



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR



TECNOLOGÍA SUPERIOR ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

TEMA:

“Modelo de Negocio para la Creación de un Bufete de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria, Ambato 2025”

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.

Autora Jacqueline Terán Olivo

Tutor: Msc. Williams Vallejo Rojas MBA

QUITO - ECUADOR

2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: Jacqueline Enriqueta Terán Olivo, con CC. 1804880159, autor del trabajo de titulación intitulado: Modelo de Negocio para la Creación de un Bufete de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria, Ambato 2025, previo a la obtención del título profesional de Tecnólogo en Administración de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE (sede), el referido trabajo de titulación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Quito, agosto 2025

Jacqueline Enriqueta Terán Olivo

Dedicatoria:

Dedico esta tesis, con todo mi corazón, a mi hija Camila Sánchez Terán, quien fue mi mayor inspiración y fortaleza. A pesar de los sacrificios que tuvo que hacer, nunca dejó de acompañarme en este sueño de culminar mi carrera como tecnóloga. Su amor y paciencia me dieron alas.

A mis padres, especialmente a mi padre Julio Terán, por creer en mí desde el inicio y brindarme la oportunidad de terminar esta etapa. A mi madre Jacqueline Olivo, por sus palabras sabias que me levantaron cuando sentía que no podía más.

A mi hermano Roberth Lascano y mi padrastro Napoleón Cobo, quienes nunca me dejaron sola en los momentos de frustración. Sus palabras fueron alimento para mi alma y me impulsaron a seguir adelante en este proceso tan desafiante.

A mis amigas Estefy, Tete y Fanisita, por ser ese motor constante que me animó a estudiar, a persistir y a no desmayar. Su apoyo fue luz en los días grises.

A mi tutor, Msc. Wilian Vallejo Rojas, por ayudarme a descubrir mi potencial, por confiar en mis capacidades y por enseñarme que puedo crear, aportar y ser una profesional íntegra y comprometida.

A mis tíos, primas y a toda mi familia extendida, por cada palabra de aliento, cada gesto de apoyo y cada abrazo en el camino.

A mi amiga Susana Buenaño y su familia, por ofrecerme su mano amiga, por estar presentes y por no dejarme rendir cuando más lo necesitaba.

Y, sobre todo, me la dedico a mí misma. Por no rendirme, por luchar hasta el final, por demostrar que los sueños sí se cumplen. A pesar de las circunstancias difíciles

que atravesé, cada desafío me impulsó a ser mejor, a crecer, y a cumplir una de mis metas más importantes. Hoy soy ejemplo para mi amada hija Camila, y eso es el mayor logro que puedo celebrar.

Agradecimiento:

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de esta tesis y el cumplimiento de una etapa tan significativa en mi vida.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador que me brindó las herramientas necesarias para crecer como profesional y como persona.

A mi tutor, Msc. Wilian Vallejo Rojas, por su guía, paciencia y confianza en mis capacidades. Gracias por ayudarme a descubrir mi potencial creativo y por motivarme a aportar con mis conocimientos a quienes lo necesitan.

A mis docentes y compañeros, por compartir este camino de aprendizaje, por sus enseñanzas y por los momentos compartidos que enriquecieron mi formación.

A mi familia, especialmente a mi hija Camila Sánchez Terán, por su amor incondicional y por ser mi mayor inspiración. A mis padres, Julio Terán y Jacqueline Olivo, por su apoyo constante y sus palabras que me sostuvieron en los momentos más difíciles. A mi hermano Roberth Lascano y padrastro Napoleón Cobo, por su compañía y por alimentar mi espíritu con su aliento.

A mis amigas Estefy, Tete y Fanisita, por impulsarme a seguir adelante, por creer en mí y por estar presentes en cada paso.

A mi amiga Susana Buenaño y su familia, por su generosidad y apoyo sincero.

A mis tíos, primas y seres queridos, por su ánimo constante y por acompañarme en este proceso.

Finalmente, agradezco a mí misma, por no rendirme, por luchar con determinación y por demostrar que los sueños sí se cumplen. Esta tesis es el reflejo de esfuerzo, amor y resiliencia.

INDICE DE CONTENIDO

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR _____	1
ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA _____	1
“Modelo de Negocio para la creación de un Bufete de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria, Ambato 2025” _____	1
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD _____	2
INDICE DE CONTENIDO _____	6
INDICE DE TABLAS _____	9
RESUMEN EJECUTIVO _____	13
CAPÍTULO 1: _____	14
Introducción _____	14
<i>Justificación del Estudio</i> _____	16
<i>Importancia y Diagnóstico</i> _____	17
Factores Políticos _____	18
Factores Económicos _____	22
Factores Sociales _____	28
Factores Tecnológicos _____	35
Futuros Clientes _____	40
Expectativas de los Clientes. Los usuarios demandarán servicios de excelente calidad, fiables y asequibles. Esto abarca una propuesta ajustada a las demandas del sector cooperativo, la cual debe ser adaptable y asequible para entidades con presupuestos restringidos. Los clientes también anticiparán servicios constantes y al día, dado el rápido cambio de las regulaciones y condiciones del mercado. _____	41
Proveedores _____	41
Competencia _____	42

Productos Sustitutos _____	43
Barreras de Entrada al Sector _____	43
Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter _____	44
Análisis de los problemas específicos a solucionar de los 17 problemas planteados por la OCDE en el Modelo de Negocio “Bufete de Profesionales en Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de la Economía Popular Solidaria en Ambato, 2025” _____	47
Delimitación del Alcance de la Investigación _____	50
 Objetivos _____	 51
Objetivo General _____	51
Objetivos Específicos _____	52
 <i>Metodología de la Investigación</i> _____	 52
Tipo de Investigación _____	53
Investigación Aplicada _____	53
Investigación Descriptiva _____	54
Investigación Cualitativa y Cuantitativa _____	54
Investigación Exploratoria _____	55
Población _____	55
Muestra _____	59
 CAPÍTULO 2: _____	 61
Resultado de la investigación _____	61
<i>Diagnóstico situacional</i> _____	61
<i>Procesamiento y Análisis de Datos Cualitativos</i> _____	62
<i>Procesamiento y Análisis de los Datos Cuantitativos</i> _____	69
Propuesta _____	89

Objetivos _____	93
MODELO CANVAS _____	96
Descripción Lienzo Canvas _____	96
Diagrama de Estructura Operativa _____	99
Diagrama de Estructura Funcional _____	100
Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) del Bufete de Profesionales para el Sector Cooperativo _____	101
Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) del Bufete de Profesionales para el Sector Cooperativo _____	103
Estudio legal _____	116
Para elegir la estructura legal más conveniente, se evaluaron distintas opciones societarias, incluyendo la empresa como persona natural con RUC, la Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.), la Sociedad Anónima (S.A.) y la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). La figura de persona natural con RUC, si bien es más sencilla, conlleva responsabilidad ilimitada y puede dificultar el acceso a financiamiento. Por otro lado, las compañías de responsabilidad limitada y las sociedades anónimas ofrecen una estructura más formal, pero también implican mayores costos administrativos y regulaciones más estrictas. _____	116
Marketing mix _____	117
Producto/Servicio _____	118
Precio	121
Plaza	125
Promoción _____	128
Estudio financiero _____	141
Inversión inicial _____	141
Financiamiento _____	144

Flujo de ingresos y gastos _____	90
Indicadores financieros _____	93
Conclusiones _____	95
Recomendaciones _____	96
Referencias _____	97
Anexos _____	105

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sector al que pertenece _____	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2 Tipos de servicios de asesoría y capacitación más relevantes _____	71
Tabla 3 Aspectos requeridos por parte de la empresa que brinde estos servicios _____	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4 Características que debería tener el servicio de consultoría, asesoría y capacitación _____	74
Tabla 5 Rango de inversión para acceder a los servicios de asesoría y capacitación _____	76
Tabla 6 Aspectos más importantes al evaluar el costo de los servicios _____	79
Tabla 7 Nivel de accesibilidad geográfica _____	80
Tabla 8 Zona de Ambato más accesible para visitar el bufete de asesoría _____	82
Tabla 9 Canales de comunicación preferidos para informarse sobre los servicios _____	83
Tabla 10 Información o contenidos le resultaría más útil para decidir contratar estos servicios _____	85
Tabla 11 Servicios adicionales usted para ofrecer a los clientes _____	86
Tabla 12 Matriz EFE _____	101
Tabla 13 Matriz EFI _____	103
Tabla 14 Matriz FODA _____	105

Tabla 15 Cruce de variables _____	105
Tabla 16 Personas operativo/administrativo _____	114
Tabla 17 Características, ventajas y desventajas de las formas de constitución de una empresa _____	116
Tabla 17 Servicios a ofertar _____	118
Tabla 18 Precio de los servicios _____	122
Tabla 19 Inversión inicial _____	142
Tabla 20 Tabla de amortización _____	144
Tabla 21 Ingresos mensuales _____	147
Tabla 22 Costos fijos y variables mensuales _____	149
Tabla 23 Proyección de cantidad de servicios anuales _____	150
Tabla 24 Flujo de ingresos y egresos _____	90
Tabla 25 Indicadores financieros _____	93

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Tasas de interés activas y pasivas</i> _____	23
Figura 2 <i>Variación anual de la Inflación</i> _____	25
Figura 3 <i>Evolución del PIB</i> _____	27
Figura 4 <i>Tasas de Desempleo</i> _____	31
Figura 5 <i>Personas que trabajan en empresas menos de 100 trabajadores</i> _____	32
Figura 6 <i>Evolución pobreza extrema por ingresos</i> _____	34
Figura 7 Número de cooperativas por grupo de la organización _____	56
Figura 8 Número de cooperativas por clase de organización. _____	57
Figura 9 Sector al que pertenece _____	70
Figura 10 Tipos de servicios de asesoría y capacitación más relevantes _____	71

Figura 11 Aspectos requeridos por parte de la empresa que brinde estos servicios	73
Figura 12 Características del servicio de consultoría, asesoría y capacitación	75
Figura 13 Rango de inversión para acceder a los servicios de asesoría y capacitación	77
Figura 14 Aspectos más importantes del costo de los servicios	79
Figura 15 Accesibilidad geográfica	81
Figura 16 Zona de Ambato más accesible para visitar el bufete de asesoría	82
Figura 17 Canales de comunicación preferidos para informarse sobre los servicios	83
Figura 18 Información o contenidos le resultaría más útil para decidir contratar estos servicios	85
Figura 19 Servicios adicionales para ofrecer a los clientes	86
Figura 20 Modelo CANVAS	96
Figura 21 Modelo Organigrama Estructural	99
Figura 22 Modelo Organigrama Funcional	100
Figura 23 Áreas de Asesoría y Capacitación	110
Figura 24 <i>Flujograma de procesos, a pesar de que tiene varios servicios el bufete, se presenta un diagrama de flujo de planificación de capacitaciones, mismo que se detalla a continuación.</i>	112
Figura 25 Logo	118
Figura 26 Plaza	125
Figura 27 Página Web	129
Figura 28 Testimonios	131
Figura 29 <i>Blog Educativo del bufete de profesionales de las organizaciones de la EPS</i>	132
Figura 30 Webinars y Contenido de Valor	134
Figura 31 <i>Boletines para Cooperativas del bufete de profesionales de las organizaciones de la EPS.</i>	136
Figura 32 Seminarios y Congresos	137

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de titulación tiene como objetivo diseñar un modelo de negocio para la creación de un bufete de profesionales que brinde servicios de asesoría y capacitación a las cooperativas del sector no financiero de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) en la ciudad de Ambato para el año 2025. El problema identificado es la falta de asesoría especializada y capacitación adecuada en estas cooperativas, lo que limita su crecimiento y sostenibilidad. La metodología empleada incluye una investigación cuantitativa basada en encuestas dirigidas a los tomadores de decisiones en las cooperativas, con una muestra representativa de 85 cooperativas activas. La investigación cuantitativa basada en encuestas a tomadores de decisiones, muestra alta aceptación del modelo en un 90% y mejoras significativas del 25% en la gestión y operación de las cooperativas que participen dentro de este proyecto. Los principales resultados obtenidos muestran una alta aceptación del modelo de negocio propuesto y mejoras significativas en la gestión y operación de las cooperativas participantes del sector no financiero. En conclusión, se determina que el bufete de profesionales puede desempeñar un papel crucial en el fortalecimiento de las cooperativas del sector no financiero, promoviendo su desarrollo sostenible y contribuyendo al bienestar de la comunidad. Descriptores: Modelo de negocio, asesoría, capacitación, cooperativas, Economía Popular y Solidaria.

CAPÍTULO 1:

Introducción

Ecuador ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos tiempos, se conoce que este sector engloba cooperativas, asociaciones, organizaciones comunitarias y unidades económicas populares, que ayudan y benefician la economía del país, es importante destacar que en la ciudad de Ambato existen 459 organizaciones activas de la Economía Popular Solidaria (EPS), según datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2025), donde se demuestra su capacidad productiva y su potencial para generar empleo, promover la inclusión económica y fomentar el desarrollo local, siendo esta la principal motivación de este proyecto, la economía popular y solidaria ha surgido como un referente relevante en la búsqueda de un progreso sostenible y justo en diferentes comunidades. Ambato, una ciudad de la Sierra Central de Ecuador, ha experimentado un crecimiento en el número de cooperativas y otras organizaciones de la economía popular y solidaria en las últimas décadas. Sin embargo, muchas de estas entidades enfrentan desafíos significativos en términos de gestión, sostenibilidad financiera, capacitación de sus miembros y cumplimiento de normativas legales. Ante esta realidad, surge la necesidad de ofrecer un servicio especializado que aborde estas dificultades de manera integral, proporcionando asesoría y capacitación adaptada a las necesidades específicas del sector cooperativo y las organizaciones de la economía popular y solidaria en la ciudad.

De acuerdo con el registro oficial número 444, la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS, 2023, p.4) establece que, en Ecuador, el sector financiero popular y solidario está conformado por entidades públicas, privadas, mixtas, populares y solidarias, además de cooperativas, asociaciones y comunidades

El sector cooperativo se compone de grupos de individuos que se asocian de manera voluntaria para cubrir necesidades económicas, culturales y sociales a través de una administración democrática y propiedad compartida. Este marco normativo está encabezado por individuos o entidades que deben acatar, identificar y robustecer este sistema para lograr el Buen Vivir, también conocido como Sumak Kawsay.

Por lo que, el propósito de este trabajo es la elaboración de un modelo de negocio para la formación de un grupo de expertos que ofrezcan servicios de consultoría y formación a las entidades de la economía popular y solidaria en Ambato, con una visión para el 2025. El objetivo de este bufete será respaldar el robustecimiento de las cooperativas y asociaciones de servicio o producción a través de la optimización de la administración, el acatamiento de regulaciones legales y el fomento de habilidades organizacionales que impulsen la competitividad y la sostenibilidad de las instituciones del sector.

La presente tesis se estructura en varios capítulos que permitirán explorar de manera integral la viabilidad y el diseño de este modelo de negocio.

En el **Capítulo 1**, Marco Teórico se realizará una revisión, en este capítulo se examina el marco teórico de la economía popular y solidaria (EPS), las cooperativas y otras entidades, además de los principios de la orientación y formación en este ámbito. Se examina el marco legal y normativo que rige a estas entidades en Ecuador, destacandola Ley de Economía Popular y Solidaria y su reglamento, que dicta las directrices para la formación y funcionamiento de cooperativas y otras entidades similares. Además, se examinan investigaciones anteriores acerca de la demanda de consultoría en el sector, las tendencias en la formación en cooperativas, y el efecto de estos servicios en la sostenibilidad y el robustecimiento de la organización.

Mientras que, en el **Capítulo 2**, se tratara sobre el diagnóstico del Sector en Ambato, este capítulo ofrece un estudio sobre el escenario presente de las entidades de la

economía popular y solidaria en Ambato. Se llevará a cabo un estudio de campo mediante encuestas y entrevistas con los representantes de las cooperativas, asociaciones y otros organismos de la EPS con el objetivo de detectar sus necesidades más relevantes en cuanto a formación y orientación. También se analizan los principales desafíos a los que se enfrentan estas entidades, como la ausencia de profesionalización, la administración incorrecta de recursos, el desconocimiento de las regulaciones legales y la escasa participación en programas de formación. Este análisis facilitará la identificación de las áreas de prioridad que el grupo de expertos necesita tratar para generar un efecto positivo en el sector.

Capítulo 3, Diseño del Modelo de Negocio, en este capítulo, se elabora el diseño del modelo empresarial para el bufete de profesionales, el cual se fundamentará en una perspectiva de servicio a medida, ajustada a las particularidades y requerimientos del sector cooperativo. Se establecerá la misión, visión, principios y metas estratégicas del bufete, además de definir la estructura organizativa y operativa que facilite la provisión de servicios de consultoría y formación eficaces y de excelente calidad.

Justificación del Estudio

La elaboración de este modelo de negocio es significativa por diversas razones. Primero, ofrece una respuesta específica a las demandas de orientación y formación del sector de la economía popular y solidaria en Ambato, que frecuentemente no cuenta con los recursos y el conocimiento necesarios para afrontar los desafíos de la administración contemporánea. En segundo lugar, favorece el robustecimiento del sector cooperativo, incrementando la viabilidad de las organizaciones y fomentando un crecimiento económico inclusivo y justo. En última instancia, este modelo de negocio puede funcionar como un modelo a seguir en otras ciudades de

Ecuador o incluso en otras naciones de América Latina, donde las entidades de la economía popular y solidaria continúan siendo esenciales para el progreso local.

Importancia y Diagnóstico

El presente trabajo tiene como objetivo no solo aportar al robustecimiento del sector cooperativo en Ambato, sino también establecer un precedente para iniciativas futuras enfocadas en el crecimiento de la EPS en Ecuador. Este modelo tiene la capacidad de ser reproducido y ajustado en otras urbes y situaciones, incrementando su influencia y fomentando un crecimiento económico más inclusivo y sostenible.

En este contexto, la investigación representa un aporte relevante tanto para la comunidad académica como para los participantes en la EPS, revalidando el papel estratégico de la investigación aplicada en la creación de soluciones prácticas para los retos sociales y económicos actuales.

La creación de un modelo de negocio para un bufete de profesionales que brinden servicios de asesoría y capacitación al sector cooperativo de las organizaciones de la EPS en Ambato para el año 2025 es un tema de gran relevancia, tanto desde el punto de vista social como económico. El sector cooperativo, compuesto por cooperativas, asociaciones y otras formas organizativas de la economía popular y solidaria, juega un rol fundamental en el desarrollo económico local, la inclusión social y la generación de empleo. Sin embargo, muchas de estas organizaciones enfrentan desafíos significativos relacionados con la gestión, la sostenibilidad financiera y el cumplimiento normativo, lo que limita su capacidad para cumplir su misión y contribuir efectivamente al bienestar de sus miembros y a la comunidad en general. En este contexto, un bufete de profesionales especializado en ofrecer

asesoría y capacitación a estas entidades puede ser la clave para superar estos obstáculos y garantizar el crecimiento sostenible del sector.

Análisis PEST

El estudio PEST facilita la identificación de los elementos Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos que tendrán un impacto en el modelo empresarial. En el marco de Ambato para 2025, y en particular para el sector cooperativo de la EPS, los elementos significativos son los siguientes:

Factores Políticos

Marco Normativo y Políticas Pública

En Ecuador, la Economía Popular Solidaria (EPS) cuenta con el apoyo de una normativa particular, tal como la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, que fomenta la formación y consolidación de cooperativas y agrupaciones. Las políticas de gobierno impulsan el crecimiento de estas entidades a través de estímulos tributarios, por lo tanto, deben asegurar el acatamiento de las normativas legales.

Con la llegada de Daniel Noboa a la presidencia, se ha planteado la creación de una nueva Constitución, cuyo proceso podría extenderse hasta dos años. Este proyecto busca modernizar la carta magna vigente desde 2008 y abordar desafíos como el narcotráfico y la economía. Sin embargo, la incertidumbre sobre los cambios normativos genera preocupación en el sector cooperativo, especialmente

en el ámbito bancario y financiero, ya que cualquier modificación en la estructura legal podría afectar la operatividad de estas entidades (Centro TV Ecuador, 2025).

El Marco Normativo y Políticas Pública deben estar claramente definidas de tal manera que el Sector Cooperativo no tenga inconvenientes legales, fiscales y administrativos a corto, mediano o largo plazo. De esta manera, las entidades no cometerán errores que puedan atentar contra la integridad de la empresa y su reputación.

De acuerdo con lo expuesto, el Proyecto del modelo de negocio para la creación de un Bufete de Profesionales que brinde asesoría y capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria en Ambato cobra mayor relevancia, viéndose como una oportunidad que las entidades cooperativas requieren servicios de consultoría jurídica y formación constante para ajustarse a las modificaciones políticas que puedan surgir con la nueva Constitución.

Estabilidad Política y Confianza

El Ecuador enfrenta una profunda crisis de gobernabilidad desde hace dos décadas, y la misma está directamente relacionada con la economía de una nación, ya que tiene un gran efecto sobre los flujos comerciales internacionales, en otras palabras, sobre las exportaciones e importaciones, que son las que regulan la balanza comercial. El efecto negativo de las crisis de gobernabilidad que afrontó el Ecuador entre 2000 y 2021 provocó que la balanza comercial fuera deficitaria, y fueron las empresas quienes de un sector u otro sufrieron en más o en menos los efectos de esta mala gobernabilidad Villagómez et al., (2024).

La estabilidad política es fundamental para el progreso de las cooperativas, dado que un ambiente político firme fomenta la confianza en los empresarios y las cooperativas. No obstante, si se produce inestabilidad o modificaciones bruscas en

las políticas vinculadas a la economía social, las cooperativas podrían ser impactadas en su proceso de decisión y funcionamiento.

La estabilidad política es fundamental para el desarrollo de las cooperativas, ya que un entorno político sólido fomenta la confianza en empresarios y cooperativistas. No obstante, la propuesta de reforma constitucional de Noboa ha generado incertidumbre, pues el proceso de consulta popular y referéndum podría prolongarse, afectando la toma de decisiones en el sector financiero y cooperativo.

A pesar de esto, el Gobierno de Daniel Noboa está convencido de direccionar a un Ecuador más próspero y equitativo (El Diario, 2025).

Este factor representa una amenaza para la creación del bufete, dado que el país atraviesa un período de extrema inestabilidad política. Factores como la corrupción, la desigualdad económica y social han generado consecuencias graves, como el aumento de la violencia y la migración forzada, afectando de manera directa e indirecta a todos los sectores.

Apoyo a la Inclusión Financiera

En el ámbito político, el gobierno de Daniel Noboa ha manifestado su intención de fortalecer la inclusión financiera en Ecuador, promoviendo estrategias que faciliten el acceso de las cooperativas a servicios financieros. Esto podría generar un aumento en la demanda de consultoría en áreas jurídicas y financieras, así como incentivar la formación para mejorar la gestión de nuevos proyectos, al brindar oportunidades a las personas que, por factores geográficos, económicos, de género, edad, estatus migratorio, educación etc. (Ligua & Sotomayor, 2018).

Los factores políticos pueden influir tanto positiva como negativamente en las instituciones reguladas por la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria). En este sentido, la estabilidad política y la confianza en el entorno

económico son esenciales para atraer inversiones extranjeras. Según un informe reciente, Ecuador ha mostrado una leve mejora en su riesgo país, lo que podría representar una oportunidad para el sector cooperativo y financiero (Hidalgo, 2025).

El entendimiento del Marco Normativo y las Políticas Públicas sigue siendo un desafío para administradores y trabajadores del sector cooperativo. La necesidad de contratar profesionales especializados en asesoría legal y financiera se vuelve crucial para garantizar el cumplimiento de la normativa vigente y evitar sanciones. Además, la constante evolución de las regulaciones obliga a las instituciones financieras a mantenerse actualizadas para operar de manera eficiente (Murgueytio & Silva, 2020).

Por otro lado, la estabilidad política y la confianza en el entorno económico pueden representar tanto una oportunidad como una amenaza. Si bien el gobierno ha impulsado medidas para mejorar la inversión extranjera, la incertidumbre sobre la implementación de nuevas políticas podría generar cautela entre los inversionistas. La falta de claridad en las reformas económicas y fiscales podría afectar la toma de decisiones en el sector financiero y cooperativo (Hidalgo, 2025).

Actualmente, Ecuador está promoviendo varias políticas de inclusión financiera para fortalecer el acceso a servicios financieros, especialmente en sectores vulnerables. Algunas de las iniciativas incluyen:

Guía de Inclusión Financiera

El Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria ha desarrollado un plan de acción para mejorar la inclusión financiera de comunidades indígenas, afroecuatorianas y montubias. Este programa busca facilitar el acceso a productos financieros mediante educación financiera y la creación de cajas de ahorro comunitario (Ministerio de Economía Popular y Solidaria, 2025).

Hoja de Ruta de BanEcuador

BanEcuador ha propuesto una estrategia para avanzar hacia una banca más inclusiva y sostenible. En la Asamblea ALIDE, se destacó la importancia de canalizar recursos hacia pequeños productores y emprendedores, promoviendo el desarrollo económico y social (Chanatasig, 2025).

Por su parte, el modelo de negocio para la creación de un bufete de profesionales que brinden asesoría y capacitación al sector cooperativo de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en Ambato es una oportunidad que cobra mayor relevancia. La necesidad de servicios de consultoría jurídica y formación constante se intensifica ante los cambios normativos y la evolución del panorama económico nacional.

Factores Económicos

El presente modelo de negocio es un bufete de profesionales especializado en asesoría y capacitación para el sector cooperativo no financiero dentro de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en Ecuador. Este modelo de negocio busca fortalecer la gestión administrativa, legal y estratégica de las cooperativas, permitiéndoles adaptarse a los cambios normativos y mejorar su competitividad en el mercado.

El sector cooperativo no financiero desempeña un papel fundamental en la economía ecuatoriana, ya que contribuye a la dinamización de diversos sectores productivos mediante mecanismos solidarios de gestión y financiamiento (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2025). Sin embargo, enfrenta desafíos importantes en términos de regulación, cumplimiento normativo y gestión

eficiente de recursos, lo que justifica la necesidad de asesoría especializada y capacitación continua (Gonzales, 2025).

Tasas de interés (activas y pasivas)

Según el Banco Central del Ecuador (BCE), la tasa activa referencial en abril de 2025 se ubica en 8.40%, lo que representa una disminución respecto al 11.40% registrado en junio de 2024 (Banco Central del Ecuador, 2025). Por otro lado, la tasa pasiva referencial ha bajado a 6.58%, reflejando una reducción de 1.82 puntos porcentuales en comparación con el año anterior (El Universo, 2025).

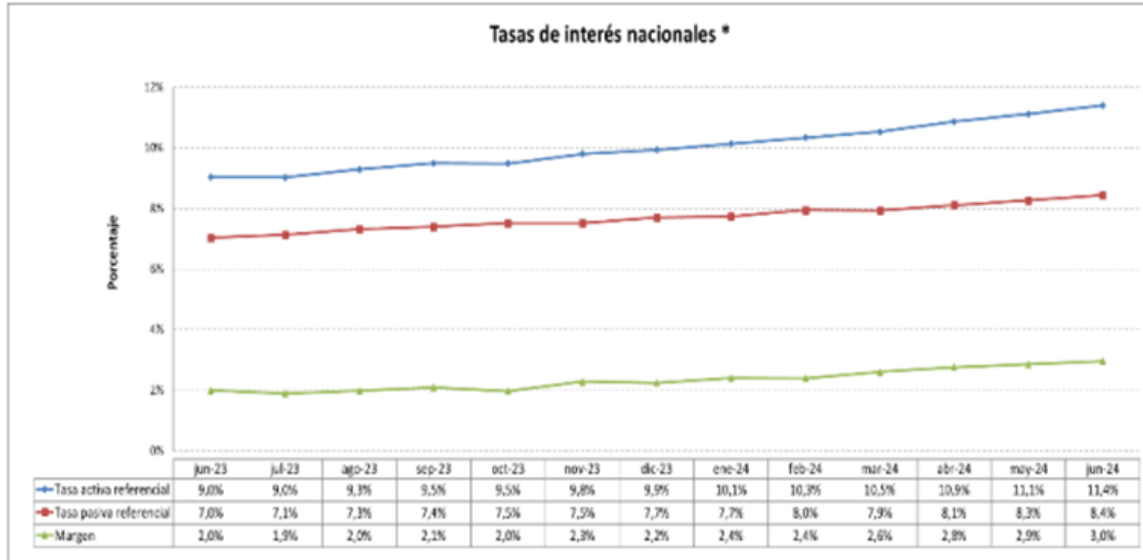
Esta reducción en las tasas de interés se debe, en parte, a la disminución progresiva de las tasas de interés en Estados Unidos por parte de la Reserva Federal, lo que ha permitido a los bancos ecuatorianos acceder a financiamiento externo a costos más competitivos (El Universo, 2025).

Desde la perspectiva del modelo de negocio para la creación de un bufete de profesionales, esta disminución en las tasas de interés puede representar tanto una oportunidad como una amenaza. Por un lado, las cooperativas pueden beneficiarse de costos de financiamiento más bajos, lo que facilita el acceso a crédito y la expansión de sus operaciones. Sin embargo, en la figura 1, se evidencia la reducción en la rentabilidad del margen financiero podría limitar la capacidad de las instituciones para ofrecer mejores condiciones a sus clientes, afectando la demanda de servicios de asesoría financiera y jurídica.

Figura

1

Tasas de interés activas y pasivas



Nota. Tasas de interés activas y pasivas por (Primicias, 2024)

Las tasas de interés han sido un factor determinante en la estabilidad del Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria. En 2023 y 2024, el incremento de las tasas de interés fue una medida adoptada por las cooperativas para controlar la inflación y garantizar la estabilidad financiera de sus socios (Primicias, 2025). Sin embargo, la tendencia a la baja en 2025 plantea nuevos desafíos y oportunidades para el sector.

La creación de un bufete de asesoría y capacitación cobra mayor relevancia en este contexto, ya que las cooperativas requieren orientación especializada para adaptarse a las fluctuaciones económicas y optimizar su gestión financiera. La implementación de estrategias de formación y consultoría permitirá a estas organizaciones fortalecer su estructura administrativa y mejorar su capacidad de respuesta ante los cambios del mercado.

Inflación

Ecuador cerró el año 2024 con una inflación anual de 0,53 %, según los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), lo que representa 0,83 puntos porcentuales menos que en 2023 y el registro más bajo desde 2021. Sin embargo, en la figura 2, en abril de 2025, la inflación anual se ubicó en -0,69%, marcando la primera cifra negativa desde la pandemia (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2025).

Figura

2

Variación anual de la Inflación



Nota. Variación anual de la Inflación en el Ecuador por (Primicias, 2024).

Según, el INEC esta caída en la inflación se debe a una combinación de factores, como la reducción temporal del IVA en turismo, subsidios en electricidad y menor consumo en sectores clave (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2025). A pesar de esta tendencia, el costo de la Canasta Básica Familiar ha seguido aumentando, alcanzando los 802,58 dólares en abril de 2025, lo que representa un incremento de 4,89 dólares respecto al año anterior (Diario La Hora, 2025).

