según Arias (2012) las bases teóricas “implican el desarrollo de los conceptos que conforman el punto de vista o enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107). De acuerdo a esta postura, se mencionan algunas terminologías fundamentales:

2.2.1. PYMES: Reconocidas como pequeñas y medianas empresas. Este término engloba un significado diferente, dependiendo del país donde se desarrolla. En el caso de Venezuela, Culshaw (2012) establece que, son organizaciones que “surgen por iniciativas diversas, que se van formalizando, precisando y mejorando a través de grandes esfuerzos. Algunas dirigidas por la necesidad, mientras que otras buscan propuestas más innovadoras” (p.36). Igualmente, cuentan con

un número reducido de empleados (menor a 100 personas), y surgen por la ideología de emprender un proyecto propio. Por este motivo, la presente investigación se enfoca en apoyar el desarrollo de estos emprendimientos que se muestran en el país.

2.2.2. Emprendimiento: Según Ahmad y Seymour (2008) “implica la búsqueda y la realización de actividades económicas, abordadas por individuos que presentan algunos conocimientos acerca de las capacidades de una empresa y sus recursos, además de identificar las oportunidades que se presentan en el mercado” (p.14). Gabarret (s.f.) explica con detenimiento, algunos de los motivos por los cuales las personas comienzan la construcción de sus emprendimientos:

La motivación emprendedora es una combinación de variables internas o externas, económicas o no, que son específicas para cada individuo. Esta puede verse transformada, con el tiempo, por ciertas dificultades, emociones, entre otros aspectos. Surge principalmente por la necesidad, la posibilidad de incrementar ganancias (oportunidad), la insatisfacción o el deseo de independencia. (párr.4).

En el caso de Venezuela, se puede afirmar que dicha motivación surge en su mayoría por un factor particular. Global Entrepreneurship Monitor 2022, en conjunto con la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) y el Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA), realizaron un estudio referente a la temática. Torrealba (2023) informó al respecto, exponiendo que “el 90% de los emprendimientos en el país nacen por necesidad, ante la falta de oportunidades laborales, en un mercado que tiende a la informalidad” (párr.1-2).

Gabarret (s.f.) añade que esta “energía conduce a la acción, y tiene que estar presente constantemente para que el emprendedor logre desarrollar su proyecto empresarial” (párr.4). De igual manera, Equipo Alegre (2022) afirma que “una de las decisiones más importantes antes de emprender, es decidir si la propuesta se realiza solo o con asociados” (párr.1). Existen diferentes motivos por los cuales los emprendedores deciden iniciar sus negocios en solitario. Wasserman (2012) considera que:

Los fundadores tienden a pensar que ya tienen los recursos necesarios para realizar sus proyectos, o esperan que no crezca con tanta rapidez como para necesitar múltiples socios. Prefieren quedarse con gran parte del control en la toma de decisiones, piensan que lo mejor es mantener las cosas simples en el inicio para así evitar los problemas de coordinación con otros cofundadores, entre otros. (p.73).

Esta opción incluye consecuencias a corto y largo plazo, que difieren de otros tipos de estrategias. Wasserman (2012) afirma que “no tener socios logra verse como la opción fácil, pero no todos tienen la determinación, la experiencia y los instrumentos necesarios” (p.73). Los riesgos son mucho mayores, ya que la propuesta puede fallar o simplemente no logra mantenerse en pie. En ocasiones, el exceso de control y confianza, son las causas por las cuales los emprendedores desestiman la necesidad de pedir ayuda. Noriega (2019) complementa la información postulada con anterioridad, exponiendo que:

Para saber si existe la necesidad de incorporar algún socio, primero es fundamental establecer cuál es el potencial del proyecto que se está construyendo, a donde se quiere llevar la compañía, la misión, la visión, los objetivos estratégicos, entre otros aspectos. Existe la posibilidad de que la carga de trabajo sea demasiada para la cantidad de individuos que conforman la agrupación, que el cumplimiento de objetivos no se logre adecuadamente o que exista una falta de financiamiento, provocando así la búsqueda de apoyo. (párr.7-8).

Los individuos seleccionados deben aportar determinadas características o habilidades. Noriega (2019) establece que un buen socio:

Comparte los mismos valores que su equipo (permitiendo que la toma de decisiones se realice en términos iguales), suma energía a la organización, da apoyo en los momentos difíciles, motiva a los demás, se complementa con otros socios, entiende que existen responsabilidades compartidas e individuales, conoce bien los tiempos, tiene expectativas para el negocio, etc. (párr.28).

Como se puede observar, encontrar una persona calificada para cubrir el puesto de socio, no es una tarea sencilla. Muchos emprendimientos recurren a la idea de asociarse con amigos o familiares, debido a que el acceso es factible, su formación es rápida, además de que existen altos niveles de confort con aquellas personas que comparten situaciones y estilos de comunicación. Además, la cercanía provee apoyo emocional cuando se requieren manejar temas de gran estrés al inicio de los emprendimientos. En uno de los estudios efectuados por Wasserman (2012) se delimitó que:

El 40% de los equipos que participaron, incluyeron al menos un set de cofundadores con una relación social previa (amistades). El 17,3% de los grupos, también incluían mínimo un par de socios, pero en este caso se presentaba un vínculo diferente (familia). (p.95).

Wasserman (2012) también señala que “las posibilidades de fracaso de un emprendimiento incrementan a medida que se incluyen conocidos a la compañía. No obstante, los equipos más estables suelen estar compuestos por excompañeros de trabajo” (p.95). Esto no significa que los amigos o familiares no sean capaces de crear un buen emprendimiento, pero si tienen que analizar a detalle los efectos potenciales de su relación, además de tomar medidas para reducir dichos riesgos. Un equipo donde los miembros toman decisiones para proteger sus conexiones sociales, termina afectando la estabilidad del negocio, y al final, provoca una tensión que perjudica esas relaciones.

El tamaño de los emprendimientos va a depender de determinadas condiciones tanto internas como externas. Desde la etapa donde se encuentra el proyecto hasta las normativas laborales del país donde se desarrolla, todas estas características establecen la cantidad de miembros que las mismas necesitan tener. Por ejemplo, un negocio que lleva solo 1 mes de apertura no necesariamente va a requerir una cantidad similar de empleados, como la que tiene una agrupación de 1 año de trabajo. En el caso de Venezuela, Torres (2023) establece que “los emprendimientos suelen emplear pocas personas. El 81 % presentan entre uno y cinco empleados, mientras que solo el 2 % piensa en contratar más personal en los próximos cinco años” (párr.12).

Ávila (2021) establece que “el proceso permanente para los emprendedores es el de adquirir conocimiento, para organizar sus proyectos y transformar sus ideas en oportunidades económicas”. (párr.1-3). Es vital que las organizaciones conozcan los diversos recursos que se pueden implementar para favorecer el desarrollo de los negocios. Las mismas se encuentran en diferentes presentaciones, tanto de forma física como de manera virtual. Además, la única limitante es el grado de entendimiento que muestran los miembros del equipo, para poder manejarlas y aprovecharlas.

En la actualidad existen varias metodologías para aprender sobre el emprendimiento, diseñar propuestas de valor, etc. En el siguiente apartado se exhiben algunas de las herramientas más empleadas, las cuales se estructuraron en base al contenido estipulado por Stoner y Wankel (1989):

Autoconocimiento

1. Diagnóstico empresarial.
2. Autoevaluación emprendedora.

3. Estudio de mercado.
4. Planificación estratégica.

Plan de Acción

1. Modelo de negocio.
2. Plan de marketing o comercial.
3. Esquema de mejora y productividad.
4. Gestión empresarial.

Asesoramiento

1. Organizacional.
2. Financiero.
3. Comercial.
4. Legal.

En el presente listado, existe un mecanismo en particular que los emprendedores toman desapercibido, cuando en realidad, es uno de los elementos que permite no solo el mantenimiento de una agrupación, sino también el crecimiento de la misma (asesoramiento empresarial).

2.2.3. Consultoría Administrativa: Murcia (2015), establece que:

Es un proceso en el cual se brinda apoyo a una organización, mediante la utilización de herramientas de diagnóstico y métodos de intervención, capaces de emitir un juicio técnico que permita solucionar problemas gerenciales y provocar cambios positivos en la empresa. Tienen el objetivo de ayudar a las compañías a alcanzar sus metas. En este orden de ideas, los servicios de consultoría administrativa deben centrarse en los campos, funciones y elementos básicos de la disciplina administrativa, de manera que puedan complementar el amplio horizonte de actividades que realiza el grupo. (p. 18).

De esta manera, la consultoría administrativa corresponde a un proceso de apoyo para cualquier tipo de emprendimiento. Sosa (2020) afirma que, “toda empresa naciente necesita recibir consultoría profesional en el ámbito donde se desarrolla. Aunque los empresarios no están obligados a tener conocimientos sobre todo el proceso productivo, es fundamental que busquen asesoramiento para tomar decisiones adecuadas.” (párr.4).

En Venezuela, la directora de Programas de Emprendimiento en Iberoamérica, María Caseiro, junto con la directora de la Asociación Mujeres Emprendedoras, Peggy Rivas, expresaron su perspectiva en la temática. Caseiro (2017) determina que:

Existen instituciones públicas y privadas, redes de apoyo y voluntariados que trabajan para ayudar a los emprendedores, sin embargo, los emprendedores tienden a trabajar de manera aislada porque generalmente no saben a quién acudir o en quién confiar para llevar a cabo su proyecto. En la ciudad de Caracas, es donde se han estructurado más modelos exitosos con programas permanentes de capacitación, asesoría y orientación. (p.9).

De este modo, se reconoce la importancia de difundir recursos y redes efectivas, que reduzcan la falta de confianza o el desconocimiento sobre cómo encontrar programas de ayuda para los emprendimientos. Por otro lado, la mención de Caracas como un lugar donde se muestran estrategias de apoyo exitosas, significa que existe una cultura de desarrollo al emprendimiento resaltante, lo que se traduce como un ejemplo a seguir para los demás estados del país.

Para iniciar un proyecto de consultoría, es necesario comprender las actividades básicas para alcanzar los objetivos y cambios deseados en una organización. Kubr (2023) establece que dicho proceso está conformado por las siguientes fases:

- 1) **Iniciación:** Durante esta etapa, el consultor comienza a colaborar con el cliente y se llevan a cabo las primeras conversaciones, para determinar las metas o áreas que desea modificar en su empresa. Igualmente, el consultor se encarga de aclarar los roles y las responsabilidades respectivas, así como de preparar un plan de tareas basado en un análisis preliminar del problema, y la negociación, de acuerdo con un contrato de consultoría.
- 2) **Diagnóstico:** En la segunda fase, el consultor trabaja para realizar un análisis exhaustivo de la problemática. Se determinan los objetivos detalladamente, se evalúa el rendimiento, los recursos, las necesidades y las perspectivas del cliente, con el fin de definir el tipo de mejora necesaria. Una vez obtenidos los resultados del mismo, se deducen conclusiones sobre cómo dirigir el trabajo, para implementar las medidas propuestas y aportar una posible respuesta a la situación. Es esencial investigar y diagnosticar los hechos, dado que los datos que se deben buscar, omitir o examinar, establecen la calidad de las soluciones que se propondrán.

- 3) **Plan de acción:** Se enfoca en encontrar la solución para el problema identificado. Este paso implica analizar diversas alternativas, evaluar las opciones disponibles, elaborar un plan para llevar a cabo los cambios y presentar propuestas al cliente para que se puedan tomar decisiones. Un aspecto fundamental del plan de acción es la creación de una estrategia y tácticas para la introducción de los cambios, especialmente para abordar los problemas que se pueden presentar, superar cualquier resistencia al cambio y conseguir apoyo para llevarlo a cabo. En resumen, esta fase busca diseñar una respuesta adecuada, que pueda implementarse con éxito.

- 4) **Puesta en práctica:** Es un momento crucial en el procedimiento. Aquí es cuando las propuestas desarrolladas por el consultor, en colaboración con su cliente, comienzan a materializarse. Se pueden observar las modificaciones concretas en el entorno y en la organización, además de que se evalúa si las soluciones propuestas son pertinentes o viables. Sin embargo, es posible que surjan obstáculos imprevistos, que no se tuvieron en cuenta durante la planificación. Es posible que sea necesario corregir el diseño original y el plan de acción, para garantizar que se cumplan los objetivos deseados.

- 5) **Terminación:** La quinta fase del proceso de consultoría involucra múltiples actividades. Incluye la evaluación del desempeño del consultor durante su trabajo, el análisis del enfoque adoptado, al igual que las modificaciones implementadas, la revisión de los resultados obtenidos por el cliente y la organización de consultoría. Se presentan y revisan los informes finales, además que se establecen compromisos mutuos. En el caso de que exista interés por parte del cliente en mantener una colaboración continua con el consultor, se abre la posibilidad de negociar acuerdos en relación al seguimiento y establecer contactos para el futuro.

Con respecto a las metodologías empleadas actualmente para la realización de un proyecto de consultoría, Mejía (s.f.) afirma que:

La consultoría ha evolucionado junto con la tecnología, permitiendo que empresarios y consultores se acerquen más a través de internet. Esto ha hecho que sea más flexible, accesible, económica y más cercana en cuanto a la relación de empresario- experto. La consultoría online ofrece una mayor productividad, soluciones de expertos, disminución de costes, optimización del tiempo y facilidad administrativa. Representa una gran

posibilidad de éxito para cualquier organización en el mundo digital actual.
(párr.5).

Esto significa que tanto la metodología presencial como la online son útiles y valiosas para el proceso de consultoría administrativa, ya que cada una de ellas tiene sus propios beneficios. El mecanismo presencial permite una interacción directa y personalizada entre el consultor y su cliente, lo que puede facilitar la comprensión y la resolución de los problemas. Por otro lado, la metodología online permite una mayor productividad, gracias a la gran cantidad de herramientas que brinda el internet. En general, el uso de ambas puede ayudar a ofrecer un servicio más completo y adaptado a las necesidades específicas de cada individuo.

2.2.4. Proceso Administrativo: Según González (2014), “es un conjunto de etapas o fases que se utilizan para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización, con el propósito de lograr sus metas y objetivos de forma óptima” (p.42). El proceso administrativo es esencial para cualquier compañía, ya que permite una gestión adecuada y una toma de decisiones fundamentada en información o datos concretos. El mismo está conformado por:

- 1) **La Planeación:** Representa el inicio y la base del procedimiento. Determina qué quiere ser la empresa, dónde se va a establecer, cuándo va a iniciar su operación y cómo lo va a lograr. Es una función clave y muestra diversas actividades. En primer lugar, se cuenta con el establecimiento de objetivos, el cual es fundamental para guiar las actividades de la organización. Esto requiere una visión clara del resultado deseado y una comprensión completa del entorno en el que se desenvuelve. Además, es esencial establecer premisas que supongan condiciones futuras, que podrían afectar el plan de la misma. Las políticas también son importantes para orientar la conducta de los miembros. Finalmente, se deben definir programas y presupuestos que establezcan una sucesión ordenada de actividades y la expresión de los resultados esperados, en términos numéricos.

Esta etapa logra que la empresa se prepare para enfrentar problemáticas, y para tener un enfoque hacia el futuro de mejoramiento. También ayuda a estudiar las situaciones externas, además de aprovechar oportunidades, permitiendo a los ejecutivos evaluar alternativas para tomar decisiones óptimas.

- 2) **Organización:** Es una función orientada a lograr las metas previamente definidas durante la etapa de planificación. En esta fase, se busca llevar a cabo una serie de tareas y coordinarlas de manera que funcionen en conjunto. Es esencial en todas las compañías, independientemente de su naturaleza, ya que reúne de manera eficiente, los recursos físicos y humanos necesarios para lograr los objetivos de la empresa.

Exhibe otras responsabilidades como la división del trabajo, la jerarquización, la descripción de funciones, la coordinación, etc. La división del trabajo se puede realizar en forma vertical u horizontal, lo que ayuda a efectuar labores con efectividad. La jerarquización organiza los cargos según su rango y establece la autoridad en la compañía. La descripción de funciones detalla las responsabilidades de cada miembro, lo que mejora la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades. Finalmente, la coordinación asegura que todas las fases de la organización se sincronicen adecuadamente, para lograr el desarrollo efectivo de la agrupación.

- 3) **Dirección:** A esta fase se le identifica como guía, comando, ejecución o como parte de la implementación, pues la dirección, implica ejercer liderazgo mediante una comunicación asertiva, motivación, supervisión y toma de decisiones adecuadas.

Está comprendida por diversos elementos. La supervisión, implica orientar a los empleados para que logren las metas propuestas. Es importante que el supervisor tenga habilidades de liderazgo y resolución de conflictos. La comunicación, debe ser efectiva en todos los niveles o áreas, para poder coordinar mejor los departamentos y grupos de trabajo que la integran. El liderazgo, implica influir en las personas para alcanzar los objetivos de la empresa, establecer una visión clara y fomentar una cultura de trabajo en equipo. Y, por último, la motivación busca estimular a los trabajadores, para que desarrollen sus tareas de manera positiva.

- 4) **Control:** Es la última fase del proceso administrativo y desempeña un papel primordial en la administración, ya que, aunque una empresa cuente con planes que sean eficaces, una organización idónea y una dirección competente, los directivos no podrán obtener un conocimiento preciso de la situación real de la compañía, si no se dispone de un mecanismo que verifique e informe si los hechos se encuentran alineados con los objetivos establecidos. Implica tomar medidas para corregir desviaciones identificadas, teniendo la capacidad de analizar las variaciones y determinar las respuestas más apropiadas. Además, proporciona

contenido preciso sobre el estado de la implementación de los planes, lo que permite mejorar el proceso de planificación en el futuro, en caso de ser necesario.

Igualmente, cuenta con actividades como el establecimiento de estándares, el cual se refiere al nivel de calidad, satisfacción e innovación que se espera alcanzar en la organización. La medición de resultados, se refiere a la evaluación del desempeño y logros alcanzados, con base en unidades de medida previamente establecidas. La comparación del desempeño con el estándar, ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la agrupación y de los individuos que la conforman. La corrección, implica tomar medidas correctivas por parte de los ejecutivos. Por último, la retroalimentación depende de la calidad de los datos que se reciben, y se utiliza para tomar decisiones y hacer ajustes.

