

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

**Academia de Formación para Personal de Servicio
Ypiresía**

Camila Acosta Hervas

Hospitalidad y Hotelería

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciada en Hospitalidad y Hotelería

Quito, 12 de mayo de 2021

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

**Academia de Formación para Personal de Servicio
Ypiresía**

Camila Acosta Hervas

Nombre del profesor, Título académico

**Mauricio Cepeda, Master en Adm. de
Empresas de Hospitalidad**

Quito, 12 de mayo de 2021

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Camila Acosta Hervas

Código: 202822

Cédula de identidad: 1717797276

Lugar y fecha: Quito, 12 de mayo de 2021

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

RESUMEN

El servicio al cliente es una industria de bienes intangibles, con lo cual, la forma de generar una ventaja competitiva en el mercado es mediante el refinamiento de la experiencia que un cliente se lleva luego de visitar un establecimiento y/o hacer uso de sus instalaciones. La experiencia de un cliente tiene como componente clave la calidad de servicio con la que fue atendido. En el Ecuador, el servicio al cliente muchas veces se toma por sentado, cuando en realidad es un arte que se debe desarrollar. Las personas que están frente a frente con un cliente deben ser correctamente capacitadas y contar con ciertas habilidades para interrelacionarse. Este proyecto es una academia de formación para el servicio al cliente, que además de facilitar el encontrar empleo para el sector socioeconómico medio, medio-bajo, garantiza a las empresas de esta industria una contratación exitosa para que sus clientes sean atendidos con cortesía, calidez y excelencia, lo que a su vez reduce sus costos de inversión en capacitación de personal.

Palabras clave: servicio, excelencia, clientes, capacitación, formación, empleo.

ABSTRACT

Customer service is an industry of intangible goods, hence, the way to generate a competitive advantage in the market is by refining and improving the experience that a customer has while visiting an establishment and/or using its facilities. A key component of the experience a client has, is the quality of service with which he or she was attended. In Ecuador, customer service is often taken for granted, when actually it is an art that needs development. People working face to face with a client must be properly trained and have well developed soft skills. This project is a training academy for customer service, which in addition to facilitating finding employment for the medium, medium-low socioeconomic sector, guarantees companies in this industry a successful hiring in means that their clients will be attended with courtesy, warmth and excellence, which also reduces their costs in staff training before hiring.

Key words: service, excellence, customers, training, education, employment.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	9
DESARROLLO DEL TEMA.....	10
I. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	10
II. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	11
<i>Modelo de negocio.....</i>	<i>11</i>
III. PRESENTACIÓN DE LA ACADEMIA.....	12
<i>Nombre y significado.....</i>	<i>12</i>
<i>Misión, Visión, y Logo.....</i>	<i>12</i>
<i>Ubicación y espacios.....</i>	<i>13</i>
<i>Formas de pago.....</i>	<i>15</i>
<i>Certificación.....</i>	<i>16</i>
IV. PROCESOS ACADÉMICOS.....	17
<i>Programas a ofertar.....</i>	<i>17</i>
<i>Modelo de Syllabus.....</i>	<i>18</i>
<i>Cuerpo docente.....</i>	<i>18</i>
V. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	19
<i>Para capacitación en la academia.....</i>	<i>19</i>
<i>De empresas interesadas en contratación.....</i>	<i>20</i>
VI. ANÁLISIS FODA Y DE LA COMPETENCIA.....	20
<i>Análisis FODA.....</i>	<i>20</i>
<i>Análisis de la competencia parcial.....</i>	<i>22</i>
VII. ANÁLISIS DE RENTABILIDAD.....	28
CONCLUSIONES.....	31
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	33
ANEXO 1: SEGMENTOS.....	34
ANEXO 2: FACTORES IMPORTANTES.....	34
ANEXO 3: PREFERENCIA DE SUSCRIPCIÓN.....	35
ANEXO 4: AUMENTO DE PROBABILIDAD DE CONTRATACIÓN.....	35
ANEXO 5: PROFORMA ADECUACIONES.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: LOGO.....	13
FIGURAS 2 Y 3: UBICACIÓN Y ENTRADA	13
FIGURA 4: RENDERS (DESPUÉS DE LAS ADECUACIONES)	14
FIGURA 5: PLANOS DEL ESPACIO	15
FIGURA 6: ESTUDIOS SUPERIORES ABIERTOS DE HOSTELERÍA	16
FIGURA 7: MODELO DE SYLLABUS DE UN MÓDULO	18
FIGURA 8: GASTEREA.....	22
FIGURA 9: UNIVERSITEC.....	23
FIGURA 10: CULINARY TRAINER SCHOOL	24
FIGURA 11: HATUN YANUNA.....	24
FIGURAS 12 Y 13: PORFINEMPLEO.COM.....	25
FIGURAS 14 Y 15: MULTITRABAJOS.COM	26
FIGURAS 16 Y 17: USFQ CONTACTO EMPRESARIAL.....	27
FIGURA 18: ESTADO DE RESULTADOS	30