Variación de la Canasta Básica y su Impacto en el Sector Cooperativo

La Canasta Básica, compuesta por 75 productos esenciales, ha experimentado fluctuaciones en sus precios debido a factores como la inflación y la política fiscal. En Ambato, el costo de la canasta básica ha aumentado de 755 dólares en 2023 a 782 dólares en abril de 2025, reflejando un incremento de 37 dólares en dos años (Diario La Hora, 2025).

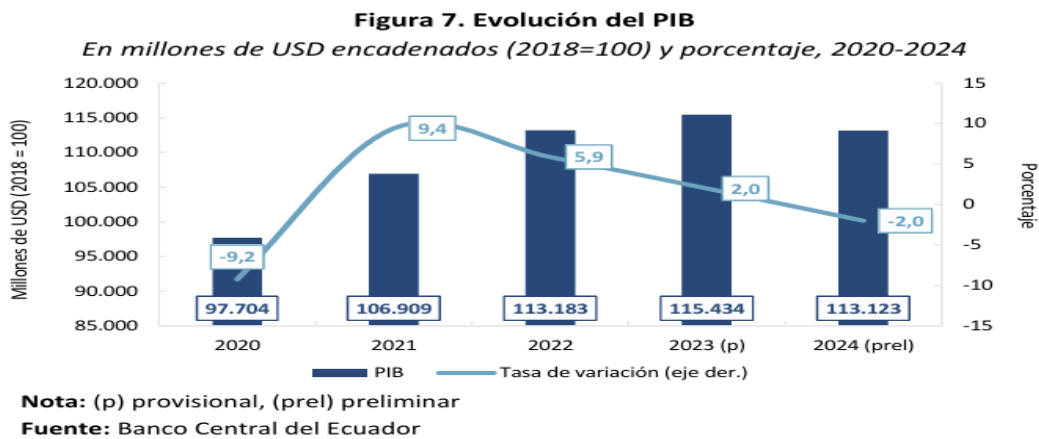
Desde la perspectiva de la creación del modelo de negocio para la creación de un bufete de profesionales, estos cambios pueden representar tanto una amenaza. Por lo tanto, la inflación negativa puede generar un entorno más favorable para el acceso a financiamiento y la reducción de costos operativos. Sin embargo, el aumento en el costo de la Canasta Básica podría afectar el poder adquisitivo de los socios cooperativistas, limitando su capacidad para invertir en asesoría y capacitación.

Por consiguiente, al implementar estrategias de formación y consultoría permitirá a las cooperativas fortalecer su estructura administrativa y mejorar su capacidad de respuesta ante los cambios del mercado. Además, el bufete de profesionales podrá ofrecer asesoría especializada para ayudar a las cooperativas a optimizar sus recursos y adaptarse a las condiciones económicas actuales.

Producto Interno Bruto

En el reporte del Banco Central de Ecuador (BCE), publicado el 15 de enero de 2025, mostró que la economía ecuatoriana decreció tres trimestres seguidos durante 2024. Y aunque todavía no está disponible el dato del período de octubre a diciembre, registro una contracción anual 2.0% con tres trimestres de contracción económica se puede decir ya que Ecuador cayó en recesión durante 2024 como explica la figura 3. El factor que más ha incidido en la recesión es la baja inversión privada, la pública que ya esta baja hace años, perjudicando el desempeño del PIB.

Evolución del PIB



Nota. Evolución del PIB en el Ecuador BCE por (Banco Central del Ecuador, 2025).

El Banco Central de Ecuador (BCE) nos informa que las proyecciones económicas sugieren una leve recuperación, con un crecimiento estimado del 1.5%, según el reporte del 16 de enero de 2025 (Tapia, ¿Cuáles son las proyecciones de 2025?, 2025). Sin embargo, organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI) mantienen una previsión más conservadora, estimando un crecimiento de apenas 0.9% (Vivanco, 2025).

Por lo tanto, La creación de un bufete de asesoría y capacitación cobra mayor relevancia en este escenario, ya que las cooperativas requieren orientación especializada para enfrentar la incertidumbre económica y optimizar su gestión financiera. La implementación de estrategias de formación y consultoría permitirá a estas organizaciones fortalecer su estructura administrativa y mejorar su capacidad de respuesta ante los cambios del mercado, y así abriendo oportunidades para el bufete.

Factores Sociales

Cambio en la Mentalidad Empresarial

En 2025, el panorama social en Ecuador podría evidenciar una integración más amplia de valores sociales y comunitarios en las acciones de la empresa, a causa del aumento en la relevancia de las empresas solidarias y cooperativas como impulsores del desarrollo local. Esto podría motivar a más entidades a elegir la EPS, lo que provocaría un incremento en la necesidad de consultoría legal, contable y técnica.

Este cambio en la mentalidad empresarial representa una oportunidad clave para el sector cooperativo no financiero, ya que impulsa la creación de nuevas estrategias de negocio enfocadas en la innovación y la diversificación de servicios. En 2025, la ONU ha declarado el Año Internacional de las Cooperativas, con el lema "Las cooperativas construyen un mundo mejor. La demanda de consultoría legal, contable y técnica ha aumentado, dado que las cooperativas buscan fortalecer su estructura organizativa y mejorar su competitividad en el mercado (Boletín Cooprogreso, 2024).

Desde la perspectiva del modelo de negocio para la creación de un bufete de profesionales, este cambio en la mentalidad empresarial abre nuevas posibilidades para ofrecer asesoría especializada en áreas como gestión administrativa, cumplimiento normativo y planificación estratégica. La transformación del sector cooperativo hacia una cultura de innovación y experimentación requiere el apoyo de expertos que faciliten la adaptación a las nuevas dinámicas económicas y sociales (Tapia, Migración y extorsiones dificultan el cobro de crédito de las cooperativas en Ecuador, 2025).

Además, eventos como la Cumbre de Cooperativas 2025, organizada por Ekos Negocios, han promovido el intercambio de conocimientos y metodologías innovadoras para fortalecer el sector (Ekos, 2025). Este tipo de iniciativas refuerzan la necesidad de contar con servicios de asesoría y capacitación, asegurando que las cooperativas puedan optimizar sus procesos y garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

Educación y Capacitación en el Sector Cooperativo No Financiero

En 2025, la calidad educativa en Ambato y Ecuador ha mostrado avances significativos, especialmente en el acceso a programas de educación continua y capacitación especializada. Sin embargo, muchas cooperativas aún enfrentan desafíos en la formación de sus miembros en áreas clave como administración financiera, liderazgo colaborativo, marketing social y gestión de recursos humanos.

Por lo tanto, la falta de formación adecuada en el sector cooperativo puede convertirse en una amenaza, ya que limita la capacidad de las organizaciones para optimizar su gestión empresarial y cumplir con normativas vigentes. Este déficit de formación representa una oportunidad estratégica para la creación de un bufete de profesionales que brinde asesoría y capacitación al sector cooperativo no financiero. La educación y capacitación de los miembros de una cooperativa son fundamentales para garantizar su sostenibilidad y crecimiento, permitiendo una mayor participación en la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias innovadoras (Cooperativas de las Americas , 2025).

Ante esta necesidad, el Centro de Educación Continua de la Escuela Politécnica Nacional (EPN) ha desarrollado programas específicos para cooperativas, incluyendo cursos de contabilidad, análisis financiero y planificación estratégica (Escuela Politecnica Nacional, 2025). Asimismo, la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) ha impulsado

iniciativas de educación continua para fortalecer la formación de profesionales en el sector.

En consiguiente, esto constituye una oportunidad para las cooperativas, ya que las cooperativas requieren orientación especializada para adaptarse a las nuevas dinámicas económicas y mejorar su gestión administrativa. La oferta de programas de formación y consultoría permitirá a estas organizaciones fortalecer su estructura interna y garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

Demografía de la Población

En Ambato, se estima en 185,470 habitantes, con una tasa de crecimiento anual del 0.78%. La ciudad ha experimentado un aumento significativo en su población desde 1990, lo que ha impulsado la expansión de sectores económicos clave, incluyendo el cooperativismo.

La juventud en Ecuador, particularmente en Ambato, muestra un interés creciente en las empresas cooperativas y sostenibles, lo que representa una oportunidad para proporcionar servicios de capacitación orientados a este grupo. Además, la migración de zonas rurales a urbanas y el aumento de la pobreza en áreas rurales han generado una mayor demanda de modelos económicos inclusivos, como la Economía Popular y Solidaria (EPS).

Desde la perspectiva el crecimiento demográfico y la evolución del sector cooperativo en la zona centro del país han generado una necesidad urgente de asesoría y capacitación. Muchas cooperativas están integradas por jóvenes y campesinos, quienes aún no poseen los conocimientos necesarios para administrar correctamente sus organizaciones (City Facts, 2025).

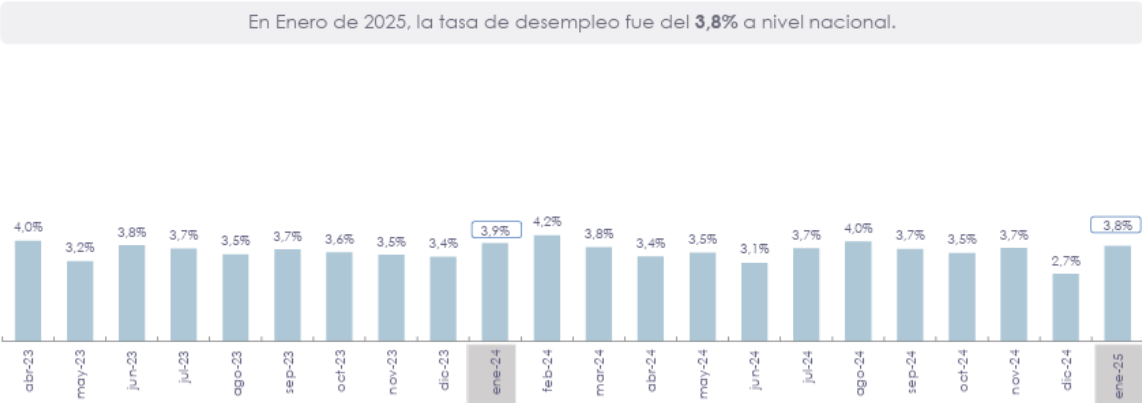
De acuerdo lo mencionado, el modelo de negocio para la creación de un bufete de profesionales, este contexto demográfico representa una oportunidad estratégica

para ofrecer servicios especializados en gestión administrativa, planificación financiera y cumplimiento normativo. La capacitación adecuada permitirá a las cooperativas fortalecer su estructura organizativa, mejorar su competitividad y garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

Desempleo y Subempleo en Ecuador y su Impacto en el Sector Cooperativo No Financiero

Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la tasa de desempleo en Ecuador se ubicó en 3.3% en marzo de 2025 (El Universo, 2025), mostrando una leve disminución respecto al 3.8% registrado en enero del mismo año. Por otro lado, en la figura 4, se evidencia, el subempleo afecta a 1.825.818 personas, lo que representa una proporción significativa de la población económicamente activa.

Figura 4
Tasas de Desempleo



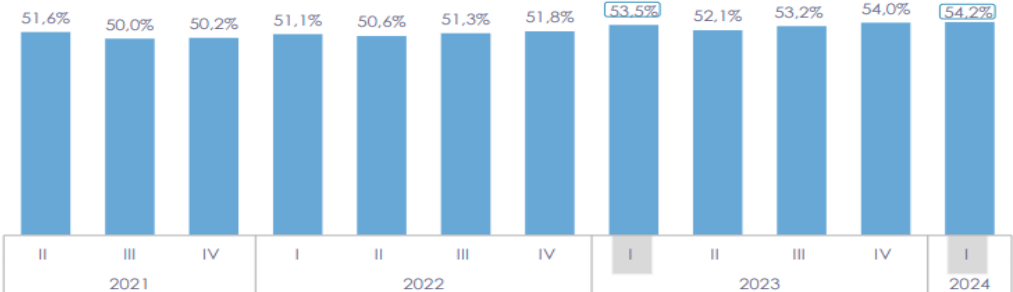
Nota. Tasas de Desempleo por (INEC, 2025)

Por otra parte, la población ocupada en el sector informal representa el 54.2% del total de la población ocupada, lo que evidencia una alta dependencia de empleos precarios y sin estabilidad laboral (Figura 5) (INEC, 2024).

Figura

5

Personas que trabajan en empresas menos de 100 trabajadores



Nota. Personas que trabajan en empresas menos de 100 trabajadores por (INEC, 2024)

El desempleo y el subempleo influyen directamente en la capacidad de consumo de bienes y servicios de la población. En el caso específico de las cooperativas, la reducción del empleo formal afecta la demanda de créditos de consumo, lo que puede impactar negativamente en su sostenibilidad financiera.

Desde la perspectiva del modelo de negocio para la creación de un bufete de profesionales, este contexto representa un desafío, ya que la falta de ingresos económicos limita la capacidad de las cooperativas para contratar servicios de asesoría y capacitación. Sin embargo, también puede ser una oportunidad, ya que las cooperativas pueden beneficiarse de estrategias de optimización financiera y gestión eficiente, promovidas por un bufete especializado.

En cuanto el entorno laboral en Ecuador en 2025 presenta retos significativos para el sector cooperativo no financiero. La creación de un bufete de asesoría y

capacitación cobra mayor relevancia en este escenario, ya que las cooperativas requieren orientación especializada para adaptarse a las fluctuaciones económicas y mejorar su gestión administrativa.

Migración

En 2025, la migración sigue siendo un factor determinante en la economía ecuatoriana, afectando tanto el acceso al crédito como la estabilidad financiera de las cooperativas. Según la Red de Integración de Cooperativas (Icored), la morosidad en el sector cooperativo ha aumentado debido a la dificultad de cobro de créditos vencidos, especialmente entre socios que han migrado al exterior (Tapia, Migración y extorsiones dificultan el cobro de crédito de las cooperativas en Ecuador, 2025).

Sin embargo, la transferencia de remesas ha tenido un impacto positivo en la economía, representando 5.3% del PIB en 2024, con un total de 6,539.8 millones de dólares enviados por migrantes. Este flujo de capital ha beneficiado a sectores como la construcción y el consumo, y ha fortalecido el ahorro en cooperativas, con un crecimiento del 10.3% en depósitos durante el primer trimestre de 2025 (Herembas, 2025).

Por lo tanto, la migración sigue siendo un fenómeno con efectos mixtos en el sector cooperativo. Si bien la morosidad representa un desafío, el crecimiento de las remesas y el ahorro en cooperativas abre nuevas oportunidades para la asesoría y capacitación especializada. La creación de un bufete de profesionales permitirá a las cooperativas adaptarse a estos cambios y fortalecer su sostenibilidad financiera.

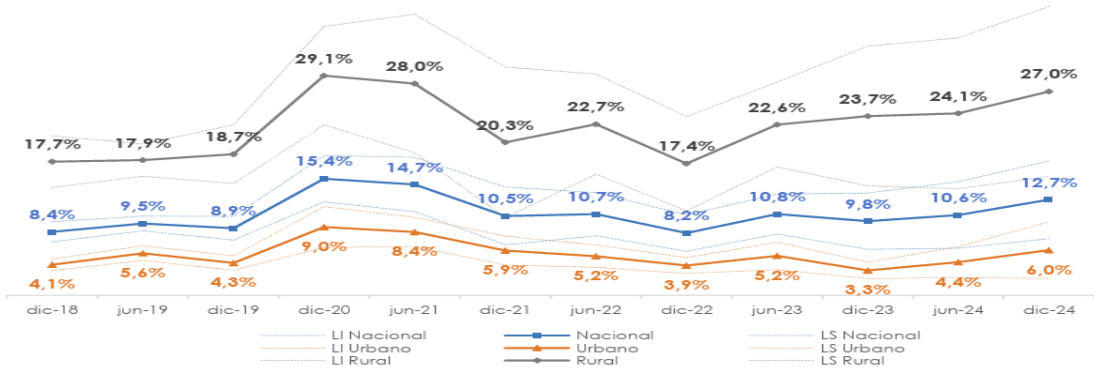
Índices de Pobreza

Tomar en cuenta los índices de pobreza en Ecuador permite a las cooperativas de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria (EPS) comprender mejor el

panorama social y económico del entorno en el que operan. Esto les ayuda a identificar necesidades y carencias, permitiendo mejorar la calidad de los servicios que ofrecen.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos la tasa de pobreza en Ecuador se ubicó en 25% en marzo de 2025 (El Diario, 2025), manteniéndose en niveles similares a los registrados en 2024. Sin embargo, la pobreza extrema aumentó al 12.7%. En el área urbana la pobreza extrema es de 6,0% y en el área rural es de 27,0%, lo que refleja un deterioro en las condiciones de vida de los sectores más vulnerables como demuestra la figura 6 (INEC, 2025).

Figura **6**
Evolución pobreza extrema por ingresos



Nota. Evolución pobreza extrema por ingresos (INEC, 2025)

El entorno social puede influir de manera positiva o negativa en el desarrollo de una institución. Afortunadamente, el panorama social empresarial en Ecuador se encamina a integrar valores sociales y comunitarios en las organizaciones del Sector Cooperativo de la EPS, especialmente en Ambato.

Este contexto representa una oportunidad de crecimiento para empresas dedicadas a la asesoría y capacitación, ya que factores como el empleo, subempleo, migración y pobreza han mostrado estabilidad en los últimos años. Esto permite realizar estimaciones sobre la demanda de servicios de asesoría financiera y administrativa, facilitando la planificación estratégica del bufete de profesionales.

Factores Tecnológicos

Avances en Tecnología Digital

La comunicación y la interacción en la sociedad ecuatoriana están cada vez más influenciadas por los avances tecnológicos. En 2025, el acceso a internet y el uso de dispositivos móviles han aumentado significativamente, facilitando la digitalización de procesos en diversos sectores, incluyendo el cooperativismo.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el 77% de la población ecuatoriana utiliza internet, mientras que el 66% de los hogares tienen acceso a conexión estable. Además, el 61% de los ciudadanos posee un teléfono celular activado, y el 57% cuenta con un teléfono inteligente (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2024).

Impacto de la Tecnología en el Sector Cooperativo

Las cooperativas y otras entidades de la Economía Popular y Solidaria (EPS) han comenzado a incorporar tecnologías emergentes para optimizar sus operaciones. Esto incluye la implementación de plataformas digitales para la administración interna, como ERP, CRM, sistemas de contabilidad y herramientas de inteligencia artificial (Terán & Ruales, 2025).

Desde la perspectiva del modelo de negocio para la creación de un bufete de profesionales, el avance tecnológico representa una oportunidad clave. La digitalización permite a las cooperativas mejorar la eficiencia en la prestación de servicios, reducir costos operativos y fortalecer la transparencia en la gestión financiera (ICORED, 2025).

Capacitación y Asesoría en Tecnología

El bufete de profesionales puede desempeñar un papel fundamental en la capacitación y asesoría tecnológica para cooperativas. La formación en el uso de instrumentos digitales, como programas de contabilidad colaborativa y sistemas de administración digital, permitirá a las cooperativas optimizar sus procesos y mejorar la atención al cliente.

Además, eventos como la Cumbre de Cooperativas 2025, organizada por Ekos Negocios, han promovido el intercambio de conocimientos sobre transformación digital en el sector cooperativo (ICORED, 2025).

La transformación digital en el sector cooperativo es una oportunidad, para las cooperativas del Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria en Ambato. La implementación de herramientas especializadas permitirá mejorar la atención al cliente, agilizar la gestión de información y reducir costos operativos. La creación de un bufete de asesoría y capacitación garantizará que las cooperativas puedan adaptarse a estos cambios y fortalecer su sostenibilidad en el tiempo.

Adopción de Innovaciones Financieras

Las fintechs, que proporcionan servicios financieros en línea, pueden ser un peligro o una oportunidad para las cooperativas. Por un lado, la digitalización de los servicios financieros permite a las cooperativas mejorar su eficiencia y ampliar su

alcance. Sin embargo, la competencia con plataformas digitales puede afectar la demanda de productos financieros tradicionales.

En 2025, el mercado financiero ecuatoriano ha experimentado una transformación significativa con la adopción de inteligencia artificial (IA), blockchain y open banking. Estas tecnologías han permitido mejorar la evaluación crediticia, reducir la morosidad y ofrecer servicios más personalizados (Primera Plana, 2025).

En definitiva, el análisis PEST del modelo de negocio del bufete de profesionales especializado en asesoramiento y formación para el sector cooperativo en Ambato en 2025 muestra un escenario prometedor; sin embargo, también retador. Por un lado, los elementos políticos y sociales señalan una importancia cada vez mayor de las cooperativas en el progreso económico y social; por otro lado, los elementos económicos y tecnológicos brindan tanto posibilidades como peligros para las compañías cooperativas. En este contexto, el bufete debe estar listo para ajustarse con rapidez no solo a modificaciones en la política pública, sino también a progresos tecnológicos y requerimientos sociales. Para ello, resulta fundamental que utilice su experticia en el ámbito de la EPS, de modo que pueda proporcionar servicios de gran relevancia y ajustados a las demandas del mercado.

Dentro del marco de la elaboración de un modelo de negocio para un grupo de expertos que ofrezcan orientación y formación al sector cooperativo de la economía popular y solidaria (EPS), se han llevado a cabo varios estudios y trabajos tanto a escala global como en América Latina y Ecuador. Estas investigaciones han tratado asuntos vinculados a la administración cooperativa, la formación en el sector EPS, el efecto de la consultoría profesional en las cooperativas y la implementación de tecnologías en este campo.

A continuación, se muestran algunas de las investigaciones más significativas que pueden ser citadas en el marco de la investigación sugerida, con los artículos correspondientes para citar y referenciar.

Contexto Latinoamericano

El impacto de la Asesoría Técnica en el Sector Cooperativo en América Latina

En América Latina, diversas investigaciones han examinado el modo en que las cooperativas se favorecen de la orientación técnica y la formación profesional. Cattani et al. (2014), en su investigación acerca de las cooperativas en Brasil y Argentina, indican que las cooperativas que disponen de respaldo en aspectos como la administración financiera, la planificación estratégica y la comercialización poseen mayores posibilidades de mantenerse viables en el futuro. Estos escritores subrayan la importancia de modelos empresariales que contemplen asesoría especializada para asistir a las cooperativas en la optimización de su gestión y en la adaptación a las variaciones del mercado.

El modelo de Asesoría y Capacitación en Cooperativas en Chile

En Chile, una investigación llevada a cabo por González & Gutiérrez (2017) trata sobre la formación y orientación de centros paracooperativas en el ámbito agrícola. La investigación determina que el apoyo profesional en la puesta en marcha de procesos de modernización, junto con la capacitación en áreas legales y administrativas, ha facilitado a las cooperativas incrementar su desempeño. Este trabajo también enfatiza la relevancia de incorporar la utilización de tecnologías en la formación.

Contexto Ecuatoriano

El Impacto de la Capacitación y la Asesoría en las Cooperativas Ecuatorianas

En Ecuador, una investigación llevada a cabo por Chávez y Sánchez (2019) examina las demandas de formación en las cooperativas del país, en especial en los campos de administración, contabilidad y acatamiento de normativas. La investigación determina que numerosas cooperativas no cuentan con personal apto para afrontar los retos de la administración contemporánea, lo que subraya la necesidad de servicios de consultoría especializada que respalden en estos elementos. Este trabajo ofrece un fundamento sólido para la creación de un modelo de negocio que contemple orientación en sectores esenciales para las cooperativas en Ecuador.

Referencia:

Estudio sobre el impacto de la asesoría jurídica y administrativa en cooperativas de la economía popular y solidaria

En el marco ecuatoriano, un análisis relevante es el realizado por Villalba (2018), que examina el efecto de la orientación legal y administrativa en las cooperativas de la economía popular y solidaria en Ecuador. Villalba enfatiza que las cooperativas se topan con obstáculos importantes en la administración y el acatamiento de regulaciones fiscales y laborales. Mediante su estudio, Villalba sostiene la importancia de establecer bufetes de consultoría legal y administrativa especializados para asistir a este sector.

El modelo de Negocio Cooperativo y su Relación con la Capacitación en Ambato

En el escenario particular de Ambato, la investigación llevada a cabo por Mera y Delgado (2020) examina las condiciones de las cooperativas locales con relación a su organización y los servicios de formación existentes. De acuerdo con los autores, numerosas cooperativas en Ambato enfrentan problemas para obtener consultoría profesional que les facilite mejorar sus procesos de administración y acatar las

regulaciones legales. Este trabajo enfatiza la necesidad local de consultoría especializada y ofrece un marco práctico para la elaboración del modelo de negocio sugerido.

Las investigaciones y trabajos mencionados a nivel global, latinoamericano y ecuatoriano enfatizan la relevancia de la formación y orientación especializada para el robustecimiento y la sostenibilidad de las cooperativas, particularmente en un entorno donde la administración eficaz, el acatamiento de las normativas y la innovación son esenciales para su triunfo. Los estudios también subrayan la importancia de servicios profesionales que ofrezcan respaldo tanto en la administración pública como en la satisfacción de requisitos legales y tributarios. Así pues, este modelo de negocio para un bufete de consultoría y formación en Ambato satisface una necesidad detectada en varios escenarios, respaldando el desarrollo y fortalecimiento del sector cooperativo de la economía popular y solidaria.

El estudio del entorno interno se enfoca en los elementos internos que influirán directamente en el funcionamiento del negocio, como los posibles clientes, proveedores, competencia, productos alternativos y obstáculos de entrada. Mediante el uso de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, podemos organizar un estudio detallado del ambiente competitivo en el que funcionará el bufete.

Futuros Clientes

Perfil del Cliente Objetivo. Principalmente, los clientes futuros del bufete serán cooperativas y entidades de la Economía Popular Solidaria (EPS) en Ambato y sus zonas circundantes. Estas cooperativas se ubicarán en áreas como la agricultura, el comercio, la producción y los servicios, destacando por su estructura organizativa democrática y participativa. Sin embargo, a menudo les falta personal formado en

áreas técnicas como la administración financiera, legal y administrativa, además, agrupaciones y microempresas solidarias podrían convertirse en posibles clientes, intentando establecer o unirse a cooperativas para robustecer sus actividades. El bufete debe tener un buen entendimiento de las necesidades de estos clientes en cuanto a consultoría jurídica, formación en administración, estrategias de expansión, gobernanza colaborativa y acceso a financiación.

Expectativas de los Clientes. Los usuarios demandarán servicios de excelente calidad, fiables y asequibles. Esto abarca una propuesta ajustada a las demandas del sector cooperativo, la cual debe ser adaptable y asequible para entidades con presupuestos restringidos. Los clientes también anticiparán servicios constantes y al día, dado el rápido cambio de las regulaciones y condiciones del mercado.

Proveedores

Proveedor de Conocimientos y Capacitación. Para el bufete, los proveedores principales serán los especialistas y asesores en campos concretos como el derecho cooperativo, las finanzas solidarias, la administración organizacional y el desarrollo comunitario. El bufete requerirá de una red de profesionales competentes para brindar los servicios de formación y consultoría. Además, el bufete podría requerir proveedores de tecnologías para la administración de la formación en línea (plataformas virtuales, software de administración, etc.), además de materiales didácticos (libros, guías, plantillas, etc.). En lo que respecta a proveedores de servicios administrativos (como programas de administración contable o legal), el bufete deberá garantizar.

Relaciones con Proveedores. El vínculo con los proveedores debe ser de cooperación constante para asegurar el acceso a datos y herramientas de tecnología avanzada que le faciliten proporcionar servicios de excelente calidad. Es posible contemplar asociaciones estratégicas con entidades educativas, entidades gubernamentales y agrupaciones del sector cooperativo.

Competencia

El estudio de la competencia es fundamental para comprender las fuerzas competitivas que pueden impactar en el equipo de profesionales. En el marco de Ambato, podrían existir diversas modalidades de competencia:

Competencia Directa. Son otras compañías de consultoría jurídica y formación que ya se encuentren colaborando con el sector cooperativo en Ambato o en la zona. Estos pueden abarcar bufetes de abogados expertos en derecho cooperativo, consultorías que proporcionan formación para PYMES o cooperativas, y entidades gubernamentales o no gubernamentales que ofrecen formación en administración cooperativa.

Competencia Indirecta. Los bancos, cooperativas de crédito y otras instituciones del sector privado que brinden consejo financiero o formación en asuntos particulares, como administración de recursos y acceso a crédito. Además, puede haber competidores en el sector de servicios de formación en línea, aunque estos no siempre se centrarán en las demandas particulares del sector cooperativo.

Ventajas Competitivas. Para distinguirse frente a sus competidores, el bufete debe destacarse por su enfoque especializado en la Economía Popular Solidaria, su profundo entendimiento de las normativas y regulaciones locales, y su habilidad

para proporcionar soluciones prácticas y asequibles para entidades de pequeño y mediano volumen.

Productos Sustitutos

Sustitutos potenciales. Los productos alternativos podrían abarcar servicios proporcionados por asesores independientes que no necesariamente sean parte de una empresa consolidada, o incluso el acceso a formación gratuita o asequible ofrecida por gobiernos locales, organizaciones no gubernamentales o agrupaciones de cooperativas.

Adicionalmente, la autoformación mediante recursos en línea gratuitos (tutoriales, webinars, videos, etc.) también podría representar una forma indirecta de competencia. No obstante, estas opciones no siempre serán de excelente calidad ni se ajustarán específicamente a las demandas del sector cooperativo.

Mitigación del Riesgo de Sustitutos. El bufete tiene la capacidad de reducir este peligro proporcionando servicios altamente personalizados, orientación especializada y educación constante, lo que constituye un valor añadido que las opciones gratuitas o poco especializadas no pueden proporcionar.

Barreras de Entrada al Sector

Requisitos Legales y Regulatorios. La industria de la consultoría y formación se rige por licencias y certificaciones profesionales, lo que puede constituir un obstáculo para ingresar. El bufete tiene que acatar todas las leyes locales y

nacionales, en particular las que regulan el ejercicio del derecho, la capacitación profesional y la orientación financiera.

Conocimiento Especializado. Es fundamental tener un entendimiento detallado del sector cooperativo y de la economía solidaria. La ausencia de este saber podría obstaculizar la competencia para aquellos jugadores emergentes que busquen ingresar al mercado. El bufete tiene la tarea de establecer una reputación de especialistas y ganar confianza en el sector.

Acceso a Redes de Clientes. El bufete debe destinar recursos a establecer vínculos con entidades fundamentales del sector, tales como cooperativas de segundo grado, uniones cooperativas y entidades que financian proyectos en la EPS. La inaccessibilidad a estas redes puede restringir el triunfo en el mercado.

Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Rivalidad entre Competidores Existentes. En el mercado de Ambato, la rivalidad será moderada, ya que el sector cooperativo es un nicho específico con pocos competidores directos especializados en asesoría y capacitación. Sin embargo, la competencia indirecta podría aumentar conforme crece el interés en la Economía Popular y Solidaria (EPS). El carácter singular y la especialización del bufete serán esenciales para sobresalir.