2.2.5. Plan de Trabajo: Con base a la perspectiva de Alcaraz (2010) “es un proceso que implica la asignación de tiempos, responsabilidades y recursos a cada actividad de la empresa, con el fin de cumplir con las metas previamente establecidas, además preparar todo lo necesario para el inicio de operaciones” (p.235). Dentro de una organización, estos son algunos de los departamentos que se encargan de desarrollar las acciones necesarias para el mantenimiento de la misma:

- 1) **Marketing:** Se ocupa de la planificación de tareas relacionadas con el precio, promoción, distribución o venta de bienes y servicios. También se exhibe la definición del producto, en función de las preferencias del consumidor, con el fin de establecer un intercambio entre empresa y cliente que cumpla con las expectativas de ambas partes. Abarca actividades como la investigación de mercado, análisis de la competencia, estudio de mercado, establecimiento del sistema de distribución, definición de la publicidad, diseño de etiquetas y empaque, entre otras.
- 2) **Finanzas:** Es fundamental en cualquier empresa, ya que es la encargada de manejar y planear de manera eficiente los recursos económicos. En este sentido, es importante establecer objetivos claros y concretos, además de llevar un registro ordenado de las operaciones económicas de la compañía. Las labores en el área de finanzas incluyen la elaboración de proyecciones financieras, la selección de software contable y la investigación de sistemas de financiamiento. Todo esto con el fin de mantener una salud financiera óptima.

- 3) **Producción:** Implica una serie de tareas, que se llevan a cabo para elaborar un producto final o brindar un servicio que satisfaga los deseos de los consumidores. En este proceso, se combinan la maquinaria, la materia prima y los recursos humanos básicos, para alcanzar propuestas de calidad. Es vital establecer de manera clara las etapas dentro del presente ámbito, para que se puedan crear bienes/servicios de forma eficiente, considerando el cuidado del medio ambiente y la sociedad en general.
- 4) **Organización de los recursos humanos:** Se refiere a la manera en que se distribuye y se asigna el trabajo a los empleados de una empresa, con el fin de lograr eficazmente las metas establecidas. Para ello, es necesario asegurarse de que los objetivos de la agrupación y de sus áreas funcionales, estén alineados y se complementen entre sí. Una vez hecho esto, se deben definir aspectos como la descripción y la definición del perfil del puesto, teniendo en cuenta características como las habilidades técnicas y académicas, la experiencia laboral, entre otras. También se encarga de diseñar la estructura organizacional, elaborar manuales operativos, entre otras tareas relacionadas con la administración del talento humano.

2.2.6. Modelo de Negocio (Canvas): Según Osterwalder y Pigneur (2010):

Un modelo de negocio es una descripción detallada de las bases sobre las que una empresa genera, entrega o capta valor. Es una representación estratégica de cómo una compañía produce ingresos y cómo se estructuran sus operaciones para lograr la rentabilidad y el éxito a largo plazo. (p.7).

A continuación, se detallan los nueve módulos básicos que integran el modelo Canvas:

- 1) Segmentación de Mercado: Se definen los conjuntos de personas o entidades, a los cuales una organización enfoca su atención. Los clientes ocupan una posición central en cualquier modelo de negocio, ya que su supervivencia depende en gran medida de tener consumidores rentables. Para lograr la satisfacción de los mismos, los mercados se dividen en segmentos, que comparten necesidades, comportamientos y atributos similares.
- 2) Propuesta de valor: Engloba una serie de ventajas, que la empresa proporciona a sus clientes, para poder así diferenciarse de la competencia. Es este grupo de beneficios lo que marca una distinción y determina por qué el público potencial elige a dicha compañía, en lugar de otras opciones disponibles en el mercado.

- 3) Canales: Se concentra en cómo una agrupación establece la comunicación con los diferentes segmentos de mercado, con el fin de llegar a ellos y ofrecerles una propuesta de valor. Los canales de comunicación, distribución o venta, desempeñan un papel crucial. Estos cumplen diversas funciones, como dar a conocer los bienes o servicios, ayudar al consumidor a comprender la propuesta de valor, facilitar la compra de recursos específicos, brindar un servicio de atención posventa, entre otras.
- 4) Relaciones con clientes: Se profundiza la variedad de vínculos que un grupo puede establecer con sus segmentos específicos de mercado. Es necesario que las empresas definan de manera precisa el tipo de relación que desean establecer con cada uno de estos, adaptándose a sus características particulares y empleando estrategias efectivas para atraer, retener y potenciar las ventas, mediante una interacción óptima.
- 5) Fuentes de ingresos: Una compañía genera una o varias fuentes de ingresos en cada segmento de mercado, y estas pueden disponer de diferentes métodos para establecer precios. En un modelo de negocio, es posible identificar dos tipos de fuentes de ingresos: los ingresos por transacciones, que provienen de pagos únicos realizados por los clientes, y los ingresos recurrentes, que se generan a través de pagos periódicos, a cambio de la entrega continua de una propuesta de valor o servicios de atención al cliente después de la venta.
- 6) Recursos Claves: En este módulo se detallan los elementos que son esenciales para el correcto funcionamiento de un modelo de negocio. Cada uno depende de recursos específicos, que se dividen en humanos, físicos, intelectuales y económicos. Son necesarios para que las empresas puedan ofrecer propuestas de valor, alcanzar objetivos, establecer relaciones con segmentos de mercado y generar ingresos.
- 7) Actividades Clave: Cada modelo implica una serie de tareas básicas, las cuales representan las acciones más relevantes que una compañía debe emprender para lograr el éxito. Al igual que los recursos clave, son fundamentales para la creación de una propuesta de valor, la llegada a los mercados, el establecimiento de relaciones con los consumidores, entre otros.
- 8) Asociaciones claves: Se refieren a las conexiones estratégicas establecidas con proveedores y socios, que desempeñan un rol crucial en el funcionamiento de la organización. En la actualidad, estas alianzas entre empresas han adquirido una importancia creciente, debido a los beneficios que aportan. Estas les permiten a las compañías optimizar sus operaciones,

al acceder a recursos complementarios, conocimientos especializados y capacidades que de otra manera serían difíciles de obtener internamente.

- 9) **Estructura de costos:** En este módulo se examinan los costos principales, relacionados con la ejecución de un modelo de negocio particular. Todos los procesos descritos con anterioridad implican diferentes gastos que deben ser considerados y gestionados de manera efectiva. Los mismos se determinan una vez que se han definido los recursos clave necesarios, las actividades a realizar y las asociaciones a establecer. Es esencial comprender y evaluar exhaustivamente estos costos, para garantizar la viabilidad económica del modelo de negocio y su capacidad para generar beneficios sostenibles.

2.2.7. Gestión Administrativa: Desde el punto de vista de Bowen y Vaca (2015) “la gestión administrativa involucra el desarrollo de los procesos administrativos desde cada una de sus funciones, implicando un soporte administrativo para las distintas áreas de una empresa, con el fin de conseguir mejores ventajas competitivas y más utilidades” (p.16).

2.3. Bases Legales.

El trabajo expuesto, apoya su marco legal en determinados artículos, ubicados en diferentes leyes nacionales:

Ley Orgánica del Trabajo

Artículo 156

Condiciones de trabajo

El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.
- c) El tiempo para el descanso y la recreación.
- d) El ambiente saludable de trabajo.

- e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral.
- f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

Las compañías tienen como responsabilidad garantizar una serie de lineamientos, que aseguren el correcto progreso de los trabajadores, así como su formación, espacio de trabajo y protección. Es por ello que se hace necesaria una efectiva administración del talento humano, pues esta permitirá lograr el bienestar laboral de todos los integrantes de la organización, además de cumplir con las normativas propuestas por dicha ley.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Artículo 308. El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

Dicho artículo expresa que el Estado resguardará a las PYMES, a la empresa familiar y microempresa, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país. De esta manera, la propuesta de una empresa de consultoría administrativa para negocios bajo el modelo de emprendimiento, exhibe el interés de estudiar organizaciones potenciales a fortalecer la mejora económica en Venezuela, brindándole todos aquellos servicios de capacitación en su gestión administrativa.

2.4. Definición de Términos Básicos.

Asesoría empresarial: Se refiere a la prestación de servicios de orientación para las compañías, en determinadas áreas, con el fin de mejorar su desarrollo.

Competitividad: Capacidad que tiene una organización para hacer rentables sus proyectos, por la implementación de estrategias que consiguen ventajas en su mercado.

Gestión Empresarial: Es el proceso de planeación, organización, integración, dirección y control de los recursos que disponen las organizaciones para la consecución de sus objetivos.

Gerencia Estratégica: Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones, que permiten que una agrupación logre sus objetivos.

Liderazgo Empresarial: Habilidad en la cual, una empresa influye en sus integrantes, para que los mismos logren alcanzar las metas propuestas.

Proceso Administrativo: Comprende las funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control.

Productividad: Es la relación entre los resultados obtenidos por una actividad productiva, con respecto a los recursos utilizados.

Rentabilidad: Hace referencia a los beneficios, obtenidos o posibles de adquirir mediante una inversión.

2.5. Cuadro de Operacionalización de Variables Técnico/Metodológico.

En el siguiente punto, se exhibe el cuadro correspondiente a las variables técnicas/metodológicas.

Cuadro 1: Operacionalización de Variables.

Objetivo General: Proponer una empresa de servicio de consultoría administrativa para empresas estructuradas bajo el modelo de negocio de emprendimiento.				
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	ÍTEMS
Diagnosticar el estado actual de las funciones administrativas presentes en organizaciones desarrolladas bajo el enfoque de emprendimiento.	Gestión Administrativa	Funciones Administrativas	Encuesta	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14
			Observación Directa	1-2-3-4
Identificar las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos en los negocios de emprendimiento.	Gestión Administrativa	Procesos Administrativos	Análisis DOFA y POAM	No aplica

Diseñar una empresa de servicio de consultoría administrativa para el modelo de negocio de emprendimiento.	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
---	-----------	-----------	-----------	-----------

Fuente: Cese, Meza (2023)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En esta sección, se delimita el tipo de datos investigados, además de que se establecen los diferentes métodos y técnicas que permitieron la recolección de la información requerida. A fin de cumplir con este importante aspecto, se elaboró el marco metodológico, el cual Arias (2012) detalla que “reúne los tipos, técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación” (p.110).

3.1. Naturaleza de la Investigación.

Efectuada en base a un enfoque cuantitativo. Sampieri (2014) define que dicha perspectiva "utiliza la recolección de datos para corroborar hipótesis y delimitar conductas, siguiendo la medición numérica o el estudio estadístico" (p.4). Mediante este enfoque, los autores obtuvieron información de los negocios bajo el modelo de emprendimiento ubicados en Valencia, estado Carabobo, lo que les ayudó a estructurar una descripción detallada de la situación actual de su gestión administrativa.

3.2 Tipo y Diseño de la Investigación.

Para el presente trabajo, se empleó un análisis descriptivo, reconocido según Sampieri (2014) como un medio que:

Establece características o propiedades de sociedades, procedimientos y personas, que son evaluados con ayuda de un análisis. Son manejados mayormente para exhibir de manera precisa las dimensiones de un fenómeno, considerando que elemento específico se desea medir y con qué individuos se obtendrán dichos valores. (p.92).

El uso de este mecanismo logró que los indagadores comprendieran no solo las cualidades que definen a los negocios según el esquema de emprendimiento, sino que también entendieran los efectos que pueden tener las relaciones familiares, de amistad o incluso la falta de conocimientos en la gerencia de este tipo de empresas.

Con relación al diseño, se determinó que la mejor alternativa era desarrollar una investigación de campo. Arias (2012) la define como aquel mecanismo que "busca recopilar información de la organización donde se presentan los eventos primarios, sin alterar o controlar las variables

detectadas." (p.31). Los investigadores buscaron datos de fuentes directamente relacionadas con los tipos de emprendimientos que se buscan apoyar con los servicios de consultoría.

3.3. Nivel de la Investigación.

Arias (2012), señala que el nivel de investigación "se refiere al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno" (p.23). El estudio se efectuó en base a una investigación de nivel descriptivo, esto consiste en la caracterización de un hecho o grupo, con el fin de establecer su estructura. Los resultados se ubicaron en un nivel intermedio, en cuanto a la profundidad de la información.

3.4. Población y muestra.

La indagación se desarrolló en la ciudad de Valencia, estado Carabobo, basándose en una población aproximada de 20 negocios bajo el modelo de emprendimiento. Para Arias (2012), la población es "un conjunto de elementos, ya sea finito o infinito, donde sus miembros poseen características comunes, que son necesarias para el establecimiento de una conclusión " (p.81).

Igualmente, la muestra a trabajar, fue de 11 emprendimientos de la zona expuesta anteriormente. Arias (2012) define el concepto de muestra como el "subconjunto extraído de la población seleccionada, reconocido por ser finito y representativo" (p.81).

3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Se determinó que el mecanismo de recolección de contenido más eficiente para el trabajo propuesto, era la encuesta. Dicho medio fue explicado por Arias (2012) como una "herramienta que reúne datos, a raíz de las informaciones suministrados por una muestra, las cuales tienen relación con ellos mismos o con un tópico que los conecta" (p.72).

Esta se aplicó mediante un cuestionario, el cual es reconocido por Arias (2012) como "una modalidad realizada de forma escrita, que presenta una serie de preguntas llenadas por el encuestado, con el objetivo de conocer su perspectiva con respecto a un tópico" (p.74).

Además, se utilizó la observación directa, la cual Arias (2012) define como "técnica de visualización de cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la sociedad, según los

objetivos de la investigación previamente establecidos” (p.72). Se delimitó un mecanismo conocido como listado de chequeo, para organizar toda la información.

Igualmente, se manejó la revisión de documentos, ya que según Sampieri (2014) es la “consulta de bibliografía, que apoya los fines del estudio, de esta se extrae y recopila información crucial para el problema de investigación” (p.94). Se usaron instrumentos como libros, páginas web y artículos de relevancia, que contribuyeron al trabajo expuesto.

3.6. Técnicas de Análisis de Resultados.

Posterior a la implementación de los instrumentos de recolección de datos correspondientes, se ordenó el contenido en una matriz DOFA. Este esquema logró clasificar la información en oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, consiguiendo así establecer un panorama más completo para el desarrollo adecuado de la investigación. Igualmente, se complementó el análisis con la estructuración de una matriz POAM.

3.7. Fases Metodológicas de la Investigación.

Fase 1: Diagnóstico del estado actual de las funciones administrativas presentes en las organizaciones desarrolladas bajo el enfoque de emprendimiento.

Para el progreso de esta fase, se delimitó una población de (20) negocios bajo el modelo de emprendimiento en Valencia, y una muestra de (11) agrupaciones. Arias (2012), define la población como: “un conjunto finito o infinito de elementos con características similares, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la indagación”. (p.81). Por su parte la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (p. 81).

Para estudiar a detalle las agrupaciones estipuladas, se tomó en primer lugar, la encuesta como método de recolección de datos. Arias (2012) la reconoce como “una técnica que pretende obtener información, suministrada por un grupo o muestra de sujetos, acerca de sí mismos o en relación a un tema en particular”. (p.72). La misma se estableció a través de un cuestionario, que según Arias (2012) es “un mecanismo escrito, que presenta diversas interrogantes, que deberán ser llenadas para conocer la perspectiva del encuestado”. (p. 74). Además, se hizo uso de la observación directa, la cual el mismo autor la delimita como un “medio de visualización de un hecho o situación que se

produce en la comunidad, en base a los objetivos de la indagación previamente definidos”. Para ello, se estructuró un instrumento conocido como listado de chequeo.

De igual manera, es vital señalar que la revisión de documentos estuvo presente durante todo el proceso, ya que Sampieri (2014) afirma que es la “consulta de bibliografía, que apoya los fines del estudio. De esta se recopilan aspectos cruciales para el problema de investigación”. (p.94). Los libros, medios en línea y otros documentos, fueron los principales recursos trabajados. Una vez recolectadas las respuestas fundamentales, se inició el procedimiento de análisis de datos cuantitativos. Sampieri (2014) determina que esta fase consiste en la “exploración y evaluación de información, para posteriormente ser llevada a un análisis estadístico descriptivo de cada variable del estudio”. (p.271).

Fase 2: Identificación de las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos en los negocios de emprendimiento.

Esta etapa consistió en la identificación de aquellas variables que intervienen constantemente en los respectivos procesos administrativos, de los negocios bajo el modelo de emprendimiento ya estipulados. Mediante el uso de una matriz DOFA y POAM, se detectaron y evaluaron las características más relevantes de los mismos. Dicho contenido les permitió a los investigadores estar en contacto directo con los grupos determinados, además de que se logró hacer énfasis y definir con exactitud todos los elementos que se requieren incluir, presentar o eliminar de la propuesta.

Fase 3: Diseño de una empresa de servicio de consultoría administrativa para el modelo de negocio de emprendimiento.

Para desarrollar este apartado, se realizó un estudio de resultados. Una vez aplicadas las técnicas de recolección de información, se procedió a elaborar la propuesta de una empresa de servicio de consultoría administrativa para negocios bajo el modelo de emprendimiento en Valencia, estado Carabobo. La misma se construyó de la siguiente manera:

1. Presentación y justificación de la propuesta.
2. Objetivo general y específicos de la propuesta.

3. Factibilidad de la propuesta.
4. Desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados.

Para desarrollar el contexto metodológico de la presente investigación, se requiere de la exposición de los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos, aplicados a la muestra propuesta con anterioridad. Sampieri (2014) establece que la presentación de resultados es la etapa donde “se utilizan una diversidad de formatos para reportar las respuestas de un proyecto: narraciones, fotografías, diagramas, matrices y modelos estadísticos”. (p.13).

En primera instancia, se estructuró un cuestionario con catorce (14) preguntas politómicas. Encuesta.com (2015) establece que este tipo de interrogantes “son de selección única, ya que muestran diferentes opciones para que el encuestado elija la que considere más conveniente” (párr.13-14). Dicha herramienta tuvo como objetivo diagnosticar el estado actual de las funciones administrativas presentes en organizaciones desarrolladas bajo el enfoque de emprendimiento, en Valencia, estado Carabobo. La información recolectada se trabajó mediante un análisis cuantitativo, que permitió el manejo e interpretación de las respuestas. Igualmente, las cifras recopiladas lograron aportar un conocimiento más detallado sobre las tendencias de los usuarios, con relación a la problemática. Posteriormente, se identificaron las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos en los negocios de emprendimiento, localizados en la zona ya descrita. Para finalizar, a través de todo el contenido adquirido, se construye la propuesta, que consiste en el diseño de una empresa de servicio de consultoría administrativa para el modelo de negocio de emprendimiento.

En el siguiente apartado, se exponen a detalle los valores recolectados durante la aplicación de la encuesta, en los cuales se especifican la cantidad de opciones seleccionadas, el porcentaje que cada una de estas representa, al igual que un gráfico para apreciar los datos de forma visual, y su respectivo análisis.

4.2. Análisis del Cuestionario.

Diagnóstico del estado actual de las funciones administrativas presentes en organizaciones desarrolladas bajo el enfoque de emprendimiento.