INTRODUCCIÓN

No es novedad que el Ecuador es una potencia turística. Un país pequeño con 4 regiones diferentes: oriente, sierra, costa, e insular. Faltan palabras para describir la cantidad de flora y fauna que tenemos a pocas horas de casa, y su variedad dependiendo de a qué ruta nos dirijamos. Pero el destino de un viaje tiene una importancia en la experiencia de los turistas igual (o menor) a la del servicio con el que son atendidos, y es ahí en donde se encuentra una gran debilidad de esta industria. En el proyecto presentado a continuación se mostrará, a partir de una investigación de mercado, las falencias de la industria del servicio al cliente, y se planteará el funcionamiento de la Academia de Formación para Personal de Servicio: Ypiresía como una medida correctiva para estas falencias. Al capacitar de mejor manera el personal que la industria tiene frente al cliente, se potencializará aún más el turismo en el Ecuador, tanto nacional como internacionalmente. Esta academia facilitará, además, el encontrar puestos de trabajo para el sector socioeconómico medio, medio-bajo, que no siempre tiene acceso a una educación completa, mediante la capacitación para sectores específicos como restaurantes o eventos, y el desarrollo de soft-skills o habilidades para interrelacionarse con las personas de manera adecuada. Finalmente, para las empresas de esta industria, la academia funcionará como garantía de contrataciones exitosas en el sentido de que sus clientes serán atendidos con cortesía, calidez, y excelencia, y por tanto sus costos de inversión en capacitación de personal se verán reducidos. Si bien el objetivo futuro a largo plazo es llegar a todas las regiones del Ecuador, la academia tendrá inicio en la capital como proyecto piloto para después continuar con su expansión.

DESARROLLO DEL TEMA

I. Análisis de la situación

La visión a futuro de la Academia de Formación Ypiresía es ser un centro de capacitación para todas las ramas del servicio al cliente. Sin embargo, para saber por cuál empezar se realizó una encuesta a posibles empleadores y actuales consumidores de servicios, donde se esperaba saber cuál de los segmentos es el que necesita, con mayor urgencia, un mejor desarrollo. Los resultados arrojados reflejaron que el segmento de Atención Telefónica o Call Centers es el que se encuentra en mayor necesidad de mejora con un 31,4% de respuestas, seguido de Restaurantes y Eventos, es decir, meseros y bartenders, con un 22,1% de respuestas (*Anexo 1*). A partir de esta información, los primeros segmentos para los cuales Ypiresía ofrecerá formación y capacitación serán los dos anteriormente mencionados.

De acuerdo con la encuesta, los factores más importantes al momento de ser atendidos por una persona, ya sea presencial o por llamada, son el conocimiento que tenga el trabajador acerca de la empresa a la que representa, y la facilidad del mismo para la solución de problemas, con un 54,7% y 53,5% de respuestas respectivamente, seguidos del factor de actitud con un 32,6% de respuestas (*Anexo 2*).

Se puede concluir entonces, que las falencias en el segmento de Atención Telefónica son principalmente la falta de conocimiento por parte del personal al momento de atender a un cliente, la solución de problemas, y la cortesía con la que atienden el teléfono. Mismas falencias que el segmento de Restaurantes y Eventos tiene en su área; falta de conocimiento del menú, bebidas, y horario de servicio, soluciones tardías a los problemas que se presenten, y actitud hacia los clientes.

II. Descripción del negocio

La Academia de Formación Ypiresía funcionará como cualquier otra entidad educativa, en el sentido de que las personas que ingresen a capacitarse en la institución deberán pagar un valor por sus estudios, formación, y certificación. A continuación, se explicará la forma en la que la academia generará ingresos y utilidades para ser una empresa rentable.

Modelo de negocio

La Academia de Formación Ypiresía funcionará con un modelo de negocio de dos o varios lados, esto quiere decir que generará ingresos por dos entradas distintas; dos segmentos interdependientes que se benefician el uno del otro (Megias, 2012). En este caso, los dos segmentos que se beneficiarán mutuamente son el personal capacitado y los empleadores.