La rivalidad entre competidores existentes podría considerarse una amenaza, ya que algunas cooperativas están innovando en productos y reduciendo tasas de interés, lo que impacta su rentabilidad (Manjarres, 2014). Para enfrentar este desafío, el bufete debe diferenciarse mediante servicios especializados,

asegurando que las cooperativas reciban asesoría estratégica para mejorar su competitividad.

Amenaza de Nuevos Entrantes. El riesgo de nuevos competidores será moderado, dado que las barreras legales son mínimas. Sin embargo, la competencia con consultorías más grandes podría representar un reto. No obstante, el conocimiento especializado en EPS puede ser un factor diferenciador clave para el bufete (SEPS, 2025).

Este aspecto también puede convertirse en una oportunidad, ya que nuevas políticas gubernamentales podrían incentivar la creación de cooperativas, aumentando la demanda de asesoría y capacitación.

Poder de Negociación de los Proveedores. La influencia de los proveedores será de moderado a baja. dado que existe una amplia oferta de especialistas y asesores en áreas clave para las cooperativas. Sin embargo, si se requieren herramientas tecnológicas especializadas, los proveedores de plataformas educativas y software financiero podrían tener mayor poder de negociación (ESIC University, 2021).

Este aspecto representa una oportunidad, ya que el bufete puede influir en las decisiones estratégicas de las cooperativas, ayudándolas a seleccionar proveedores adecuados y optimizar sus recursos.

Poder de Negociación de los Clientes. Los clientes del bufete (cooperativas y entidades de la EPS) poseerán una influencia moderada en las negociaciones. Aunque el sector cooperativo es amplio y diverso, las cooperativas más pequeñas podrían tener limitaciones económicas para contratar servicios de asesoría (Lizano, 2013).

El bufete debe diferenciarse con una propuesta de valor clara, ofreciendo soluciones especializadas que permitan a las cooperativas mejorar su gestión y sostenibilidad.

El poder de negociación de los clientes es una oportunidad que podrá sacar provecho el bufete del Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria debido a la gran cantidad de entidades existentes en Ambato y a las que ofertará sus servicios.

Amenaza de Productos Sustitutos. La amenaza de productos alternativos es moderada, gracias a la disponibilidad de alternativas como capacitación en línea gratuita, asesores independientes y servicios de capacitación de entidades no especializadas en cooperativas. El bufete necesita concentrarse en la calidad, la especialización y el valor añadido que proporciona en comparación con estas opciones (Faster Capital, 2025).

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, la amenaza de productos alternativos es sin duda una amenaza ya que pueden surgir entidades del Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria, el bufete debe enfocarse en calidad, especialización y valor agregado, asegurando que sus servicios sean más efectivos y personalizados que las opciones genéricas disponibles en el mercado, por ende, los productos sustitutos juegan un papel crucial que ejerce presión competitiva en las cooperativas, la cual puede alcanzar un nivel alto sin la ayuda de un bufete de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria en Ambato

Según el análisis de las cinco fuerzas de Porter el entorno interno del modelo empresarial del bufete se ve afectado por una competencia moderada, un mercado con ciertas restricciones de entrada en cuanto a conocimiento especializado y normativas, y un ambiente de proveedores con una capacidad de negociación relativamente limitada. El secreto para triunfar será la distinción mediante una

propuesta especializada, la formación de alianzas estratégicas con actores clave del sector cooperativo y la adaptación a las necesidades específicas de sus clientes y la satisfacción de las demandas particulares de los clientes del sector de la Economía Popular Solidaria.

Análisis de los problemas específicos a solucionar de los 17 problemas planteados por la OCDE en el Modelo de Negocio “Bufete de Profesionales en Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de la Economía Popular Solidaria en Ambato, 2025”

Los problemas específicos para solucionar de todos los 17 problemas planteados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) con los cuales se identifica el proyecto son únicamente 11, los cuales serán solucionados a través de la creación del Bufete de Profesionales para asesoría y capacitación a las cooperativas de la EPS.

Dar solución a los siguientes problemas específicos en el Modelo de Negocio es esencial debido a que tiene repercusión en el marco de la Economía Popular Solidaria (EPS).

Fin de la Pobreza. Asistir a las cooperativas en la creación de puestos de trabajo dignos mediante la formación en administración de empresas y tácticas de emprendimiento cooperativo. El bufete también podría orientar en la elaboración de modelos de economía solidaria que posibiliten a las cooperativas producir ingresos de forma inclusiva y sustentable.

Salud y Bienestar. Asistir a las cooperativas en la creación de estrategias para el manejo de una crisis sanitaria permitirá dar solución a momentos adversos.

Educación de Calidad. Asistir a las cooperativas en una capacitación constante a sus integrantes y trabajadores en competencias fundamentales, tales como administración financiera, gestión cooperativa, marketing social y competencias tecnológicas. Esta capacitación es esencial para el crecimiento del recurso humano en las cooperativas.

Trabajo Decente y Crecimiento Económico. Capacitar en herramientas digitales, gestión de proyectos colaborativos en línea y estrategias de digitalización para cooperativas, ayudándolas a adaptarse a la transformación digital y aprovechar las oportunidades del futuro del trabajo.

Reducción de las Desigualdades. Proporcionar formación en administración cooperativa, emprendimiento inclusivo y gestión financiera responsable, contribuyendo a que las cooperativas sean más sustentables y, en consecuencia, generen un efecto económico beneficioso en las comunidades en situación de desventaja.

Producción y Consumo Responsables. Ofrecer consejería en gestión. El Grupo de Profesionales en Asesoría y Formación posee la capacidad de convertirse en un catalizador de transformación positiva en la región de Ambato, en particular en el ámbito cooperativo de la Economía Popular Solidaria (EPS).

Trabajo Decente y Crecimiento Económico. Contribuir directamente a la creación de empleo digno en el sector cooperativo, proporcionando formación en gestión financiera, administración cooperativa y digitalización. La capacitación permitirá que las cooperativas en Ambato optimicen sus procesos, mejoren su competitividad y garanticen condiciones laborales más justas para sus socios y empleados.

Producción y Consumos Responsables. Contribuir directamente en la implementación de estrategias sostenibles dentro de las cooperativas. Permitir que

las cooperativas en Ambato adopten prácticas más eficientes, reduzcan su impacto ambiental y fortalezcan su competitividad en el mercado.

Acción por el Clima. Incorporar en su servicio la formación en prácticas sustentables, administración ambiental y finanzas ecológicas, asistiendo a las cooperativas en la puesta en marcha de estrategias más sustentables y resistentes frente a los impactos del cambio climático.

Paz, Justicia e Instituciones Sólidas. Asistir a las cooperativas en la instauración de sistemas de gobernanza democrática y transparente, proporcionando orientación jurídica y formación en administración cooperativa para optimizar la toma de decisiones y la implicación de los socios. Además, ofrece asesoría en el cumplimiento de normativas legales y la implementación de prácticas sostenibles que fortalezcan la resiliencia y competitividad de las cooperativas en el mercado. Con un enfoque integral, el bufete contribuye al desarrollo económico y social de la comunidad, promoviendo la equidad y la inclusión en el sector cooperativo de la economía popular y solidaria en Ambato.

Alianzas para Lograr los Objetivos. Consolidar redes estratégicas entre cooperativas, instituciones gubernamentales y organismos internacionales. La creación de un bufete de asesoría y capacitación permitirá que las cooperativas en Ambato establezcan redes de colaboración, optimicen su gestión y fortalezcan su impacto social y económico.

Al tratar estos asuntos en el contexto local permitirá que la puesta en marcha de un Modelo de Negocio “Bufete de Profesionales en Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de la Economía Popular Solidaria en Ambato, 2025 no solo ayude a resolver retos particulares, sino que también robustezca el entramado social y económico de la zona, así como también posibilitará que las cooperativas de la EPS sean más competitivas, sustentables y resistentes, en consonancia con los objetivos de desarrollo sostenible y los retos del 2030.

Delimitación del Alcance de la Investigación

Lugar

El estudio acerca de un modelo empresarial del grupo de expertos en consultoría y formación se diseñará específicamente en el cantón Ambato, situado en la provincia de Tungurahua, debido a que es una ciudad con un importante núcleo de comercio y servicios en la región lo que la convierte en un sitio estratégico para explorar y crear un modelo de negocio que contribuya a optimizar la administración y la sostenibilidad del sector cooperativo.

Zona

El estudio se enfocará en las organizaciones y cooperativas de la EPS que funcionan en el área urbana y rural del cantón Ambato.

Población Involucrada

Los siguientes son los participantes clave en el modelo de negocio del bufete:

Cooperativas afiliadas a la EPS de pequeño y mediano tamaño.

Miembros y Directivos de las Cooperativas.

Profesionales y Expertos en Asesoría

Tipo de Investigación

El enfoque de la investigación es descriptivo, ya que ayuda a describir los desafíos particulares a los que se enfrentan las cooperativas en cuanto a administración,

gobernabilidad y sostenibilidad económica. Además, será exploratorio porque el estudio contemplará una etapa de intervención a través de la puesta en marcha del modelo de negocio sugerido, con el objetivo de valorar su factibilidad y las ventajas que este modelo puede aportar a las cooperativas de Ambato.

Intervalo de tiempo

La investigación se realizará entre el año 2025 entre los meses de mayo a julio, con el propósito de analizar la viabilidad y puesta en marcha de un bufete de profesionales especializado en asesoría y capacitación para el sector no financiero cooperativo dentro de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en Ambato.

El estudio evaluará el impacto de los servicios de orientación y formación en la gestión de las cooperativas, considerando su necesidad de adaptación a cambios normativos, fortalecimiento de estructuras administrativas y mejora de su competitividad. Asimismo, se analizará la demanda de consultoría jurídica y capacitación especializada para optimizar su desempeño dentro del contexto económico y social actual.

Este análisis permitirá identificar los principales desafíos y oportunidades para la consolidación del bufete, proporcionando estrategias clave que garanticen su efectividad y relevancia en el ecosistema cooperativo.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un Modelo de Negocio para la creación de un Bufete de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria, Ambato 2025.

Objetivos Específicos

Fundamentar teóricamente la investigación, abordando el análisis del entorno interno y externo de la empresa, el marco regulatorio aplicable y la conceptualización del modelo de negocio en el sector cooperativo no financiero dentro de la Economía Popular y Solidaria.

Diagnosticar la situación actual del sector cooperativo no financiero, evaluando su factibilidad y viabilidad mediante el uso de herramientas metodológicas adecuadas, como estudios de mercado, análisis financiero y evaluación de riesgos, con el propósito de identificar oportunidades y desafíos.

Diseñar un modelo de negocio estructurado y funcional para la creación de un bufete de profesionales especializado en la asesoría y capacitación del sector cooperativo no financiero de la Economía Popular y Solidaria, asegurando su alineación con las normativas vigentes y las necesidades específicas del mercado.

Metodología de la Investigación

Para la presente investigación, se empleó el método analítico-sintético, lo que permitió realizar inicialmente un análisis exhaustivo de las principales fuentes bibliográficas necesarias para fundamentar el estudio y estructurar la propuesta.

Posteriormente, se realizó una síntesis de los aspectos más relevantes, seleccionando aquellos que mejor se adaptaban al desarrollo del modelo de negocio.

Asimismo, se aplicó el método sistémico, ya que el modelo de negocio fue diseñado de manera estructurada y organizada, siguiendo los principios de esta herramienta administrativa empresarial. Este enfoque permitió una presentación clara y ordenada de los elementos fundamentales del modelo, asegurando su coherencia y aplicabilidad en el contexto de la Economía Popular y Solidaria.

Finalmente, se utilizó el método inductivo deductivo, partiendo de la inducción de los componentes teóricos del modelo de negocio para, posteriormente, realizar una deducción de los aspectos más relevantes que contribuyen a su adecuada estructuración y funcionamiento dentro del sector cooperativo no financiero.

Tipo de Investigación

La investigación propuesta para el “Modelo de Negocio para la creación de un Bufete de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria, Ambato 2025”

Investigación Aplicada

Este tipo de estudio tiene como objetivo solucionar problemas concretos y prácticos en un entorno real. En esta situación, el propósito de la investigación es elaborar y

desarrollar un modelo de negocio para un bufete especializado en la orientación y formación de cooperativas de la Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ambato. Su método consiste en implementar teorías y conceptos en un escenario práctico para solucionar las carencias de formación y orientación que las cooperativas de la región afrontan.

Investigación Descriptiva

El estudio es descriptivo ya que tiene como objetivo examinar y especificar las necesidades particulares de las cooperativas en aspectos de administración organizacional, finanzas y gobernabilidad. Adicionalmente, se detallará la manera en que el modelo de negocio sugerido puede satisfacer estas necesidades y la forma en que se pondrán en marcha los servicios de consultoría y formación, especificando el perfil de los beneficiarios, los procedimientos de intervención y los recursos necesarios.

Investigación Cualitativa y Cuantitativa

Cualitativa. Se realizará mediante entrevistas, grupos de discusión y análisis de contenido con cooperativas, líderes y especialistas en el sector. Este método permitirá entender a fondo los obstáculos a los que se enfrentan las cooperativas, las expectativas de sus miembros y las prácticas óptimas que deben ser incluidas en el modelo de negocio.

Cuantitativa. Mediante encuestas y análisis de datos secundarios acerca de la situación del sector cooperativo en Ambato, se recolectarán datos acerca del efecto

de la ausencia de formación y orientación en la competitividad, sostenibilidad y rendimiento de las cooperativas.

Investigación Exploratoria

Dado que la fundación del bufete de profesionales representa una iniciativa innovadora, la investigación también posee un componente exploratorio, pues el objetivo es investigar y entender las particularidades del sector cooperativo en Ambato, reconocer sus requerimientos y las circunstancias locales que determinarán la factibilidad del modelo de negocio sugerido.

El estudio es aplicado, descriptivo, utilizando un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, y un componente exploratorio, con el objetivo de atender eficazmente las necesidades de las cooperativas de la Economía Popular y Solidaria en Ambato y crear un modelo de negocio sostenible y viable.

Población

La población objetivo para la investigación en el Modelo de Negocio para la Creación de un Bufete de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria, Ambato 2025, está conformada por los siguientes grupos:

Cooperativas del Sector No Financiero de la Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ambato.

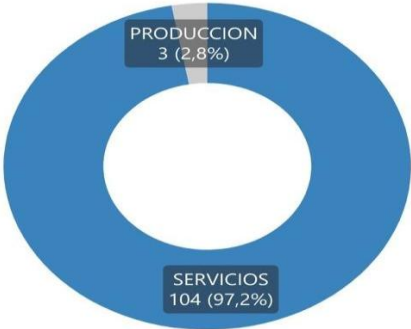
Según el catastro de la SEPS (Superintendencia de Economía Popular Solidaria, 2025) en la ciudad de Ambato existen un total de 107 cooperativas activas, las cuales se clasifican de acuerdo con su grupo de organización.

Grupo de Organización. Según el grupo de organización de las 107 cooperativas, 104 son cooperativas corresponden al sector de servicios, representando el 97.2% y 3 son cooperativas de producción, lo que equivale al 2.8%. Este panorama refleja la predominancia del sector de servicios dentro del modelo cooperativo en Ambato, lo que sugiere una alta demanda de asesoría y capacitación en áreas administrativas, financieras y legales. La baja participación de cooperativas de producción podría indicar una oportunidad para fortalecer este segmento mediante incentivos como demuestra la figura 7 y estrategias de desarrollo empresarial (Superintendencia de Economía Popular Solidaria, 2025).

Figura

7

Número de cooperativas por grupo de la organización



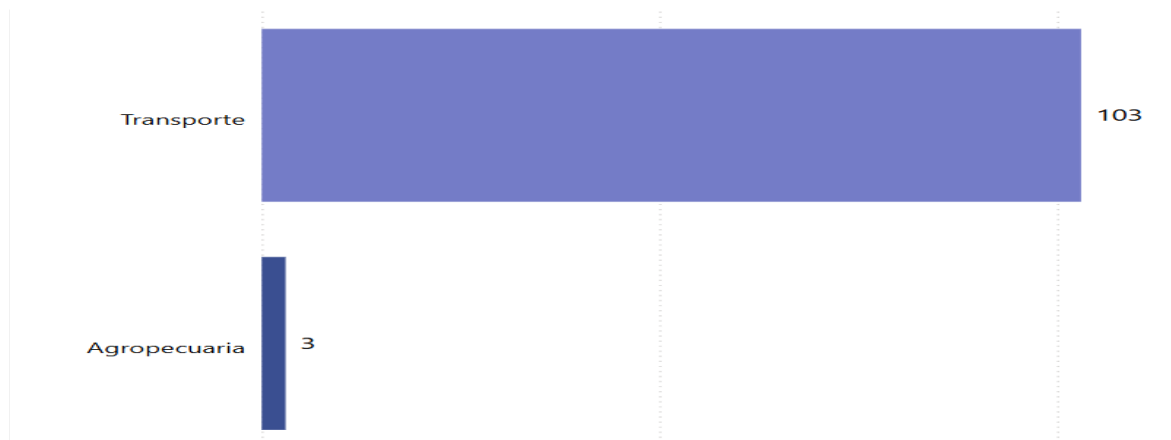
Nota. Cooperativas por grupo de organización el mayor número de cooperativas son de servicios (Superintendencia de Economía Popular Solidaria, 2025).

Clase de Organización. Por otro, lado, de acuerdo con la clase de organización, de las 107 organizaciones, 104 son de servicios de transporte, 2 son de producción agropecuaria. Por consiguiente, en la figura 8 explica el total de las cooperativas registradas en la SEPS (Superintendencia de Economía Popular Solidaria, 2025) en la ciudad de Ambato, la mayoría son cooperativas de servicio de transporte, lo cual se presenta en siguiente figura:

Figura

8

Número de cooperativas por clase de organización.



Nota. Por clase de organización el mayor número de cooperativas son de transporte (Superintendencia de Economía Popular Solidaria, 2025).

Órganos de Gobierno en Cooperativas No Financieras

Asamblea General. Es el máximo órgano de decisión, conformado por todos los socios de la cooperativa. Se encarga de aprobar estatutos, elegir directivos y definir estrategias generales.

Consejo de Administración. Responsable de la gestión y dirección de la cooperativa. Está compuesto por un presidente, vicepresidente y secretario, quienes supervisan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Consejo de Vigilancia. Encargado de supervisar el correcto funcionamiento de la cooperativa y garantizar el cumplimiento de normativas. Está conformado por un presidente y un secretario.

Gerente General. Es el encargado de la administración operativa de la cooperativa, asegurando la ejecución de políticas y estrategias aprobadas por el Consejo de Administración.

Los directivos (presidente, vicepresidente y secretario) y los miembros de las cooperativas son los principales beneficiarios de los servicios de asesoría y capacitación, en este caso particular se toma en consideración aquellos que formen parte de las 107 cooperativas registradas por la SEPS (Superintendencia de Economía Popular Solidaria, 2025) que se mencionaron anteriormente.

Profesionales y Expertos en Asesoría

Los expertos y líderes de opinión del cantón Ambato que se consideran para aplicar la entrevista en el presente proyecto son:

Sofía Torres, Magister en Administración de Organizaciones tiene 36 años y 7 años de experiencia profesional, ha laborado en la Cooperativa de Transporte Estudiantil Volante Estudiantil como secretaria y como asesor contable.

Blanca Victoria Lescano tiene 65 años, se desempeña como administradora en la Asociación de Producción Textil Hilando al Futuro “ASOHILFUT en la cual lleva 9 años, también se ha desempeñado como operaria en la confección de vestimenta.

Muestra

La muestra se compone de una elección representativa de la población estudiada, lo que facilitará la recolección de datos relevantes y representativos para el estudio.

Muestra para Encuestas. Tomando en consideración que la población objetiva de las instituciones cooperativas del cantón Ambato Tungurahua es finita, en las cooperativas de transporte y producción la cual está compuesta por apenas 107 instituciones, no será necesario calcular una muestra para el estudio propuesto y efectuará las encuestas a la totalidad de las cooperativas propuestas.

Por lo tanto, el enfoque sector cooperativo la investigación al 100% de la población se realizó a la población objetiva al cantón de Ambato.

Entrevistas. Para las entrevistas (Anexo 1) se logró contactar a 2 líderes de opinión que forman parte del sector cooperativo de las organizaciones de la EPS, miembros clave para obtener información en profundidad. Esto se debe a que las entrevistas permiten obtener datos más cualitativos y menos generalizables que las encuestas.

Distribución de la Encuesta. Se distribuyeron 107 encuestas (Anexo 02) dentro de los usuarios de manera que esté equilibrada entre diferentes tipos de cooperativas (servicio, producción, consumo, etc.) y diferentes niveles de administración (directivos, miembros), del sector cooperativo de la EPS.

Procedimiento de Recolección de Datos. Una vez determinada la muestra, se procederá a la recolección de datos a través de las técnicas seleccionadas (entrevistas y encuestas), lo que permitirá identificar las necesidades de las cooperativas en cuanto a asesoría y capacitación, y validar la propuesta de negocio del bufete.

CAPÍTULO 2:

Resultado de la investigación

Diagnóstico situacional

En el presente capítulo se presenta los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de la entrevista dirigidas a los líderes de opinión del sector de la Economía Popular Solidaria del cantón Ambato y la encuesta aplicada a los usuarios del mismo cantón, lo cual permitió alcanzar una visión más profunda sobre los desafíos y necesidades de asesoría, consultoría y capacitación que existe en las diferentes organizaciones de este sector de la economía.

En este contexto, se presentan los hallazgos encontrados a través de las entrevistas dirigidas a los líderes de opinión del sector de la Economía Popular Solidaria, En respuesta a estos hallazgos, se propone la creación de un bufete de profesionales que brinde servicios de asesoría, consultoría y capacitación al sector no cooperativo de la EPS en Ambato. Esta iniciativa busca mejorar la gestión y competitividad de estas organizaciones, contribuyendo al desarrollo sostenible de la economía local (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), 2024). Por otra parte, a través de la encuesta dirigida a los usuarios de los servicios se recopiló información y datos relevantes sobre la percepción y aceptación de los servicios que se plantea ofertar en el Bufete de Profesionales.

Por otro lado, las encuestas a usuarios indicaron una demanda significativa de servicios de asesoría y capacitación especializados. Los participantes expresaron interés en mejorar sus competencias en administración financiera, cumplimiento normativo y uso de herramientas digitales. Estas necesidades reflejan la importancia

de contar con apoyo profesional para fortalecer la gestión de las organizaciones de la EPS (Diario La Hora, 2024).

En respuesta a estos hallazgos, se propone la creación de un bufete de profesionales que brinde servicios de asesoría, consultoría y capacitación al sector no cooperativo de la EPS en Ambato. Esta iniciativa busca mejorar la gestión y competitividad de estas organizaciones, contribuyendo al desarrollo sostenible de la economía local.

Procesamiento y Análisis de Datos Cualitativos

En este apartado se presenta los resultados de las entrevistas (Anexo 1) aplicadas a los expertos y líderes de opinión del cantón Ambato.

Magister en Administración de Organizaciones **Sofía Torres**, tiene 36 años y 7 años de experiencia profesional, ha laborado en la Cooperativa de Transporte Estudiantil Volante Estudiantil representante legal, lo que le ha permitido identificar que la cooperativa enfrenta desafíos en cuanto a la competencia y la oferta de servicios.

Sra. **Blanca Victoria Lezcano** tiene 65 años se desempeña como administradora en la Asociación de Producción Textil Hilando al Futuro “ASOHILFUT”, en la cual lleva 9 años, también se ha desempeñado como operaria en la confección de vestimenta. Entre las dificultades que presenta la organización, menciona la falta de capacitación de los socios.

Resultados de la Entrevista 1 Aplicada al Representante Cooperativa de Transporte Estudiantil Volante Estudiantil:

1. ¿Cuáles son los principales desafíos específicos que enfrenta su cooperativa en términos de gestión operativa y comercialización, y qué tipo de apoyo externo sería más efectivo para superarlos?

Las cooperativas de transporte enfrentan desafíos significativos en la competencia y en la diversificación de su oferta de servicios. Nuestra capacidad para mantener y atraer nuevos clientes se ve limitada por la falta de innovación y diferenciación. El apoyo externo más efectivo sería en el desarrollo de estrategias de marketing y en la optimización de procesos operativos, lo que nos permitiría mejorar la calidad del servicio y diferenciarnos en el mercado.

2. ¿Cree que los servicios de capacitación disponibles para su cooperativa en temas como gestión de recursos humanos, innovación productiva y estrategias de mercado son suficientes y de calidad? ¿Qué áreas específicas considera que necesitan mayor atención?

Aunque hemos tenido acceso a algunos servicios de capacitación, estos no han sido suficientes ni suficientemente específicos para abordar nuestras necesidades reales. Áreas como la innovación en servicios y la gestión de recursos humanos requieren mayor atención, ya que son fundamentales para mejorar nuestra eficiencia y satisfacción del cliente.

3. ¿Qué tipo de asesoría externa considera más crucial para fortalecer la gestión y la competitividad de su cooperativa, y cómo evalúa su potencial impacto en el corto y largo plazo?

La asesoría en gestión estratégica y análisis de mercado es crucial para fortalecer nuestra posición competitiva. A corto plazo, nos ayudaría a mejorar la eficiencia operativa y a largo plazo, a consolidar nuestra presencia en el mercado mediante una oferta de servicios más adaptada a las necesidades de nuestros clientes.

4. ¿Qué beneficios tangibles esperaría obtener su cooperativa al contar con servicios especializados de asesoría y capacitación diseñados específicamente para el sector no financiero de la EPS, y cómo mediría estos resultados?

Esperamos mejorar la calidad de nuestros servicios, incrementar nuestra base de clientes y aumentar la satisfacción de nuestros socios. Mediríamos estos resultados mediante encuestas de satisfacción, el crecimiento de nuestra clientela y el análisis financiero de nuestros ingresos y costos.

5. ¿Cuáles son las principales consideraciones de su cooperativa al decidir invertir en servicios externos de asesoría y capacitación, y cómo evalúan el retorno de esta inversión?

Evaluamos principalmente la relación costo-beneficio, considerando el potencial de mejora en nuestras operaciones y en la experiencia del cliente. El retorno de la inversión se evalúa mediante mejoras en eficiencia operativa, satisfacción del cliente y rentabilidad.

6. ¿Qué áreas de innovación productiva considera prioritarias para su cooperativa, y cómo podría la asesoría externa contribuir al desarrollo e implementación de estas innovaciones?

Prioritariamente, necesitamos innovar en la diversificación de servicios y en la incorporación de tecnología para mejorar la experiencia del cliente. La asesoría externa podría ayudarnos a identificar oportunidades de innovación y a implementar estas nuevas iniciativas de manera efectiva.

7. ¿Qué estrategias específicas de gestión del talento humano podrían mejorar el desempeño de su cooperativa, y qué tipo de apoyo externo considera necesario para implementarlas eficazmente?

La implementación de programas de formación continua y el desarrollo de planes de incentivos son estrategias clave para mejorar el desempeño de nuestros colaboradores. Necesitamos apoyo externo para diseñar e implementar estos programas de manera efectiva.

8. ¿Qué importancia tiene la adopción de nuevas tecnologías para su cooperativa, y qué tipo de asesoría externa podría facilitar una transición efectiva hacia la digitalización?

La adopción de nuevas tecnologías es fundamental para modernizar nuestras operaciones y ofrecer un mejor servicio. La asesoría externa nos ayudaría a identificar las tecnologías más adecuadas y a implementar una transición efectiva hacia la digitalización.

9. ¿Cómo puede su cooperativa fortalecer el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos, y qué tipo de servicios de asesoría externa serían más beneficiosos en este aspecto?

Fortalecer el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos requiere de una asesoría especializada en auditoría y gestión de riesgos. Esto nos permitiría identificar y mitigar riesgos de manera proactiva, asegurando el cumplimiento con las regulaciones aplicables.

Resultados de la Entrevista 2 Aplicada a la Administradora de la Asociación de Producción Textil Hilando al Futuro “ASOHILFUT”:

1. ¿Cuáles son los principales desafíos específicos que enfrenta su cooperativa en términos de gestión operativa y comercialización, y qué tipo de apoyo externo sería más efectivo para superarlos?

Uno de los principales desafíos que enfrenta las organizaciones como ASOHILFUT es la falta de capacitación continua de los socios, lo que afecta tanto la gestión operativa como la comercialización de nuestros productos. Además, la competencia en el mercado es intensa, lo que nos exige una constante innovación y mejora en nuestras estrategias de venta. El tipo de apoyo externo más efectivo sería la asesoría especializada en estrategias de mercado y gestión de recursos, así como programas de formación dirigidos a nuestros socios. Esto nos permitiría mejorar nuestra eficiencia interna y nuestra competitividad en el mercado.

2. ¿Cree que los servicios de capacitación disponibles para su cooperativa en temas como gestión de recursos humanos, innovación productiva y estrategias de mercado son suficientes y de calidad? ¿Qué áreas específicas considera que necesitan mayor atención?

Los servicios de capacitación que hemos recibido hasta ahora son limitados y, en muchos casos, no están adaptados a las necesidades específicas de nuestra cooperativa. Considero que necesitamos más atención en áreas como la gestión de recursos humanos, que es fundamental para optimizar el trabajo en equipo y la motivación de los socios. Asimismo, la innovación productiva es un área crítica, ya que nos permitiría desarrollar nuevos productos y mejorar la calidad de los actuales. Es imprescindible mejorar la calidad y adecuación de los servicios de capacitación en recursos humanos e innovación productiva para que puedan realmente beneficiar a nuestra cooperativa.

3. ¿Qué tipo de asesoría externa considera más crucial para fortalecer la gestión y la competitividad de su cooperativa, y cómo evalúa su potencial impacto en el corto y largo plazo?

La asesoría en planificación estratégica y en gestión de innovación es crucial para nosotros. A corto plazo, esto nos ayudaría a optimizar nuestras operaciones diarias y a largo plazo nos permitiría establecer una presencia más sólida en el mercado, asegurando la sostenibilidad de nuestra cooperativa.

4. ¿Qué beneficios tangibles esperaría obtener su cooperativa al contar con servicios especializados de asesoría y capacitación diseñados específicamente para el sector no financiero de la EPS, y cómo mediría estos resultados?

Esperamos mejorar nuestra eficiencia operativa, incrementar nuestras ventas y fortalecer las capacidades de nuestros socios. Mediríamos estos resultados a través de indicadores como el aumento de la producción, la reducción de costos operativos y el crecimiento en nuestras ventas y participación en el mercado.

5. ¿Cuáles son las principales consideraciones de su cooperativa al decidir invertir en servicios externos de asesoría y capacitación, y cómo evalúan el retorno de esta inversión?

La principal consideración es el costo y la relación entre el precio y los beneficios esperados. Evaluamos el retorno de la inversión observando mejoras en la eficiencia operativa, el aumento de la productividad y la satisfacción de los socios.