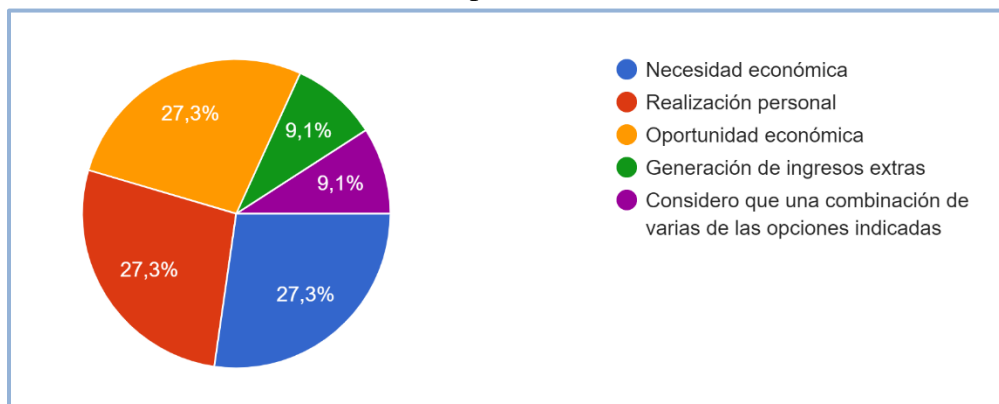
Ítem 1. ¿Qué factor le motivó a emprender su negocio?

Cuadro 2: Motivación del Emprendimiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Necesidad económica	3	27,3%
Realización personal	3	27,3%
Oportunidad económica	3	27,3%
Generación de ingresos extras	1	9,1%
Otra	1	9,1%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 1. Motivación del Emprendimiento



Fuente. Cese, Meza (2023)

Análisis: Los resultados recolectados demuestran un empate del 27,3%, significando que la mayor porción de los encuestados, empezaron sus emprendimientos por una necesidad económica, realización personal u oportunidad económica. Por otro lado, el 9,1% indicó que el motivo principal para comenzar sus negocios fue la posibilidad de generar ingresos extras o la combinación de varias de las opciones indicadas. Esta información coincide con la postura de Gabarret (s.f.), en la cual establece que la motivación emprendedora surge en gran parte por la búsqueda de la estabilidad económica (necesidad), por una oportunidad en el mercado o por un deseo individual-grupal. Además, la presencia constante de estos factores, si logró que las empresas se esforzaran por seguir trabajando en el país.

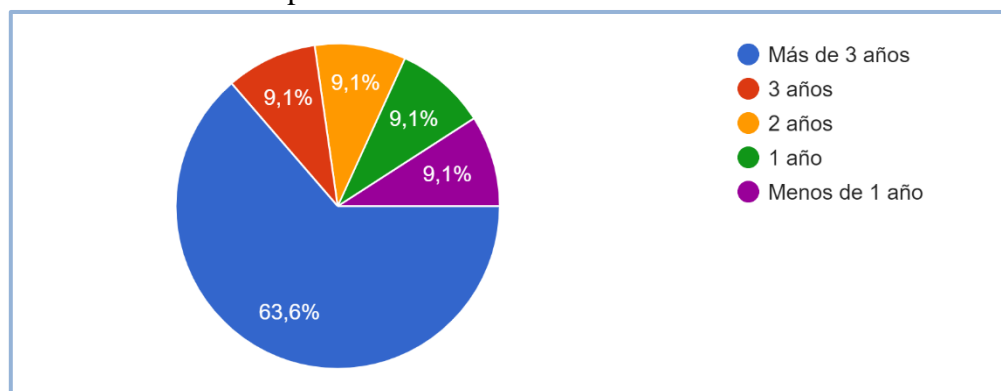
Ítem 2. ¿Cuánto tiempo tiene en funcionamiento su negocio?

Cuadro 3: Tiempo en Funcionamiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Más de 3 años	7	63,6%
3 años	1	9,1%
2 años	1	9,1%
1 año	1	9,1%
Menos de 1 año	1	9,1%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 2. Tiempo en Funcionamiento



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Los datos obtenidos exhiben que el 63,6% de los encuestados, tienen más de 3 años trabajando en sus emprendimientos. Por otra parte, se presencié un empate del 9,1%, delimitando que el resto de los participantes llevan entre 3 años y menos de 1 año manejando sus compañías. Comparando el presente estudio con los datos expuestos por Rodríguez (2014), se puede afirmar que, actualmente si existen emprendimientos en Venezuela que superan los 3 años y medio de existencia. A pesar de ello, esto no quiere decir que su condición sea idónea, ya que diversas agrupaciones no poseen la formación necesaria para crecer como empresa, mejorar sus posiciones en el mercado y conectar en mayor medida con sus consumidores.

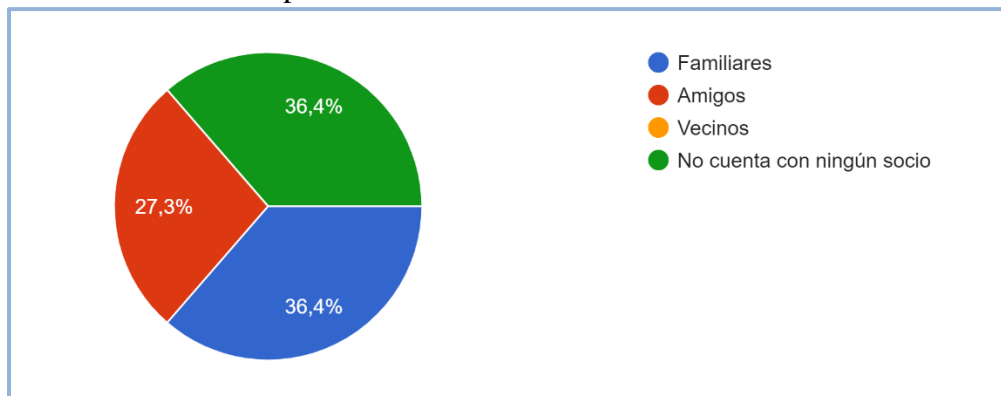
Ítem 3. Tipo de socios en su emprendimiento

Cuadro 4: Tipos de Socios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Familiares	4	36,4%
Amigos	3	27,3%
Vecinos	0	0%
No cuenta con ningún socio	4	36,4%
Otra	0	0%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 3. Tipos de Socios



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Las respuestas recopiladas delimitan que el 36,4% de los participantes no tienen ningún socio o cuentan con algún familiar que los apoya en el manejo de la compañía. Igualmente, el 27,3% presenta amigos como socios. Como estableció Wasserman (2012), los emprendimientos efectivamente prefieren manejar sus labores en solitario, por razones que engloban desde la libertad para tomar decisiones hasta la posibilidad de contar con todos los recursos básicos, o también desean compartir con familias o amistades, para manejar la responsabilidad emocional y las cargas operacionales que conlleva una organización de este tipo.

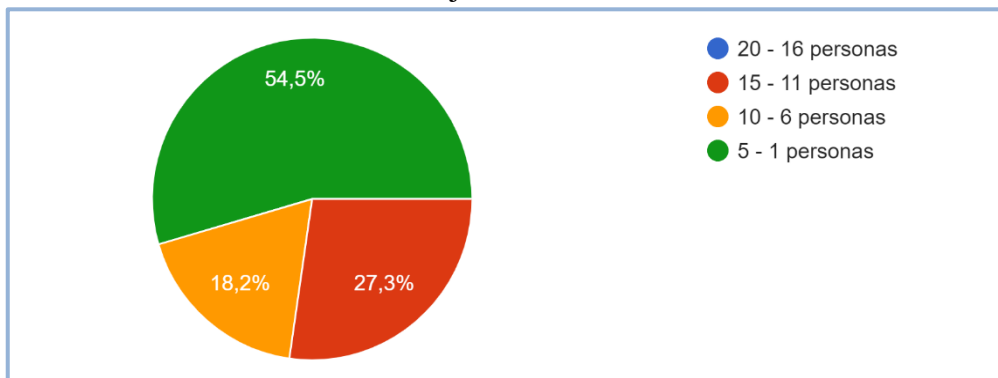
Ítem 4. ¿Cuántas personas trabajan en su organización?

Cuadro 5: Cantidad de Trabajadores

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20 - 16 personas	0	0%
15 - 11 personas	3	27,3%
10 - 6 personas	2	18,2%
5 - 1 personas	6	54,5%
Otra	0	0%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 4. Cantidad de Trabajadores



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Los resultados obtenidos establecen que el 54,5% de los participantes cuentan con un equipo de trabajo reducido, entre 5-1 personas. Igualmente, el 27,3% tiene un personal de entre 10-6 individuos, y el 18,2% presenta una nómina de 15-11 personas. La presente información concuerda con las estadísticas presentadas por Torres (2023), en donde los emprendimientos forman parte del porcentaje de negocios en Venezuela, que solo cuentan con 1 hasta máximo 5 empleados.

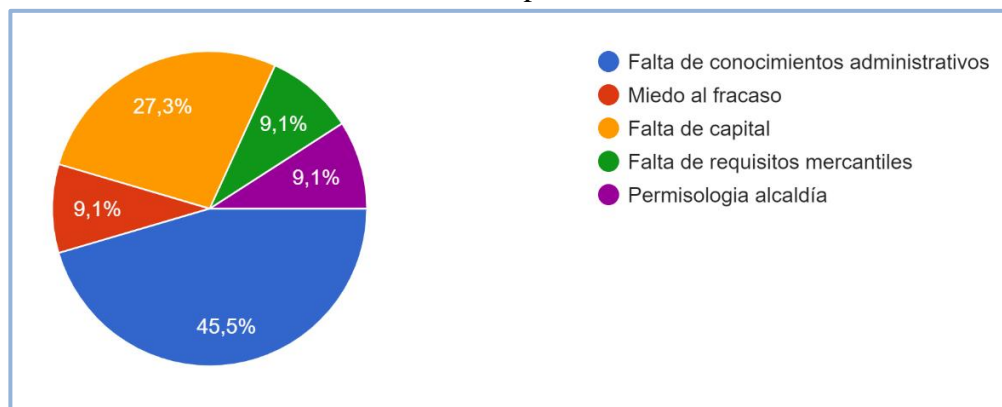
Ítem 5. ¿Qué factor se le dificultó al emprender su negocio?

Cuadro 6: Dificultades en el Emprendimiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Falta de conocimientos administrativos	5	45,5%
Miedo al fracaso (resistencia al cambio)	1	9,1%
Falta de capital	3	27,3%
Falta de requisitos mercantiles	1	9,1%
Otra	1	9,1%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 5. Dificultades en el Emprendimiento



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Las cifras recogidas determinan que el 45,5% de los emprendimientos, presentaron problemáticas a raíz de la falta de conocimientos administrativos. Por otra parte, el 27,3% se vió afectado por la falta de capital, y con un empate del 9,1%, el resto de las empresas estuvieron influenciadas por el miedo al fracaso (resistencia al cambio), la falta de requisitos mercantiles y la permisología de la alcaldía. Como especificó Rodríguez (2014), uno de los mayores problemas a nivel de emprendimiento, es la falta de formación requerida para abordar proyectos de este calibre. La poca práctica de las funciones administrativas, por parte de los propietarios, conlleva a que las organizaciones comiencen a experimentar sin medir con detenimiento las consecuencias que se pueden ocasionar.

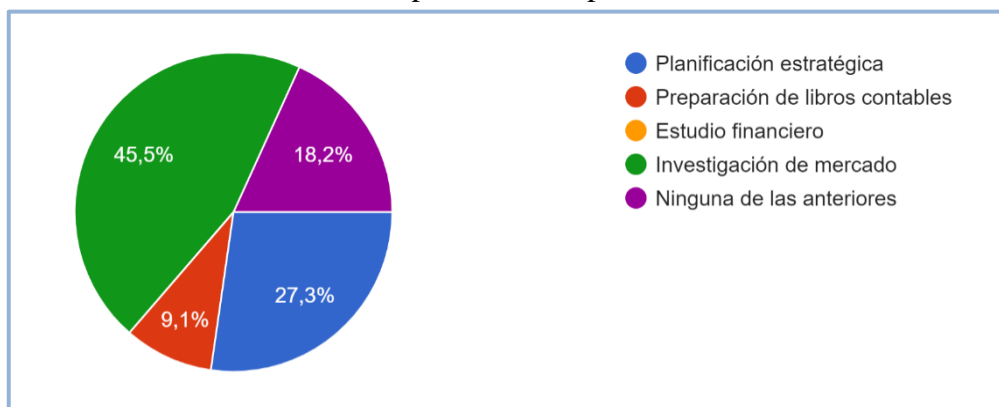
Ítem 6. Al momento de iniciar su negocio, ¿Usted ya había realizado alguna de estas actividades?

Cuadro 7: Actividades previas al Emprendimiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Planificación estratégica	3	27,3%
Preparación de libros contables	1	9,1%
Estudio financiero	0	0%
Investigación de mercado	5	45,5%
Ninguna de las anteriores	2	18,2%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 6. Actividades previas al Emprendimiento



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Las respuestas recolectadas precisan que el 45,5% de los emprendimientos, efectuaron una investigación de mercado antes de comenzar sus operaciones. Además, el 27,3% desarrolló una planificación estratégica, mientras que el 18,2% no realizó ninguna de las actividades expuestas, y el 9,1% se dedicó a la preparación de libros contables. Verificando los datos, con el contenido propuesto por Stoner y Wankel (1989), se logra afirmar que muchos negocios en el país si utilizan las herramientas de autoconocimiento empresarial, las cuales no solo ayudan a reconocer a dónde quiere llegar a corto-mediano-largo plazo la empresa (planificación estratégica) sino que además permiten definir si la propuesta es la adecuada para el público seleccionado (estudio de mercado). También se logra apreciar que todavía existen grupos que invierten recursos a manera de prueba, sin haber efectuado estudios previos.

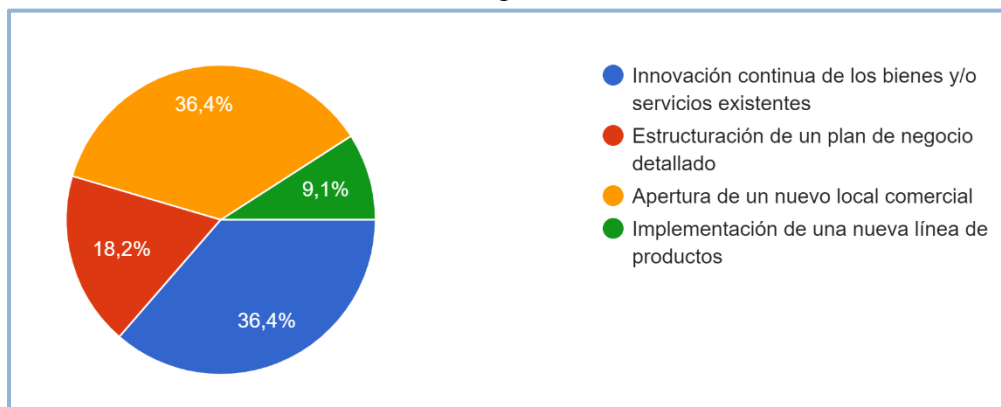
Ítem 7. Señale que elementos busca desarrollar con su emprendimiento, durante los próximos años.

Cuadro 8: Crecimiento del Negocio a Futuro

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Innovación continua de los bienes y/o servicios existentes	4	36,4%
Estructuración de un plan de negocio detallado	2	18,2%
Apertura de un nuevo local comercial	4	36,4%
Implementación de una nueva línea de productos	1	9,1%
Otra	0	0%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 7. Crecimiento del Negocio a Futuro



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Los datos obtenidos muestran que el 36,4% de los negocios de emprendimiento buscan a futuro innovar sus productos/servicios o abrir un nuevo local comercial. En cambio, el 18,2% desea concretar un plan de negocio especificado, y el 9,1% se enfocará en implementar nuevas líneas de bienes. Con respecto a la información estipulada, apoyada por la perspectiva de Ávila (2021), se establece que este tipo de organizaciones buscan crecer constantemente, no solo en el ámbito de la producción sino también en los espacios donde tienen contacto directo con los clientes.

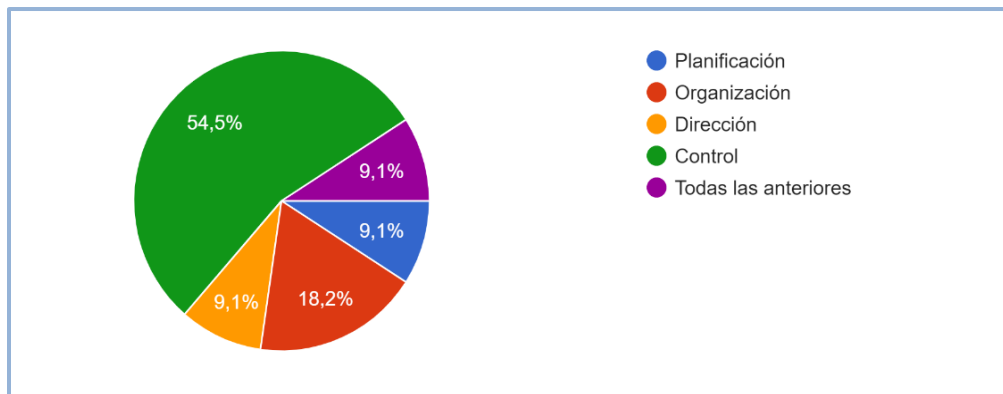
Ítem 8. ¿Con qué proceso administrativo tiene mayores dificultades?

Cuadro 9: Dificultades en Procesos Administrativos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Planificación	1	9,1%
Organización	2	18,2%
Dirección	1	9,1%
Control	6	54,5%
Todas las anteriores	1	9,1%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 8. Dificultades en Procesos Administrativos



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos, el proceso administrativo con mayores dificultades es el control, ya que tuvo un porcentaje de 54,5%, siendo significativamente alto en comparación a otras alternativas. Por otro lado, la organización tuvo un porcentaje de 18,2%, indicando que también resulta ser un mecanismo que genera dificultades para los emprendimientos. Finalmente, las respuestas de planificación, dirección y todas las anteriores, consiguieron un resultado de 9,1% cada una. Estos datos permiten comprobar que existe la necesidad por mejorar todos los procedimientos administrativos en los emprendimientos, sin embargo la función más resaltante en cuanto a sus dificultades, es el control, el cual González (2014) define como la etapa primordial en la administración, dado que aunque una empresa cuente con planes efectivos, una estructura organizacional correcta y una dirección eficiente, el directivo no podrá verificar cual es la situación real de la

compañía si no existe un mecanismo que verifique e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

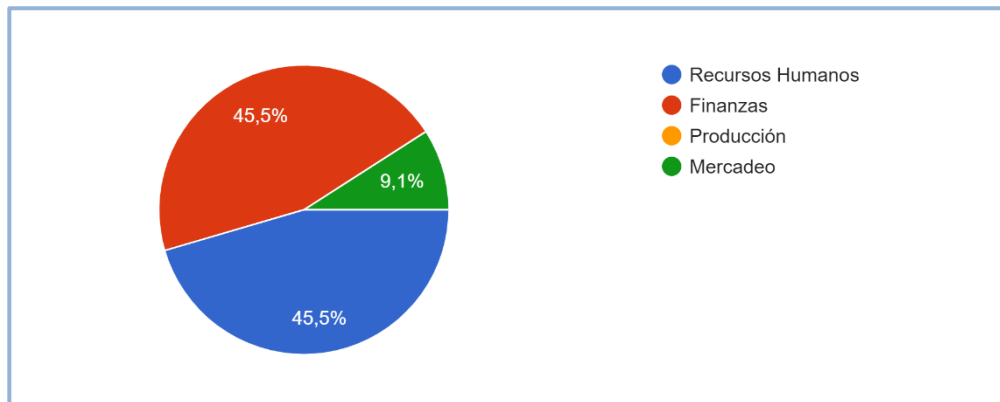
Ítem 9. ¿Qué departamentos son los más complicados de manejar, en relación a las funciones administrativas ya mencionadas?