6. ¿Qué áreas de innovación productiva considera prioritarias para su cooperativa, y cómo podría la asesoría externa contribuir al desarrollo e implementación de estas innovaciones?

La modernización de nuestras técnicas de producción y la diversificación de nuestros productos son áreas prioritarias. La asesoría externa podría ayudarnos a identificar las mejores prácticas y tecnologías aplicables, así como a implementar estas innovaciones de manera efectiva.

7. ¿Qué estrategias específicas de gestión del talento humano podrían mejorar el desempeño de su cooperativa, y qué tipo de apoyo externo considera necesario para implementarlas eficazmente?

Las estrategias enfocadas en la capacitación continua, la motivación y el reconocimiento de los socios son esenciales. Necesitamos apoyo externo para desarrollar e implementar programas de desarrollo profesional y planes de incentivos.

8. ¿Qué importancia tiene la adopción de nuevas tecnologías para su cooperativa, y qué tipo de asesoría externa podría facilitar una transición efectiva hacia la digitalización?

La adopción de nuevas tecnologías es vital para mejorar nuestra eficiencia y competitividad. La asesoría externa podría facilitarnos la transición mediante la evaluación de nuestras necesidades tecnológicas, la recomendación de herramientas adecuadas y la formación en su uso.

9. ¿Cómo puede su cooperativa fortalecer el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos, y qué tipo de servicios de asesoría externa serían más beneficiosos en este aspecto?

El fortalecimiento del cumplimiento normativo y la gestión de riesgos puede lograrse mediante la asesoría en auditorías internas y formación en regulaciones aplicables.

Esto nos ayudaría a mitigar riesgos y garantizar el cumplimiento de las normativas vigentes.

Procesamiento y Análisis de los Datos Cuantitativos

En el presente epígrafe se presenta los resultados obtenidos a través de la información y datos recopilados mediante la encuesta (Anexo 2), aquí se exponen el análisis e interpretación de los datos que se presentan en las tablas y gráficos.

Actualmente, ¿a qué sector pertenece?

Tabla

1

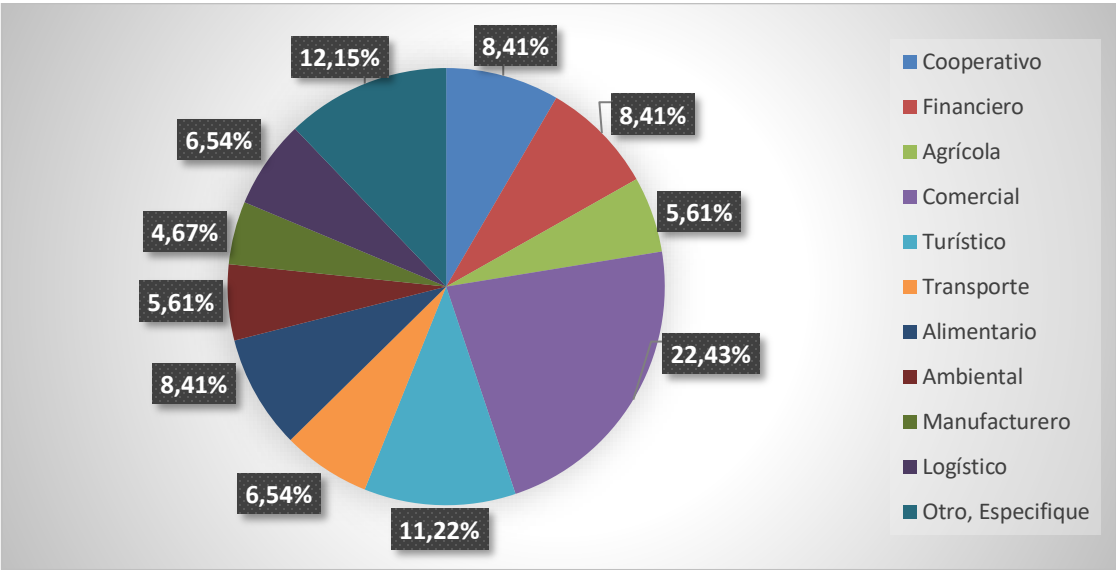
Sector al que pertenece

Pregunta	Respuesta	%
Cooperativo	9	8,41%
Financiero	9	8,41%
Agrícola	6	5,61%
Comercial	24	22,43%
Turístico	12	11,22%
Transporte	7	6,54%
Alimentario	9	8,41%
Ambiental	6	5,61%
Manufacturero	5	4,67%
Logístico	7	6,54%
Otro, Especifique	13	12,15%
TOTAL:	107	100,00%

Nota. Sector al que Pertenece los datos de esta tabla provienen de encuestas aplicadas por la autora en el sector al que pertenece.

Figura

Sector al que pertenece



Nota. Sector al que pertenece, el gráfico representa la distribución porcentual de los sectores a los que pertenecen los participantes, basada en las encuestas aplicadas por la autora en el marco de este estudio.

Conclusión. En una encuesta realizada a 107 personas, se identificó la distribución de los sectores económicos en los que trabajan, el 22.43% pertenece al sector comercial, lo que refleja su predominancia en la muestra, un 12.15% se dedica a otros sectores, mientras que el 11.22% trabaja en el sector turístico, destacando su relevancia económica, además, un 8.41% se encuentra en los sectores cooperativo, financiero y alimentario, esenciales para el desarrollo social, por su parte, el 6.54% pertenece al sector de transporte y logístico, clave para la conectividad y el comercio, asimismo, el 5.61% trabaja en el sector agrícola y ambiental, crucial para

la sostenibilidad, finalmente, el 4.67% se desempeña en el sector manufacturero, destacando su papel en la producción industrial y tecnológica, esta distribución evidencia la diversidad económica presente en la muestra.

Pregunta 1

¿Qué tipo de servicios de asesoría y capacitación considera más relevantes?

Tabla

2

Tipo de servicios de asesoría y capacitaciones más relevantes

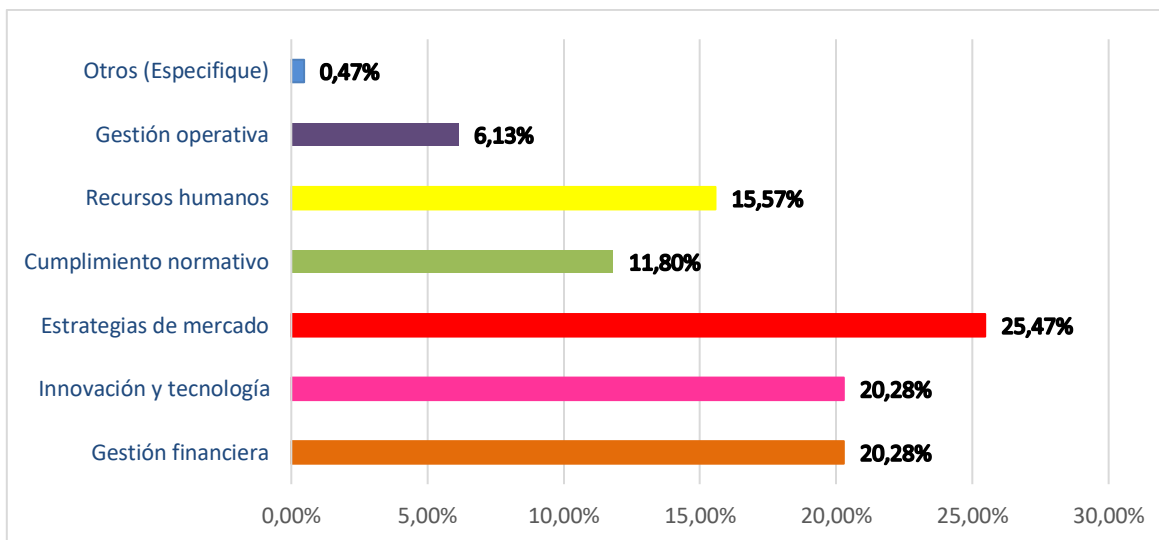
Pregunta	Respuesta	%
Gestión financiera	43	20,28%
Innovación y tecnología	43	20,28%
Estrategias de mercado	54	25,47%
Cumplimiento normativo	25	11,80%
Recursos humanos	33	15,57%
Gestión operativa	13	6,13%
Otros (Especifique)	1	0,47%
TOTAL:	212	100,00%

Nota. Tipos de servicios de asesoría y capacitación más relevantes, pregunta con selección múltiple, por lo que el número total de respuestas (212) supera al total de encuestados (107). Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a organizaciones del sector EPS de Ambato.

Figura

10

Tipos de servicios de asesoría y capacitación más relevantes



Nota. La grafica representa tipos de servicios de asesoría y capacitación más relevantes.

Conclusión. Los resultados obtenidos evidencian que las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria en Ambato se distribuyen de la siguiente manera: el 25,47% se orienta hacia estrategias de mercado, el 20,28% participa en la gestión financiera, innovación y tecnología, el 15,57% se enfoca en recursos humanos, el 11,80% en cumplimiento normativo, el 6,13% en gestión operativa y el 0,47% en otras actividades.

Pregunta 2

En el caso de requerir servicios de consultoría, asesoría o capacitación, ¿Qué aspectos usted requiere por parte de la empresa que brinde estos servicios?

Tabla

3

Aspectos requeridos por parte de la empresa que brinde estos servicios

Pregunta	Respuesta %
----------	-------------

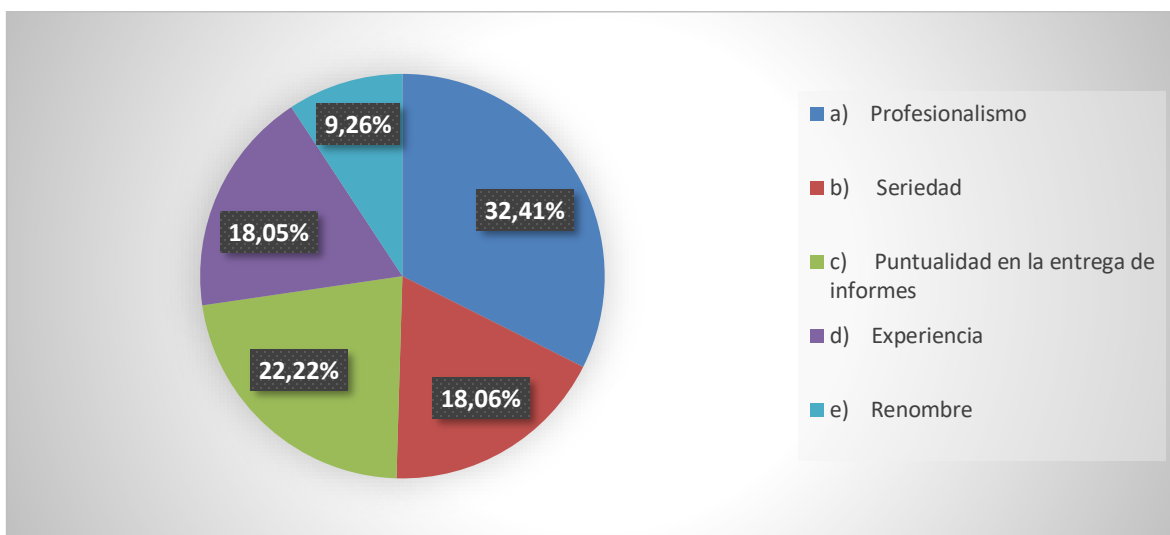
a) Profesionalismo	70	32,41%
b) Seriedad	39	18,06%
c) Puntualidad en la entrega de informes	48	22,22%
d) Experiencia	39	18,05%
e) Renombre	20	9,26%
f) Otro (especifique).	0	0,00%
TOTAL:	216	100,0%

Nota. Aspectos requeridos por parte de la empresa que brinde estos servicios, la pregunta permitió selección múltiple, por lo que el número total de respuestas (216) supera al total de encuestados (107). Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a organizaciones del sector EPS de Ambato.

Figura

11

Aspectos requeridos por parte de la empresa que brinde estos servicios



Nota. La grafica representa los aspectos requeridos por parte de la empresa que brinde estos servicios.

Conclusión. Los resultados obtenidos reflejan que el profesionalismo es considerado uno de los factores más importantes por los encuestados, con un 32,41% de preferencia. Este aspecto es clave en la percepción de calidad del servicio, ya que influye directamente en la confianza y satisfacción de los usuarios.

En segundo lugar, la puntualidad en la entrega de informes se posiciona con un 22,22%, lo que demuestra la relevancia de cumplir con los plazos establecidos para garantizar eficiencia y credibilidad. La seriedad 18,06% y la experiencia 18,05% son factores que también tienen un peso significativo en la valoración de los encuestados, ya que contribuyen a la profesionalidad y competencia del servicio. Finalmente, el renombre, con un 9,26%, indica que la trayectoria y reconocimiento en el sector tienen una menor influencia en la percepción de calidad en comparación con otros factores.

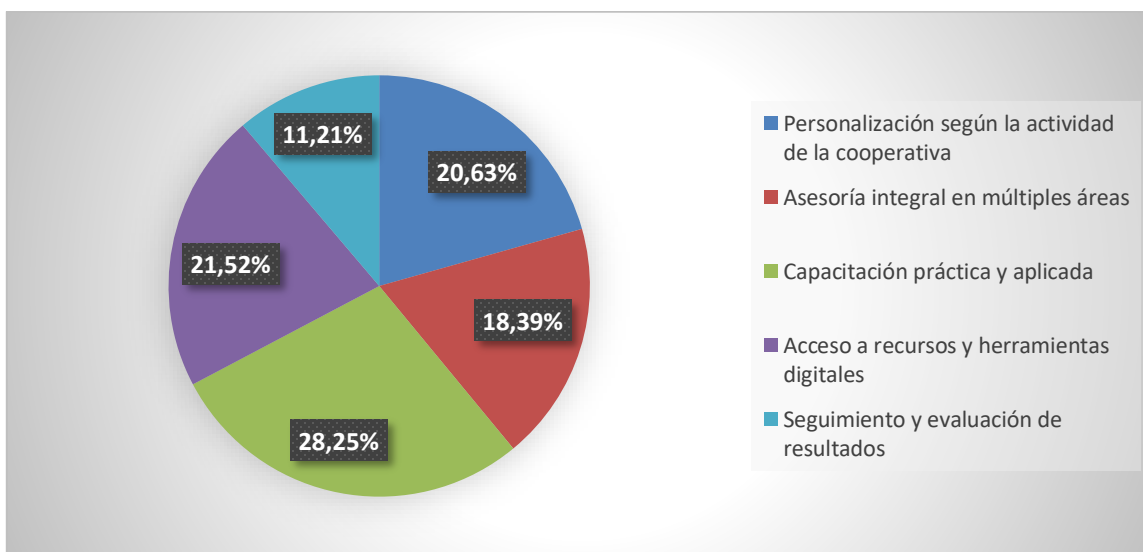
Pregunta 3

¿Qué características debería tener el servicio de consultoría, asesoría y capacitación para satisfacer mejor las necesidades de su cooperativa?

Tabla 4
Características que debería tener el servicio de consultoría, asesoría y capacitación

Pregunta	Respuesta	%
Personalización según la actividad de la cooperativa	46	20,63%
Asesoría integral en múltiples áreas	41	18,39%
Capacitación práctica y aplicada	63	28,25%
Acceso a recursos y herramientas digitales	48	21,52%
Seguimiento y evaluación de resultados	25	11,21%
Otro (especifique).	0	0,00%
TOTAL.	223	100,00%

Nota. Características que debería tener el servicio de consultoría, asesoría y capacitación, la pregunta permitió selección múltiple, por lo que el número total de respuestas (223) supera al total de encuestados (107). Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a organizaciones del sector EPS de Ambato.

Características del servicio de consultoría, asesoría y capacitación

Nota. La grafica representa las Características del servicio de consultoría, asesoría y capacitación.

Conclusión. Los resultados obtenidos en la encuesta indican que las organizaciones valoran diversos aspectos en la consultoría. La capacitación práctica y aplicada es la más apreciada 28,25%, ya que fortalece habilidades para el entorno laboral. Le sigue el acceso a recursos y herramientas digitales 21,52%, lo que resalta la necesidad de incorporar tecnología en la gestión empresarial, la personalización del servicio según la actividad de la cooperativa 20,63% demuestra la importancia de soluciones adaptadas, asimismo, la asesoría integral en múltiples áreas 18,39% refleja la necesidad de un enfoque multidisciplinario, mientras que el seguimiento y evaluación de resultados 11,21% subraya la relevancia de medir el impacto y efectividad de las estrategias implementadas.

Pregunta 4

¿Cuál es el rango de inversión que estaría dispuesto/a considerar para acceder a los servicios de asesoría y capacitación?

Tabla

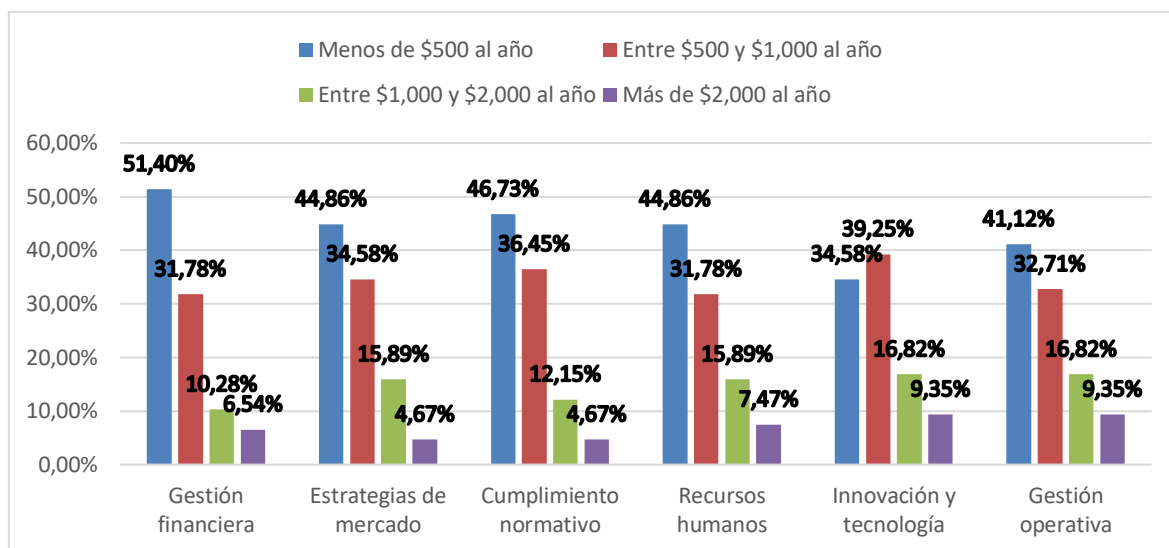
5

Rango de inversión para acceder a los servicios de asesoría y capacitación

	Menos de \$500 al año	%	Entre \$500 y \$1,000 al año	%	Entre \$1,000 y \$2,000 al año	%	Más de \$2,000 al año	%	Total	%
Gestión financiera	55	51,40 %	34	31,78 %	11	10,28 %	7	6,54 %	107	100 %
Estrategias de mercado	48	44,86 %	37	34,58 %	17	15,89 %	5	4,67 %	107	100 %
Cumplimiento normativo	50	46,73 %	39	36,45 %	13	12,15 %	5	4,67 %	107	100 %
Recursos humanos	48	44,86 %	34	31,78 %	17	15,89 %	8	7,47 %	107	100 %
Innovación y tecnología	37	34,58 %	42	39,25 %	18	16,82 %	10	9,35 %	107	100 %
Gestión operativa	44	41,12 %	35	32,71 %	18	16,82 %	10	9,35 %	107	100 %

Nota. Rango de inversión para acceder a los servicios de asesoría y capacitación, datos que se obtuvieron de las encuestas aplicadas a 107 personas de organizaciones EPS en Ambato.

Rango de inversión para acceder a los servicios de asesoría y capacitación



Nota. La grafica representa el rango de inversión para acceder a los servicios de asesoría y capacitación.

Conclusión. Los resultados evidencian que las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ambato presentan diversas tendencias en el servicio de gestión financiera demuestra un 51,40% de ellas reporta que pueden adquirir el servicio en un rango menos a \$500 al año, mientras que un 31,78% se encuentra en el rango de \$500 a \$1000, por otro lado, el 10,28% de las organizaciones pueden adquirir el servicio entre \$1000 y \$2000 al año, y el 6,54% supera los \$2000 anuales, estos datos reflejan la distribución para acceder a los servicios y asesoría y capacitación, aportando con estrategias de sostenibilidad y crecimiento para el bufete.

El servicio de estrategias de mercado demuestran un 44,86% de ellas reporta que pueden adquirir el servicio en un rango menos a \$500 al año, mientras que un 34,58% se encuentra en el rango de \$500 a \$1000, por otro lado, el 15,89% de las organizaciones pueden adquirir el servicio en \$1000 a \$2000 al año, y el 4,67%

supera los \$2000 anuales, estos datos reflejan la distribución para acceder a los servicios y asesoría y capacitación, aportando con estrategias de sostenibilidad y crecimiento para el bufete.

El servicio de cumplimiento a lo normativo demuestran un 46,73% de ellas reporta que pueden adquirir el servicio en un rango menos a \$500 al año, mientras que un 36,45% se encuentra en el rango de \$500 a \$1000, por otro lado, el 12,15% de las organizaciones pueden adquirir el servicio en \$1000 a \$2000 al año, y el 4,67% supera los \$2000 anuales, estos datos reflejan la distribución para acceder a los servicios y asesoría y capacitación, aportando con estrategias de sostenibilidad y crecimiento para el bufete.

El servicio de recursos humanos un 44,86% de ellas reporta que pueden adquirir el servicio en un rango menos a \$500 al año, mientras que un 31,78% se encuentra en el rango de \$500 a \$1000, por otro lado, el 15,89% de las organizaciones pueden adquirir el servicio en \$1000 a \$2000 al año, y el 7,47% supera los \$2000 anuales, estos datos reflejan la distribución para acceder a los servicios y asesoría y capacitación, aportando con estrategias de sostenibilidad y crecimiento para el bufete.

El servicio de innovación y tecnología un 39,25% de ellas reporta que pueden adquirir el servicio en un rango de \$500 a \$1000 al año, mientras que un 34,58% se encuentra en el rango menor a \$500 al año, por otro lado, el 16,82% de las organizaciones pueden adquirir el servicio en \$1000 a \$2000 al año, y el 9,35% supera los \$2000 anuales, estos datos reflejan la distribución para acceder a los servicios y asesoría y capacitación, aportando con estrategias de sostenibilidad y crecimiento para el bufete.

El servicio de gestión operativa un 41,12% de ellas reporta que pueden adquirir el servicio en un rango menos a \$500 al año, mientras que un 32,71% se encuentra en el rango de \$500 a \$1000, por otro lado, el 16,82% de las organizaciones pueden

adquirir el servicio en \$1000 a \$2000 al año, y el 9,35% supera los \$2000 anuales, estos datos reflejan la distribución para acceder a los servicios y asesoría y capacitación, aportando con estrategias de sostenibilidad y crecimiento para el bufete.

Pregunta 5

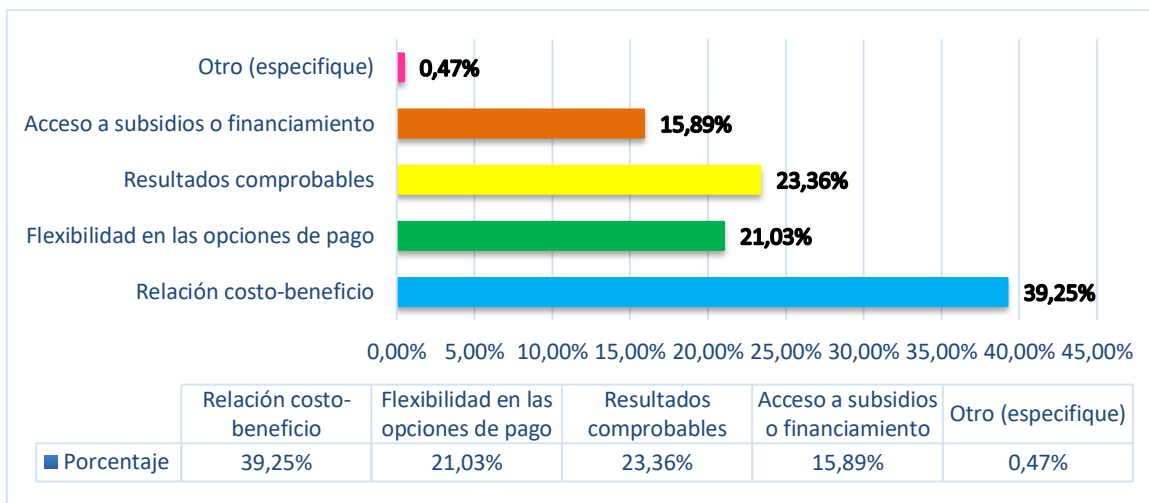
¿Qué aspectos considera más importantes al evaluar el costo de estos servicios?
(Seleccione hasta dos opciones)

Tabla **6**
Aspectos más importantes al evaluar el costo de los servicios

Pregunta	Respuesta	%
Relación costo-beneficio	84	39,25%
Flexibilidad en las opciones de pago	45	21,03%
Resultados comprobables	50	23,36%
Acceso a subsidios o financiamiento	34	15,89%
Otro (especifique)	1	0,47%
TOTAL.	214	100,00%

Nota. Aspectos más importantes al evaluar el costo de los servicios, la pregunta permitió selección múltiple, por lo que el número total de respuestas (214) supera al total de encuestados (107). Datos obtenidos mediante encuesta aplicada en enero de 2025.

Figura **14**
Aspectos más importantes del costo de los servicios



Nota. La grafica representa los aspectos más importantes del costo de los servicios.

Conclusión. Los resultados evidencian que el aspecto más relevante para los encuestados es la relación costo-beneficio, mencionada por un 39,25% de los participantes. En segundo lugar, un 23,36% prioriza la obtención de resultados comprobables, mientras que un 21,03% destaca la importancia de la flexibilidad en las opciones de pago. Por otro lado, un 15,89% considera fundamental el acceso a subsidios o financiamiento, y un 0,47% menciona otros factores, estos datos reflejan la diversidad de criterios que influyen en la toma de decisiones financieras dentro de las organizaciones encuestadas.

Pregunta 6

¿Qué nivel de accesibilidad geográfica considera esencial para estos servicios?

Tabla

7

Nivel de accesibilidad geográfica

Pregunta	Respuesta %
----------	-------------

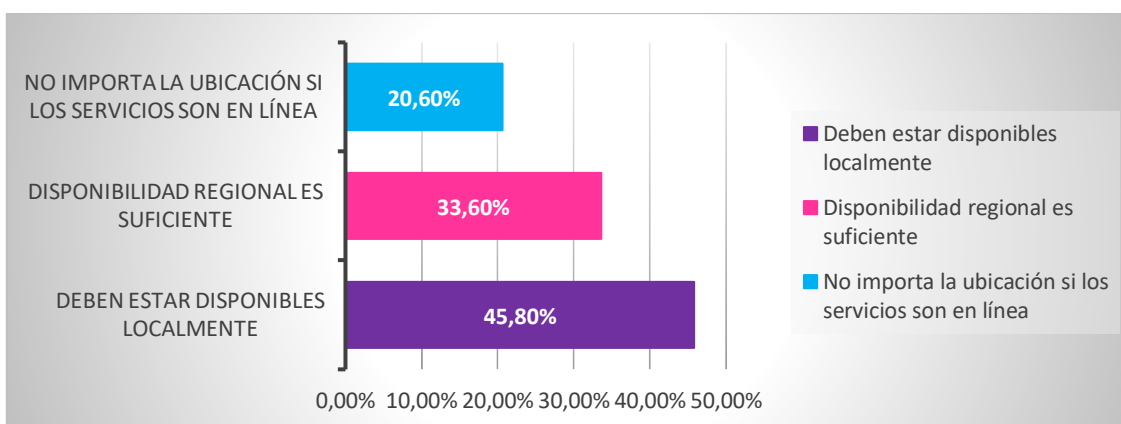
Deben estar disponibles localmente	49	45,80%
Disponibilidad regional es suficiente	36	33,60%
No importa la ubicación si los servicios son en línea	22	20,60%
TOTAL.	107	100,0%

Nota. Nivel de accesibilidad geográfica, datos obtenidos de las encuestas realizadas en mayo de 2025 a ciudadanos de Ambato.

Figura

15

Accesibilidad geográfica



Nota. Representación gráfica de la accesibilidad geográfica.

Conclusión. La accesibilidad geográfica del bufete juega un papel clave en la percepción de los clientes, según los resultados, el 45,80% considera fundamental que los servicios estén disponibles localmente, mientras que un 33,60% opina que la disponibilidad regional es suficiente, por otro lado, un porcentaje significativo indica que la ubicación no es un factor determinante si los servicios se ofrecen en línea, lo que resalta la creciente importancia de la digitalización en la prestación de servicios del bufete.

Pregunta 7

¿En qué zona de Ambato le resultaría más accesible visitar el bufete de asesoría, para consultar los servicios que ofrece?

Tabla

8

Zona de Ambato más accesible para visitar el bufete de asesoría

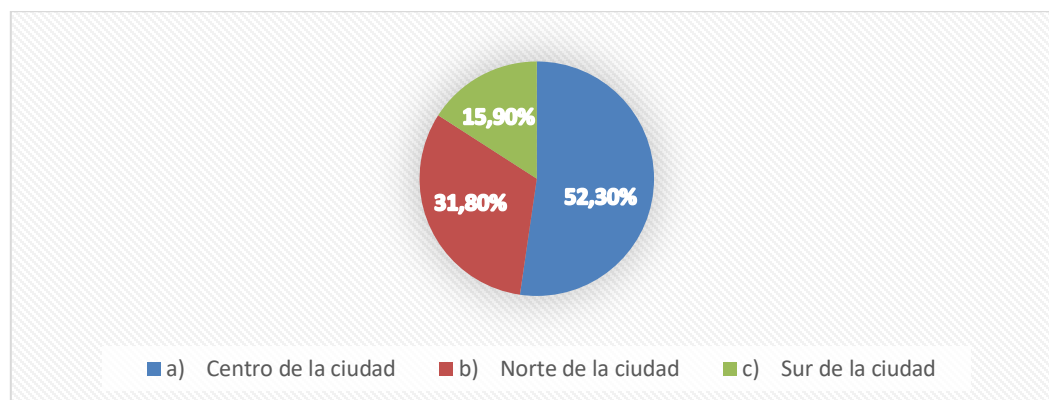
Pregunta	Respuesta	%
a) Centro de la ciudad	56	52,30%
b) Norte de la ciudad	34	31,80%
c) Sur de la ciudad	17	15,90%
TOTAL.	107	100,00%

Nota. Zona de Ambato más accesible para visitar el bufete de asesoría, datos obtenidos de las encuestas realizadas en mayo de 2025 a ciudadanos de Ambato.

Figura

16

Zona de Ambato más accesible para visitar el bufete de asesoría



Nota. La grafica representa la zona de Ambato más accesible para visitar el bufete.