Cuadro 10: Departamentos que Presentan Dificultades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Recursos Humanos	5	45,5%
Finanzas	5	45,5%
Producción	0	0,0%
Mercadeo	1	9,1%
Otra	0	0,0%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 9. Departamentos que Presentan Dificultades



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Según las respuestas de la encuesta, los departamentos más complicados de manejar, en términos de funciones administrativas, son el de finanzas (45,5%), el cual Alcaraz (2010) define como el área crucial en cualquier empresa, ya que es la encargada de manejar los recursos económicos y planificar su uso eficiente; y el de recursos humanos (45,5%), que este mismo autor detalla como el ámbito donde se distribuyen y asignan las actividades a los trabajadores, con el fin de lograr eficazmente las metas establecidas. Esto sugiere que los emprendimientos estudiados si están experimentando dificultades en las

operaciones de estos departamentos, lo que podría deberse a una variedad de factores como la falta de conocimientos en la administración de recursos, la inexperiencia en la gestión, la complejidad para ejecutar las tareas involucradas, entre otros. El departamento de mercadeo tiene un porcentaje del 9,1%, lo que sugiere que, si bien no es uno de los más complicados de encaminar, aún enfrenta desafíos importantes en su desarrollo. Por otro lado, el departamento de producción no se menciona, lo que podría indicar que las organizaciones analizadas tienen más experiencia o facilidad en este ámbito.

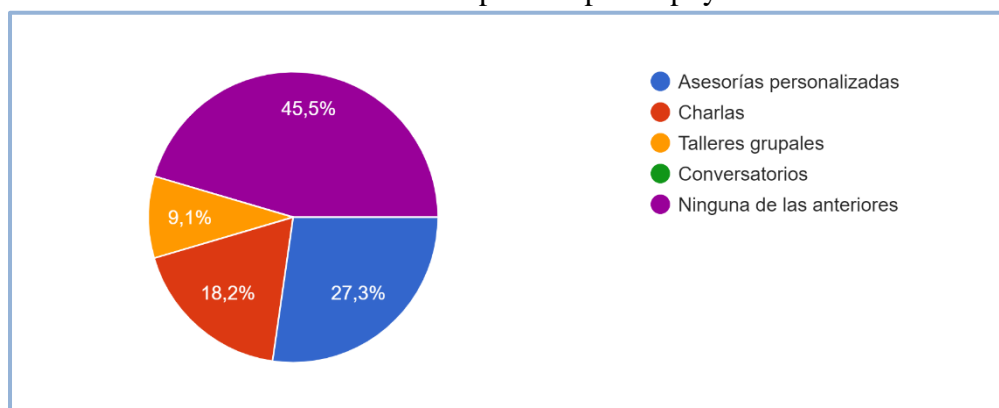
Ítem 10. Para apoyar al personal en el desarrollo de los procesos administrativos, ¿Han implementado alguno de los siguientes mecanismos?

Cuadro 11: Mecanismos Empleados para Apoyar al Personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Asesorías personalizadas	3	27,3%
Charlas	2	18,2%
Talleres grupales	1	9,1%
Conversatorios	0	0,0%
Ninguna de las anteriores	5	45,5%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 10. Mecanismos Empleados para Apoyar al Personal



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Un porcentaje significativo de 45.5%, demuestra que existen emprendimientos que no han implementado ningún mecanismo para apoyar a su personal en el desarrollo de

los procesos administrativos. Esto expone una posible falta de recursos y/o desconocimiento por parte de dichas agrupaciones, en relación a los métodos que se emplean para capacitar al personal. Sin embargo, el 27.3% ha efectuado la asesoría personalizada, la que Murcia (2015) define como un proceso en el cual se brinda apoyo a una organización, con el fin de guiarla para alcanzar sus metas, a través de la utilización de diversas herramientas. Esto sugiere que los emprendimientos si entienden la importancia de un programa de ayuda empresarial. Además, el 18.2% insistió en el establecimiento de charlas, lo que exhibe el interés existente por proporcionar información y capacitación sobre las funciones administrativas. El porcentaje de negocios que han implementado talleres grupales y conversatorios es bajo o prácticamente nulo, obteniendo resultados de 9,1% y 0% respectivamente, lo que podría indicar que estos métodos no son tan populares o efectivos para el progreso de procedimientos administrativos.

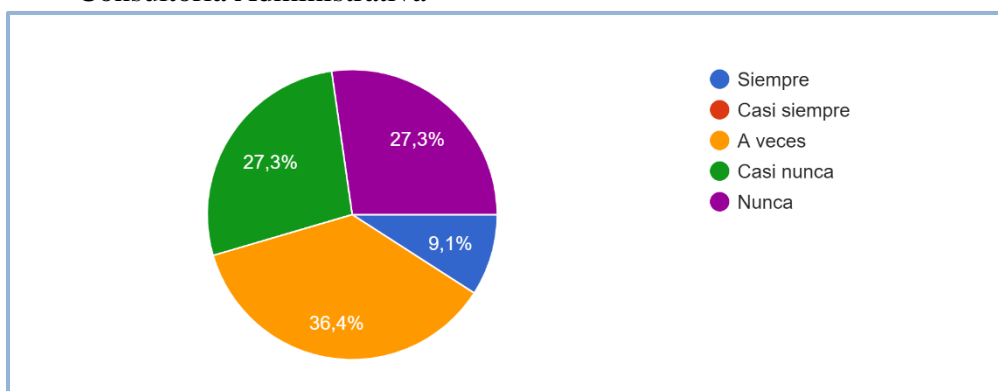
Ítem 11. ¿Con que frecuencia usted contacta a empresas de consultoría administrativa, capaces de ayudar a mejorar procesos y áreas donde existen deficiencias?

Cuadro 12: Frecuencia de Contacto de los Emprendimientos con Empresas de Consultoría Administrativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	9,1%
Casi siempre	0	0,0%
A veces	4	36,4%
Casi nunca	3	27,3%
Nunca	3	27,3%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 11. Frecuencia de Contacto de los Emprendimientos con Empresas de Consultoría Administrativa



Fuente: Cese, Meza (2023) 42

Análisis: Según las respuestas recolectadas, la mayoría de los encuestados no contactan con compañías de consultoría administrativa (casi nunca o nunca, 54.6% en total). Esta condición afirma lo expresado por Caseiro (2017) en que los emprendedores tienden a trabajar de manera aislada, porque generalmente no saben a quién acudir o en quien confiar para llevar a cabo su proyecto. Sin embargo, es importante destacar que el 36.4% indicó que a veces contactan con organizaciones de este tipo, demostrando que ya existen grupos que, si están conscientes de los beneficios potenciales que brinda una ayuda externa, para desarrollar sus procesos y áreas de debilidad. Solo el 9.1% señaló que siempre acude a empresas de consultoría administrativa, apoyando el punto anterior, de que los mismos cuentan con un enfoque en la mejora continua. En general, los resultados sugieren que hay una oportunidad para que surjan más compañías de este estilo.

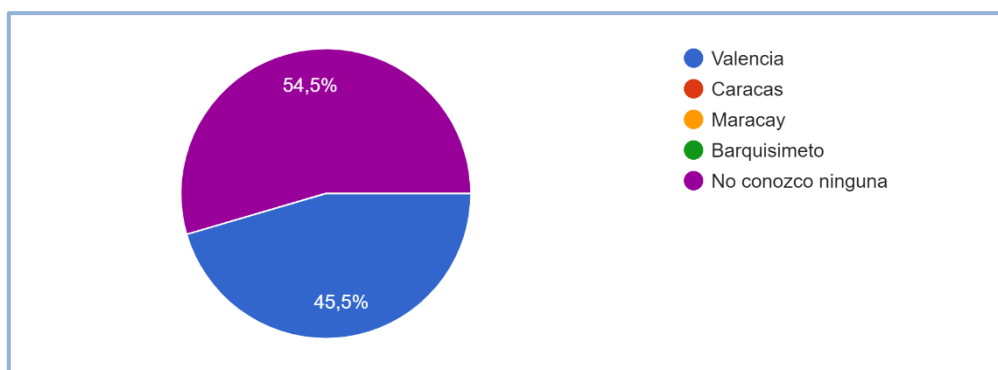
Ítem 12. ¿Conoce de alguna organización que se dedique a prestar servicios de asesoría administrativa? Determine en que región del país se encuentra.

Cuadro 13: Ubicación de Empresas de Asesoría Administrativa que conozcan los Emprendimientos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Valencia	5	45,5%
Caracas	0	0,0%
Maracay	0	0,0%
Barquisimeto	0	0,0%
No conozco ninguna	6	54,5%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 12. Ubicación de Empresas de Asesoría Administrativa que conozcan los Emprendimientos



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Los datos obtenidos delimitan que el 54,5%, no conoce ninguna organización que preste servicios de consultoría administrativa. Esto confirma lo expresado por Caseiro (2017), acerca de que existen varias instituciones públicas y privadas, redes de apoyo y voluntariados, sin embargo, los emprendedores presentan una falta de conocimiento acerca de los mismos. Además, el 45,5% indicó que reconocen mínimo a una organización que presta estos servicios de asesoría en Valencia. Logrando demostrar que el área delimitada no es completamente nueva en materia de asesoría administrativa, y que ya es conocida por algunos de los emprendimientos encuestados.

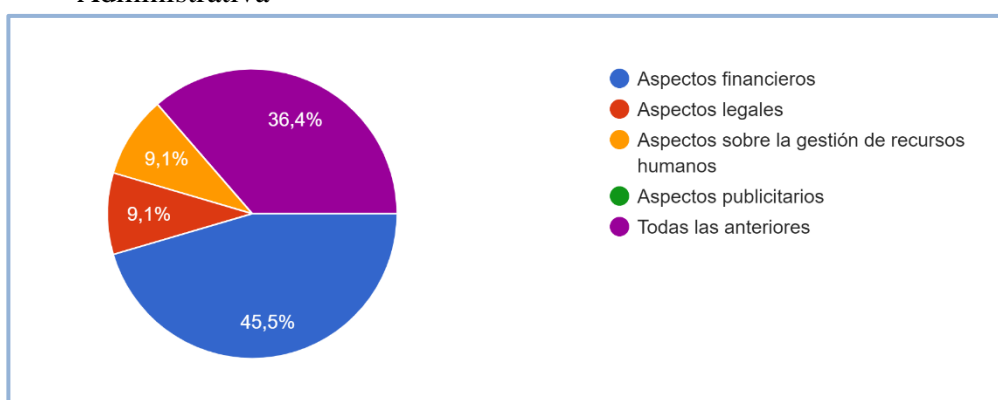
Ítem 13. Señale cuales aspectos le gustaría trabajar con una empresa de consultoría administrativa.

Cuadro 14: Aspectos de Interés para Trabajar con una Empresa de Consultoría Administrativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Aspectos financieros	5	45,5%
Aspectos legales	1	9,1%
Aspectos sobre la gestión de recursos humanos	1	9,1%
Aspectos publicitarios	0	0,0%
Todas las anteriores	4	36,4%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 13. Aspectos de Interés para Trabajar con una Empresa de Consultoría Administrativa



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: Según los resultados de la encuesta, al 45,5% le gustaría trabajar aspectos financieros en conjunto con una empresa de consultoría administrativa, mientras que el 9,1% expresó su interés en los aspectos legales y en aspectos relacionados con la gestión

de recursos humanos. Además, el 36,4% señaló que buscan trabajar todas las áreas del plan de trabajo, el cual Alcaraz (2010) define como un proceso que implica la asignación de tiempos, responsabilidades y recursos a cada actividad de la empresa, con el fin de cumplir con los objetivos previamente establecidos. Se observa que el ámbito de mayor relevancia es la gestión financiera, lo que es una clara muestra de que la administración de los recursos económicos de la compañía es una tarea de gran dificultad para los emprendedores, a raíz de los pocos o escasos conocimientos que pueden llegar a tener en esta temática. Igualmente, un porcentaje tan elevado que desea trabajar con todas las áreas estipuladas, afirma que los negocios de este tipo si buscan adquirir conocimientos constantemente para llegar a alcanzar sus metas y crecer como organización.

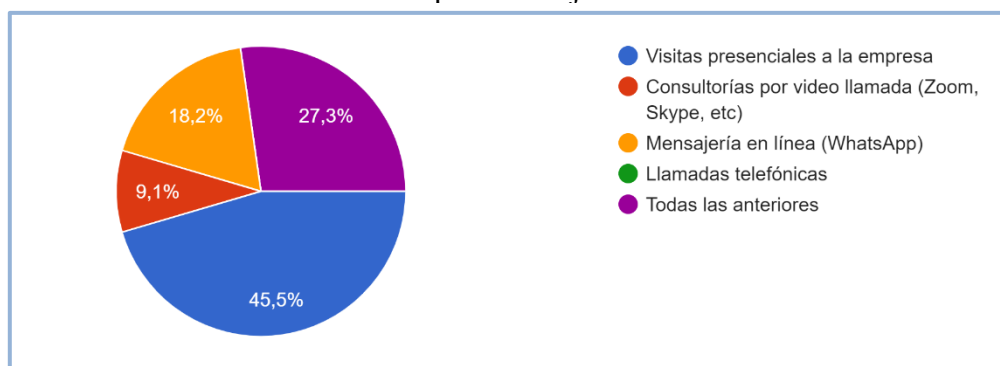
Ítem 14. ¿Qué modalidades preferiría al momento de trabajar con una compañía de asesorías administrativas?

Cuadro 15: Modalidades para Trabajar con Asesorías Administrativas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Visitas presenciales a la empresa	5	45,5%
Consultorías por video llamada (Zoom, Skype, etc)	1	9,1%
Mensajería en línea (WhatsApp)	2	18,2%
Llamadas telefónicas	0	0,0%
Todas las anteriores	3	27,3%

Fuente: Cese, Meza (2023)

Gráfico 14. Modalidades para Trabajar con Asesorías Administrativas



Fuente: Cese, Meza (2023)

Análisis: El 45,5% de los encuestados prefiere las visitas presenciales a la empresa, como modalidad para trabajar con una compañía de asesorías administrativas. El 18,2% elige la mensajería en línea (WhatsApp), mientras que solo el 9,1% accede a efectuar consultorías por video llamada. Asimismo, ninguno de los negocios prefirió las llamadas telefónicas por sí solas, pero el 27,3% indicó que les gustaría trabajar con todas las modalidades mencionadas. Analizando lo establecido por Mejía (s.f.), de que la consultoría online ofrece soluciones de expertos, disminución de costes, optimización del tiempo y facilidad administrativa, se establece que tanto los métodos presenciales como los online son útiles y valiosos para el proceso ya delimitado, debido a que cada uno de ellos tiene sus propios beneficios. La metodología presencial permite una interacción directa y personalizada entre el consultor y el cliente, lo que puede facilitar la resolución de los problemas. Por otro lado, la metodología online permite una mayor productividad gracias a la gran cantidad de herramientas que brinda el internet. De esta manera, el uso de ambas puede ayudar a los consultores a ofrecer un servicio más completo.

La encuesta aplicada a los diversos negocios bajo el modelo de emprendimiento, fue de gran apoyo para el proceso de recolección de información requerido por los investigadores. A pesar de ello, también se necesitó de la presencia de otro instrumento, para poder efectuar la observación directa, y así tener la mayor cantidad de datos verídicos, actuales y exactos. Según Grupo ESGinnova (s.f.), un checklist o listado de chequeo es un “formato utilizado para controlar el cumplimiento de una serie de requisitos, recopilar contenido de forma sistemática y comprobar actividades o productos, asegurando que el indagador no se olvide de ningún detalle importante”. En la siguiente sección, se exhibe la lista de aspectos que se diseñó para el trabajo propuesto.

4.3. Análisis del Listado de Chequeo.

Cuadro 16: Listado de Chequeo

CHECKLIST			
Ítem	Aspecto Observado	<i>Si</i>	<i>No</i>
1	Los emprendedores colaboran durante el proceso de recolección de datos.	X	
2	Proporcionan información actual, detallada y definida con relación a sus funciones administrativas.	X	
3	Están interesados en trabajar con empresas externas, dedicadas al asesoramiento y la capacitación administrativa.	X	
4	Están dispuestos a aportar su experiencia a nivel de emprendimiento, para estructurar servicios que cumplan con las necesidades reales de este tipo de negocios.	X	

Fuente: Cese, Meza (2023)

Ítem 1: Se logra demostrar que las organizaciones seleccionadas para el proceso de recolección de datos, si cooperaron con el presente trabajo. Los investigadores contactaron a un total de 11 emprendimientos, localizados en la ciudad de Valencia, con la finalidad de trabajar con una muestra variada. El modelo de encuesta que se envió a los mismos, fue recibido y debidamente contestado por cada uno de los involucrados. Además, las dudas que surgieron durante dicho período, se respondieron de forma eficiente y sencilla.

Ítem 2: Las empresas efectivamente proporcionaron datos exactos, con respecto a sus funciones administrativas. Cada una de estas se encuentra en funcionamiento actualmente, por ende, la información suministrada se basa en sus experiencias más nuevas dentro del ámbito donde se desarrollan. Igualmente, exhibieron respuestas detalladas, ya que como se puede presenciar en las preguntas 8 y 9 de la encuesta, no solo determinaron que proceso administrativo se les complicaba mayormente, sino que además especificaron con qué departamento tenían más dificultades.

Ítem 3: Se observa que los emprendimientos están dispuestos a laborar con organizaciones dedicadas al asesoramiento administrativo. Esta postura coincide con la ideología de Ávila (2021), en la cual se afirma que los grupos buscan adquirir conocimientos constantemente, para poder organizar y mejorar sus propios proyectos. El hecho de que los emprendedores en Venezuela

deseen acudir a compañías de capacitación externas, es una clara muestra de que necesitan formarse en relación a las funciones administrativas y aprender de sus errores.