Conclusión. Los datos obtenidos reflejan la preferencia en el centro de la ciudad con un 52.30% indica que esta zona es percibida como la más conveniente, 31,80%

al norte de la ciudad y un 15,90% en el sur de la ciudad que presenta de menor preferencia.

Pregunta 8

¿Qué canales de comunicación preferiría para informarse sobre los servicios que ofrece un bufete de profesionales?

Tabla 9

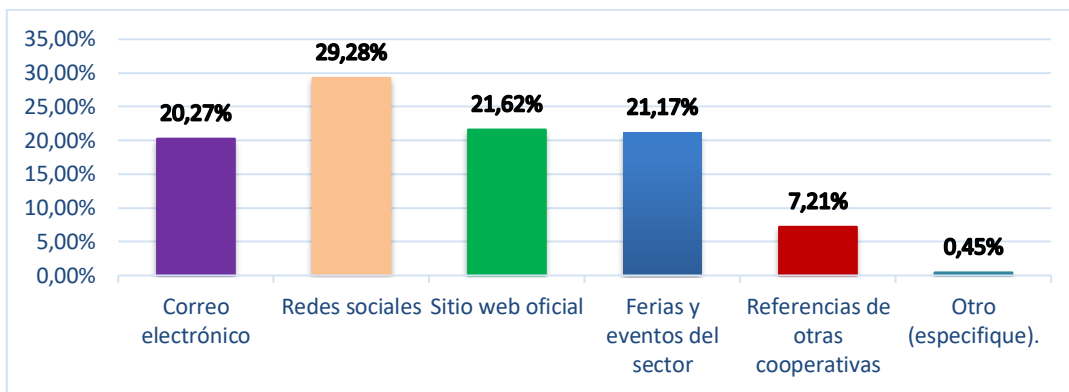
Canales de comunicación preferidos para informarse sobre los servicios

Pregunta	Respuesta	%
a) Correo electrónico	45	20,27%
b) Redes sociales	65	29,28%
c) Sitio web oficial	48	21,62%
d) Ferias y eventos del sector	47	21,17%
e) Referencias de otras cooperativas	16	7,21%
f) Otro (especifique).	1	0,45%
TOTAL.	222	100,00%

Nota. Canales de comunicación preferidos para informarse sobre los servicios, la pregunta permitió selección múltiple, por lo que el número total de respuestas (222) supera al total de encuestados (107), datos obtenidos de encuestas realizadas en mayo de 2025.

Figura 17

Canales de comunicación preferidos para informarse sobre los servicios



Nota. La representación gráfica de los canales de comunicación preferidos para informarse sobre los servicios, datos obtenidos según la encuesta aplicada en mayo de 2025.

Conclusión. En primer lugar, los datos muestran que los medios más utilizados para informarse sobre los servicios del bufete de profesionales son las redes sociales 29,28% y el sitio web oficial 21,62%, además, un 21,17% prefiere obtener información a través de ferias y eventos del sector, mientras que un 20,27% opta por correos electrónicos, por otro lado, un 7,21% se basa en referencias de otras cooperativas y un 0,45% utiliza otros medios, estos resultados reflejan la importancia de la presencia digital y la participación en espacios especializados para la difusión de información.

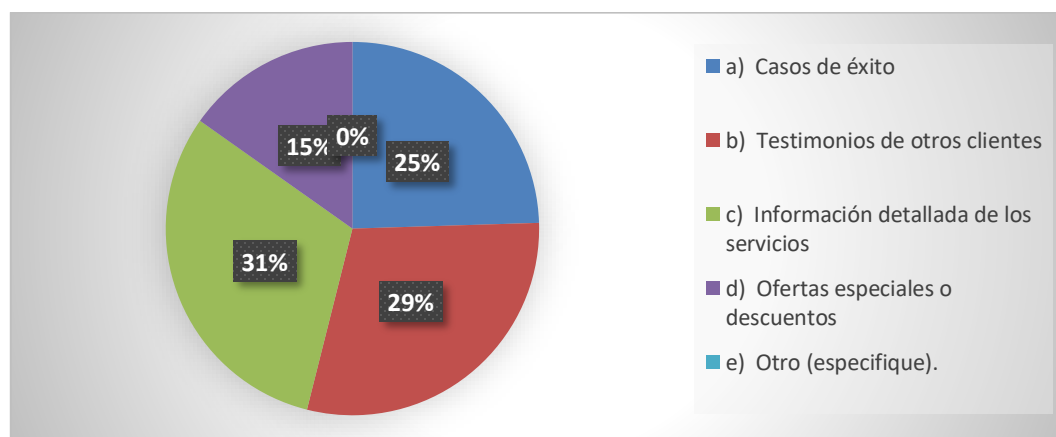
Pregunta 9

¿Qué tipo de información o contenidos le resultaría más beneficioso para decidir contratar estos servicios?

Tabla**10***Información o contenidos le resultaría más útil para decidir contratar estos servicios*

Pregunta	Respuesta	%
a) Casos de éxito	50	24,51%
b) Testimonios de otros clientes	60	29,41%
c) Información detallada de los servicios	63	30,88%
d) Ofertas especiales o descuentos	31	15,20%
e) Otro (especifique).	0	0,00%
TOTAL.	204	100,00%

Nota. Información o contenidos le resultaría más útil para decidir contratar estos servicios, la pregunta permitió selección múltiple, por lo que el número total de respuestas (204) supera al total de encuestados (107), datos obtenidos de encuestas realizadas en mayo de 2025.

Figura**18***Información o contenidos le resultaría más útil para decidir contratar estos servicios*

Nota. La grafica representa la información o contenidos le resultaría más útil para decidir contratar estos servicios.

Conclusión. La carta de presentación de un bufete siempre serán sus clientes, quienes determinan la percepción y credibilidad del servicio, según los resultados obtenidos, un 31% de los encuestados valora la información detallada sobre los

servicios ofrecidos, mientras que un 29% considera esenciales los testimonios de otros clientes, por otro lado, un 25% destaca la importancia de los casos de éxito como factor decisivo al contratar asesoría profesional, mientras que un 15% opina que las ofertas especiales o descuentos no influyen significativamente en su decisión, estos datos reflejan que los clientes buscan principalmente transparencia, reputación y resultados comprobables al elegir un bufete de asesoría.

Pregunta 10

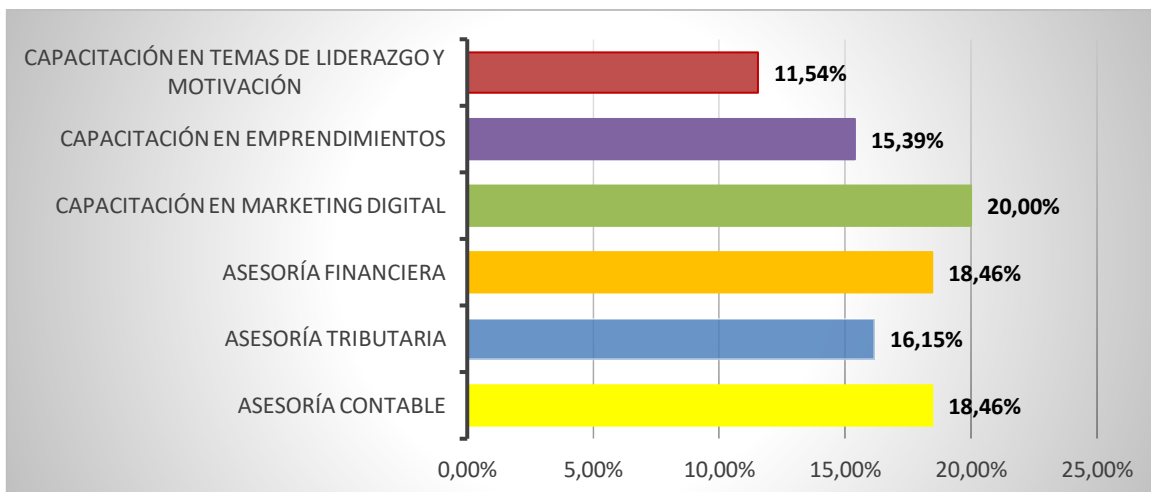
En el caso de usted ser el dueño de esta idea de negocio, ¿Qué otros servicios adicionales usted cree que serían importantes ofrecer a sus clientes?

Tabla **11**
Servicios adicionales para ofrecer a los clientes

Pregunta	Respuesta	%
a) Asesoría Contable	48	18,46%
b) Asesoría Tributaria	42	16,15%
c) Asesoría Financiera	48	18,46%
d) Capacitación en marketing digital	52	20,00%
e) Capacitación en emprendimientos	40	15,39%
f) Capacitación en temas de liderazgo y motivación	30	11,54%
TOTAL.	260	100,00%

Nota. Servicios adicionales para ofrecer a los clientes, la pregunta permitió selección múltiple, por lo que el número total de respuestas (260) supera al total de encuestados (107), datos obtenidos de encuestas realizadas en mayo de 2025.

Figura **19**
Servicios adicionales para ofrecer a los clientes



Nota. La grafica representa los servicios adicionales para ofrecer a los clientes.

Conclusión. Los datos indican que los clientes valoran diversos servicios de capacitación y asesoría para fortalecer la gestión de sus negocios, en primer lugar, un 20% de los encuestados considera fundamental la capacitación en marketing digital, mientras que un 18,46% prioriza la asesoría contable y financiera. Por otro lado, un 16,15% busca asesoría tributaria, y un 15,39% opta por capacitaciones enfocadas en emprendimientos, lo que demuestra la necesidad de un apoyo integral en el desarrollo empresarial, finalmente, un 11,54% de los clientes destaca la importancia de la capacitación en liderazgo y motivación, reflejando el interés en mejorar habilidades estratégicas y personales dentro del ámbito organizacional.

Conclusiones Generales de la Investigación de Mercado

En síntesis, la investigación de mercado realizada para el diseño de un modelo de negocio orientado a la creación de un bufete de profesionales que brinde asesoría y capacitación a cooperativas del sector no financiero de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ambato ha evidenciado una necesidad

significativa de servicios especializados. A partir del análisis de casos como la Cooperativa de Transporte Estudiantil Volante Estudiantil y la Asociación de Producción Textil Hilando al Futuro “ASOHILFUT”, se constató que las principales limitaciones de estas organizaciones están relacionadas con la falta de innovación, la escasa diferenciación de sus servicios y la limitada oferta de programas de formación ajustados a sus realidades particulares.

Asimismo, los resultados obtenidos a través de encuestas a organizaciones del sector EPS reflejan una demanda creciente por servicios de asesoría estratégica, capacitación técnica, adopción tecnológica y mejora de la gestión organizacional. En este contexto, se destaca que la inversión en asesoría externa es valorada en función de indicadores como el crecimiento de la clientela, la eficiencia operativa, la rentabilidad y la mejora en la calidad del servicio, lo cual ratifica la importancia de ofrecer soluciones medibles y enfocadas en resultados concretos.

De igual manera, el estudio permitió identificar que las organizaciones priorizan servicios personalizados, técnicamente actualizados y con un enfoque práctico. También valoran atributos como la experiencia, el profesionalismo y la seriedad del proveedor, lo que constituye una guía clave para el posicionamiento del bufete propuesto. En relación con la disposición presupuestaria, se evidencia una tendencia hacia inversiones moderadas, por lo que la propuesta de valor deberá ser accesible, flexible en términos de pago y claramente diferenciada en cuanto a su costo-beneficio.

Por último, en cuanto a la difusión y comercialización de los servicios, se identificó que los canales más efectivos son las redes sociales, sitios web oficiales y ferias sectoriales. Además, elementos como los testimonios, casos de éxito y descripciones detalladas de los servicios ofrecidos influyen considerablemente en la decisión de contratación.

En conclusión, esta investigación proporciona una base sólida para la formulación de un modelo de negocio pertinente y viable, orientado a cubrir las necesidades reales del sector cooperativo EPS en Ambato. Por tanto, la creación de un bufete especializado no solo representa una oportunidad empresarial, sino también un aporte significativo al fortalecimiento y sostenibilidad de este sector clave para el desarrollo socioeconómico local.

Propuesta

Filosofía Empresarial

A continuación se describe la filosofía empresarial de Corporativos del Bufete de Profesionales para el Sector Cooperativo que se enfoca en brindar servicios de asesoría y capacitación, con el propósito de satisfacer las necesidades de las a las cooperativas de la economía popular y solidaria, mediante el asesoramiento personalizado y eficiente a través de optimizar sus procesos internos y cumplir con las normativas legales vigentes, contribuyendo a su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Misión Empresarial

El Bufete de Profesionales brinda asesoría y capacitación al sector cooperativo de la EPS en la ciudad de Ambato en el año 2025, con el propósito de mejorar la gestión organizacional y fortalecer la competitividad, a través de estudios de mercado y análisis estratégico, identificando las necesidades clave del sector, permitiendo diseñar soluciones efectivas en talento humano, procesos internos e innovación tecnológica, mediante asesoría personalizada facilitando el cumplimiento normativo

y promoviendo la modernización y adaptación a nuevas tendencias digitales, esto va dirigido a las cooperativas, asociaciones y empresas y asegurando la satisfacción de nuestros clientes.

Visión Empresarial

Ser líderes en la asesoría y capacitación integral, con el propósito de fortalecer la gestión de cooperativas en la Economía Popular y Solidaria en la zona centro del país y especialmente en Ambato, en un período de cinco años, se pretende desarrollar estrategias que optimicen la competitividad, sostenibilidad y cumplimiento normativo de estas organizaciones, aplicando metodologías rigurosas como estudios de mercado, análisis de datos y entrevistas con expertos, asegurando que las soluciones sean adaptadas a las necesidades del sector. Nuestro compromiso es impulsar la modernización y el crecimiento de estas cooperativas, brindando herramientas que mejoren su operatividad y promuevan su desarrollo a largo plazo.

Valores Corporativos del Bufete

Sostenible e Integral. Fomentamos un enfoque holístico en nuestra asesoría, promoviendo modelos de gestión sostenible que garanticen el crecimiento a largo plazo de las cooperativas.

Excelencia y Calidad. Nos comprometemos a ofrecer servicios de alto nivel, con metodologías innovadoras y consultores altamente capacitados.

Colaboración y Cooperación. Creemos en el trabajo conjunto como motor de desarrollo, promoviendo alianzas estratégicas y el intercambio de conocimientos entre cooperativas.

Ética y Transparencia. Actuamos con honestidad, responsabilidad y ética profesional en todas nuestras relaciones y procesos.

Orientación al Cliente. Nos enfocamos en entender y satisfacer las necesidades específicas de cada cooperativa, brindando soluciones personalizadas y eficientes.

Seguridad y Accesibilidad. Garantizamos entornos seguros para la formación y asesoría, utilizando herramientas digitales accesibles para todos los sectores.

Responsabilidad Social. Contribuimos al desarrollo económico y social de la comunidad cooperativa, promoviendo el bienestar y la equidad en el sector.

Políticas

Políticas Administrativas

- Promover un ambiente de trabajo basado en la ética profesional, la capacitación continua y la equidad de oportunidades para todos los colaboradores.
- Implementar mecanismos de control y evaluación interna que garanticen la eficiencia, responsabilidad y cumplimiento normativo en la gestión del bufete.
- Optimizar los recursos humanos, materiales y tecnológicos para garantizar un servicio de asesoría y capacitación accesible y de alta calidad para el sector cooperativo.

Políticas Financieras

- Se establecerán tarifas justas y accesibles para los servicios, asegurando la rentabilidad del bufete sin comprometer su misión social.
- Se implementará un sistema de control financiero riguroso para garantizar la correcta administración de los fondos, evitando riesgos económicos y promoviendo la inversión en innovación.
- Se fomentará la búsqueda de alianzas estratégicas, financiamiento externo y la creación de nuevos servicios que permitan fortalecer la estabilidad financiera del bufete.

Políticas de Calidad

- Se debe medir y evaluar periódicamente las necesidades de los clientes para garantizar la mejora continua de los servicios de asesoría y capacitación.
- Se debe promover la actualización constante de los profesionales del bufete para garantizar servicios basados en las mejores prácticas y normativas vigentes.
- Se debe implementar un sistema de monitoreo y auditoría para garantizar el cumplimiento de estándares de calidad y la excelencia en la prestación de los servicios.

Políticas de Mercadotecnia

- Se debe desarrollar estrategias de comunicación y promoción enfocadas en resaltar el compromiso social, la calidad del servicio y la experiencia del equipo profesional del bufete.
- Se debe fomentar la presencia digital del bufete mediante el uso de redes sociales, página web y campañas de contenido educativo, orientadas al sector cooperativo.
- Se debe establecer mecanismos de retroalimentación del cliente que permitan adaptar las estrategias de marketing a las necesidades reales del mercado.
- Se debe promover alianzas con instituciones educativas, gremios y organizaciones del sector social para ampliar el alcance de los servicios de asesoría y capacitación.
- Se debe implementar campañas de fidelización que reconozcan la confianza y permanencia de los clientes, fortaleciendo la relación a largo plazo.

Objetivos

Objetivos a Corto Plazo (0-1 año):

- Alcanzar un nivel de ventas superior a los \$60000.00 dólares en el primer año de funcionamiento.
- Obtener al menos 450 casos de asesoría o de capacitación que requieran los servicios del bufete.
- Lograr la fidelidad del 80% de los clientes que utilicen el servicio en el primer semestre de funcionamiento.

Objetivos a Mediano Plazo (1-3 años):

- Tener una página web propia para ofrecer los servicios del bufete, compartir información sobre las capacitaciones, y promover sus productos o servicios.
- Lograr un incremento en las ventas en un 5% con respecto al año anterior, mediante la aparición en las redes sociales y el uso de la página web.
- Optimizar los costos operativos y de logística de modo que permita absorber los costos fijos.

Objetivos a Largo Plazo (3-5 años):

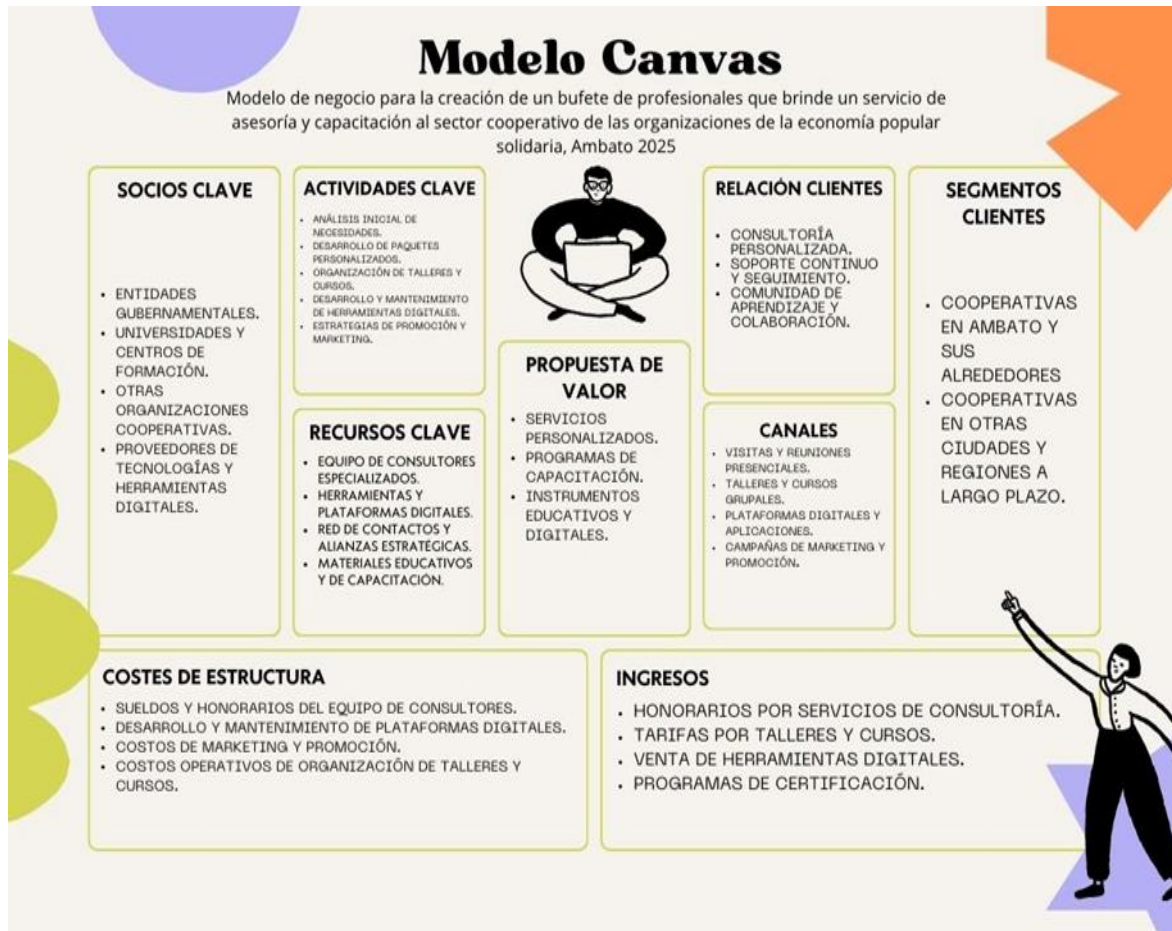
- Posicionar al bufete como una empresa referente en la provincia de Tungurahua, y alcanzar la excelencia en los servicios que oferta.
- Alcanzar un incremento en las ventas de un 10% anual a partir del sexto año de vida.
- Fortalecer y consolidar una red de alianzas estratégicas con cooperativas, instituciones educativas, organizaciones del tercer sector y entidades públicas a nivel nacional e internacional, que potencie el posicionamiento del bufete como referente en servicios de asesoría y capacitación, facilite el intercambio de conocimientos y genere oportunidades de innovación social y crecimiento sostenible.

MODELO CANVAS

Figura

20

Modelo CANVAS



Nota. Modelo de negocio para la creación del bufete de profesionales que brinde un servicio de asesoría y capacitación del sector cooperativo de las organizaciones de la EPS según MODELO CANVAS (Corredor, 2021)

Descripción Lienzo Canvas

El modelo de negocio del bufete de profesionales especializado en asesoría y capacitación para el sector cooperativo en Ambato presenta una oportunidad clave para fortalecer el desarrollo de las cooperativas a través de servicios personalizados, formación especializada y el uso de herramientas digitales.

En un contexto donde la economía solidaria y los modelos cooperativos cobran cada vez más importancia como alternativas de desarrollo sostenible, resulta clave fortalecer las capacidades de gestión y crecimiento de estas organizaciones. En este escenario, la creación del Bufete de Profesionales para la Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de la Economía Popular y Solidaria en Ambato se presenta como una iniciativa innovadora y estratégica. Su propósito es ofrecer soluciones especializadas que mejoren la eficiencia, competitividad e impacto de las cooperativas en la región.

Para lograr un crecimiento sostenido y un posicionamiento sólido, el bufete ha estructurado su estrategia en cinco pilares fundamentales. El primero es la construcción de alianzas estratégicas, estableciendo vínculos con entidades gubernamentales y universidades. Esto permitirá acceder a financiamiento, ampliar la cartera de clientes y generar sinergias con actores clave del sector. También se busca concretar convenios con cooperativas que requieran formación y consultoría de manera recurrente, fomentando relaciones a largo plazo basadas en el acompañamiento continuo y la optimización de sus procesos administrativos y operativos.

El segundo pilar es la digitalización y la expansión del alcance, elementos esenciales en la actualidad. Para ello, se desarrollará una plataforma en línea que brindará cursos virtuales, asesoría remota y herramientas de gestión diseñadas específicamente para cooperativas. Gracias a esta plataforma, el bufete podrá llegar a organizaciones en distintas ciudades y regiones del país, eliminando barreras geográficas y facilitando el acceso a conocimientos especializados. A esto se

sumará una estrategia de marketing digital que fortalecerá su presencia en el mercado y permitirá captar nuevos clientes de manera más efectiva.

El tercer pilar se centra en la diferenciación por valor agregado, ofreciendo servicios exclusivos que destaquen en el sector. Entre las iniciativas más relevantes está la creación de programas de certificación especializados, que ayudarán a las cooperativas a mejorar su competitividad y obtener acreditaciones que respalden su desarrollo. También se generará contenido educativo exclusivo y se diseñarán herramientas digitales adaptadas a las necesidades del sector cooperativo, brindando un soporte integral y actualizado a los clientes.

Para garantizar la sostenibilidad financiera del bufete, se implementará un modelo de diversificación de ingresos. Una de las estrategias clave será la creación de membresías, que permitirán a las cooperativas acceder de manera continua a capacitaciones y asesoría, asegurando un flujo estable de recursos. Además, se desarrollarán y comercializarán soluciones tecnológicas, como software especializado en gestión cooperativa, optimizando los procesos administrativos y fortaleciendo la operatividad de estas organizaciones.

Más allá de su enfoque comercial, el bufete asumirá un firme compromiso con el impacto social y la responsabilidad empresarial. Se promoverán iniciativas que impulsen el modelo cooperativo como un motor de desarrollo económico y social, generando espacios de aprendizaje colaborativo donde las cooperativas puedan compartir mejores prácticas y fortalecer sus redes de apoyo. Este enfoque contribuirá a consolidar un ecosistema cooperativo más resiliente, equitativo y sostenible.

El mercado en el que se posiciona el bufete presenta un alto potencial de crecimiento y diversas oportunidades estratégicas. La creciente demanda de modelos económicos solidarios y sostenibles, el avance de la digitalización en la capacitación, la escasez de servicios especializados en la región y la posibilidad de

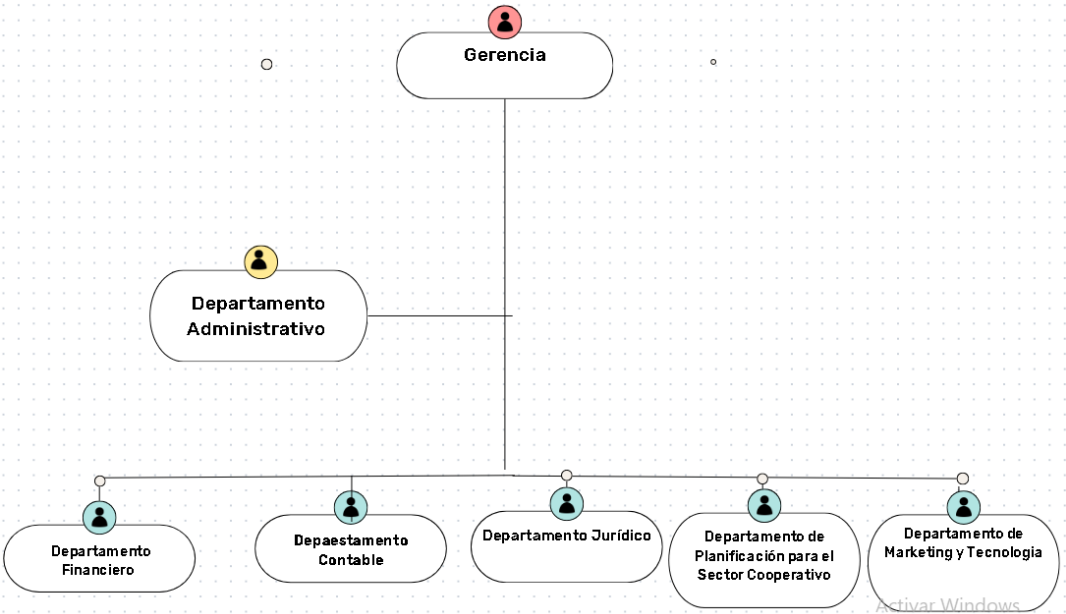
acceder a fondos y subvenciones para fortalecer el sector cooperativo son factores clave que favorecerán el éxito de este emprendimiento.

Con una visión clara y una estrategia bien definida, el Bufete de Profesionales para la Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo en Ambato se perfila como un aliado estratégico fundamental para el desarrollo de las cooperativas. A través del conocimiento, la innovación y el compromiso social, busca contribuir a su fortalecimiento y crecimiento sostenible a lo largo del tiempo.

Diagrama de Estructura Operativa

En este diagrama se presenta la estructura organizacional de la empresa:

Figura **21**
Modelo Organigrama Estructural



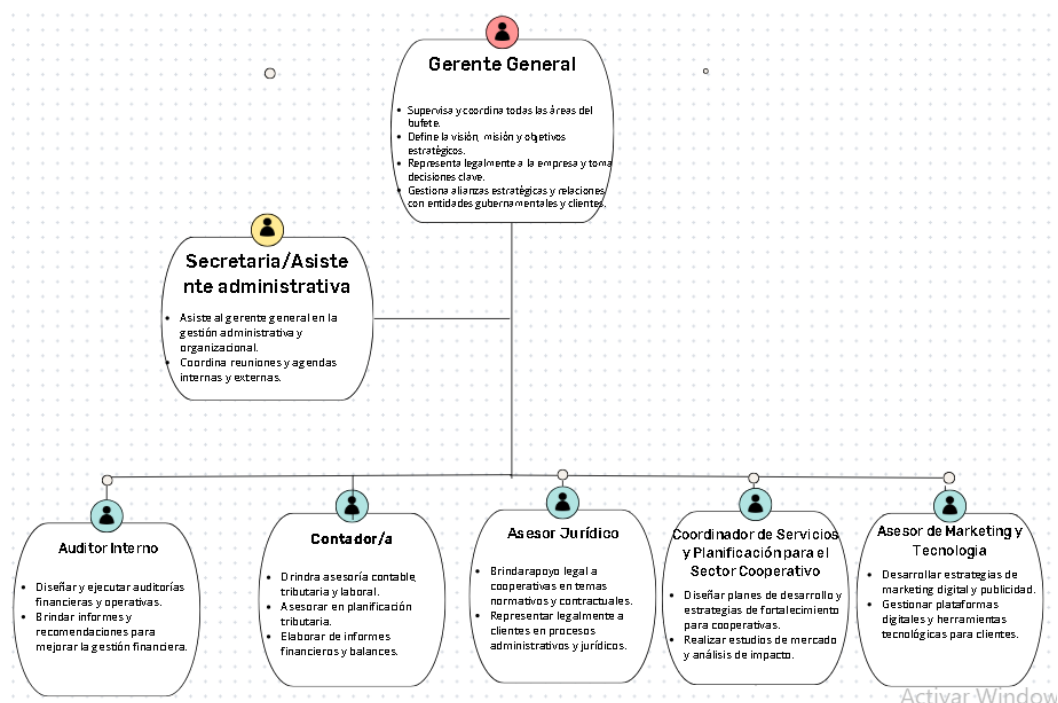
Nota. Organigrama estructural diseñado para el bufete de profesionales que brinde un servicio de asesoría y capacitación del sector cooperativo de las organizaciones de la EPS

Diagrama de Estructura Funcional

Figura

22

Modelo Organigrama Funcional



Nota. Organigrama funcional elaborado para el bufete de profesionales que brinde un servicio de asesoría y capacitación del sector cooperativo de las organizaciones de la EPS

Este organigrama funcional define una estructura organizada donde cada departamento cumple un rol específico para garantizar la eficiencia y éxito del bufete. La dirección general lidera el equipo, mientras que los departamentos especializados brindan soporte integral a las cooperativas a través de asesoría, auditoría, planificación estratégica y marketing.

Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) del Bufete de Profesionales para el Sector Cooperativo

La Matriz EFE permite evaluar los factores externos clave que influyen en el éxito del bufete de asesoría y capacitación para el sector cooperativo en Ambato, considerando oportunidades y amenazas del entorno.

Tabla

12

Matriz EFE

Factores Externos Claves	Peso	Clasificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
Crecimiento del sector cooperativo y apoyo gubernamental	0.15	4	0.60
Digitalización y uso de herramientas tecnológicas en las cooperativas	0.10	3	0.30
Necesidad de asesoría especializada en auditoría y planificación	0.12	4	0.48
Tendencia de profesionalización en las cooperativas	0.08	3	0.24
Expansión del mercado a otras regiones	0.10	3	0.30
Amenazas			
Regulaciones gubernamentales cambiantes	0.12	2	0.24
Competencia de otros bufetes y consultoras	0.10	3	.0.30
Dificultades de financiamiento para cooperativas	0.08	2	0.16
Resistencia al cambio en algunas cooperativas	0.08	2	0.16

Inestabilidad económica y crisis financiera	0.07	2	0.14
Total	1.00		2.92

Nota. Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) del Bufete de Profesionales para el Sector Cooperativo

El puntaje ponderado total de 2.92 indica que el bufete se encuentra en un entorno moderadamente favorable, con más oportunidades que amenazas, si comparamos con la media ponderada 2.5.

El análisis de la matriz de factores externos clave muestra un panorama con importantes oportunidades para el sector cooperativo. Entre los factores más relevantes destacan el crecimiento del sector impulsado por el apoyo gubernamental (0.60), la creciente demanda de asesoría especializada en auditoría y planificación (0.48) y la digitalización de procesos (0.30). Estos elementos crean un escenario favorable para empresas y consultoras que ofrecen servicios especializados a cooperativas, sobre todo aquellas que buscan modernizarse y expandirse en un mercado cada vez más profesionalizado. Con una puntuación ponderada de 2.92, la organización evaluada se encuentra en un punto intermedio, lo que indica que, si bien hay margen para el crecimiento, también existen retos que deben abordarse con una estrategia bien definida.

Por otro lado, ciertas amenazas pueden frenar el desarrollo del sector. Entre ellas, destacan los constantes cambios en las regulaciones gubernamentales (0.24) y la competencia con otros despachos y consultoras (0.30). Además, la resistencia al cambio dentro de algunas cooperativas (0.16) y las dificultades para acceder a financiamiento (0.16) pueden dificultar la adopción de nuevas herramientas y estrategias. La inestabilidad económica (0.14) también representa un factor de riesgo que podría afectar la sostenibilidad de los servicios. Para enfrentar estos desafíos, es fundamental que las organizaciones desarrollen estrategias de diferenciación, fortalezcan su propuesta de valor con el uso de tecnología y

formación especializada, y se mantengan actualizadas ante los cambios en el marco regulatorio.

Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) del Bufete de Profesionales para el Sector Cooperativo

La Matriz EFI permite evaluar los factores internos clave que influyen en el éxito del bufete de asesoría y capacitación para el sector cooperativo en Ambato. Se analizan fortalezas y debilidades para determinar la capacidad de respuesta de la empresa ante su entorno.

Tabla

13

Matriz EFI

Factores Externos Claves	Peso	Clasificación	Puntuación Ponderada
FORTALEZAS			
Equipo de consultores especializados	0.15	4	0.60
Diversificación de servicios (consultoría, talleres, certificaciones)	0.12	4	0.48
Uso de herramientas digitales y plataformas tecnológicas	0.10	3	0.30
Relación con universidades y entidades gubernamentales	0.10	3	0.30
Plan de marketing y promoción digital	0.08	3	0.24
DEBILIDADES			
Dependencia inicial de financiamiento externo	0.12	2	0.24

Falta de reconocimiento de marca en el sector	0.10	2	0.20
Necesidad de capacitación continua para consultores	0.08	2	0.16
Posible resistencia de cooperativas a adoptar servicios externos	0.08	2	0.16
Costos operativos elevados en la fase inicial	0.07	2	0.14
Total	1.00		2.82

Nota. Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) del Bufete de Profesionales para el Sector Cooperativo

El análisis de los factores externos clave arroja una puntuación ponderada de 2.82, lo que indica que la empresa se encuentra en una posición relativamente favorable, aunque con áreas de mejora. Entre sus principales fortalezas, destaca el equipo de consultores especializados (0.60), lo que demuestra que la calidad y experiencia del talento humano es un factor clave para el éxito del negocio. Además, la diversificación de servicios (0.48) permite atender distintas necesidades del mercado, reduciendo la dependencia de un solo tipo de servicio.

La integración de herramientas digitales y plataformas tecnológicas (0.30) contribuye a mejorar la eficiencia y accesibilidad, mientras que las alianzas con universidades y entidades gubernamentales (0.30) generan oportunidades estratégicas para el crecimiento y la colaboración. Por otro lado, contar con un plan de marketing y promoción digital (0.24) ayuda a fortalecer la visibilidad de la empresa, aunque su impacto es menor en comparación con otros factores clave.

En cuanto a las debilidades, la dependencia inicial del financiamiento externo (0.24) representa un riesgo financiero, ya que podría afectar la estabilidad del negocio en sus primeras etapas. La falta de reconocimiento de marca en el sector (0.20) dificulta la captación de clientes, lo que resalta la necesidad de estrategias de posicionamiento efectivas. Asimismo, la capacitación continua de los consultores

(0.16) y la posible resistencia de las cooperativas a adoptar servicios externos (0.16) pueden generar retos operativos y de aceptación en el mercado. Finalmente, los costos operativos elevados en la fase inicial (0.14) podrían afectar la rentabilidad, aunque su impacto es menor en comparación con otras debilidades.

Matriz FODA

Tabla

14

Matriz FODA

Fortalezas (F)		Oportunidades (O)	
F1	Equipo de consultores especializados.	O1	Creciente demanda de consultoría especializada
F2	Diversificación de servicios.	O2	Avance tecnológico y digitalización
F3	Integración de herramientas digitales.	O3	Apoyo gubernamental e institucional
F4	Relaciones con universidades y entidades gubernamentales.	O4	Tendencia hacia la profesionalización en el sector
F5	Plan de marketing y promoción digital .	O5	Expansión del mercado a nivel nacional e internacional
Debilidades (D)		Amenazas (A)	
D1	Dependencia inicial de financiamiento externo.	A1	Competencia creciente en el sector
D2	Falta de reconocimiento de marca en el sector .	A2	Inestabilidad económica
D3	Necesidad de capacitación continua para consultores.	A3	Cambios en regulaciones gubernamentales
D4	Resistencia de cooperativas a contratar servicios externos .	A4	Adopción lenta de tecnología por parte de clientes
D5	Altos costos operativos en la fase inicial.	A5	Fluctuaciones en el acceso a financiamiento

Nota. Elaborado por la autora

Tabla

15

Cruce de variables

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades) + Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

FO1	Aprovechar la integración de herramientas digitales para optimizar la prestación de servicios y expandir la accesibilidad a nuevos mercados. (F3) - (O1) (O5)	DO1	Solicitar financiamiento a través de programas gubernamentales y privados para fortalecer la estabilidad financiera y reducir la dependencia de capital externo. (D2) - (O2)
FO2	Desarrollar servicios personalizados y diversificados para atender la creciente demanda de consultoría especializada y optimizar la diferenciación en el mercado. (F2) (F4) - (O2) (O3) (O5)	DO2	Participar activamente en ferias y eventos del sector para mejorar el reconocimiento de marca y posicionar la empresa en mercados clave. (D1) - (O5)
FO3	Potenciar el conocimiento y experiencia del equipo de consultores para fortalecer la oferta de valor en sectores estratégicos	DO3	Establecer alianzas con empresas y asociaciones del sector para mejorar la aceptación del servicio y generar confianza en clientes potenciales. (D4) - (O9)

	con alta demanda. (F1) - (O1)		
FO4	Implementar una estrategia de marketing digital robusta que resalte la innovación y el posicionamiento de marca para atraer nuevos clientes y fortalecer alianzas estratégicas. (F5) - (O7)	DO4	Implementar una plataforma de gestión y capacitación en línea para mejorar la formación continua de consultores sin afectar la rentabilidad. (D5) - (O3)
		DO5	Desarrollar estrategias de monitoreo del mercado para adaptar la oferta de servicios a las tendencias y necesidades emergentes. (D3) - (O8)
Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)		Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)	
FA1	Diferenciar la empresa mediante la calidad del equipo de consultores y la especialización en servicios estratégicos, superando la competencia. (F3) - (A1)	DA1	Crear un fondo de reserva financiera para garantizar la estabilidad en períodos de crisis económicas o fluctuaciones del mercado. (D2) - (A1) (A4)

FA2	Reforzar la presencia en línea y la comunicación con clientes para contrarrestar la incertidumbre del mercado y aumentar la confianza en la empresa. (F2) - (A2)		Optimizar costos operativos a través de estrategias de eficiencia y reducción de gastos, asegurando la sostenibilidad del negocio. (D1) - (A3)
FA3	Aprovechar alianzas con universidades y entidades gubernamentales para adaptarse a cambios regulatorios y obtener respaldo institucional. (F4) - (A3)	DA3	Implementar campañas de sensibilización para facilitar la adopción de servicios externos en sectores con resistencia al cambio. (D4) - (A2)
FA4	Implementar estrategias de fidelización para mitigar el impacto de la fluctuación en la demanda y fortalecer la relación con clientes clave. (F1) - (A4)		

Nota. Elaborado por la autora

Estrategias

Estrategias a Corto Plazo (Hasta 1 año)

- Aprovechar la integración de herramientas digitales para optimizar la prestación de servicios y expandir la accesibilidad a nuevos mercados.
- Implementar una estrategia de marketing digital robusta que resalte la innovación y el posicionamiento de marca para atraer nuevos clientes y fortalecer alianzas estratégicas.
- Solicitar financiamiento a través de programas gubernamentales y privados para fortalecer la estabilidad financiera y reducir la dependencia de capital externo.
- Participar activamente en ferias y eventos del sector para mejorar el reconocimiento de marca y posicionar la empresa en mercados clave.
- Implementar una plataforma de gestión y capacitación en línea para mejorar la formación continua de consultores sin afectar la rentabilidad.
- Reforzar la presencia en línea y la comunicación con clientes para contrarrestar la incertidumbre del mercado y aumentar la confianza en la empresa.
- Aprovechar alianzas con universidades y entidades gubernamentales para adaptarse a cambios regulatorios y obtener respaldo institucional.
- Crear un fondo de reserva financiera para garantizar la estabilidad en períodos de crisis económicas o fluctuaciones del mercado.

Estrategias a Mediano Plazo (Hasta 4 años)

- Desarrollar servicios personalizados y diversificados para atender la creciente demanda de consultoría especializada y optimizar la diferenciación en el mercado.
- Potenciar el conocimiento y experiencia del equipo de consultores para fortalecer la oferta de valor en sectores estratégicos con alta demanda.

- Establecer alianzas con empresas y asociaciones del sector para mejorar la aceptación del servicio y generar confianza en clientes potenciales.
- Desarrollar estrategias de monitoreo del mercado para adaptar la oferta de servicios a las tendencias y necesidades emergentes.
- Diferenciar la empresa mediante la calidad del equipo de consultores y la especialización en servicios estratégicos, superando la competencia.
- Implementar estrategias de fidelización para mitigar el impacto de la fluctuación en la demanda y fortalecer la relación con clientes clave.
- Optimizar costos operativos a través de estrategias de eficiencia y reducción de gastos, asegurando la sostenibilidad del negocio.

Estrategias a Largo Plazo (Más de 5 años)

- Implementar campañas de sensibilización para facilitar la adopción de servicios externos en sectores con resistencia al cambio.
- Desarrollar programas de adaptación para atraer diferentes grupos de clientes según sus necesidades cambiantes.

Plan de producción (prestación de servicios)

Para brindar los servicios de capacitaciones y asesoría el Bufete de Profesionales seguirá el siguiente proceso:

Planificación

Figura 23

Áreas de Asesoría y Capacitación

Áreas de Asesoría y Capacitación



Nota. Áreas de asesoría y capacitación para el bufete de profesionales que brinde un servicio de asesoría y capacitación del sector cooperativo de las organizaciones de la EPS.

Descripción del servicio

El modelo empresarial del bufete se fundamenta en brindar servicios a medida para cooperativas, proporcionando tanto orientación técnica personalizada como programas de formación en grupo. La propuesta de valor del bufete se basa en proporcionar soluciones completas que satisfagan las demandas particulares del sector cooperativo, brindando no solo servicios de consultoría, sino también instrumentos educativos y digitales que permitan a las cooperativas progresar y ajustarse a las variaciones del ambiente.

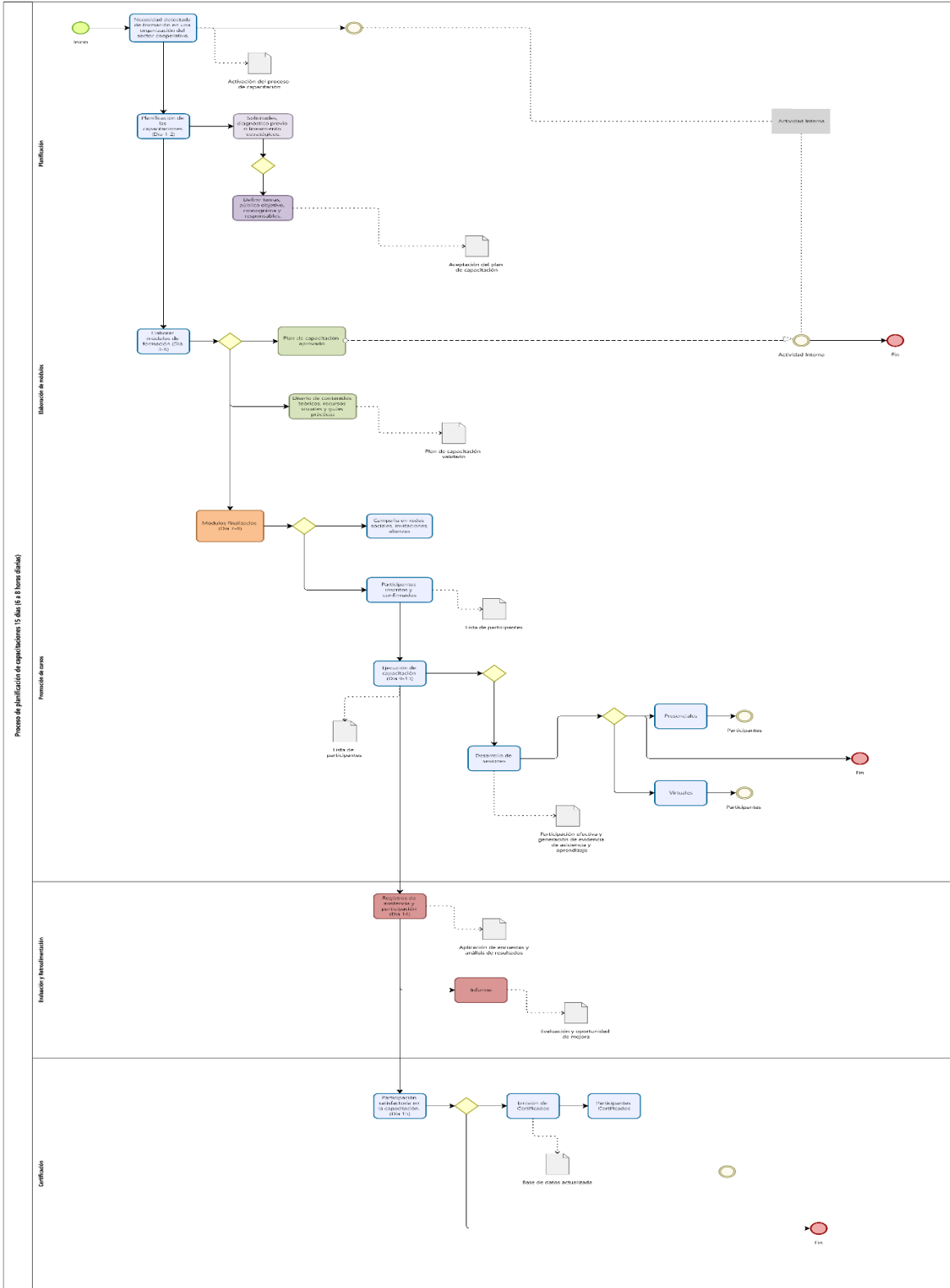
- **Servicios Personalizados:** Cada cooperativa recibirá un análisis inicial que facilite determinar su situación específica, para después proporcionar un paquete de servicios personalizados.
- **Capacitación Grupal y Continua:** Además de la orientación individual, se llevarán a cabo talleres y cursos de grupo, disponibles para todas las cooperativas de Ambato, con la finalidad de fomentar la educación.

El establecimiento de un bufete de asesoría y formación para el sector cooperativo en Ambato satisface una demanda específica del mercado. Las cooperativas locales se encuentran con varios retos, incluyendo la ausencia de formación en áreas fundamentales como administración, acatamiento de regulaciones, adopción de tecnologías y liderazgo cooperativo. Este bufete posee la capacidad para cubrir ese hueco, respaldando a las cooperativas en su rendimiento y sostenibilidad a largo plazo.

Figura

24

Flujograma de procesos, a pesar de que tiene varios servicios el bufete, se presenta un diagrama de flujo de planificación de capacitaciones, mismo que se detalla a continuación.



Nota. Flujograma de procesos de planificación de capacitaciones para el sector cooperativo de las organizaciones de la EPS.

Personas operativo/administrativo

El personal necesario para el funcionamiento del Bufete de Profesionales es el siguiente:

Tabla

16

Personas operativo/administrativo

N°	Detalle	Perfil requerido
1	Gerente	Personal interno/nómina
2	Secretaria/	Personal interno/nómina
3	Contador	Personal interno/nómina
4	Auditor	Personal interno/nómina
5	Asesor jurídico	Personal interno/nómina
6	Coordinador de Servicios y Planificación para el Sector Cooperativo	Personal interno/nómina
7	Asesor de Marketing y Tecnología	Personal interno/nómina
8	Capacitadores profesionales	Personal externo/ contrato servicio profesionales

Nota. Elaborado por la autora

Inicialmente se plantea que el Bufete inicie sus actividades con 7 personas de planta, y se ira contratando los servicios de capacitadores según la planificación y el nivel de aceptación de los programas de formación de la empresa.

Tabla 17

Personas operativo/administrativo sueldos

N°	Detalle	Perfil requerido	Sueldo estimado
1	Gerente	Personal interno/nómina	\$800
2	Secretaria/	Personal interno/nómina	\$470
3	Contador	Personal interno/nómina	\$500
4	Auditor	Personal interno/nómina	\$800
5	Asesor jurídico	Personal interno/nómina	\$500
6	Coordinador de Servicios y Planificación para el Sector Cooperativo	Personal interno/nómina	\$470
Q7	Asesor de Marketing y Tecnología	Personal interno/nómina	\$470
8	Capacitadores profesionales	Personal externo/ contrato servicio profesionales	\$0,00
	Total, mensual estimado		4010

Nota. Elaborado por la autora

Por el contrario, el bufete considera personal especializado tanto en funciones administrativas como operativas, con el fin de garantizar un servicio integral de asesoría y capacitación al sector cooperativo de la Economía Popular y Solidaria (EPS) en Ambato, el costo mensual total estimado de \$4510 representa una inversión en talento humano cualificado, acorde a la propuesta de valor del bufete.

Estudio legal

Para elegir la estructura legal más conveniente, se evaluaron distintas opciones societarias, incluyendo la empresa como persona natural con RUC, la Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.), la Sociedad Anónima (S.A.) y la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). La figura de persona natural con RUC, si bien es más sencilla, conlleva responsabilidad ilimitada y puede dificultar el acceso a financiamiento. Por otro lado, las compañías de responsabilidad limitada y las sociedades anónimas ofrecen una estructura más formal, pero también implican mayores costos administrativos y regulaciones más estrictas.

Tabla

17

Características, ventajas y desventajas de las formas de constitución de una empresa

Tipo de Sociedad		Características	Ventajas	Desventajas
Persona con RUC	Natural	Propiedad única, responsabilidad ilimitada.	Simplicidad en trámites, bajo costo de constitución.	Responsabilidad personal por deudas, difícil acceso a financiamiento.

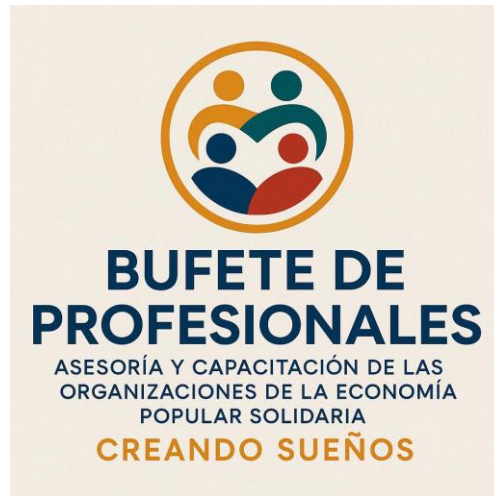
Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.)	Mínimo 2 socios, responsabilidad limitada al capital aportado.	Separación patrimonial, seguridad jurídica.	Mayor complejidad en trámites y administración.
Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo 2 accionistas, estructura corporativa con directorio.	Posibilidad de captar inversión a través de acciones.	Requisitos más estrictos, costos administrativos elevados.
Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)	1 o más socios, flexibilidad en estructura y administración.	Baja carga regulatoria, rápido proceso de constitución, responsabilidad limitada.	Relativa novedad en Ecuador, falta de conocimiento en algunos sectores.

Nota. Elaborado por la autora

Después de un análisis comparativo, se determinó que la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es la opción más conveniente para constituir el bufete. Este modelo presenta varias ventajas, como un proceso de creación ágil y digital sin necesidad de escritura pública, una estructura flexible que no exige un directorio formal y la protección del patrimonio personal de los socios gracias a la limitación de su responsabilidad. Además, permite la emisión de acciones y la incorporación de inversionistas sin necesidad de modificar los estatutos, lo que facilita la expansión del negocio.

Marketing mix

Logo



Nota. Logo elaborado por la autora

Producto/Servicio

El modelo empresarial del bufete se fundamenta en brindar servicios a medida para cooperativas, proporcionando tanto orientación técnica personalizada como programas de formación en grupo. La propuesta de valor del bufete se basa en proporcionar soluciones completas que satisfagan las demandas particulares del sector cooperativo, brindando no solo servicios de consultoría, sino también instrumentos educativos y digitales que posibiliten a las cooperativas progresar y ajustarse a las variaciones del ambiente. En la siguiente tabla se desglosa los servicios que se ofrecerán y su valor agregado:

Tabla

Servicios a ofertar

Nombre del Servicio	Descripción	Valor Agregado
---------------------	-------------	----------------

Capacitación en gestión y administración	Formación en herramientas de administración para mejorar la eficiencia operativa.	Optimización de procesos internos y mejor toma de decisiones.
Capacitación y desarrollo de proyectos	Enseñanza de metodologías para diseñar, planificar y ejecutar proyectos exitosos.	Mayor capacidad para acceder a financiamiento y ejecutar proyectos viables.
Crear brechas para las organizaciones de la EPS	Identificación de oportunidades y estrategias para el crecimiento de cooperativas.	Facilita la sostenibilidad y crecimiento del sector cooperativo.
Educación Financiera	Formación en planificación, control y manejo de recursos financieros.	Mejor administración del dinero y reducción de riesgos financieros.
Capacitación sobre las organizaciones de la EPS	Información sobre normativas, estructuras y funcionamiento de la EPS.	Facilita el cumplimiento legal y la consolidación de las organizaciones.
Capacitación en mercados alternativos y comercio justo	Estrategias para acceder a mercados solidarios y fomentar el comercio justo.	Mayor rentabilidad y visibilidad en mercados sostenibles.
Auditorías para las organizaciones de la EPS	Evaluación de estados financieros y cumplimiento normativo.	Transparencia y mejora en la gestión financiera de las cooperativas.
Planificación estratégica para proyectos de la EPS	Desarrollo de planes estratégicos alineados a	Asegura el crecimiento sostenible y la eficiencia operativa.

	los objetivos organizacionales.	
Impulsión en gestión de procesos de la EPS	Optimización de procesos administrativos y operativos.	Mayor productividad y reducción de costos operativos.
Capacitación en liderazgo y habilidades gerenciales	Desarrollo de habilidades para la gestión y dirección de equipos.	Fomenta el liderazgo efectivo y mejora la toma de decisiones.
Capacitación en responsabilidad social y relación comunitaria	Formación en sostenibilidad y compromiso social.	Refuerza la imagen corporativa y el impacto social positivo.
Impulsar emprendimientos productivos y solidarios	Asesoramiento en creación y fortalecimiento de emprendimientos solidarios.	Generación de empleo y fortalecimiento del sector económico solidario.
Consultoría Bufete de Abogados	Asesoramiento legal especializado en economía solidaria y cooperativas.	Prevención de riesgos legales y cumplimiento normativo.
Elaboración de Contratos	Redacción y revisión de contratos adaptados a las necesidades organizacionales.	Seguridad jurídica y reducción de conflictos contractuales.
Elaboración de solicitudes para instituciones del Estado	Gestión y redacción de documentos para trámites administrativos.	Agiliza procesos y mejora la relación con entidades públicas.
Asesoría en Contabilidad	Apoyo en la gestión contable y cumplimiento tributario.	Evita sanciones y mejora la transparencia financiera.

Actualizaciones contables	Revisión y ajuste de registros contables conforme a normativas vigentes.	Cumplimiento de normas y optimización de recursos.
Elaboración de Estados Financieros	Preparación de balances y reportes financieros para la toma de decisiones.	Facilita el acceso a financiamiento y mejora la gestión empresarial.
Trámites en línea SRI, MRL, GADMA, IESS	Gestión de trámites tributarios y administrativos de manera digital.	Ahorro de tiempo y eficiencia en los procesos administrativos.
Devoluciones de Impuestos	Asesoría y gestión para la recuperación de impuestos pagados en exceso.	Recuperación de capital y optimización de obligaciones fiscales.
Anexos ATS, ADI, RDEP, GASTOS PERSONALES	Elaboración y presentación de anexos tributarios.	Cumplimiento normativo y optimización de carga tributaria.
Declaraciones de Impuestos	Presentación de declaraciones fiscales para personas y empresas.	Reducción de errores y cumplimiento de obligaciones fiscales.
Conciliaciones Bancarias	Revisión y ajuste de movimientos bancarios con registros contables.	Mayor control financiero y reducción de inconsistencias.

Nota. Elaborado por la autora

Precio

En la tabla 18 se describe los precios de los servicios que se ofrecerá en el Bufete de Profesionales:

Tabla

19

Precio de los servicios

PRODUCTO (BIEN/SERVICIO)	PRECIO UNIDAD
1.Capacitación en gestión y administración	\$150.00
2. Capacitación y desarrollo de proyectos	\$500.00
3. Crear brechas para las organizaciones de la economía popular solidaria que permitan llevar a cabo sus proyectos	\$200.00
4. Educación Financiera	\$150.00
5.Capacitación sobre las organizaciones de la economía popular solidaria	\$150.00
6. Capacitación en mercados alternativos y comercio justo	\$250.00
7. Auditorías para las organizaciones de la EPS	\$800.00
8. Planificación estratégica para proyectos de las Organizaciones de la Eps	\$470.00
9. Impulsión en gestión de procesos de las organizaciones de la eps	\$100.00
10. Capacitación de liderazgo y habilidades gerenciales	\$150.00
11. Capacitación en responsabilidad social y relación comunitaria	\$150.00
12. Impulsar a emprendimientos productivos y solidarios	\$150.00
13. Consultoría Bufete de Abogados	\$40.00
14. Elaboración de Contratos	\$30.00
15. Elaboración de solicitudes para instituciones del Estado	\$50.00
16. Asesoría en Contabilidad	\$150.00
17. Actualizaciones contables	\$172.50
18. Elaboración de Estados Financieros	\$172.50

19. Trámites en línea SRI, MRL, GADMA, IESS	\$80,00
20. Devoluciones de Impuestos	\$180.00
21. Anexos ATS, ADI, RDEP, GASTOS PERSONALES	\$20.00
22. Declaraciones de Impuestos	\$35.00
23. Conciliaciones Bancarias	\$25.00

Nota. Elaborado por la autora

El Bufete de Profesionales de Asesoría y Capacitación ha desarrollado un esquema de pago flexible para garantizar que las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria puedan acceder a sus servicios sin que las dificultades financieras sean un obstáculo. Para ello, se han establecido condiciones accesibles que permiten una gestión ordenada de los pagos. En términos generales, los clientes deberán cubrir el costo del servicio antes de su ejecución, aunque en ciertos casos se podrán establecer acuerdos especiales. En el caso de asesorías y capacitaciones, se solicitará un anticipo del 50% al momento de la contratación, mientras que el saldo restante deberá abonarse una vez finalizado el servicio. Para proyectos más extensos, como auditorías o consultorías estratégicas, se brindará la opción de realizar pagos fraccionados en cuotas, ajustadas al progreso del trabajo.

Para fomentar la puntualidad en los pagos y beneficiar a las cooperativas que planifican con anticipación, el bufete ha implementado una serie de descuentos e incentivos. Los clientes que realicen el pago con al menos 10 días de anticipación podrán acceder a un descuento del 10% sobre el valor total del servicio. Asimismo, aquellas organizaciones que contraten paquetes recurrentes de capacitación o asesoría recibirán un 15% de descuento como reconocimiento a su compromiso con la formación continua. Además, el bufete premiará la fidelidad de sus clientes y fomentará la recomendación de sus servicios, otorgando un 5% de descuento a aquellas organizaciones que refieran nuevos clientes que concreten la contratación de algún servicio.

Entendiendo las necesidades del sector cooperativo, el bufete ha diseñado diversas alternativas de financiamiento que faciliten el acceso a sus servicios sin comprometer la liquidez de las organizaciones. Para servicios de mayor costo, se permitirá el pago en hasta tres cuotas sin intereses, brindando mayor flexibilidad a las cooperativas interesadas en asesorías estratégicas. Además, se establecerán convenios con cooperativas financieras para que estas puedan otorgar créditos internos a sus socios, permitiéndoles costear la contratación de los servicios. Para aquellas organizaciones que requieran asesoría de manera continua, se habilitarán planes de suscripción mensual o anual, ofreciendo acceso recurrente a asistencia técnica y formación con una tarifa fija, optimizando así la inversión en el fortalecimiento de su gestión.