Ítem 4: Las respuestas muestran que los negocios si desean aportar sus propias experiencias en el área de emprendimiento, para poder establecer futuros servicios que se adapten a las necesidades reales de los mismos. Al responder las preguntas 13 y 14 de la encuesta, decidieron establecer que aspectos necesitarían de un mayor trabajo, además de que medios serían los más efectivos para comunicarse con aquellos grupos que requieren de este tipo de actividades.

Identificación de las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos en los negocios de emprendimiento.

En el presente apartado se evalúan tanto las fortalezas como las debilidades que existen en las funciones administrativas de los emprendimientos, con la finalidad de que la empresa de servicio de consultoría administrativa, propuesta en la presente investigación, pueda reconocer las necesidades actuales de este tipo de negocios, trabajar en base a dichos requerimientos y convertir estas características en oportunidades para su propio desarrollo.

En primera instancia, se logra establecer que gran parte de los emprendimientos exhiben problemáticas significativas con relación al control de las áreas que comprenden sus agrupaciones. Este proceso es una de las bases para el mantenimiento de todo negocio, debido a que el mismo se involucra en cada etapa de la elaboración de productos/servicios. Además, esta situación afecta directamente sus actividades, debido a que la misma consigue que los miembros recolecten y supervisen la información existente sobre los procedimientos realizados, para poder tomar medidas correctivas.

Igualmente, las organizaciones afirman tener dificultades en el manejo de los departamentos de recursos humanos y finanzas, con relación a los procesos administrativos. El primer ámbito mencionado, se encarga de elegir el personal idóneo para cumplir con los objetivos de la empresa, mientras que el segundo, se basa en analizar los intercambios de capital entre la agrupación y los clientes, compañías externas, etc. Si a estas actividades no se les realiza el debido seguimiento, las consecuencias serán inmediatas. Por ejemplo, si la organización es deficiente, los empleados pueden presentar confusión con relación a las labores que deben realizar, ralentizando así los

procedimientos, o si no existe una dirección adecuada, existe la posibilidad de que los mismos no tengan la motivación suficiente para cumplir con los plazos de entrega.

Otro aspecto a considerar es que la implementación de asesorías o charlas, que ayudan al personal a realizar de manera eficiente las funciones administrativas, es en su mayoría inexistente. Dicha situación amerita ser modificada, debido a que, para mantener o mejorar un mecanismo, es necesario capacitar al equipo con la ayuda de profesionales especializados en el área. A pesar de ello, también se debe señalar que los negocios bajo el modelo de emprendimiento, si están dispuestos a trabajar con empresas de consultoría administrativa, capaces de apoyarlos en el desarrollo de sus procesos.

Tomando en consideración toda la información suministrada, y con base en los análisis establecidos por los propios investigadores, se considera pertinente establecer un esquema donde se establezcan a detalle las fortalezas y debilidades de los negocios descritos con anterioridad.

4.4. Análisis Matriz DOFA.

Cuadro 17: Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento de las actividades que se deben efectuar, antes de iniciar el emprendimiento (ej: investigación de mercado). -Búsqueda de la innovación de bienes, y la expansión del negocio a futuro. -Motivación para mejorar los procesos administrativos existentes. -Receptividad a la ayuda externa, suministrada por agrupaciones dedicadas al asesoramiento administrativo. -Entendimiento de las labores que requieren mayor formación por parte de la organización (ej: aspectos financieros). 	<ul style="list-style-type: none"> -Poco o escaso crecimiento a nivel de agrupación, a pesar de haber iniciado sus actividades años atrás. -Dificultades en el manejo de las relaciones entre socios, o en las responsabilidades de un emprendedor que se desarrolla en solitario. -Falta de personal para cumplir con todas las obligaciones de la compañía. -Dificultades significativas en el desarrollo de las actividades de control. -Poca implementación de asesorías, charlas o dinámicas que apoyen al personal en el progreso de las funciones administrativas.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Rápido y sostenido crecimiento del mercado emprendedor en Venezuela. -Presencia de recursos y herramientas digitales (videos, imágenes, cursos), que ayudan a los emprendedores a mejorar los procedimientos básicos de la organización. -Falta de empresas que presten servicios de consultoría administrativa, lo cual puede provocar el establecimiento de nuevas propuestas de negocio, bajo esta índole. -Existencia de canales de comunicación efectivos, novedosos y rápidos, que permiten conectar con los clientes (ej: redes sociales). -Posibles colaboraciones con emprendimientos emergentes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Inestabilidad económica en el país. Genera fenómenos como la inflación, fuertes cambios en las tasas de cambio, impuestos, salario mínimo, etc. -Aumento de la competencia, con la creación exponencial de negocios bajo el modelo de emprendimiento. -Dificultades para la adquisición de nuevas tecnologías. -Poca disponibilidad de equipos, personal, materiales, etc. -Problemáticas a raíz del transporte de mercancías, ya sea aéreo o terrestre.

Fuente: Cese, Meza (2023)

Para completar el análisis estructurado mediante el modelo DOFA, se construyó una matriz POAM, definida por Quiroa (2020) como un “mecanismo empleado para identificar, definir y aportar valoración, a las oportunidades y amenazas que potencialmente puede enfrentar una compañía” (párr.3). A continuación, se expone a detalle dicho modelo, explicando las relaciones existentes entre las diferentes variables que la componen:

4.5. Análisis Matriz POAM.

Cuadro 18: Matriz POAM

MATRIZ POAM (PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS)										
ENTORNO	VARIABLES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
Económicos	Impuestos					X		X		
	Acceso de capital cuando lo requiere				X			X		
	Inflación				X			X		
Tecnológicos	Adquisición de maquinaria nueva		X						X	
	Utilización de herramientas de internet	X						X		
	Contacto virtual para proceso de compra y venta		X					X		
	Facilidad de acceso a la tecnología	X						X		
	Desarrollo de comercio electrónico		X					X		
Sociales	Ley al emprendimiento		X						X	
	Seguridad social			X					X	
	Crisis de valores en la sociedad					X			X	
Políticos	Situación del país				X			X		
	Cambio de leyes					X			X	
	Clima político del país				X				X	
Competitivos	Organización de competidores					X		X		
	Innovación de competidores				X			X		
	Conocimiento de áreas estratégicas	X						X		

Fuente: Cese, Meza (2023)

Leyenda:

A: Alto.

M: Medio

B: Bajo.

Análisis: En el actual entorno económico, los emprendimientos se enfrentan a diversas variables que se traducen en amenazas para su crecimiento y desarrollo, como los impuestos, el acceso al capital o al crédito, y la inflación. Sin embargo, a pesar de estos desafíos, los avances tecnológicos están creando oportunidades significativas para las organizaciones.

En particular, la utilización de las herramientas que ofrece internet, el desarrollo del comercio electrónico y la implementación de procesos de compra y venta en línea, son factores que están

generando importantes oportunidades para los grupos. Por ejemplo, la utilización de instrumentos digitales puede reducir los costos de la agrupación, al simplificar y automatizar procesos que antes requerían de una gran cantidad de tiempo y recursos. Asimismo, el comercio electrónico está permitiendo aumentar la presencia de las compañías en el mercado, lo que puede traducirse en mayores ventas y en una mayor productividad. Además, la venta en línea logra ofrecer una experiencia de compra más personalizada y conveniente para el cliente, lo que puede generar lealtad y satisfacción.

Con respecto al entorno político y social, las empresas deben estar atentas a la introducción y a los cambios imprevistos en las leyes, ya que estas afectan de manera significativa su rentabilidad. Además, los cambios en las regulaciones, el clima político y la situación del país, representan otras grandes amenazas. Los conflictos, las tensiones sociales y las crisis económicas pueden tener un impacto negativo en la demanda de productos o servicios y, por lo tanto, en los ingresos de la compañía. Sin embargo, es importante tener en cuenta que no todas las compañías se ven afectadas por igual con respecto a los cambios en el ámbito político, pues existen algunas que han logrado adaptarse exitosamente a dichas condiciones, encontrando formas innovadoras de operar en estos ambientes.

Finalmente, el entorno competitivo es un factor que comprende amenazas y oportunidades, dependiendo de las decisiones que tome una organización. Es vital que las empresas establezcan medidas para sobrellevar dichas amenazas y aprovechar las oportunidades que surgen. Una de las más efectivas para afrontar a la competencia, es acudir a servicios de consultoría y ayuda en orientación empresarial. Estos servicios les permiten a los negocios analizar el mercado, identificar las tendencias, así como desarrollar estrategias efectivas para ser los mejores en su ámbito comercial. Los consultores también pueden ayudar a las compañías a desarrollar su eficiencia operativa, reducir costos y aumentar la productividad. Además, pueden ser especialmente útiles para agrupaciones que desean expandirse a nuevos mercados o lanzar nuevos productos o servicios.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

En el siguiente apartado, se expone a detalle la propuesta estructurada por los investigadores, la cual se centra en diseñar una empresa de servicio de consultoría administrativa, para el modelo de negocio de emprendimiento. Dicha proposición, tiene como finalidad asesorar a las organizaciones ubicadas en Valencia, Edo. Carabobo, con relación a las funciones administrativas que estas desarrollan. De esta forma, las compañías adquieren conocimientos que les permiten crecer en todas las áreas que la integran, transformar sus ideas en oportunidades económicas, aprender de los errores cometidos, mejorar actividades como el control, entre otros aspectos. Igualmente, este planteamiento se establece tomando en consideración todos los resultados obtenidos mediante las técnicas de recolección de información, previamente aplicadas.

5.1. Presentación de la Propuesta.

La presencia de los emprendimientos es cada vez más notoria, no solo a nivel internacional, sino también en el ámbito nacional. Cada año surgen nuevas organizaciones que se esfuerzan por generar ganancias, aportar valor a los clientes y preservar una buena posición dentro del mercado. Iniciar este tipo de proyectos puede verse como una tarea sencilla, pero la realidad es que, lograr que el mismo se mantenga y crezca, es una labor extremadamente complicada. Para ello, las empresas deben contar con unas bases tanto teóricas como prácticas, que les ayuden a efectuar los diversos procesos administrativos.

En la actualidad, cada vez se hace más frecuente la creación de emprendimientos, por parte de individuos que desconocen el manejo de las funciones administrativas. Dichas agrupaciones deben comprender que su proyecto económico no solo depende de la motivación, el capital o las ventas, sino que también requiere de estrategias que les permitan cumplir con las actividades de planificación, organización, dirección y control. No tener un claro entendimiento de los conceptos mencionados, puede generar irregularidades notorias en las áreas de producción, marketing, recursos humanos, etc. Invertir en recursos o maquinaria, sin haber realizado los estudios previos correspondientes, es una de las conductas más comunes de este modelo de negocio, además de ser una muestra clara de lo que sucede cuando hay deficiencias en la planeación.

A raíz de esta situación, los indagadores comenzaron a estructurar una idea que pudiera brindar apoyo a las compañías que se encuentran laborando en Venezuela. Después de efectuar los debidos análisis con relación a la temática, se logró determinar que la presencia de una institución que cuente con profesionales calificados para impartir conocimientos sobre el área administrativa, sería beneficioso, ya que de esta manera se pueden asesorar a otros grupos con relación a sus procesos, capacitar a los miembros del equipo para que puedan mejorar sus habilidades en los departamentos donde se desenvuelvan, etc. Es una propuesta innovadora, diferente y necesaria para expandir el mercado emprendedor del país.

Por este motivo, se expone el proyecto delimitado en la presente investigación, el cual consiste en plantear una empresa de servicio de consultoría administrativa para agrupaciones estructuradas bajo el modelo de negocio de emprendimiento, en Valencia, Edo Carabobo.

5.2. Justificación de la Propuesta.

En base al contenido suministrado por los emprendimientos actuales, además de la teoría obtenida por la revisión de documentos (páginas web, libros, estadísticas), se logra afirmar que la empresa de asesoría expuesta, es clave para conseguir que los emprendimientos adquieran la formación profesional que necesitan. Además de que la misma se enfoca en aportar técnicas que les permitan adaptarse a la crisis económica, la falta de políticas públicas y los problemas con los financiamientos.

Existen diferentes organizaciones que concuerdan sobre la importancia que tiene el mejoramiento de la actividad emprendedora en Venezuela. Las mismas han invertido recursos y tiempo, para poder obtener resultados como los del estudio "Global Entrepreneurship Monitor 2022 (GEM Venezuela)", realizado por el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello (IIES-UCAB) y el Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA). Durante la presentación de su respectivo análisis, se afirmó que en los emprendedores venezolanos existe un gran optimismo, que proviene de su propia motivación, pero todavía hace falta reconocer las problemáticas existentes y lograr un mayor nivel de madurez para avanzar. Por este motivo, decidieron que deben implementarse planes de prioridad, para manejar dichas organizaciones, siendo una de las principales acciones el fortalecimiento de la formación y asesoría desde las instituciones educativas.

Igualmente, se debe recalcar que este mismo trabajo demostró que cerca de 3 millones de venezolanos, están emprendiendo en diferentes etapas, asegurando que un 86% tiene negocios en etapa temprana (menos de tres meses en el mercado) o negocios relativamente nuevos (menos de 3,5 años). Solo el 14% posee emprendimientos consolidados (más de cinco años). Esto es una clara muestra de que el país si requiere de todos los instrumentos posibles para que las empresas nacientes comiencen adecuadamente sus procesos, y que las compañías existentes, tengan la posibilidad de mejorar continuamente. Por este motivo, se considera vital la presentación de una empresa de consultoría administrativa, enfocada en apoyar a las agrupaciones bajo el modelo de emprendimiento, en Valencia, Edo Carabobo.

5.3. Objetivos de la Propuesta.

5.3.1. Objetivo General de la Propuesta.

Diseñar una empresa de servicio de consultoría administrativa para el modelo de negocio de emprendimiento.

5.3.2. Objetivos Específicos.

1. Delimitar los principios que sigue la compañía de asesoría administrativa, para brindar apoyo a las agrupaciones ubicadas en Valencia, estado Carabobo.
2. Representar la estructura de la agrupación propuesta, a través del Modelo Canvas.
3. Analizar la viabilidad de una agrupación dedicada a la prestación de servicios de consultoría administrativa.

5.4. Factibilidad de la Propuesta.

Factibilidad Institucional: La presencia de organizaciones calificadas para aportar sus conocimientos y capacitar a nuevos negocios en relación a las funciones administrativas, permite que la propuesta sea realizable. Los institutos de estudios superiores permiten que la estructuración de una buena gerencia y equipo de trabajo sea posible para el proyecto, a raíz de las herramientas inculcadas por los mismos.

Factibilidad Económica: Los medios a través de los cuales se presentará la agrupación de asesoría administrativa, son de fácil alcance para los investigadores y pueden manejarse sin la necesidad de efectuar una inversión económica significativa.

5.5. Desarrollo de la Propuesta.

Fase 1: Delimitar los principios que sigue la compañía de asesoría administrativa, para brindar apoyo a las agrupaciones ubicadas en Valencia, estado Carabobo.

Nombre: Grupo Emprinnova C.A.

Su significado viene de la combinación de “Emprendimiento” e “Innovación”. Estos dos conceptos apoyan el propósito de la empresa, ya que se busca una transformación positiva de los emprendimientos, mediante la prestación de servicios que se encuentran orientados a los procesos y conocimientos en materia administrativa.

Logo: El logo de Grupo Emprinnova C.A, busca transmitir crecimiento, colaboración, innovación, estabilidad y confianza. Tanto sus colores como la forma, representan la conexión, el trabajo en equipo, y el surgimiento de ideas originales.

Figura 1: Logo de la compañía



Fuente: Cese, Meza (2023)

Misión: Incrementar el conocimiento en el ámbito emprendedor, con respecto a las funciones administrativas y los procesos que estas conllevan. Brindando consultoría administrativa de alta calidad, especialmente diseñada para potenciar el crecimiento de los emprendimientos.

Visión: Ser reconocidos como la principal referencia en consultoría administrativa, capaz de impulsar el desarrollo sostenible de cada emprendedor venezolano. Nos esforzamos por ser la opción preferida, ofreciendo soluciones estratégicas, innovadoras y personalizadas, que contribuyen a la prosperidad del ecosistema emprendedor a nivel

nacional. Buscamos ser socios estratégicos de nuestros clientes, guiándolos hacia la mejoría administrativa y convirtiéndonos en catalizadores de su éxito empresarial.

Valores: La compañía se esfuerza en promover la honestidad y el compromiso, durante las actividades desarrolladas. Todas las informaciones expuestas por los miembros del equipo, se construirán en base a criterios profesionales, lo cual le asegura al cliente que su situación actual será evaluada sin ocultar o desmeritar ningún elemento. Además, la empresa asume la responsabilidad de ayudar a los emprendimientos desde que se deciden a solicitar el servicio, hasta que se finaliza la última sesión de apoyo. Otros aspectos como el empoderamiento, el respeto, la pasión y la calidad, también se involucran en el proceso.

Objetivo General: Brindar asesorías en materia administrativa, que estén diseñadas en base a las expectativas y deseos de los emprendimientos establecidos en la ciudad de Valencia.

Objetivos Específicos:

- 1) Evitar que la falta de conocimientos administrativos, el poco tiempo en funcionamiento o las problemáticas exhibidas en el país, sean una limitante para que los grupos alcancen sus propias metas.
- 2) Construir métodos de instrucción novedosos, interactivos y diferentes, que sean capaces de influenciar positivamente las acciones tomadas por este tipo de negocios.
- 3) Aumentar la visibilidad de las organizaciones dedicadas a las consultorías de carácter administrativo.

Recursos Legales

La empresa requiere de una serie de documentos y permisos, para poder efectuar sus operaciones, siguiendo las normativas estipuladas en las leyes de Venezuela. En el presente apartado, se establecen a detalle cada una de estas obligaciones.

1) Registro de Información Fiscal (RIF)

Se estructura en línea, mediante la página web del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT).

2) Documento Constitutivo

Se redacta para realizar la constitución de la compañía, ante el Registro Mercantil. Dicho instrumento, deberá contener los siguientes aspectos:

1. Objeto de la agrupación.
2. Dirección donde va a funcionar.
3. Administración (separada o conjunta).
4. Monto del capital social.
5. Participación accionaria de cada miembro.
6. Datos del comisario.

De igual manera, se muestra el documento de identificación vigente, el escrito estipulado y visado por el abogado (a), la copia de la cédula de identidad de los accionistas, el RIF, el título que acredite el aporte del capital social, etc. Es importante recalcar que la reserva del nombre, se tiene que haber efectuado con anterioridad a la ejecución de este proceso.