Para mayor comodidad, el bufete ofrece múltiples formas de pago que se adaptan a la realidad financiera de sus clientes. Se aceptarán transferencias bancarias, pagos en efectivo y tarjetas de crédito o débito, con la posibilidad de diferir los pagos en cuotas con intereses. En casos justificados, especialmente con cooperativas que ofrecen bienes o servicios útiles para el bufete, se podrá evaluar la opción de realizar un intercambio de servicios o trueque profesional, fomentando la colaboración dentro del sector de la Economía Popular y Solidaria. Además, se buscará establecer convenios de pago con instituciones gubernamentales o financieras, facilitando el acceso a financiamiento externo para la contratación de los servicios.

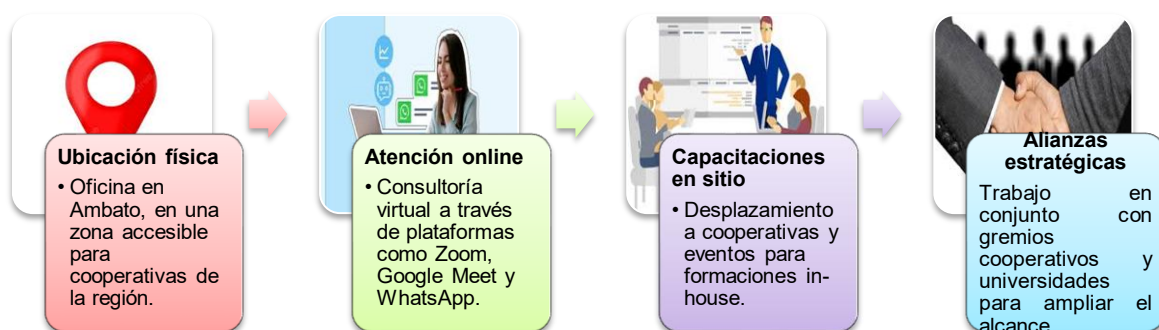
A través de esta estrategia de pagos y financiamiento, el bufete se asegura de que todas las organizaciones interesadas en fortalecer su gestión, administración y cumplimiento normativo puedan hacerlo sin que las barreras económicas representen un impedimento. Al mismo tiempo, este enfoque flexible garantiza la sostenibilidad del bufete y contribuye al crecimiento y profesionalización del sector cooperativo en Ambato.

Plaza

Para llegar a un mayor número de clientes, el Bufete de Profesionales operara en modalidad híbrida:

Figura 236

Plaza



Ubicación Física

El bufete contará con una oficina en la ciudad de Ambato, estratégicamente ubicada en la zona centro de la ciudad de Ambato en la Avenida Cevallos y Juan Montalvo en el edificio El Heraldo en la oficina 365, es de fácil acceso para cooperativas y organizaciones del sector solidario. Se priorizará un espacio céntrico, cercano a instituciones financieras, gremios cooperativos y organismos gubernamentales, con el fin de facilitar la realización de trámites y el acceso a servicios complementarios. Además, se buscará un local que cuente con las condiciones adecuadas para llevar a cabo reuniones, capacitaciones en grupos reducidos y asesorías personalizadas, garantizando un ambiente cómodo y profesional para los clientes.

La sede física permitirá que las organizaciones interesadas reciban asesoramiento contable, legal y financiero de manera presencial, además de programar auditorías y capacitaciones según sus necesidades. También servirá como un punto de encuentro clave para reuniones con representantes de gremios cooperativos y organismos aliados, promoviendo el fortalecimiento del ecosistema de la economía solidaria en Ambato y sus alrededores.

Atención Online

Consciente de la importancia de ofrecer servicios accesibles y flexibles, el bufete adoptará un modelo de consultoría virtual a través de plataformas digitales como Zoom, Google Meet y WhatsApp. Gracias a estas herramientas, los clientes podrán recibir asesoría personalizada sin necesidad de desplazarse, lo que les permitirá optimizar tiempo y recursos.

Las consultas en línea estarán disponibles mediante reserva de cita, garantizando un servicio organizado y eficiente. Se ofrecerán tanto sesiones individuales como grupales para abordar dudas en materia contable, financiera y legal. Además, se habilitará un canal de comunicación a través de correo electrónico y WhatsApp, permitiendo a los clientes realizar consultas rápidas y recibir orientación en tiempo real, asegurando un acompañamiento constante y accesible.

Esta modalidad virtual no solo facilita el acceso a las cooperativas de zonas rurales o alejadas de la ciudad, sino que también permite la realización de capacitaciones remotas, ampliando la cobertura del bufete a nivel nacional.

Capacitaciones en Sitio

Para brindar un servicio más personalizado y efectivo, el bufete implementará un modelo de capacitaciones in-house, trasladándose directamente a las cooperativas y organizaciones que requieran formación especializada en su propio entorno de trabajo.

Este enfoque será especialmente beneficioso para aquellas cooperativas que buscan fortalecer su gestión en áreas clave como contabilidad, liderazgo, administración de proyectos y auditoría. Al realizar las capacitaciones en el lugar de operación de cada organización, los contenidos podrán adaptarse a sus necesidades específicas, facilitando una aplicación práctica e inmediata de los conocimientos adquiridos.

Además, el bufete tendrá una participación en eventos y encuentros del sector cooperativo, ofreciendo charlas, talleres y asesoramiento directo en ferias, foros y congresos especializados, consolidándose como un aliado estratégico en la profesionalización y desarrollo de estas organizaciones.

Alianzas Estratégicas

Para ampliar el impacto y la cobertura de sus servicios, el bufete trabajará en estrecha colaboración con gremios cooperativos, universidades y entidades gubernamentales. Estas alianzas estratégicas permitirán facilitar el acceso a formación y asesoría, creando un ecosistema de apoyo para el crecimiento del sector solidario.

En coordinación con universidades y centros de educación superior, se desarrollarán programas de formación especializada en economía solidaria, auditoría y finanzas, brindando a los participantes herramientas clave para fortalecer la gestión de sus organizaciones. Asimismo, se trabajará de la mano con gremios y federaciones cooperativas para identificar necesidades comunes y diseñar capacitaciones a medida, asegurando que los contenidos sean pertinentes y aplicables a la realidad de cada cooperativa.

Además, el bufete buscará el respaldo de entidades gubernamentales y organismos de financiamiento para gestionar recursos destinados a la capacitación y el

desarrollo de proyectos dentro del sector solidario. Estas iniciativas permitirán que más organizaciones accedan a servicios de calidad sin que las limitaciones económicas representen un obstáculo.

Gracias a estas alianzas, el bufete fortalecerá su presencia en la región, consolidándose como un referente en asesoría y capacitación para la economía popular y solidaria en Ambato y sus alrededores. Con este modelo de atención híbrida, formación en sitio y colaboración estratégica, se garantiza una cobertura amplia y eficiente, facilitando el acceso a servicios esenciales para el crecimiento y fortalecimiento de las cooperativas y organizaciones del sector.

Promoción

Para garantizar una amplia difusión de sus servicios y consolidarse como un referente en el sector cooperativo, el Bufete de Profesionales de Asesoría y Capacitación implementará una estrategia de promoción basada en presencia digital, generación de contenido de valor, networking y participación en eventos del sector.

Presencia Digital: Página Web y Testimonios

El bufete contará con una página web profesional que servirá como una ventana de información clara y accesible sobre los servicios ofrecidos, la experiencia del equipo de expertos y los beneficios que la asesoría y capacitación pueden aportar a las cooperativas. A través de esta plataforma, los visitantes podrán conocer en detalle cómo el bufete puede ayudarlos a optimizar su gestión y fortalecer su estructura organizativa.

Para generar confianza y mostrar resultados concretos, la web incluirá una sección de testimonios donde clientes compartirán sus experiencias exitosas tras recibir asesoría. Estas historias destacarán los avances logrados por diversas organizaciones gracias al acompañamiento del bufete, brindando ejemplos reales del impacto positivo de sus servicios.

Además de ser un espacio informativo, la página tendrá un enfoque educativo, ofreciendo recursos descargables, documentos de referencia y herramientas prácticas que facilitarán la comprensión de normativas y procesos administrativos dentro del sector de la Economía Popular y Solidaria (EPS). Con este enfoque, el bufete no solo se consolidará como un proveedor de servicios, sino también como un aliado comprometido con el desarrollo y fortalecimiento del sector cooperativo.

Figura 27

Página Web de bufete de profesionales de las organizaciones de la EPS



BUFETE DE PROFESIONALES

Creando sueños con las organizaciones de la economía popular solidaria

Contáctanos

QUIÉNES SOMOS

Somos un equipo multidisciplinario comprometido con el fortalecimiento de las organizaciones de la economía popular solidaria.

CAPACITACIÓN

Interesados y presenciales, virtuales con certificación. Consulte nuestro calendario de eventos y más.

WhatsApp: +593 99 999 9999

SERVICIOS

- Asesoría legal y contable
- Capacitación en gobernanzas y liderazgo
- Diseño de proyectos productivos
- Formalización de organizaciones para gestión financiera y planificación estratégica

CONTÁCTANOS

¿Organización tiene un asociado o proyecto? Escríbenos para recibir asesoría personalizada.

Figura 28

Testimonios del bufete de profesionales de las organizaciones de la EPS

“Gracias a la asesoría brindada, pudimos redefinir nuestros procesos internos y logramos un crecimiento sostenible en menos de seis meses.”

María E., Gerente de Talento Humano

“El equipo nos proporcionó herramientas prácticas y orientación constante durante la implementación de nuestro plan estratégico. ¡Un servicio de excelencia!”

Carlos L., Director Ejecutivo de ONG local

“La capacitación fue dinámica, pertinente y adaptada a las necesidades reales de nuestro equipo. Hoy trabajamos con mayor eficiencia y claridad en los objetivos.”

Lucía R., Coordinadora de Proyectos

“Más allá del conocimiento técnico, valoramos la cercanía, empatía y profesionalismo con los que nos acompañaron en todo el proceso.

Nota. Elaborado por la autora

Blog Educativo sobre Normativas y Tendencias

Como parte de su estrategia de contenido, el bufete desarrollará un blog especializado, donde se publicarán artículos sobre temas clave como nuevas regulaciones, tendencias del sector cooperativo, estrategias de gestión, finanzas y liderazgo empresarial. Estos artículos no solo servirán para informar y educar a las cooperativas, sino que también ayudarán a fortalecer el posicionamiento digital del bufete en los motores de búsqueda, atrayendo tráfico orgánico de potenciales clientes interesados en sus servicios.

El blog se actualizará de manera periódica, asegurando que las cooperativas cuenten con información actualizada y relevante para la toma de decisiones estratégicas.

Figura

29

Blog Educativo del bufete de profesionales de las organizaciones de la EPS

BLOG EDUCATIVO ARTÍCULOS NOTICIAS RECURSOS NOSOTROS

Economía Popular Solidaria

Conceptos, prácticas y herramientas para el desarrollo comunitario

[Leer artículos](#)


ARTÍCULOS DESTACADOS



¿Qué es la economía popular solidaria?
15 de abril de 2025
[Leer más](#)



5 estrategias para fortalecer tu cooperativa
2 de abril de 2025
[Leer más](#)



Aspectos legales de las organizaciones EPS
22 de marzo de 2025
[Leer más](#)

ÚLTIMAS NOTICIAS

 **Curso con facturadora y cursos**
10 de abril de 2025
Curso completo para cooperativas

 **Feria de EPS en Quito**
24 de marzo de 2025

RECURSOS Y GUÍAS

Consulta y descarga documentos, manuales y herramientas útiles para tu organización.

[Explorar recursos](#)

Suscríbete a nuestra lista de correos
Recibe las novedades en tu correo electrónico

[Suscribirse](#)

© 2025 Blog Educativo. Todos los derechos reservados

Nota. Elaborado por la autora

Redes Sociales: Webinars y Contenido de Valor

El bufete tendrá una presencia activa en redes sociales estratégicas como LinkedIn, Facebook y YouTube, plataformas clave para conectar con cooperativas, asociaciones y profesionales del sector. A través de estas redes, se compartirán publicaciones educativas, casos de éxito, consejos prácticos y actualizaciones normativas.

Uno de los pilares de la estrategia en redes será la realización de webinars gratuitos y transmisiones en vivo, donde expertos del bufete brindarán información sobre contabilidad, auditoría, gestión financiera y otros temas de interés. Estos eventos en línea permitirán a las cooperativas interactuar directamente con los especialistas y resolver dudas en tiempo real, incentivando la confianza y el interés en los servicios del bufete.

Asimismo, el contenido en video se utilizará como una herramienta clave en YouTube, donde se publicarán tutoriales, entrevistas con expertos y explicaciones sobre normativas cooperativas, generando una comunidad de aprendizaje continuo.

Figura 30

Webinars y Contenido de Valor *del bufete de profesionales de las organizaciones de la EPS.*

WEBINARS

Formaliización de las Organizaciones Solidarias



22 de abril, 11:00 AM

[Regístrate gratis](#)

ARTÍCULOS DESTACADOS

- Requisitos y normativa
- Preguntas y respuestas en vivo
- Pasos del proceso de registro

CONTENIDO DE VALOR

Visita nuestro blog y consulta guías y recursos gratuitos

[Explorar recursos](#)

Suscríbete a nuestra lista de correos
Recibe las novedades en tu correo electrónico

[Suscríbete](#)

Nota. Elaborado por la autora

Email Marketing: Boletines para Cooperativas

Para mantener un contacto directo con las cooperativas y sus líderes, el bufete implementará una estrategia de email marketing, enviando boletines informativos con contenido de valor. Estos correos incluirán actualizaciones sobre normativas, consejos de gestión, invitaciones a eventos y oportunidades de formación.

Los boletines serán diseñados de manera profesional y segmentados según los intereses de cada cooperativa, asegurando que la información sea relevante y útil

para cada suscriptor. Además, se aprovechará esta estrategia para promocionar descuentos y beneficios exclusivos para clientes recurrentes.

Figura

31

Boletines para Cooperativas *del bufete de profesionales de las organizaciones de la EPS.*

BOLETÍN PARA COOPERATIVAS
Edición Julio

Conexión Solidaria

MENSAJE DEL EQUIPO
¡Bienvenidos a nuestro boletín mensual! En esta edición, exploramos cómo fortalecer la gobernanza en las cooperativas. Además, consulta nuestra agenda de capacitaciones y testimonios de éxito.

DESTACADO DEL MES
Cómo fortalecer la gobernanza en las cooperativas
Leer artículo

HERRAMIENTA PRÁCTICA
Plantilla para plan de trabajo anual
Guía para elaborar un reglamento interno
"Ahora podemos llegar a más personas y crecer juntas – Margià López, socia

PRÓXIMAS CAPACITACIONES
• Taller virtual: Finanzas cooperativas
• Curso presencial: Liderazgo participativo

HISTORIA DE IMPACTO
La Cooperativa "Manos Unidas" mejora su estrategia de comercialización
"Ahora podemos llegar a más personas y crecer juntas – Mariaa Lopez, socia

CONTACTO
+593 99 999 9999
sitio.web

f it [laptop icon] [envelope icon]

Nota. Elaborado por la autora

Organización de Seminarios y Congresos

El bufete no solo se enfocará en la promoción digital, sino que también tendrá una participación en el mundo offline a través de la organización de seminarios y congresos especializados en gestión cooperativa. Estos eventos permitirán reunir a expertos, directivos de cooperativas y representantes del sector para intercambiar conocimientos, discutir tendencias y fortalecer alianzas estratégicas.

Los seminarios abordarán temas como educación financiera, liderazgo, gestión de riesgos y auditoría, brindando herramientas prácticas para el desarrollo y crecimiento de las cooperativas. Además, se invitarán especialistas nacionales e internacionales para compartir su experiencia y mejores prácticas en la administración de organizaciones solidarias.

Figura 32

Seminarios y Congresos del bufete de profesionales de las organizaciones de la EPS.

BUFETE DE PROFESIONALES  **ALIANZA COOPERATIVA**

CONGRESO NACIONAL DE ECONOMÍA POPULAR SOLIDARIA 2025  Conectando saberes, construyendo futuro

15-17 DE OCTUBRE · AMBATO

★ OBJETIVOS

- Fortalecer capacidades organizativas
- Promover alianzas entre actores solidarios
- Difundir buenas prácticas

➤ PROGRAMA GENERAL

- Día 1: Conferencias magistrales
- Día 2: Mesas temáticas y talleres
- Día 3: Feria de experiencias y clausura

PONENTES DESTACADOS

- Expertos en economía solidaria
- Representantes de cooperativas exitosas
- Académicos y autoridades locales

TALLERES Y MESAS TEMÁTICAS

- Gobernanza participativa
- Finanzas solidarias
- Comercialización asociativa
- Juventud y liderazgo cooperativo

INSCRÍBETE

 +593 99 999 9999  sitio.web

   sitio.web

Nota. Elaborado por la autora

Participación en Foros y Eventos del Sector

Para fortalecer su presencia y ampliar su red de contactos, el bufete participará activamente en foros, congresos y encuentros del sector de la Economía Popular y Solidaria. La presencia en estos espacios permitirá establecer relaciones con cooperativas, organismos gubernamentales, gremios y universidades, facilitando la creación de alianzas estratégicas y la identificación de nuevas oportunidades de negocio.

Durante estos eventos, el bufete ofrecerá ponencias, asesorías en vivo y espacios de networking, posicionándose como un actor clave en la transformación y profesionalización del sector cooperativo en la región.

Figura

24

Foros y Eventos del Sector *del bufete de profesionales de las organizaciones de la EPS.*

IEPS
INSTITUTO DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Entrega de fondos no reembolsables
IEPS, Ecuador

Feria de emprendimientos solidarios
Chubut, Argentina

OBJETIVOS
Fortalecer capacidades organizativas
Promover alianzas entre actores solidarios

PONENTES DESTACADOS
Expertos en economía solidaria
Representantes de cooperativas exitosas
Académicos y autoridades locales

PROGRAMA GENERAL
Dia 1: Conferencias magistrales
Dia 2: Mesas temáticas y talleres
Dia 3: Feria de experiencias y clausura

TALLERES Y MESAS TEMÁTICAS
Gobernanza participativa
Finanzas solidarias
Comercialización asociativa
Juventud y liderazgo cooperativo

INSCRÍBETE

+593 99 999 9999
sitio.web

f G in v
sitio.web

Nota. Elaborado por la autora

Cuadro de costos y gastos publicidad y promoción

Tabla 20

Cuadro de costos y gastos publicidad y promoción

Concepto	Descripción	Costo Estimado Mensual
----------	-------------	------------------------

Diseño de identidad visual	Creación de logotipo, tipografía y línea gráfica del bufete	\$195
Material impreso	Volantes, trípticos, carteles para puntos estratégicos	\$145
Publicidad digital	Anuncios en redes sociales, Google Ads y posicionamiento web	\$180
Desarrollo web	Página institucional del bufete con información y contacto	\$220
Promoción en medios locales	Radio, prensa y medios comunitarios en Ambato	\$180
Eventos de lanzamiento	Organización de charlas y capacitaciones abiertas al público	\$280
Merchandising	Camisetas, bolígrafos, carpetas promocionales	\$100
Total, Mensual Estimado		\$1300

Nota. Elaborado por la autora

Inicialmente se plantea que el bufete de asesoría y capacitación especializada al sector cooperativo de la Economía Popular y Solidaria en Ambato, busca alcanzar sus objetivos:

La publicidad digital y el desarrollo web permiten captar cooperativas interesadas, generando contactos de calidad y facilitando la divulgación de servicios.

Los eventos de lanzamiento cumplen una doble función: posicionar al bufete como referente y generar confianza mediante la interacción directa.

El merchandising y el material impreso refuerzan el mensaje y aseguran presencia visual en espacios clave del ecosistema EPS.

El bufete proyecta su presencia a través de estrategias que contribuyen directamente a sus objetivos:

Captación de clientes potenciales mediante plataformas digitales y contenido segmentado.

Posicionamiento institucional a través de eventos presenciales que fomentan confianza y alianzas estratégicas.

Reconocimiento de marca reforzado con recursos gráficos, materiales impresos y artículos promocionales.

Estudio financiero

En este apartado se detalla la inversión requerida para la creación de un Bufete de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria en Ambato; así como, los gastos necesarios para el desarrollo operativo de la empresa y los ingresos que se prevé obtener por la prestación de los diferentes servicios. Además, se presenta la evaluación financiera para demostrar la viabilidad del proyecto.

Inversión inicial

En la siguiente tabla se detalla la inversión que se debe realizar para la creación del Bufete de Profesionales:

Inversión inicial

Concepto	Parcial	Total
Acondicionamiento de Local		\$ 3,960.00
Mejoras al Local	\$ 2,800.00	
Salarios por Decoración y Remodelación	\$ 1,160.00	
Equipo de Cómputo		\$ 5,350.00
Computadoras	\$ 4,000.00	
Impresoras	\$ 1,350.00	
Mobiliario y Equipo de Oficina		\$ 5,500.00
Mobiliario	\$ 2,500.00	
Equipo de Oficina	\$ 1,800.00	
Suministros de oficina	\$ 1,200.00	
Inventario Inicial		\$450.00
Cuadernos y bolígrafos para 3 talleres	\$ 90.00	
Carpetas y hojas membretadas	\$ 60.00	
Manuales impresos para formación	\$ 150.00	
Coffeebreak (básico para tres eventos iniciales)	\$ 150.00	
Efectivo de Reserva		\$ 500.00
Fondos de emergencia	\$ 500.00	
Total, Adquisiciones y activos		\$16,010.00
GASTOS INICIALES		
Contratos de Servicios		\$ 3,128.00
Contrato del Telefonía, Internet	\$ 50.00	
Contrato de la Electricidad	\$ 18.00	

Contrato del Agua y Drenaje	\$ 10.00	
Alícuota	\$ 50.00	
Contrato de Seguros	\$ 200.00	
Depósito de Renta (3 meses)	\$ 2,400.00	
Software y Plataformas	\$ 400.00	
Gastos de Constitución		\$ 6,467.00
Gastos Preoperativos capacitación inicial del equipo	\$ 1200.00	
Sueldos Preoperativos Honorarios Profesionales	\$ 4497.00	
Licencias, Permisos Patentes y RUC	\$ 500.00	
Notario Público	\$ 100.00	
Registro Mercantil	\$ 50.00	
Patente	\$ 120.00	
Promoción Inicial		\$ 1300.00
Publicidad	\$ 650.00	
Promoción	\$ 650.0	
Fondo de contingencia		\$ 1142.00
Fondo de contingencia (5%)	\$ 1142.00	
Total		\$ 12,037.00
Total		\$28,047.00
Capital Inicial		\$10,000.00
Financiamiento		\$18,047.00

Nota. Elaborado por la autora

La inversión inicial requerida asciende a \$28.047.90, de los cuales \$16.010 corresponde a adquisiciones de activos y reserva de efectivo, en tanto que, \$12.037,00 son los gastos necesarios para iniciar con la ejecución del proyecto, distribuida entre activos estratégicos, gastos preoperativos y un margen preventivo del 5% que actúa como fondo de contingencia de \$1.142,00, siguiendo buenas prácticas financieras a estructura incluye mobiliario, tecnología, legalización, inventario, contratación de servicios básicos y promoción comercial. Se ha establecido una financiación mixta, con \$10.000 de capital propio y el resto vía financiamiento externo por \$18,047.00, lo que refleja un enfoque responsable y viable para la ejecución del proyecto.

Financiamiento

Es importante mencionar que los recursos financieros requeridos para el desarrollo del proyecto serán obtenidos a través de un préstamo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa a una tasa de interés del 21,09% a 36 meses. Se considera una cuota fija de 1.659,66.

Tabla

21

Tabla de amortización

Valor del préstamo	18.047,0 0
Tasa Nominal	21,09%
Años	3

Resumen:

Valor préstamo	\$	18.047,00
Suma de		
Cuotas	\$	24.507,22

Frecuencia de Pago	Mensual	Suma	de	
Interés equivalente	1,758%	Interés		\$ 6.460,22
N° de pagos por año	12			
N° Total de Cuotas	36			
CUOTA A PAGAR	\$ 680,76			

Número de Cuota	CUOTA A PAGAR	INTERÉ S	CAPITAL AMORTIZAD O	SALDO CAPITAL
0				\$ 18.047,00
1	\$ 680,76	\$ 317,18	\$ 363,58	\$ 17.683,42
2	\$ 680,76	\$ 310,79	\$ 369,97	\$ 17.313,45
3	\$ 680,76	\$ 304,28	\$ 376,47	\$ 16.936,98
4	\$ 680,76	\$ 297,67	\$ 383,09	\$ 16.553,89
5	\$ 680,76	\$ 290,93	\$ 389,82	\$ 16.164,07
6	\$ 680,76	\$ 284,08	\$ 396,67	\$ 15.767,39
7	\$ 680,76	\$ 277,11	\$ 403,64	\$ 15.363,75
8	\$ 680,76	\$ 270,02	\$ 410,74	\$ 14.953,01
9	\$ 680,76	\$ 262,80	\$ 417,96	\$ 14.535,06
10	\$ 680,76	\$ 255,45	\$ 425,30	\$ 14.109,75
11	\$ 680,76	\$ 247,98	\$ 432,78	\$ 13.676,98
12	\$ 680,76	\$ 240,37	\$ 440,38	\$ 13.236,59
13	\$ 680,76	\$ 232,63	\$ 448,12	\$ 12.788,47
14	\$ 680,76	\$ 224,76	\$ 456,00	\$ 12.332,47
15	\$ 680,76	\$ 216,74	\$ 464,01	\$ 11.868,46
16	\$ 680,76	\$ 208,59	\$ 472,17	\$ 11.396,29
17	\$ 680,76	\$ 200,29	\$ 480,47	\$ 10.915,82
18	\$ 680,76	\$ 191,85	\$ 488,91	\$ 10.426,91
19	\$ 680,76	\$ 183,25	\$ 497,50	\$ 9.929,41

20	\$ 680,76	\$ 174,51	\$ 506,25	\$ 9.423,16
21	\$ 680,76	\$ 165,61	\$ 515,14	\$ 8.908,02
22	\$ 680,76	\$ 156,56	\$ 524,20	\$ 8.383,82
23	\$ 680,76	\$ 147,35	\$ 533,41	\$ 7.850,41
24	\$ 680,76	\$ 137,97	\$ 542,79	\$ 7.307,62
25	\$ 680,76	\$ 128,43	\$ 552,32	\$ 6.755,30
26	\$ 680,76	\$ 118,72	\$ 562,03	\$ 6.193,27
27	\$ 680,76	\$ 108,85	\$ 571,91	\$ 5.621,36
28	\$ 680,76	\$ 98,80	\$ 581,96	\$ 5.039,40
29	\$ 680,76	\$ 88,57	\$ 592,19	\$ 4.447,21
30	\$ 680,76	\$ 78,16	\$ 602,60	\$ 3.844,61
31	\$ 680,76	\$ 67,57	\$ 613,19	\$ 3.231,43
32	\$ 680,76	\$ 56,79	\$ 623,96	\$ 2.607,46
33	\$ 680,76	\$ 45,83	\$ 634,93	\$ 1.972,53
34	\$ 680,76	\$ 34,67	\$ 646,09	\$ 1.326,44
35	\$ 680,76	\$ 23,31	\$ 657,44	\$ 669,00
36	\$ 680,76	\$ 11,76	\$ 669,00	\$ 0,00

Nota: Elaborado por la autora

La tabla de amortización presenta el financiamiento del proyecto de 18.047,00 bajo una tasa del 21,09% nominal anual en un plazo de 36 meses, la cuota mensual es de \$680,76 que será cubiertas por los flujos de ingresos del bufete, conforme el cálculo realizado se pagará por concepto de intereses un valor total de 6.460,22, lo que permite anticipar el impacto financiero y asegurar la viabilidad del modelo negocio.

Ingresos

En la siguiente tabla se detalla la cantidad de servicios a ofrecer y los ingresos a obtener de forma mensual:

Ingresos mensuales

Producto o servicio	Precio	Cantidad mensual	Ingreso mensual	Ingreso anual
1.Capacitación en gestión y administración	\$ 150,00	2	\$300,00	\$3.600
2. Capacitación y desarrollo de proyectos	\$ 500,00	2	\$1.000,00	\$12.000
3. Crear brechas para las organizaciones de la economía popular solidaria que permitan llevar a cabo sus proyectos	\$ 200,00	1	\$200,00	\$2.400
4. Educación Financiera	\$ 150,00	1	\$150,00	\$1.800
5.Capacitación sobre las organizaciones de la economía popular solidaria	\$ 150,00	2	\$300,00	\$3.600
6. Capacitación en mercados alternativos y comercio justo	\$ 250,00	1	\$250,00	\$3.000
7. Auditorías para las organizaciones de la EPS	\$ 800,00	1	\$800,00	\$9.600
8. Planificación estratégica para proyectos de las	\$ 470,00	1	\$470,00	\$5.640

Organizaciones de la Eps				
9. Impulsión en gestión de procesos de las organizaciones de la eps	\$ 100,00	1	\$100,00	\$1.200
10. Capacitación de liderazgo y habilidades gerenciales	\$ 150,00	1	\$150,00	\$1.800
11. Capacitación en responsabilidad social y relación comunitaria	\$ 150,00	1	\$150,00	\$1.800
12. Impulsar a emprendimientos productivos y solidarios	\$ 150,00	2	\$300,00	\$3.600
13. Consultoría Bufete de Abogados	\$ 40,00	20	\$800,00	\$9.600
14. Elaboración de Contratos	\$ 30,00	10	\$300,00	\$3.600
15. Elaboración de solicitudes para instituciones del Estado	\$ 50,00	20	\$1.000,00	\$12.000
16. Asesoría en Contabilidad	\$ 150,00	20	\$3.000,00	\$36.000
17. Actualizaciones contables	\$ 172,50	2	\$345,00	\$4.140
18. Elaboración de Estados Financieros	\$ 172,50	2	\$345,00	\$4.140
19. Trámites en línea SRI, MRL, GADMA, IESS	\$ 80,00	20	\$1.600,00	\$19.200

20. Devoluciones de Impuestos	\$ 180,00	20	\$3.600,00	\$43.200
21. Anexos ATS,ADI, RDEP, GASTOS PERSONALES	\$ 20,00	30	\$600,00	\$7.200
22. Declaraciones de Impuestos	\$ 35,00	20	\$700,00	\$8.400
23. Conciliaciones Bancarias	\$ 25,00	4	\$100,00	\$1.200
Total	\$4,175.00	184	\$ 16,560.00	\$198.720,00

Nota. Elaborado por la autora

Los ingresos proyectados del bufete se distribuyen en cuatro columnas que refleja el ingreso mensual y anual del modelo de negocio.

Costos fijos y variables por mes

En relación con los costos y gastos, se han dividido en fijos y variables. Los costos fijos lo integran los desembolsos que se realizaran por concepto de arriendo del local, el sueldo al personal administrativo, los sueldos a los capacitadores, la movilización y la conectividad (telefonía, internet). En tanto que los costos variables lo integran el pago por servicios básicos (luz y agua), suministros de oficina, útiles de aseo y limpieza.

Tabla

23

Costos fijos y variables mensuales

TIPO DE COSTO	USD	COSTOS POR SERVICIOS PRODUCIDOS AL MES				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5

COSTO FIJO	\$10395.00	\$ 519,75	\$ 433,13	\$ 371,25	\$ 324,84	\$ 288,75
COSTO VARIABLE	\$3350.00	\$ 167,50	\$ 139,58	\$ 119,64	\$ 104,69	\$ 93,06
COSTO DE MANTENIMIENTO	\$775.83	\$ 38,79	\$ 32,33	\$ 27,71	\$ 24,24	\$ 21,55
TOTAL:		\$ 726,04	\$ 605,03	\$ 518,60	\$453.78	\$403.36

Nota. Elaborado por la autora

Es importante mencionar que para proyectar el incremento de los costos se tomó como base el promedio de la tasa de inflación anual del Ecuador de los últimos 5 años (2020-2024= 1.476), ya que refleja el aumento sostenido de los precios de los bienes y servicios a nivel nacional.

Por otra parte, para proyectar el incremento de los ingresos se tomó como base un incremento del 5% anual considerando el posicionamiento progresivo del bufete en el sector EPS.

Proyección de cantidad de servicios anuales

La tabla de ingresos nos menciona 23 servicios estratégicos vinculados al portafolio operativo del bufete, segmentados por precio unitario y estimación de demanda mensual.

Tabla

24

Proyección de cantidad de servicios anuales

PRODUCTO O SERVICIO	PRECIO	VENTAS ANUALES (US\$)				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. Capacitación en gestión y administración	\$ 150,00	\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00	\$ 4.167,45	\$ 4.375,82
2. Capacitación y desarrollo de proyectos	\$ 500,00	\$ 12.000,00	\$ 12.600,00	\$ 13.230,00	\$ 13.891,50	\$ 14.586,08
3. Crear brechas para las organizaciones de la economía popular solidaria que permitan llevar acabo	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.520,00	\$ 2.646,00	\$ 2.778,30	\$ 2.917,22

sus proyecto s						
4. Educaci ón Financie ra	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.890,00	\$ 1.984,50	\$ 2.083,73	\$ 2.187,91
5.Capac itación sobre las organiza ciones de la economí a popular solidaria	\$ 150,00	\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00	\$ 4.167,45	\$ 4.375,82
6. Capacit ación en mercado s alternati vos y comerci o justo	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 3.150,00	\$ 3.307,50	\$ 3.472,88	\$ 3.646,52
7. Auditorí as para	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 10.080,0 0	\$ 10.584,0 0	\$ 11.113,2 0	\$ 11.668,8 6

las organizaciones de la EPS						
8. Planificación estratégica para proyectos de las Organizaciones de la Eps	\$ 470,00	\$ 5.640,00	\$ 5.922,00	\$ 6.218,10	\$ 6.529,01	\$ 6.855,46
9. impulsión en gestión de procesos de las organizaciones de la eps	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61
10. Capacitación de liderazgo y	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.890,00	\$ 1.984,50	\$ 2.083,73	\$ 2.187,91

habilidades gerenciales						
11. Capacitación en responsabilidad social y relación comunitaria	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.890,00	\$ 1.984,50	\$ 2.083,73	\$ 2.187,91
12. Impulsar emprendimientos productivos y solidarios	\$ 150,00	\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00	\$ 4.167,45	\$ 4.375,82
13. Consultoría Bufete de Abogados	\$ 40,00	\$ 9.600,00	\$ 10.080,00	\$ 10.584,00	\$ 11.113,20	\$ 11.668,86

14. elaboración de Contratos	\$ 30,00	\$ 3.600,00	\$ 3.780,00	\$ 3.969,00	\$ 4.167,45	\$ 4.375,82
15. Elaboración de solicitudes para instituciones del Estado	\$ 50,00	\$ 12.000,00	\$ 12.600,00	\$ 13.230,00	\$ 13.891,50	\$ 14.586,08
16. Asesoría en Contabilidad	\$ 150,00	\$ 36.000,00	\$ 37.800,00	\$ 39.690,00	\$ 41.674,50	\$ 43.758,23
17. Actualizaciones contables	\$ 172,50	\$ 4.140,00	\$ 4.347,00	\$ 4.564,35	\$ 4.792,57	\$ 5.032,20
18. Elaboración de Estados Financieros	\$ 172,50	\$ 4.140,00	\$ 4.347,00	\$ 4.564,35	\$ 4.792,57	\$ 5.032,20

19. Trámites en línea SRI, MRL, GADMA , IESS	\$ 80,00	\$ 19.200,0 0	\$ 20.160,0 0	\$ 21.168,0 0	\$ 22.226,4 0	\$ 23.337,7 2
20. Devoluci ones de Impuest os	\$ 180,00	\$ 43.200,0 0	\$ 45.360,0 0	\$ 47.628,0 0	\$ 50.009,4 0	\$ 52.509,8 7
21. Anexos ATS,ADI , RDEP, GASTO S PERSO NALES	\$ 20,00	\$ 7.200,00	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00	\$ 8.334,90	\$ 8.751,65
22. Declara ciones de Impuest os	\$ 35,00	\$ 8.400,00	\$ 8.820,00	\$ 9.261,00	\$ 9.724,05	\$ 10.210,2 5
23. Concilia ciones Bancari as	\$ 25,00	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61

TOTAL:		\$	\$	\$	\$	\$
		198.720,	208.656,	219.088,	230.043,	241.545,
		00	00	80	24	40

Nota. Elaborado por la autora

Por otra parte, la proyección anual se basa en un crecimiento sostenido de 5% anual en la demanda operativa, lo que permite estimar el comportamiento comercial del proyecto a 5 años, esta información se encuentra alineada con el modelo de Canvas: Propuesta de valor, Canales y Fuentes de ingreso, y contribuye directamente al análisis de sostenibilidad financiera del modelo de negocio.

Flujo de Ingresos y gastos

En la siguiente tabla se detalla el flujo de ingresos y egresos que se proyecta obtener a través de la venta de los diferentes servicios:

Flujo de ingresos y gastos

Tabla

25

Flujo de ingresos y egresos

FLUJO DE INGRESOS Y GASTOS

Año 0

Inversión	28.04 7
Crédito	18.04 7

INGRESOS:	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas (deducido IVA)		\$ 168.912, 00	\$ 177.357,6 0	\$ 186.225, 48	\$ 195.536, 75	\$ 205.313,5 9
Total, ingresos		\$ 168.912, 00	\$ 177.357,6 0	\$ 186.225, 48	\$ 195.536, 75	\$ 205.313,5 9
GASTOS:	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5

		\$ 33.072,6 4	\$ 34.726,27	\$ 36.462,5 9	\$ 38.285,7 1	\$ 40.200,00
Gastos variables						
		\$ 124.740, 00	\$ 124.740,0 0	\$ 124.740, 00	\$ 124.740, 00	\$ 124.740,0 0
Gastos fijos						
		\$ 9.310,00	\$ 9.310,00	\$ 9.310,00	\$ 9.310,00	\$ 9.310,00
Gastos de mantenimiento						
		\$ 167.122, 64	\$ 168.776,2 7	\$ 170.512, 59	\$ 172.335, 71	\$ 174.250,0 0
Subtotal Gastos de operación						
		\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300
Gastos de Promoción y publicidad						
		\$ 8.169,07	\$ 8.169,07	\$ 2.240,11	\$ -	\$ -
Gastos financieros						
		\$ 176.591, 79	\$ 178.245,4 3	\$ 174.052, 77	\$ 173.635, 79	\$ 175.550,0 8
Total, gastos						
		\$ -	\$ -887,83	\$ 12.172,7 1	\$ 21.900,9 6	\$ 29.763,51
Déficit o Superávit operativo						

Tasa de descuento anual	12,0%
--------------------------------	-------

Nota. Elaborado por la autora

Es importante contemplar para cinco años los ingresos estimados por prestación de servicios del bufete, deducidos del IVA, y gastos operativos diferenciándose entre fijos variables, mantenimiento, publicidad y financieros, el flujo financiero nos indica que en el año 1 se presenta un déficit operativo de -\$7679,79 que atribuye al pago del crédito y etapa de posicionamiento, a partir del año 3 se alcanza el superávit y se evidencia la sostenibilidad progresiva del modelo de negocio.

Por consecuente se empleó una tasa de descuento del 12%, considerando el costo de oportunidad del capital proyectado del sector de las EPS, el flujo esta alienada con el modelo de canvas propuesto, reflejando coherencia entre la estructura de costos, fuentes de ingreso y propuesta de valor.

Indicadores financieros

En la siguiente tabla se presenta el cálculo de Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y la Relación Beneficio Costo del proyecto:

Tabla

26

Indicadores financieros

CÁLCULO DE INDICADORES FINANCIEROS			
INDICADOR	VALOR	RANGO	ESTADO
	US\$		
AÑO 0	-28.047		
AÑO 1	-7.680		
AÑO 2	-888		
AÑO 3	12.173		
AÑO 4	21.901		
AÑO 5	29.764		
VA (año 1 a 5)	31.907		
VAN	3.860	positivo	Factible
TIR	15%	> tasa desc.	Factible
B/C	1	> 1	Factible

Nota. Elaborado por la autora

Según los resultados de la evaluación financiera se observa que el proyecto es viable, pues se obtuvo un VAN positivo de 3860 (>0), que demuestra generación neta de valor sobre la inversión realizada, una TIR de 15% (> a la tasa de descuento 12%), siendo una tasa atractiva para los inversionistas, pues es superior a la tasa efectiva que ofrece una institución financiera. Finalmente, la relación B/C es mayor a 1, evidenciando que el proyecto genera los ingresos suficientes para cubrir los

costos y gastos, reflejando eficiencia económica en términos de retorno por cada dólar invertido.

Por lo cual se proyecta un crecimiento anual del 5% en la demanda de servicios, lo que permite estimar ingresos, asociados al posicionamiento progresivo del bufete en el mercado cooperativo y comunitario.

Conclusiones

- A través de la fundamentación teórica se pudo construir un modelo de negocio para el Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria, este modelo contempla una serie de pasos, métodos y herramientas que permiten incorporar los aspectos necesarios para su creación.
- A través de la aplicación de entrevistas y encuestas se pudo detectar que Mediante la encuesta aplicada se pudo conocer que los potenciales usuarios de los servicios del Bufete de Profesionales requieren adquirir asesoría y/o capacitaciones referentes a innovación tecnológica, gestión financiera y de recursos humanos. Consideran importante que las capacitaciones y asesorías sean personalizadas acorde a las características de la cooperativa y que la capacitación sea práctica y aplicada. Los encuestados indicaron que están dispuestos a invertir en capacitaciones y/o asesorías entre \$ 1.000 y \$ 2.000, además, para ellos es muy importante la relación costo beneficio y que los resultados sean comprobables. También consideran que los profesionales deben estar disponible localmente.
- Se elaboró una propuesta de modelo de negocio para la creación de un Bufete de Profesionales que brinde un servicio de Asesoría y Capacitación al Sector Cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria en Ambato, la cual contempla un estudio de mercado, un estudio administrativo y legal, y un estudio financiero. En este último se demuestra la viabilidad económica del proyecto, pues los indicadores VAN positivo de 3,860 (>0), una TIR de 15%, siendo una tasa atractiva para los inversionistas, pues es superior a la tasa efectiva que ofrece una institución financiera.

Finalmente, la relación B/C es mayor a 1, evidenciando que el proyecto genera los ingresos suficientes para cubrir los costos y gastos y genera beneficio sobre la inversión.

Recomendaciones

Se recomienda establecer convenios con universidades, entidades gubernamentales y organizaciones cooperativas para ampliar el alcance del bufete y mejorar la oferta de servicios.

Se sugiere desarrollar una estrategia de marketing digital robusta para posicionar el bufete en el mercado, utilizando redes sociales, SEO y publicidad en línea.

Es fundamental implementar indicadores de desempeño que permitan medir el impacto de las asesorías y capacitaciones en las cooperativas, ajustando estrategias cuando sea necesario.

Referencias

Ambato Population. (05 de mayo de 2025). *World Population Review*.
<https://worldpopulationreview.com/cities/ecuador/ambato>

Banco Central del Ecuador. (17 de mayo de 2025). *Informe sobre tasas de interés activas y pasivas*. Banco Central del Ecuador:
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Banco Central del Ecuador. (1 de abril de 2025). *Junta de Política y Regulación Financiera*. Tasas de interés activas efectivas referenciales:
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Banco Central del Ecuador. (1 de Abril de 2025). *Programación Macroeconómica Sector REal 2025-2028*. Banco Central del Ecuador:
https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal_042025.pdf

Boletín Cooprogreso. (2024). Corazones Verdes Voluntario Cooprogreso. *Boletín Cooprogreso*.
<https://www.cooprogreso.fin.ec/Portals/0/Documentos/Bolet%C3%ADn%20cifras%202022/2025/Bolet%C3%ADn-Ene-25.pdf?ver=2025-01-16-091816-590>

Centro TV Ecuador. (16 de Abril de 2025). *Tres Elecciones en Dos Años! El Plan de Daniel Noboa para una Nueva Constitución en Ecuador*. Recuperado el 14 de 05 de 2025, de Centro tv Ecuador:
<https://www.centrotvecuador.com/2025/04/16/nueva-constitucion-ecuador-daniel-noboa-proceso/>

Chanatasig, C. (14 de mayo de 2025). *BanEcuador propone establecer una hoja de ruta con la finalidad de avanzar hacia la banca del futuro*. El Diario:
<https://www.eldiario.ec/banecuador-propone-establecer-una-hoja-de-ruta-con-la-finalidad-de-avanzar-hacia-la-banca-del-futuro-20250514/>

City Facts. (2025). *Cantón Ambato*. Obtenido de City Facts: <https://es.city-facts.com/ambato/population>

Cooperativas de las Americas . (2025). *Educación e Investigación cooperativa en las Américas*. Cooperativas de las Americas: <https://aciamericas.coop/nuestro-trabajo/educacion/>

Cooprogreso. (enero de 2024). SITUACIÓN ECONÓMICA EN EL AÑO 2025. *Cooprogreso*, 2. Obtenido de <https://www.cooprogreso.fin.ec/Portals/0/Documentos/Bolet%C3%ADn%20cifras%202022/2025/Boletin-Ene-25.pdf?ver=2025-01-16-091816-590>

Corredor, A. (2021). *Diseña tu modelo de negocio*. https://www.google.com.ec/books/edition/DISE%C3%91A_TU_MODELO_DE_NEGOCIO/6LYVEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1

Ekos. (14 de Mayo de 2025). K Cumbre de Cooperativas Ecuador 2025. *Ekos*. <https://ekoseventos.com/index.php/cumbrecooperativas2025-quito>

El Diario. (30 de Abril de 2025). *Nueva Constitución para Ecuador: el plan de Daniel Noboa para tenerla lista en cinco meses*. Recuperado el 14 de 05 de 2025, de El Diario: <https://www.eldiario.ec/nueva-constitucion-para-ecuador-el-plan-de-daniel-noboa-para-tenerla-lista-en-cinco-meses-20250430/>

El Diario. (29 de marzo de 2025). Proyección de la pobreza en Ecuador es del 25% para este año, pero para Manabí es más alta. *El Diario*. <https://www.eldiario.ec/proyeccion-de-la-pobreza-en-ecuador-es-del-25-para-este-ano-pero-para-manabi-es-mas-alta-20250329/>

El Universo. (5 de Mayo de 2025). *El universo*. Las tasas de interés para los depósitos a plazo fijo continúan a la baja: estas son las que rigen en mayo de 2025: <https://www.eluniverso.com/noticias/informes/las-tasas-de-interes-para-los-depositos-a-plazo-fijo-continuan-a-la-baja-estas-son-las-que-rigen-en-mayo-de-2025-nota/>

El Universo. (05 de 05 de 2025). Evolución de las tasas de interés en Ecuador. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/informes/las-tasas-de->

interes-para-los-depositos-a-plazo-fijo-continuan-a-la-baja-estas-son-las-que-rigen-en-mayo-de-2025-nota/

El Universo. (23 de abril de 2025). Tasa de desempleo en Ecuador se ubicó en 3,3 %, según última encuesta del INEC. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/tasa-desempleo-33-inec-ecuador-2025-nota/>

Escuela Politécnica Nacional. (2025). *Cooperativas*. Obtenido de Escuela Politécnica Nacional: <https://www.cec-epn.edu.ec/cursos/categorias/cooperativas-virtual>

ESIC University. (Diciembre de 2021). *El poder de la negociación de los proveedores*. ESIC University: <https://www.esic.edu/rethink/management/el-poder-de-la-negociacion-de-los-proveedores>

Faster Capital. (06 de mayo de 2025). *a Amenaza De Productos O Servicios Sustitutos*. Faster Capital: <https://fastercapital.com/es/contenido/Las-cinco-fuerzas-de-Porter--como-analizar-las-fuerzas-competitivas-que-dan-forma-a-su-sector-empresarial.html#Amenaza-de-productos-o-servicios-sustitutos>

Gonzales, P. (2025). Importancia de la formación en el sector cooperativo. *Económica Solidaria*, 34, 15-29.

Herembas, P. N. (28 de Abril de 2025). Ecuador con récord de remesas en 2024: se prevé reducción para 2025. *El Mercurio*. https://elmercurio.com.ec/migracion/2025/04/28/remesas-record-2024-riesgos-2025-ecua/#goog_rewarded

Hidalgo, K. (17 de abril de 2025). El futuro económico de Ecuador con Daniel Noboa: estos son cinco retos que debe afrontar para mantener estabilidad. *Editorial Vistazo*. Recuperado el 2025 de mayo de 14, de <https://www.vistazo.com/portafolio/economia/2024-04-17-futuro-economico-ecuador-daniel-noboa-cinco-retos-afrontar-mantener-estabilidad-NX9176825>

ICORED. (14 de mayo de 2025). *ICORED participó en el foro “Cooperativas 4.0: la evolución Fintech” en la Ekos: Cumbre de Cooperativas 2025*. Obtenido

de Red de Integración Ecuatoriana de Cooperativas de Ahorro y Crédito:
<https://www.icored.coop/icored-participo-en-el-foro-cooperativas-4-0-la-evolucion-fintech-en-la-ekos-cumbre-de-cooperativas-2025/>

INEC. (2023). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2023 ENEMDUM Indicadores de Pobreza y Desigualdad . *ENEMDUM*. doi:https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2023/Junio/202306_PobrezayDesigualdad.pdf

INEC. (2024). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf

INEC. (1 de enero de 2025). *Boletín Técnico N° 02-2025-ENEMDU, Pobreza y Desigualdad*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2024/Diciembre/202412_Boletin_pobreza.pdf

INEC. (1 de enero de 2025). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo* (ENEMDU). doi:https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (01 de Abril de 2025). *Índice de precios al consumidor IPC*. Instituto Nacional de Estadística y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2024). *Tecnologías de la Información y Comunicación-TIC*. doi:<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>

La Hora. (29 de agosto de 2024). Las cooperativas están bajo escrutinio por la crisis económica, la inseguridad, la migración familiar y la falta de controles.

La Hora. <https://www.lahora.com.ec/pais/cooperativas-ataque-crisis-economica-inseguridad-migracion-falta-controles/>

La Hora. (29 de agosto de 2024). Las cooperativas están bajo escrutinio por la crisis económica, la inseguridad, la migración familiar y la falta de controles.

La Hora. <https://www.lahora.com.ec/pais/cooperativas-ataque-crisis-economica-inseguridad-migracion-falta-controles/>

La Hora. (16 de mayo de 2025). Ambato: la canasta básica subió 37 dólares en los dos últimos años. *La Hora*.

<https://www.lahora.com.ec/tungurahua/ambato-canasta-basica-subio-37-dolares-dos-ultimos-anos/>

La Hora. (7 de Mayo de 2025). Ecuador registró inflación negativa en abril de 2025: la luz, alimentos y tecnología bajaron de precio por menor consumo y subsidios. *La Hora*. <https://www.lahora.com.ec/pais/ecuador-registro-inflacion-negativa-abril-de-2025-luz-alimentos-tecnologia-bajaron-precio-menor-consumo-subsidios/>

LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. (2011, 10 de mayo). *Registro Oficial No. 444*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/LOEPS.pdf>

Ligua, Y. V., & Sotomayor, J. C. (2018). *INCLUSIÓN FINANCIERA EN EL ECUADOR: UN ANÁLISIS DE LA*. Guayaquil: CUESTIONES ECONÓMICAS VOL. 28, N° 2:2, 2018. Recuperado el 2025 de mayo de 14, de <file:///C:/Users/Usuario/OneDrive/Escritorio/INCLUSI%C3%93N%20FINANCIERA%20EN%20EL%20ECUADOR.pdf>

Lizano, B. O. (2013). *“LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU INCIDENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA. MATRIZ AMBATO”*. Obtenido de UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE MARKETING Y GESTIÓN DE NEGOCIOS: <chrome->

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c0af9aa1-681e-4a1c-aba1-6b2aa96b91c1/content
Manjarres, J. A. (09 de Julio de 2014). *“MODELO DE COMPETITIVIDAD PARA MEJORAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “CITA EXPRESS” DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Obtenido de UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS: chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/fa6bb65b-5abd-47cd-b9be-838bac698ddb/content
Ministerio de Economía Popular y Solidaria. (1 de febrero de 2025). *Ministerio de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de GUÍA DE INCLUSIÓN FINANCIERA: <https://www.economiasolidaria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2025/02/GUI%CC%81A-DE-INCLUSIO%CC%81N-FINANCIERA.pdf>

Murgueytio, R. A., & Silva, K. P. (2020). *INCLUSIÓN FINANCIERA* (Primera ed.). Natascha Ortiz Yánez.

Primera Plana. (19 de febrero de 2025). “Open Banking” en Ecuador y los retos del sector bancario en 2025. *Primera Plana*. <https://primeraplana.com.ec/open-banking-en-ecuador-y-los-retos-del-sector-bancario-en-2025/>

Primicias. (2024). *La economía de Ecuador decreció en 2024, según multilaterales, ¿qué le espera al país en 2025?* <https://www.primicias.ec/economia/proyeccion-economia-ecuador-recuperacion-pib2025-87616/>

Primicias. (03 de 2025). Impacto de las tasas de interes en el sector cooperativo. *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/>

SEPS. (09 de mayo de 2025). 18 entidades y organizaciones fueron reconocidas en el cierre de la Global Money Week 202. *Superintendencia de Economía Popular Solidaria*. https://www.seps.gob.ec/portfolio_page/18-

entidades-y-organizaciones-fueron-reconocidas-en-el-cierre-de-la-global-money-week-2025/

SEPS. (18 de mayo de 2025). *Data SEPS Sistema de Gestion de Organizaciones del Sector No Financiero*. Superintendencia de Economía Popular Solidaria: <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/1/17>

Superintendencia de Economía Popular Solidaria. (11 de 05 de 2025). *Catastro EPS 2025*. Recuperado el 15 de mayo de 2025, de Superintendencia de Economía Popular Solidaria: <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/1/17>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). (2023, 16 de mayo). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS)*. Número de Registro Oficial: No. 444. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/LOEPS.pdf>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (11 de 05 de 2025). *Informe de gestión del sector cooperativo*. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: <https://data.seps.gob.ec/#/dashboards/analytics/1/17>

Tapia, E. (17 de 01 de 2025). ¿Cuáles son las proyecciones de 2025? *Primicias*. <https://www.primicias.ec/economia/proyeccion-economia-ecuador-recuperacion-pib2025-87616/>

Tapia, E. (20 de Febrero de 2025). Migración y extorsiones dificultan el cobro de crédito de las cooperativas en Ecuador. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/economia/cooperativas-credito-morosidad-extorsiones-migracion-90205/>

Tapia, E. (20 de febrero de 2025). Migración y extorsiones dificultan el cobro de crédito de las cooperativas en Ecuador. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/economia/cooperativas-credito-morosidad-extorsiones-migracion-90205/>

Terán, A., & Ruales, N. G. (24 de febrero de 2025). Rumbo a 2025: Perspectivas Tecnológicas para Ecuador. *IND Industrias*.

<https://revistaindustrias.com/rumbo-a-2025-perspectivas-tecnologicas-para-ecuador/>

Villagómez, E., Trujillo, E., Ávila, M., & Landázuri, J. (2024). Crisis de Gobernabilidad en el Ecuador en el Siglo XXI y sus Impactos en la Balanza Comercial. *Ciencia Latina*, 8(1). doi:<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/10133>

Vivanco, G. (14 de enero de 2025). *Perspectivas Económicas para el Ecuador en 2025*. Conexión Puce: <https://conexion.puce.edu.ec/perspectivas-economicas-para-el-ecuador-en-2025/>

Anexos

Anexo 1. Formato de guía de entrevista



Entrevista

Nombre del entrevistado:

Nombre del entrevistador:

Fecha:

Preguntas de entrevista

1. ¿Cuáles son los principales desafíos específicos que enfrenta su cooperativa en términos de gestión operativa y comercialización, y qué tipo de apoyo externo sería más efectivo para superarlos?

.....
.....
.....

2. ¿Cree que los servicios de capacitación disponibles para su cooperativa en temas como gestión de recursos humanos, innovación productiva y estrategias de mercado son suficientes y de calidad? ¿Qué áreas específicas considera que necesitan mayor atención?

.....
.....
.....

3. ¿Qué tipo de asesoría externa considera más crucial para fortalecer la gestión y la competitividad de su cooperativa, y cómo evalúa su potencial impacto en el corto y largo plazo?

.....
.....
.....

4. ¿Qué beneficios tangibles esperarías obtener su cooperativa al contar con servicios especializados de asesoría y capacitación diseñados específicamente para el sector no financiero de la EPS, y cómo mediría estos resultados?

.....

.....

.....

5. ¿Cuáles son las principales consideraciones de su cooperativa al decidir invertir en servicios externos de asesoría y capacitación, y cómo evalúan el retorno de esta inversión?

.....

.....

.....

6. ¿Qué áreas de innovación productiva considera prioritarias para su cooperativa, y cómo podría la asesoría externa contribuir al desarrollo e implementación de estas innovaciones?

.....

.....

.....

7. ¿Qué estrategias específicas de gestión del talento humano podrían mejorar el desempeño de su cooperativa, y qué tipo de apoyo externo considera necesario para implementarlas eficazmente?

.....

.....

.....

8. ¿Qué importancia tiene la adopción de nuevas tecnologías para su cooperativa, y qué tipo de asesoría externa podría facilitar una transición efectiva hacia la digitalización?

.....

.....

.....

9. ¿Cómo puede su cooperativa fortalecer el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos, y qué tipo de servicios de asesoría externa serían más beneficiosos en este aspecto?

.....

.....

.....

Anexo 2. Formato de encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Encuesta para Evaluar la Necesidad de un Bufete de Profesionales en Asesoría y Capacitación para el Sector Cooperativo de la EPS

Señor encuestado, por favor sírvase contestar las preguntas de la encuesta con la mayor sinceridad posible, ya que la misma tiene fines estrictamente académicos relacionados a la creación de un

modelo de negocio para la creación de bufete de profesionales dedicado a brindar servicios de asesoría y capacitación efectivos para el sector cooperativo de las Organizaciones de la Economía Popular Solidaria (EPS). Sus respuestas serán manejadas con la debida confidencialidad del caso. Agradecemos su participación.

Instrucciones: Lea detenidamente y marque con una X según su criterio

Información general

Actualmente, ¿a qué sector pertenece?

- Cooperativo _____
- Financiero _____
- Agrícola _____
- Comercial _____
- Turístico _____
- Transporte _____
- Alimentario _____
- Ambiental _____
- Manufacturero _____
- Logístico _____
- Textil _____
- Otro, Especifique _____

Preguntas

1. ¿Qué tipo de servicios de asesoría y capacitación considera más relevantes?

- a) Gestión financiera _____
- b) Innovación y tecnología _____
- c) Estrategias de mercado _____
- d) Cumplimiento normativo _____

-
- e) Recursos humanos _____
 - f) Gestión operativa _____
 - g) Otro (especifique): _

2. En el caso de requerir servicios de consultoría, asesoría o capacitación, ¿Qué aspectos usted requiere por parte de la empresa que brinde estos servicios?

- a) Profesionalismo _____
- b) Seriedad _____
- c) Puntualidad en la entrega de informes _____
- d) Experiencia _____
- e) Renombre _____
- f) Otros (especifique) _____

3. ¿Qué características debería tener el servicio de consultoría, asesoría y capacitación para satisfacer mejor las necesidades de su cooperativa?

- a) Personalización según la actividad de la cooperativa _____
- b) Asesoría integral en múltiples áreas _____
- c) Capacitación práctica y aplicada _____
- d) Acceso a recursos y herramientas digitales _____
- e) Seguimiento y evaluación de resultados _____
- f) Otro (especifique): _

4. ¿Cuál es el rango de inversión que estaría dispuesto/a a considerar para acceder a los servicios de asesoría y capacitación?

	Menos de \$500 al año	Entre \$500 y \$1,000 al año	Entre \$1,000 y \$2,000 al año	Más de \$2,000 al año
Gestión financiera				
Estrategias de mercado				
Cumplimiento normativo				
Recursos humanos				
Innovación y tecnología				
Gestión operativa				

5. ¿Qué aspectos considera más importantes al evaluar el costo de estos servicios? (Seleccione hasta dos opciones)

- a) Relación costo-beneficio _____
- b) Flexibilidad en las opciones de pago _____
- c) Resultados comprobables _____
- d) Acceso a subsidios o financiamiento _____
- e) Otro (especifique): _____

6. ¿Qué nivel de accesibilidad geográfica considera esencial para estos servicios?

- a) Deben estar disponibles localmente _____
- b) Disponibilidad regional es suficiente _____
- c) No importa la ubicación si los servicios son en línea _____

7. ¿En qué zona de Ambato le resultaría más accesible visitar el bufete de asesoría, para consultar los servicios que ofrece?

- a) Centro de la ciudad _____
- b) Norte de la ciudad _____
- c) Sur de la ciudad _____

8. ¿Qué canales de comunicación preferiría para informarse sobre los servicios que ofrece un bufete de profesionales?

- a) Correo electrónico _____
- b) Redes sociales _____
- c) Sitio web oficial _____
- d) Ferias y eventos del sector _____
- e) Referencias de otras cooperativas _____
- f) Otro (especifique): _____

9. ¿Qué tipo de información o contenidos le resultaría más beneficioso para decidir contratar estos servicios?

-
- a) Casos de éxito _____
 - b) Testimonios de otros clientes _____
 - c) Información detallada de los servicios _____
 - d) Ofertas especiales o descuentos _____
 - e) Otro (especifique): _____

10. **En el caso de usted ser el dueño de esta idea de negocio, ¿Qué otros servicios adicionales usted cree que serían importantes ofrecer a sus clientes?**

- a) Asesoría Contable _____
- b) Asesoría Tributaria _____
- c) Asesoría Financiera _____
- d) Capacitación en marketing digital _____
- e) Capacitación en emprendimientos _____
- f) Capacitación en temas de liderazgo y motivación _____
- g) Otros (especifique) _____

Gracias por su colaboración.