El Registro Mercantil pide un capital social mínimo de 40.000 Bs, dependiendo de la tasa de cambio del día. Se reconoce que la moneda oficial en el país es el bolívar, pero a raíz de las fluctuaciones demostradas con respecto al mismo, se expresarán los datos en dólares. Por ejemplo, si un negocio cuenta con 2 accionistas, y el monto de cambio es de 25,81 Bs/\$, se necesitará cancelar un total de 1.549,79\$ entre los involucrados. Igualmente, se deben pagar 300\$ por los aranceles correspondientes al acto constitutivo. Este procedimiento se puede desarrollar en alguno de los 3 Registros Mercantiles ubicados en el Edo. Carabobo. Los dos primeros se encuentran en la ciudad de Valencia y el último se visualiza en la ciudad de Puerto Cabello.

3) Libros Legales Obligatorios

Tienen que estar sellados por el Registro Mercantil, donde se constituyó la agrupación. El costo aproximado para el juego de dichos documentos es de 15\$.

1. Libro Diario.
2. Libro Mayor.
3. Libro de Accionistas.
4. Libro de Junta de Administradores.

4) Libros Adicionales Obligatorios

1. Libro Auxiliar de Compras Mensuales.
2. Libro Auxiliar de Ventas Mensuales.
3. Libro de Control de Timbres Fiscales.

5) Inscripciones Obligatorias

Cada requisito se estipula de forma online, a través de las páginas web correspondientes. Las principales obligaciones que presentaría la empresa de consultoría administrativa son:

1. Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS).
2. Banco Nacional de Vivienda y Hábitat (BANAVIH- FAOV).
3. Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES).
4. Registro Nacional de Entidades de Trabajo (RNET).
5. Superintendencia Nacional para la Defensa de los Derechos Socioeconómicos
6. (SUNDDE).
7. Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales (INPSASEL).
8. Inscripción en el servicio de tributación municipal.

6) Permisos

1. Permiso de Bomberos (80\$).
2. Certificado de Salud (empleados y accionistas).

Se recomienda contratar a un agente externo, para la delimitación del primer requisito. El monto que se refleja, es un aproximado del valor para dicho servicio. En el caso del certificado de salud, el mismo deberá ser solicitado por cada trabajador y accionista, antes de iniciar sus tareas con la organización.

7) Declaraciones

En este punto, se reflejan los impuestos a nivel municipal, regional y nacional. El valor de los mismos, dependerá exclusivamente de las ventas, compras o gastos generados durante el período establecido.

1. Impuesto al Valor Agregado (IVA).
2. Impuesto sobre la Renta (ISLR).
3. Declaraciones Retenciones de IVA.
4. Declaraciones Retenciones Mensuales de ISLR.
5. Declaraciones Retenciones del Impuesto de Actividades Económicas.

8) Cartelera Fiscal

Esta se exhibirá en el local seleccionado para el desarrollo de las actividades de la compañía.

1. Registro de información fiscal actualizada.
2. Declaración de IVA.
3. Declaración de ISLR.
4. Declaración de Retención de ISLR.
5. Licencia de Actividades Económicas.
6. Recibos de Pago de Impuestos Municipales.
7. Solvencia Municipal.
8. Permiso de Bomberos.

Servicios ofrecidos por la compañía

La organización postulada, se enfoca en asesorar a los emprendimientos en el ámbito administrativo, específicamente apoyando el desarrollo de las funciones que lo integran. A continuación, se exhiben a mayor detalle algunas de estas tareas:

Cuadro 19: Actividades a efectuar por parte de la empresa

Área Administrativa
<ul style="list-style-type: none">• Seguimiento durante el proceso de planeación estratégica (formulación de objetivos, misión, visión, valores y planes de acción).• Evaluación de la descripción de cargos estipulada para cada unidad o grupo.• Revisión de la estructura interna, previamente definida por los miembros del negocio (organigrama).• Análisis de los métodos de control implementados para cada ámbito que integra la compañía.• Establecimiento de mecanismos de comunicación entre la alta gerencia y los otros niveles del personal.• Apoyo en el manejo de sistemas administrativos.• Revisión de los documentos donde se especifican las funciones de cada uno de los miembros, los pasos a seguir para la realización de un mecanismo en particular, entre otros (ej: manual de normas y procedimientos).
Apoyo Gerencial
<ul style="list-style-type: none">• Capacitación y desarrollo de habilidades empresariales clave, como liderazgo, gestión del tiempo, toma de decisiones y resolución de problemas.• Colaboración con los emprendedores para diseñar y optimizar sus modelos de negocio.• Apoyo en la identificación de oportunidades de crecimiento, como la expansión a nuevos mercados, el desarrollo de productos o servicios adicionales, la diversificación de líneas de negocio, entre otros.• Realización de análisis exhaustivos para corroborar la viabilidad y rentabilidad de un nuevo proyecto o idea de negocio, incluyendo estudios de mercado, análisis financiero y evaluación de riesgos.• Gestión de nuevos proyectos, brindando asesoramiento en la planificación, ejecución y seguimiento de propuestas empresariales.

- Apoyo a la compañía durante etapas de cambio y transformación, proporcionando orientación en la gestión del cambio, comunicación efectiva, gestión de resistencias y alineación de la cultura organizacional.
- Orientación individualizada a los emprendedores, para ayudarles a desarrollar capacidades empresariales, superar desafíos y tomar decisiones estratégicas.

Fuente: Cese, Meza (2023)

De igual manera, se buscan implementar otras metodologías que influyan positivamente en las empresas bajo este modelo de negocio. A pesar de ello, estos servicios serían aportados por organismos externos, los cuales deben especializarse en las siguientes áreas empresariales:

Cuadro 20: Operaciones a desarrollar mediante entidades externas

Apoyo Legal
<p>Ayuda en la comprensión y estructuración de trámites, fundamentales para constituir una agrupación en Venezuela, ante el Registro Mercantil.</p> <p>Revisión de documentos que se encuentren vinculados con el desarrollo de las operaciones básicas de la organización, y que permitan la obtención de licencias, permisos, entre otros.</p> <p>Examinación de títulos requeridos por entes públicos.</p> <p>Asistencia en la conceptualización o redacción de contratos fundados entre la organización y terceros (privado, público o mixto).</p> <p>Análisis de las normativas establecidas a nivel nacional para la creación, mantenimiento y crecimiento de los emprendimientos (ej: Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, Ley para el Fomento y Desarrollo de Nuevos Emprendimientos, etc)</p> <p>Consulta con respecto a los regímenes de control de cambio.</p>
Apoyo Financiero/Contable
<p>Evaluación de los estados financieros estructurados durante el período fiscal.</p> <p>Actualización de los libros legales.</p> <p>Seguimiento de las declaraciones de impuestos solicitadas por los organismos del Estado (IVA, ISLR, etc).</p>

Inscripción en el RIF y otros (IVSS, BANAVIH, etc).

Revisión de las opciones de crédito presentadas para el mejoramiento del negocio.

Refuerzo en la construcción y registro de los trámites bancarios.

Asesoría en la utilización de sistemas contables.

Apoyo en Recursos Humanos

Establecimiento de metodologías, capaces de optimizar el proceso de selección de personal.

Diagnóstico de las fortalezas y debilidades exhibidas en el departamento interno.

Evaluación de los códigos de conducta existentes.

Reestructuración de las funciones ya asignadas, en todos los niveles de la compañía.

Búsqueda de programas que promuevan la formación de los empleados, en base a los requerimientos exigidos por la agrupación.

Estructuración de nuevas normativas, con el fin de realizar de manera más eficiente, todos los procesos involucrados en el área.

Explicación de las bases que necesitan los emprendimientos en etapa temprana.

Apoyo en Marketing

Apoyo en la definición de estrategias efectivas de marketing y ventas, incluyendo la segmentación de mercado, el desarrollo de propuestas de valor, la creación de planes de marketing y la implementación de tácticas de promoción y ventas.

Realización de estudios de mercado, analizando la demanda, las tendencias, los competidores y las oportunidades de nicho para ayudar en la toma de decisiones estratégicas.

Asesoramiento en la gestión de redes sociales, incluyendo la creación de contenido, la gestión de la comunidad, la monitorización y la medición de resultados. Otros aspectos a evaluar como la estructura de la publicación, tipo de redes a manejar, horario para postear, frecuencia para presentar información.

Análisis de las estrategias postuladas por los competidores y el mercado en general.

Establecimiento de planes que determinen la marca personal de la organización, y los métodos para mostrar los beneficios ofrecidos (ej.: eventos de networking).

Asesoramiento en procedimientos de digitalización.

Formaciones sobre el funcionamiento del E-mail marketing, los algoritmos en las redes sociales, las bases de datos (clientes), la reputación digital, entre otros aspectos.

Fuente: Cese, Meza (2023)

Organigrama

Figura 2: Organigrama



Fuente: Cese, Meza (2023)

Funciones generales de los miembros de la compañía

Cuadro 21: Delimitación de funciones en la empresa

Puesto o función	Responsable
Dirección	Cese Bárbara y Meza Daniela
Administración General	Cese Bárbara y Meza Daniela
Finanzas	Por contratar (outsourcing)
Marketing y Ventas	Por contratar (outsourcing)
Administración de Recursos Humanos	Por contratar (outsourcing)
Asesor Legal	Por contratar (outsourcing)

Fuente: Cese, Meza (2023)

Cuadro 22: Establecimiento de funciones

Dirección:

Su responsabilidad es definir la visión estratégica, establecer objetivos y dirigir la implementación de técnicas, necesarias para el crecimiento y el éxito de la organización.

Funciones:

Liderazgo estratégico: Establece la dirección de la empresa, definiendo la visión y metas a largo plazo. Identifica oportunidades de desarrollo de nuevos servicios.

Gestión operativa: Supervisa las operaciones diarias, asegurando que los proyectos se ejecuten de forma eficiente, y que se cumplan los plazos establecidos. Toma decisiones clave y resuelve problemas que puedan surgir durante la ejecución de dichos procesos.

Desarrollo y gestión del equipo: Construye y lidera un grupo altamente competente. Garantiza que el personal cuente con las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos de la empresa.

Relaciones con los clientes: Establece y mantiene relaciones sólidas con los consumidores, entendiendo sus necesidades y proporcionando asesoría estratégica de alto nivel. Asegura que se brinde un excelente servicio, en todas las etapas del proyecto.

Desarrollo de negocios: Identifica oportunidades de crecimiento de nuevos negocios. Establece relaciones con socios estratégicos y busca alianzas que impulsen a la compañía.

Gestión financiera: Supervisa la salud financiera de la empresa. Analiza presupuestos o estados financieros. Toma decisiones sólidas, además de que busca oportunidades de mejora en la rentabilidad y eficiencia.

Gestión de la calidad y reputación: Asegura que los servicios de consultoría administrativa brindados, cumplan con los estándares de calidad y satisfagan las expectativas de los clientes.

Cumplimiento normativo y ético: Verifica que la empresa opere de acuerdo con las leyes, regulaciones y estándares éticos aplicables. Establece políticas internas para garantizar la integridad en todas las operaciones, al igual que la protección de los datos de los clientes.

Administración General:

Implica asumir responsabilidades clave, relacionadas con la gestión integral de la organización. Supervisando y coordinando las diferentes áreas de la empresa.

Funciones:

Gestión de operaciones y procesos: Busca que los mecanismos internos, sean eficientes, y estén alineados con las mejores prácticas. Incluye la supervisión de los procedimientos de consultoría, mejora continua de las funciones administrativas, implementación de sistemas de información, gestión de contratos, etc.

Desarrollo y ejecución de políticas o procedimientos: Estructura y conserva normativas estándar, para garantizar la consistencia en las operaciones. Esto implica establecer directrices claras, actualizar regularmente los postulados existentes, y asegurar que se cumplan en toda la agrupación.

Gestión de la tecnología o sistemas de información: Administra la infraestructura de información de la compañía. Incluye la evaluación de necesidades tecnológicas, implementación de soluciones adecuadas, seguridad del contenido y gestión de riesgos relacionados con la temática.

Especialista en Finanzas:

Se encarga de brindar asesoría financiera a los emprendimientos.

Funciones:

Análisis financiero: Realiza una evaluación exhaustiva de los estados financieros de los emprendimientos. Identifica fortalezas o debilidades, y proporciona recomendaciones para mejorar su eficiencia.

Elaboración de presupuestos: Colabora en la creación y seguimiento de los presupuestos para los proyectos, asegurando que estén alineados con los objetivos estratégicos y las proyecciones financieras.

Evaluación de inversiones: Analiza las oportunidades de inversión o propuestas de expansión. Realiza un estudio de viabilidad económica, estimación de flujos de efectivo y evaluación del retorno de la inversión.

Gestión de flujos de efectivo: Monitorea los flujos de efectivo, asegurando que haya suficiente liquidez para cubrir las operaciones diarias, el pago de deudas y los compromisos financieros.

Gestión de riesgos financieros: Identifica las problemáticas asociadas a los proyectos, como el riesgo cambiario o riesgo de liquidez. Desarrolla estrategias para mitigar dichos eventos y protege la estabilidad financiera de los negocios.

Informes financieros y presentaciones: Prepara informes y análisis para los clientes o la dirección de la empresa. Comunica de manera precisa, los resultados financieros, tendencias, recomendaciones, etc.

Especialista en Marketing y Ventas:

Responsable de planificar, implementar y supervisar estrategias efectivas, que ayuden a los emprendimientos a alcanzar sus objetivos comerciales.

Funciones:

Investigación de mercado: Realiza estudios del mercado objetivo y del entorno competitivo, para comprender las necesidades de los clientes, así como las tendencias y oportunidades dentro del mismo. Analiza datos demográficos, comportamiento del consumidor, entre otros factores relevantes.

Planificación estratégica: Colabora con los consumidores, para desarrollar planes de marketing sólidos, y alineados con los objetivos empresariales. Define estrategias claras, establece objetivos medibles y selecciona las tácticas adecuadas para lograr resultados exitosos.

Desarrollo de marca: Ayuda a los emprendimientos a estructurar su identidad de marca. Participa en la creación de nombres, logotipos, eslogan y otros elementos visuales que refuercen la imagen de la empresa.

Estrategias de posicionamiento: Identifica propuestas de valor únicas. Delimita cómo se diferenciarán en el mercado, de qué forma comunicarán sus ventajas competitivas y en qué medida captarán la atención de los clientes.

Gestión de contenido: Diseña contenido relevante para los emprendimientos, incluyendo publicaciones en redes sociales, materiales impresos, etc. Optimiza la información para aumentar la visibilidad y el compromiso del público.

Estrategias digitales: Construye técnicas de marketing digital. Implementa campañas de publicidad en línea, estrategias de redes sociales, para aumentar el tráfico y mejorar la presencia en línea de los emprendimientos.

Seguimiento de resultados: Realiza análisis periódicos de las estrategias de marketing implementadas, para evaluar su efectividad. Utiliza herramientas para medir el rendimiento de las campañas, el retorno de la inversión y otros indicadores clave. Efectúa ajustes y mejoras en función de los resultados obtenidos.

Gestión de relaciones con los clientes: Establece conexiones sólidas con los consumidores. Mantiene una comunicación efectiva, además de brindar un servicio personalizado, que fomenta la lealtad a largo plazo.

Asesor Legal:

Se enfoca en garantizar el cumplimiento legal, mitigar riesgos y proporcionar orientación legal estratégica, que proteja a los emprendimientos.

Funciones:

Asesoramiento legal: Proporciona asesoría sobre aspectos fiscales, asegurándose de que los emprendimientos cumplan con sus obligaciones.

Gestión de riesgos legales: Identifica y evalúa los riesgos asociados a las actividades de los emprendimientos. Desarrolla estrategias para evitar dichos riesgos, estableciendo

prácticas que minimicen la exposición legal y cuiden los intereses de la compañía o sus clientes.

Asesoramiento en temas fiscales: Colabora en aspectos relacionados con los impuestos. Proporciona orientación sobre la estructura fiscal más adecuada, los asuntos de cumplimiento tributario, etc.

Monitoreo y actualización legislativa: Mantiene a la organización informada sobre los cambios en leyes o regulaciones relevantes. Evalúa el impacto de estos ajustes en las prácticas.

Capacitación legal: Proporciona educación de calidad, para los emprendimientos.

Especialista en Administración de Recursos Humanos:

Logra que los negocios cuenten con el talento humano adecuado, además de que promueve un ambiente laboral saludable y productivo, que contribuye al desarrollo del personal.

Funciones:

Gestión del clima laboral: Promueve un clima organizacional positivo. Desarrolla la comunicación efectiva, la colaboración y el trabajo en equipo.

Reclutamiento y selección: Identifica las necesidades de contratación de los emprendimientos, para llevar a cabo procesos de reclutamiento efectivos.

Capacitación del empleado: Identifica las necesidades de desarrollo de los trabajadores, y diseña programas adecuados.

Gestión de conflictos: Analiza las problemáticas laborales, y apoya la comunicación efectiva entre empleados y equipos. Facilita la resolución de disputas, al mediar en situaciones conflictivas.


Mejora continua: Identifica oportunidades de progreso, en los procesos y prácticas de recursos humanos, proponiendo e implementando soluciones para optimizar la eficiencia y efectividad de las operaciones.

Análisis de métricas de recursos humanos: Recopila, analiza y presenta datos e indicadores clave, relacionados con el desempeño y la gestión del capital humano.

Fuente: Cese, Meza (2023)

Fase 2: Representar la estructura de la agrupación propuesta, a través del Modelo Canvas

Cuadro 23: Matriz Canvas

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<p>Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA).</p> <p>Colegio de Licenciados en Administración (Edo. Carabobo).</p> <p>Colegio Federado de Contaduría Pública (Edo. Carabobo).</p> <p>Colegio de Abogados (Edo. Carabobo).</p> <p>Profesionales de mercadeo, finanzas y relaciones industriales.</p>	<p>Capacitación y orientación, que responden a las necesidades del personal, en el ámbito administrativo.</p> <p>Apoyo en distintas áreas de las empresas.</p> <p>Evaluación de los resultados obtenidos.</p>	<p>Personalización, innovación y optimización de los procesos administrativos ya existentes, para una mayor productividad y rentabilidad en la organización.</p>  <p>GRUPO EMPRINNOVA. C.A. INNOVANDO EL SUEÑO EMPRENDEDOR</p>	<p>Asistencia personal y exclusiva.</p> <p>Medios de comunicación digitales (ej: redes sociales).</p>	<p>Emprendimientos en etapa temprana o relativamente nuevos (entre 6 meses y 3,5 años).</p> <p>Emprendimientos consolidados (más de 5 años).</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>Conocimientos en el área administrativa.</p> <p>Atención personalizada.</p> <p>Servicios presenciales u online.</p>		<p>Canales</p> <p>Visitas presenciales.</p> <p>Conferencias.</p> <p>Video llamadas.</p> <p>Redes Sociales.</p> <p>Número de Teléfono.</p>	

Estructura de Costes	Estructura de Ingresos
<p>Adquisición de activos (equipos de informática, muebles para oficina).</p> <p>Honorarios Profesionales (administradores, contadores, abogados, etc).</p> <p>Gastos (servicios públicos, papelería, computación, etc).</p>	<p>Contrataciones por servicios de consultoría, en diferentes áreas de las compañías, específicamente en el aspecto administrativo.</p>

Fuente: Cese, Meza (2023)

Fase 3: Analizar la viabilidad de una agrupación dedicada a la prestación de servicios de consultoría administrativa.

En el presente apartado, los investigadores buscan demostrar la factibilidad de la empresa de consultoría administrativa propuesta. Para ello, se establecen una serie de condiciones iniciales y pronósticos, en relación a las posibles operaciones que cumpliría dicha organización. Además, la estructura interna de la misma, se delimita en base a las informaciones postuladas en los objetivos anteriores.

En primera instancia, es fundamental recalcar que, para este caso de estudio, se exhibirán únicamente las actividades comprendidas en el período inicial de la compañía (desde enero hasta mayo del 2023). Se reconoce que la moneda oficial en el país es el bolívar, pero a raíz de las fluctuaciones demostradas con respecto al mismo, se expresarán los datos en dólares. Igualmente, esta agrupación contará con 2 socios, los cuales aportarán en partes iguales al capital social del negocio. Dicho monto se utilizará con el fin de adquirir los activos necesarios para comenzar las labores diarias. A continuación, se muestra el comprobante de apertura de Grupo Emprinnova C.A, en donde se expone todo el contenido ya descrito:

Figura 3: Comprobante de apertura

GRUPO EMPRINNOVA, C.A				Moneda	
RIF J000000000				\$	
Diario de Comprobantes					
Número	01-000001				
Fecha	01/01/2023				
Descripción	COMPROBANTE DE APERTURA				
Nº CUENTA	Fecha Ref.	Nº Ref.	DESCRIPCION	DEBE	HABER
1 EQUIPOS DE COMPUTACION	01/01/23	00001	Compra EQUIPOS DE COMPUTACION	850,00	0,00
2 SOFTWARE	01/01/23	00001	Compra SOFTWARE	350,00	0,00
3 MOBILIARIOS Y EQUIPOS	01/01/23	00001	Compra MOBILIARIO Y EQUIPOS	400,00	0,00
4 DANIELA MEZA	01/01/23		Aporte CAPITAL	0,00	800,00
5 BARBARA CESE	01/01/23		Aporte CAPITAL	0,00	800,00
TOTALES				1.600,00	1.600,00

Fuente: Cese, Meza (2023)

Además, se desglosan cada uno de los valores expresados, con el fin de visualizar que tipo de recursos se adquirieron para cumplir con las obligaciones de la empresa.

Figura 4: Desglose de los activos

Equipos de Computación		\$
Computadoras		500
Impresora		350
Total		850

Mobiliario y Equipos		\$
Escritorio		200
Sillas		200
Total		400

Fuente: Cese, Meza (2023)

Al momento de comenzar la compañía, se considera eficiente buscar un cubículo en alquiler, ubicado en alguna oficina de Valencia, Edo Carabobo. De esta forma, los gastos se reparten entre la cantidad de espacios utilizados dentro de la misma. Para el trabajo planteado, se establecerá que la oficina seleccionada cuenta con 4 cubículos, uno ocupado por Grupo Emprinnova C.A y los otros por entidades externas. En este punto, se expone un listado de los posibles gastos de la organización, en su primer mes en funcionamiento.

Figura 5: Gastos iniciales de la compañía

GASTOS	\$
Servicio de Agua	11,07
Servicio Telefónico	7,90
Servicio de Electricidad	3,49
Servicio de Internet	3,75
Gastos de Papelería	8,09
Gastos de Limpieza	7,50
Gastos de Computación	4,00
Gastos Varios	7,00
Condominio	3,08
Sueldos Administración (c/u)	120
Cestaticket (c/u)	2,00

Fuente: Cese, Meza (2023)

Estos valores se irán modificando con el paso del tiempo, a raíz de diversas condiciones externas o internas, como son la inflación, el aumento salarial, los cambios en los proveedores de servicios, etc. Además, es vital señalar que el sueldo de los administradores se estableció en base a la perspectiva de los directivos de la organización, y según el análisis efectuado sobre los conceptos por honorarios, delimitados según la Federación de Colegios de Licenciados en Administración de Venezuela.

De igual manera, se requiere estipular el precio promedio, para la prestación de servicios de asesoría administrativa. En el caso de los contribuyentes ordinarios, se prevé un monto de 100\$, mientras que los contribuyentes especiales estarían dentro de los 120 o 130\$, dependiendo de las necesidades de los mismos. Para estos procedimientos, existen diferentes modalidades de pago, ya sea de contado o a crédito, las cuales se acordarán en conjunto con el cliente. También se debe aclarar que, al inicio de las operaciones, Grupo Emprinnova C.A buscará diferentes estrategias para darse a conocer en el mercado y atraer al mayor público posible. Por ello, durante el período trabajado, la compañía busca conservar un total de 5-8 clientes recurrentes. A manera de ejemplo, se presenta a continuación la estructura de las posibles ventas del mes de enero 2023.

Figura 6: Cuentas por cobrar (enero 2023)

GRUPO EMPRINNOVA, C.A - RIF J000000000							
Cuentas por Cobrar por Vendedor							
del 01/01/2023 al 31/01/2023							
Vendedor	00001 - OFICINA						
Moneda	\$						
Codigo / Nombre del Cliente	N° CxC	Fecha Doc.	Fecha Vto.	Total CxC	Monto Abonado	Monto Restante	
Y-00000001 - XYZ C.A	00001	08/01/23	8/02/2023	120,00	0,00	120,00	
X-00000002 - Grupo XXX S.A	00002	12/01/23	12/01/23	130,00	0,00	130,00	
D-00000003 - DIST. ABC C.A	00003	12/01/23	12/01/23	120,00	0,00	120,00	
O-00000004 - OBX C.A	00004	15/01/23	15/01/23	100,00	0,00	100,00	
Total Vendedor	00001 - OFICINA			Total CxC	0,00	470,00	

Fuente: Cese, Meza (2023)

Como se visualiza en la imagen, existen servicios cobrados de contado y otros a los que se les da un mayor plazo para cancelar la deuda (ej: XYZ C.A). Es primordial aclarar que los nombres de los consumidores propuestos, son ficticios y fueron creados por los indagadores con el objetivo de exhibir un modelo claro de dicho proceso.

En base a la información expuesta con anterioridad, se construyen los estados de resultados correspondientes a la empresa Grupo Emprinnova C.A. Según Latouche, González y Franca (2011) este instrumento “demuestra variaciones sobre el patrimonio, durante un período particular, al comparar los ingresos con los egresos ocurridos en el mismo lapso de tiempo. Busca delimitar resultados en términos de utilidad o pérdida” (p.168). En esta sección, se expondrán los documentos correspondientes al primer mes de trabajo, al último registro efectuado y a los datos obtenidos durante los cinco meses laborados.

Figura 7: Estado de resultados (enero 2023)

GRUPO EMPRINNOVA, C.A				Moneda
RIF J000000000				\$
ESTADO DE RESULTADO DEL 01/01/2023 AL 31/01/2023				
INGRESOS				
INGRESOS				
INGRESOS				
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS				
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS				
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	470,00			
TOTAL INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS		470,00		
TOTAL INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS			470,00	
TOTAL INGRESOS			470,00	
TOTAL INGRESOS				470,00
INGRESOS				
TOTAL INGRESOS				0,00
TOTAL INGRESOS				470,00
COSTOS				
COSTOS				
TOTAL COSTOS				0,00
UTILIDAD BRUTA				470,00
EGRESOS				
GASTOS				
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS				
GASTOS DEL PERSONAL				
REMUNERACIONES				
SUELDOS ADMINISTRADORES	240,00			
TOTAL REMUNERACIONES		240,00		
BENEFICIOS LABORALES Y OTROS				
CESTA TICKET	4,00			
TOTAL BENEFICIOS LABORALES Y OTROS		4,00		
GASTOS ADMINISTRATIVOS				
SERVICIO DE AGUA	11,07			
SERVICIO TELEFONICO	7,90			
SERVICIO DE INTERNET	3,75			
SERVICIO DE ELECTRICIDAD	3,49			
CONDOMINIO	3,08			
GASTOS DE PAPELERIA	108,09			
GASTOS DE LIMPIEZA	7,50			
GASTOS DE COMPUTACION	4,00			
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		148,88		
GASTOS GENERALES				
GASTOS VARIOS	7,00			
TOTAL GASTOS GENERALES		7,00		
TOTAL GASTOS DEL PERSONAL			399,88	
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS			399,88	
TOTAL GASTOS				399,88
GASTOS				
TOTAL GASTOS				0,00
TOTAL EGRESOS				399,88
RESULTADO DEL EJERCICIO				70,12

Fuente: Cese, Meza (2023)

Figura 8: Estado de resultados (mayo 2023)

GRUPO EMPRINNOVA, C.A				Moneda	
RIF J000000000				\$	
ESTADO DE RESULTADO DEL 01/05/2023 AL 31/05/2023					
INGRESOS					
INGRESOS					
INGRESOS					
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS					
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS					
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	1.010,00				
TOTAL INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS		1.010,00			
TOTAL INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS			1.010,00		
TOTAL INGRESOS			1.010,00		
TOTAL INGRESOS				1.010,00	
INGRESOS					
TOTAL INGRESOS				0,00	
TOTAL INGRESOS				1.010,00	
COSTOS					
COSTOS					
TOTAL COSTOS					0,00
UTILIDAD BRUTA					1.010,00
EGRESOS					
GASTOS					
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS					
GASTOS DEL PERSONAL					
REMUNERACIONES					
SUELDOS ADMINISTRADORES	250,00				
TOTAL REMUNERACIONES		250,00			
BENEFICIOS LABORALES Y OTROS					
APORTE S.S.O	2,00				
CESTA TICKET	4,00				
TOTAL BENEFICIOS LABORALES Y OTROS			6,00		
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
SERVICIO DE AGUA	12,00				
SERVICIO TELEFONICO	8,50				
SERVICIO DE INTERNET	5,50				
SERVICIO DE ELECTRICIDAD	5,00				
CONDominio	4,00				
GASTOS DE PAPELERIA	5,00				
GASTOS DE LIMPIEZA	8,00				
GASTOS DE COMPUTACION	5,00				
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS			53,00		
GASTOS GENERALES					
GASTOS VARIOS	6,00				
TOTAL GASTOS GENERALES			6,00		
SERVICIOS PROFESIONALES Y ASESORIAS					
HONORARIOS ABOGADOS	100,00				
HONORARIOS CONTADORES	100,00				
TOTAL SERVICIOS PROFESIONALES Y ASESORIA		200,00			
TOTAL GASTOS DEL PERSONAL			515,00		
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS				515,00	
TOTAL GASTOS					515,00
GASTOS					
TOTAL GASTOS					0,00
TOTAL EGRESOS					515,00
RESULTADO DEL EJERCICIO					495,00

Fuente: Cese, Meza (2023)

Figura 9: Estado de resultados (enero-mayo 2023)

GRUPO EMPRINNOVA, C.A			
RIF J000000000			
ESTADO DE RESULTADO DEL 01/01/2023 AL 31/05/2023			
			Moneda \$
INGRESOS			
INGRESOS			
INGRESOS			
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS			
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS			
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	3.720,00		
TOTAL INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS		3.720,00	
TOTAL INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS		3.720,00	
TOTAL INGRESOS			3.720,00
TOTAL INGRESOS			3.720,00
INGRESOS			
TOTAL INGRESOS			0,00
TOTAL INGRESOS			3.720,00
COSTOS			
COSTOS			
TOTAL COSTOS			0,00
UTILIDAD BRUTA			3.720,00
EGRESOS			
GASTOS			
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS			
GASTOS DEL PERSONAL			
REMUNERACIONES			
SUELDOS A ADMINISTRADORES	1.220,00		
TOTAL REMUNERACIONES		1.220,00	
BENEFICIOS LABORALES Y OTROS			
APORTES S.S.O	8,00		
CESTA TICKET	20,00		
TOTAL BENEFICIOS LABORALES Y OTROS		28,00	
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SERVICIO DE AGUA	57,21		
SERVICIO TELEFONICO	40,70		
SERVICIO DE INTERNET	18,50		
SERVICIO DE ELECTRICIDAD	20,47		
CONDOMINIO	17,24		
GASTOS DE PAPELERIA	271,09		
GASTOS DE LIMPIEZA	39,00		
GASTOS DE COMPUTACION	23,00		
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		487,21	
GASTOS GENERALES			
GASTOS VARIOS	33,50		
TOTAL GASTOS GENERALES		33,50	
SERVICIOS PROFESIONALES Y ASESORIAS			
HONORARIOS ABOGADOS	100,00		
HONORARIOS CONTADORES	300,00		
TOTAL SERVICIOS PROFESIONALES Y ASESORIA		400,00	
TOTAL GASTOS DEL PERSONAL		2.168,71	
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS			2.168,71
TOTAL GASTOS			2.168,71
GASTOS			
TOTAL GASTOS			0,00
TOTAL EGRESOS			2.168,71
RESULTADO DEL EJERCICIO			<u>1.551,29</u>

Fuente: Cese, Meza (2023)

Los resultados obtenidos a través de los presentes informes, demuestran que la compañía, con las condiciones, normativas y estrategias definidas en el presente trabajo, es capaz no solo de cubrir todos los gastos relacionados con sus operaciones, sino que también logra obtener ganancias significativas con el mismo. Igualmente, se puede apreciar el crecimiento que tendría Grupo Emprinnova C.A desde enero hasta mayo del año expuesto, ya que se han podido aportar otros

servicios además de los administrativos, como son el ámbito contable y legal (honorarios). Con el transcurso de los meses, se trabajaría para desarrollar nuevas relaciones con organizaciones externas, que aportaran servicios de apoyo para el área de marketing, recursos humanos, entre otros.

Igualmente, es necesario mostrar el Estado de Situación Financiera o Balance General, ya que el mismo, como indican Latouche, González y Franca (2011), es un mecanismo que “sintetiza en donde se ven invertidos los valores de la compañía (activos), además del origen y la fuente de donde provienen dichos elementos (pasivo y patrimonio)” (p.178).

Figura 10: Estado de situación financiera (al 31 de enero 2023)

GRUPO EMPRINNOVA, C.A				Moneda
RIF J000000000				\$
Balance General				
AL 31/01/2023				
ACTIVO				
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS				
BANCOS MONEDA NACIONAL				
BANCOS				
	50,12			
TOTAL BANCOS MONEDA NACIONAL	<u>50,12</u>			
TOTAL EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS		50,12		
EFFECTOS Y CUENTAS POR COBRAR				
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES				
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES				
	120,00			
TOTAL CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	<u>120,00</u>			
TOTAL EFFECTOS Y CUENTAS POR COBRAR		120,00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			<u>170,12</u>	
TOTAL ACTIVO				<u><u>170,12</u></u>
PASIVO				
PASIVO				
PASIVOS CORRIENTES				
CUENTAS Y GASTOS POR PAGAR				
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES				
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES				
	100,00			
TOTAL CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	<u>100,00</u>			
TOTAL CUENTAS Y GASTOS POR PAGAR		100,00		
TOTAL PASIVOS CORRIENTES			<u>100,00</u>	
TOTAL PASIVO				100,00
PATRIMONIO				
CAPITAL				
CAPITAL SOCIAL				
RESULTADO DEL EJERCICIO				
RESULTADO DEL EJERCICIO				
RESULTADO DEL EJERCICIO				
	70,12			
TOTAL RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>70,12</u>			
TOTAL RESULTADO DEL EJERCICIO		70,12		
TOTAL CAPITAL SOCIAL			<u>70,12</u>	
TOTAL CAPITAL				70,12
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO				<u><u>170,12</u></u>

Fuente: Cese, Meza (2023)

Figura 11: Estado de situación financiera (al 31 de mayo 2023)

GRUPO EMPRINNOVA, C.A				Moneda
RIF J000000000				\$
Balance General				
AL 31/05/2023				
ACTIVO				
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS				
BANCOS MONEDA NACIONAL				
BANCOS	1.311,29			
TOTAL BANCOS MONEDA NACIONAL	<u>1.311,29</u>	1.311,29		
TOTAL EFFECTIVO EN CAJA Y BANCOS			1.311,29	
EFFECTOS Y CUENTAS POR COBRAR				
CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	240,00			
TOTAL CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	<u>240,00</u>	240,00		
TOTAL EFFECTOS Y CUENTAS POR COBRAR			240,00	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			<u>1.551,29</u>	
TOTAL ACTIVO				<u><u>1.551,29</u></u>
PASIVO				
PASIVO				
TOTAL PASIVO				0,00
PATRIMONIO				
CAPITAL				
CAPITAL SOCIAL				
RESULTADO DEL EJERCICIO				
RESULTADO DEL EJERCICIO	1.551,29			
TOTAL RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>1.551,29</u>	1.551,29		
TOTAL RESULTADO DEL EJERCICIO			1.551,29	
TOTAL CAPITAL SOCIAL			<u>1.551,29</u>	
TOTAL CAPITAL				1.551,29
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO				<u><u>1.551,29</u></u>

Fuente: Cese, Meza (2023)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El desarrollo del trabajo de investigación, permitió establecer una serie de respuestas, referentes a cada uno de los objetivos establecidos dentro del mismo. La primera meta alcanzada, se enfocaba en **diagnosticar el estado actual de las funciones administrativas presentes en organizaciones desarrolladas bajo el enfoque de emprendimiento**. Con respecto a dicho establecimiento, se logra determinar que:

- 1) Una cantidad elevada de empresas poseen problemáticas significativas, debido a la falta de conocimientos administrativos. La escasa formación, les genera incertidumbre al momento de abordar sus proyectos.
- 2) Existen algunos emprendimientos que si reconocen los instrumentos de autoconocimiento empresarial (ej: investigación de mercado), los cuales apoyan a la planificación u organización. A pesar de ello, todavía se observan agrupaciones que no efectúan estudios previos, antes de invertir en una propuesta de negocio.
- 3) Se determina que el control es el procedimiento administrativo con el que las compañías tienen mayores dificultades. Desconocen de herramientas que evalúen las operaciones y verifiquen si las mismas van según los objetivos estipulados.
- 4) Los departamentos de finanzas y recursos humanos son los más difíciles de manejar para los emprendedores, con respecto a las funciones administrativas. La inexperiencia en la gestión o la falta de conocimientos en la administración de recursos, son factores que influyen considerablemente.
- 5) Una gran cantidad de organizaciones no implementan mecanismos para ayudar al personal, en el desarrollo de las operaciones de carácter administrativo. Aunque existen ciertos grupos que impulsaron las asesorías personalizadas o charlas, sigue siendo notoria la poca capacitación por parte de estos entes.

- 6) Se evidencia la desinformación por parte de los emprendimientos, en relación a la existencia y los medios para contactar a organizaciones de asesoría administrativa, que se desarrollan en el país.

Posteriormente, se establecen las conclusiones referentes al segundo objetivo, el cual buscaba **identificar las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos en los negocios de emprendimiento**. Se puede afirmar que:

- 1) Los emprendedores si se encuentran motivados para manejar, desarrollar y reestructurar las funciones administrativas ya existentes.
- 2) Las organizaciones bajo este modelo de negocio, son receptivas a la posibilidad de trabajar conjuntamente con empresas dedicadas a la asesoría administrativa.
- 3) Se observa que los emprendimientos reconocen en que aspectos necesitan una mayor formación (ej: elementos financieros).
- 4) Se aprecia poco crecimiento por parte de las compañías, a pesar de que llevan años en el mercado. Demostrando inconvenientes, específicamente en el entorno de la planificación (ej: establecimiento de metas).
- 5) Se exhibe una escasez de personal, la cual dificulta la realización de todas las actividades relacionadas con los procesos administrativos.
- 6) Se llega a visualizar una influencia por parte de las relaciones entre socios, o el exceso de obligaciones por parte de emprendedores que manejan sus negocios en solitario, en el mantenimiento de los procedimientos básicos de la administración.

Por último, se hace referencia a la última meta planteada, en la que se presentaba la idea de **diseñar una empresa de servicio de consultoría administrativa para el modelo de negocio de emprendimiento**. En base al contenido propuesto, se puede determinar que:

- 1) El emprendimiento en Venezuela se está desarrollando en diferentes etapas. Por ello, la existencia de una organización de asesoría administrativa, permite aportar herramientas que ayuden a que las organizaciones ya consolidadas mejoren sus funciones existentes, y que los negocios nacientes, comiencen de forma correcta sus labores.
- 2) Se reafirma la importancia de eliminar el desconocimiento en materia administrativa y estructurar servicios de apoyo, en base a las necesidades de los negocios dentro de este ámbito.
- 3) El establecimiento de métodos de enseñanza innovadores y distintos puede lograr que más agrupaciones acudan a este tipo de empresas, lo que a largo plazo permitiría aumentar la visibilidad de las mismas.
- 4) Las compañías bajo este modelo de negocio se ven beneficiadas en diferentes sectores, gracias a la presencia de profesionales no solo en el ámbito administrativo, sino también en áreas como la contabilidad o el derecho.
- 5) Se delimita que la variedad de canales de comunicación con los clientes y la existencia de mecanismos totalmente en línea, logra no solo reducir costos, sino que también se adapta a las comodidades de los clientes.
- 6) El apoyo de instituciones en el país, que cuenten principalmente con profesionales en la administración, es vital para construir una empresa de consultoría administrativa de calidad.

RECOMENDACIONES

- 1) Promover la formación y orientación de los emprendimientos o empresas en crecimiento, en relación a los procesos administrativos. Ofreciendo consultorías personalizadas, para ayudarles a identificar y abordar los desafíos específicos que enfrentan, revisando sus operaciones existentes, proporcionando recomendaciones prácticas y ayudando a implementar mejoras.

- 2) Fomentar el uso de herramientas tecnológicas adecuadas, además de capacitar a los empresarios en la aplicación de las mismas. De esta manera, se logra aumentar la eficiencia, mejorar la toma de decisiones y optimizar los procesos administrativos.
- 3) Facilitar la creación de redes de apoyo empresarial o establecimientos de comunidades empresariales, en las que los emprendedores, propietarios de compañías, y expertos en la gestión administrativa, puedan conectarse entre sí. A través de eventos de networking, comunidades en línea o grupos de emprendedores locales, se pueden compartir conocimientos, apoyo y experiencias, creando un entorno de aprendizaje colaborativo en la gestión empresarial.
- 4) Implementar recursos en línea, para que los emprendimientos puedan tener fácil acceso a la educación empresarial y administrativa, haciendo uso de diferentes instrumentos para compartir contenido informativo relevante.

REFERENCIAS

- Ahmad, N., & Seymour, R. (2008). **Defining Entrepreneurial Activity**. https://read.oecd-ilibrary.org/economics/defining-entrepreneurial-activity_243164686763#page2
- Alcaraz, R. (2010). **Emprendedor del Éxito- Cuarta edición**. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Antonico, C. (2020). **Modelo de negocio 2.0 bajo el enfoque de emprendimiento dirigido a clientes en condición celíaca, municipio San Diego estado Carabobo**. Tesis no publicada: Universidad José Antonio Páez. San Diego.
- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación- Sexta edición**. Caracas: Episteme. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>.
- Ávila, E. (10 de abril de 2021). **La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el conocimiento**. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372021000100032
- Ballesteros, A. (18 de noviembre de 2015). **Emprendimientos en Venezuela tienen una altísima tasa de mortalidad**. El Estímulo. <https://elestimulo.com/elinteres/empresas/2015-11-18/solo-157-de-los-emprendimientos-en-venezuela-permanecen-en-el-tiempo/>
- Bowen, C., & Vaca, T. (2015). **Diseño de un plan de gestión administrativa y financiera para la empresa Lubripernos de la ciudad de Guayaquil**. Tesis Profesional: Ciudad de Guayaquil. Guayaquil. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9045/1/UPS-GT000880.pdf>
- Caseiro, M. (2017). **Escenarios de Emprendimiento en Venezuela**. Estrategas. <https://estrategaslatam.wixsite.com/estrategas/single-post/2018/03/20/escenarios-del-emprendimiento-en-venezuela>
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. (1999). Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, No 36.860.
- Culshaw, F. (2012). **Pymes venezolanas con potencial de «punta de lanza»**. Virtualies. <http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2013/10/04-12culshaw.pdf>
- El Emprendedor. (18 de diciembre de 2018). **Revelan nuevas estadísticas sobre el emprendimiento en Venezuela**. El Emprendedor.

- <https://periodicoempreendedor.com/ve/mercados/item/3450-revelan-nuevas-estad%C3%ADsticas-sobre-el-emprendimiento-en-venezuela.html>
- Encuesta.com. (22 de abril de 2015). **Tipos de pregunta en la encuesta.** Obtenido de Webtools: <https://encuesta.com/blog/tipos-de-pregunta-en-la-encuesta/>
- Equipo Alegra. (29 de julio de 2022). **¿Qué tipo de sociedad me conviene más para emprender?** Obtenido de Escuela Emprendedores: <https://escuela-emprendedores.alegra.com/administracion-finanzas/6-tipos-de-sociedades-mercantiles-a-conocer/>
- Espinoza, M. (2022). **La innovación empresarial y su correlación con la competitividad de PYMES productoras de pisco en la ciudad de Ica 2019.** Tesis profesional: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/660322/Espinoza_P_M.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Fúnez, F., & Neva, M. (2020). **Modelo de negocio a través de la metodología canvas: Instant Food.** Tesis profesional: Universidad Antonio Nariño. Bogotá. <http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/1777/1/2020FabianBarretoyMayerlyRamos.pdf>
- Gabarret, I. (s.f.). **De la Motivación Emprendedora a la Resiliencia.** Obtenido de International Council for Small Business (ICSB): <https://icsb.org/de-la-motivacion-emprendedora-a-la-resiliencia/#:~:text=La%20motivaci%C3%B3n%20emprendedora%20se%20forma,%20un%20proceso>
- Giron, J. (2021). **Modelo de gestión administrativo para los emprendimientos del sector centro del distrito metropolitano de Quito.** Tesis de maestría: Universidad Politécnica Salesiana. Ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20136/1/UPS-MSQ113.pdf>
- González, A. (2014). **Proceso Administrativo-** Primera edición. México D.F: Grupo Editorial Patria. <https://www.yumpu.com/es/document/read/63144015/proceso-administrativo>
- Grupo ESGInnova. (s.f.). **¿Qué es un checklist y cómo se debe utilizar?** Obtenido de ISO Tools excellence: <https://www.isotools.us/2018/03/08/que-es-un-checklist-y-como-se-debe-utilizar/>
- Kolster, N. (22 de marzo de 2023). **Emprender en Venezuela “por necesidad”.** Voz de América. <https://www.vozdeamerica.com/a/7012750.html>
- Kotler, P. (1993). **Dirección de la Mercadotecnia.** Naucalpan de Juárez: Prentice Hall.
- KPMG . (s.f.). **Asesoría Legal en Materia Corporativa.** Obtenido de KPMG: <https://kpmg.com/ve/es/home/services/legal/asesoria-legal-en-materia-corporativa0.html>

- Kubr, M. (4 de marzo de 2023). **Proceso de consultoría - Consultoría**. Obtenido de Tips Empresariales: <https://www.tipsempresariales.com/tips/proceso-de-consultoria-consultoria>
- Latouche, M., González, R., & Franca, L. (2011). **Fundamentos de Contabilidad Financiera**. Valencia: Grupo Editorial Universidad de Carabobo.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras**. (2013). LOTTT. Caracas: Fundación Editorial Jurídica Venezolana.
- Mejía, J. (s.f.). **La Consultoría Empresarial Online. Beneficios y ventajas**. Obtenido de WOKI: <https://wokiconsulting.com/blog/la-consultoria-empresarial-online-beneficios-y-ventajas/>
- Mglobal. (2021). **¿Necesitas una consultoría de marketing?** Obtenido de Mglobal Marketing Razonable: <https://mglobalmarketing.es/como-podemos-ayudarte/consultoria-marketing/>
- Murcía, H. (2015). **Auditoría administrativa- Primera edición**. Colombia: Ediciones de la U Limitada. <https://vlex.com.co/vid/estrategias-consultoria-asesoria-administrativa-651003281>
- Noriega, D. (18 de octubre de 2019). **Socio para Emprender ¿Cuáles son los roles y tipos de socios para un emprendimiento?** Obtenido de Diegonoriega.co: <https://diegonoriega.co/socios-para-emprender/>
- Osterwalder , A., & Pigneur, Y. (2010). **Generación de modelos de negocio**. Barcelona: Deusto. <https://webaplicacion.apn.gob.pe/proyecto/wp-content/uploads/2021/05/Generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- Perales, C. (2019). **Proyecto de empresa de consultoría en innovación en empresas de Lima metropolitana**. Tesis de maestría: Universidad de Lima. Lima. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8368/Perales_%20de_%20Freitas_%20Carlos_%20Augusto.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Quiroa, M. (9 de noviembre de 2020). **Matriz POAM**. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/matriz-poam.html>
- Rodríguez, A. (26 de marzo de 2014). **Emprendimiento Venezolano: mucho entusiasmo, pero falta formación**. Obtenido de Actualidad Laboral: <https://www.actualidadlaboral.com.ve/seccion/detalles/emprendimiento-venezolano-mucho-entusiasmo-pero-falta-formacion>
- Rodríguez, J. (2007). **Administración de pequeñas y medianas empresas- quinta edición**. Polanco: Thomson Editores. <https://es.pdfdrive.com/administraci%C3%B3n-de-peque%C3%B1as-y-medianas-empresas-e156741152.html>
- Sampieri, R. (2014). **Metodología de la Investigación- 6ta edición**. México D.F: Mc Graw Hill.

- Sosa, J. (13 de agosto de 2020). **Asesoría integral y especializada para lograr emprendimientos exitosos, la misión de José Armando Sosa como nuevo consultor externo de Antequera Parilli & Rodríguez.** Obtenido de Antequera Parilli & Rodríguez: <https://antequera.legal/es/2020/08/13/asesoria-integral-y-especializada-para-lograr-emprendimientos-exitosos-la-mision-de-jose-armando-sosa-como-nuevo-consultor-externo-de-antequera-parilli-rodriguez/>
- Stoner, J., & Wankel, C. (1989). **Administración- Tercera edición.** Naucalpan de Juárez: Prentice Hall.
- Talenmo Consulting. (s.f.). **Consultoría de Recursos Humanos: ¿para qué sirve y cómo elegirla?** Obtenido de Talenmo- Talento en movimiento: <https://www.talenmo.es/consultoria-de-recursos-humanos/#:~:text=Una%20consultor%C3%ADa%20de%20Recursos%20Humanos%20es%20el%20servicio%20encargado%20del,su%20satisfacci%C3%B3n%20en%20la%20empresa.>
- Timmons, J., Zacharakis, A., & Spinelli, S. (2004). **Business Plans that Work: A Guide for Small Business- 2nd Edition.** Nueva York: Mc Graw Hill. <https://www.accessengineeringlibrary.com/content/book/9780071748834>
- Torrealba , J. (15 de marzo de 2023). **Tres millones de venezolanos son emprendedores, revela estudio de la UCAB y el IESA.** Obtenido de elucabista: <https://elucabista.com/2023/03/15/tres-millones-de-venezolanos-son-emprendedores-revela-estudio-de-la-ucab-y-el-iesa/>
- Torres, A. (16 de marzo de 2023). **Los emprendimientos en Venezuela son mayormente pequeños y nacen por necesidad económica.** Obtenido de Crónica Uno: <https://cronica.uno/emprendimientos-venezolanos-nacen-por-necesidad-economica/>
- Wasserman, N. (2012). **The Founder's Dilemmas: Anticipating and Avoiding the Pitfalls That Can Sink a Startup.** New Jersey: Princeton University Press.

ANEXOS

ANEXO A
CUESTIONARIO



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Título de la Investigación:

EMPRESA DE CONSULTORÍA ADMINISTRATIVA PARA NEGOCIOS BAJO EL MODELO DE EMPRENDIMIENTO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO

Objetivo del Instrumento:

Recopilar información con respecto al estado actual de las funciones administrativas, presentes en organizaciones desarrolladas bajo el enfoque de emprendimiento.

Instrucciones:

- Revise con detenimiento cada una de las interrogantes expuestas, y marque con una X, cual opción de respuesta considera que es la más adecuada.
- En caso de cualquier duda o inconveniente, comunicarse con el aplicador del cuestionario.

HOJA DE RESPUESTAS

Ítems	Pregunta	Opciones de Respuesta	
1	¿Qué factor le motivó a emprender su negocio?	Necesidad económica	
		Realización personal	
		Oportunidad económica	
		Generación de ingresos extras	
		Otra	
2	¿Cuánto tiempo tiene en funcionamiento su negocio?	Más de 3 años	
		3 años	
		2 años	
		1 año	
		Menos de 1 año	
3	Tipo de socios en su emprendimiento	Familiares	
		Amigos	
		Vecinos	
		No cuenta con ningún socio	
		Otra	
4	¿Cuántas personas trabajan en su organización?	20 - 16 personas	
		15 - 11 personas	
		10 - 6 personas	
		5 - 1 personas	
		Otra	
5	¿Qué factor se le dificultó al emprender su negocio?	Falta de conocimientos administrativos	
		Miedo al fracaso (resistencia al cambio)	
		Falta de capital	
		Falta de requisitos mercantiles	
		Otra	
6	Al momento de iniciar su negocio, ¿Usted ya había realizado alguna de estas actividades?	Planificación estratégica	
		Preparación de libros contables	
		Estudio financiero	
		Investigación de mercado	
		Ninguna de las anteriores	
7	Señale que elementos busca desarrollar con su emprendimiento, durante los próximos años.	Innovación continua de los bienes y/o servicios existentes	
		Estructuración de un plan de negocio detallado	
		Apertura de un nuevo local comercial	
		Implementación de una nueva línea de productos	
		Otra	

Ítems	Pregunta	Opciones de Respuesta	
8	¿Con qué proceso administrativo tiene mayores dificultades?	Planificación	
		Organización	
		Dirección	
		Control	
		Todas las anteriores	
9	¿Qué departamentos son los más complicados de manejar, en relación a las funciones administrativas ya mencionadas?	Recursos Humanos	
		Finanzas	
		Producción	
		Mercadeo	
		Otra	
10	Para apoyar al personal en el desarrollo de los procesos administrativos, ¿Han implementado alguno de los siguientes mecanismos?	Asesorías personalizadas	
		Charlas	
		Talleres grupales	
		Conversatorios	
		Ninguna de las anteriores	
11	¿Con que frecuencia usted contacta a empresas de consultoría administrativa, capaces de ayudar a mejorar procesos y áreas donde existen deficiencias?	Siempre	
		Casi siempre	
		A veces	
		Casi nunca	
		Nunca	
12	¿Conoce de alguna organización que se dedique a prestar servicios de asesoría administrativa? Determine en que región del país se encuentra.	Valencia	
		Caracas	
		Maracay	
		Barquisimeto	
		No conozco ninguna	
13	Aspectos de Interés para Trabajar con una Empresa de Consultoría Administrativa	Aspectos financieros	
		Aspectos legales	
		Aspectos sobre la gestión de recursos humanos	
		Aspectos publicitarios	
		Todas las anteriores	
14	¿Qué modalidades preferiría al momento de trabajar con una compañía de asesorías administrativas?	Visitas presenciales a la empresa	
		Consultorías por video llamada (Zoom, Skype, etc)	
		Mensajería en línea (WhatsApp)	
		Llamadas telefónicas	
		Todas las anteriores	

ANEXO B

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

En el presente apartado, se exhiben una serie de categorías, que permiten validar los ítems establecidos en el instrumento de recolección de datos.

Ítems	ASPECTOS ESPECÍFICOS											
	Claridad en la redacción			Coherencia interna			Mide lo que se pretende			Lenguaje adecuado al nivel con el que se trabaja		
	A	R	D	A	R	D	A	R	D	A	R	D
1	✓			✓			✓			✓		
2	✓			✓			✓			✓		
3	✓			✓			✓			✓		
4	✓			✓			✓			✓		
5	✓			✓			✓			✓		
6	✓			✓			✓			✓		
7	✓			✓			✓			✓		
8	✓			✓			✓			✓		
9	✓			✓			✓			✓		
10	✓			✓			✓			✓		
11	✓			✓			✓			✓		
12	✓			✓			✓			✓		
13	✓			✓			✓			✓		
14	✓			✓			✓			✓		

A= Bueno R=Regular D=Deficiente

OBSERVACIONES:

ASPECTOS GENERALES	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones para las respuestas	✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo relacionado con el diagnóstico	✓		
Los ítems están presentes en forma lógica-secuencial	✓		

VALIDEZ	
✓ APLICABLE	NO APLICABLE
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES	

Validado por: Mariya Melina

Especialidad: Tránsito Relaciones Industriales

Cédula de identidad: 1060324

Fecha: 02/06/2023

E-mail: maryamolina7@gmail.com

Teléfono: 04124921450.

Firma: 