- Personal capacitado: Las personas que entren a capacitarse en la academia tendrán que cumplir con un valor de pago por módulos. Los módulos tienen una certificación independiente, pero según su temario conforman un curso completo. Cada módulo tendrá, individualmente, el valor de \$90, que, si se paga por el curso completo desde un inicio, se realizará un descuento del 10%. Por lo tanto, el valor total de cada curso dependerá de cuantos módulos lo conforman.
- Empleadores: Luego del estudio de mercado realizado, se obtuvo como resultado que el 43,3% de los encuestados preferirían tener acceso a los perfiles capacitados pagando por un valor establecido (*Anexo 3*). Con lo cual, las empresas o entidades que contraten perfiles capacitados en la academia, lo harán mediante un modelo de suscripción. Este es un valor anual que les dará el acceso a los perfiles capacitados. Dicho valor anual será de \$60 para personas y empresas de manera individual, es decir, las claves de acceso serán de uso personal.

III. Presentación de la Academia

Nombre y significado

Ypiresía viene del griego *υπηρεσία* que significa *servicio*¹. Este nombre fue elegido con el objetivo de que la Academia de Formación lleve, en su mismo nombre, el fundamento principal de su propósito: el servicio. En este caso, el propósito de la Academia es capacitar personal de tal forma que el servicio sea cada vez mejor en las diferentes ramas de la hospitalidad, que a su vez creará mejores experiencias para los consumidores.

Otra de las razones por las que se eligió este nombre, es porque en la escritura griega de la palabra *ypiresía* se encuentra la letra π (símbolo pi), que representa el número matemáticamente conocido como “3.1416” cuya simbología ha sido parte de nuestras vidas desde la antigüedad (Flores, 2019), al igual que la hospitalidad. Por otro lado, es un número irracional, es decir, no es exacto ni periódico (Redacción EC, 2018), de la misma forma que ningún ser humano es exactamente igual a otro, lo que analógicamente refleja el reto de la industria de servicio al cliente en cuanto a brindar una experiencia única a cada consumidor.

Misión, Visión, y Logo

- Misión: “Promover experiencias placenteras para los consumidores de los diferentes tipos de servicio al cliente mediante la capacitación del personal detrás de las mismas, y a la vez generar oportunidades de empleo”
- Visión: “Ser una empresa reconocida por su excelente nivel de desarrollo de habilidades interpersonales y capacitación para el personal de servicio en las distintas ramas de la hospitalidad”

¹ Servicio; <https://www.wordreference.com/esgr/servicio>

- Logo:

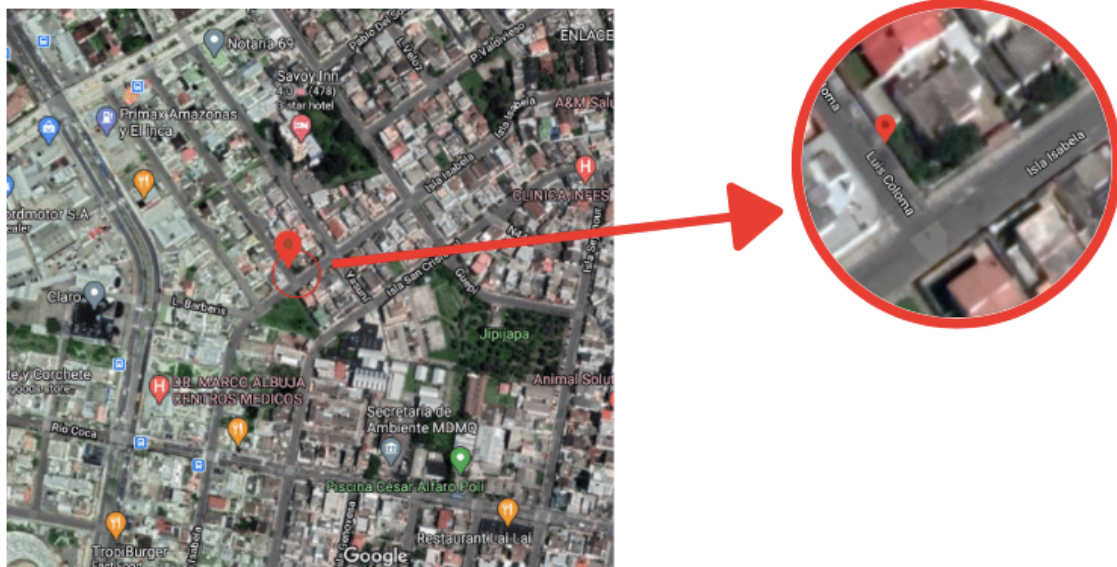
Figura 1: Logo



Ubicación y espacios

La Academia de Formación Ypiresía, en un inicio, abrirá sus puertas en una suite ubicada en el Pasaje Luis Coloma e Isla Isabela. Esta suite es actualmente parte del jardín de la casa con numeración N44-215 de la misma dirección, razón por la cual se realizarán adecuaciones para que tenga un acceso directo desde el pasaje mencionado y ya no desde la casa principal.

Figuras 2 y 3: Ubicación y entrada



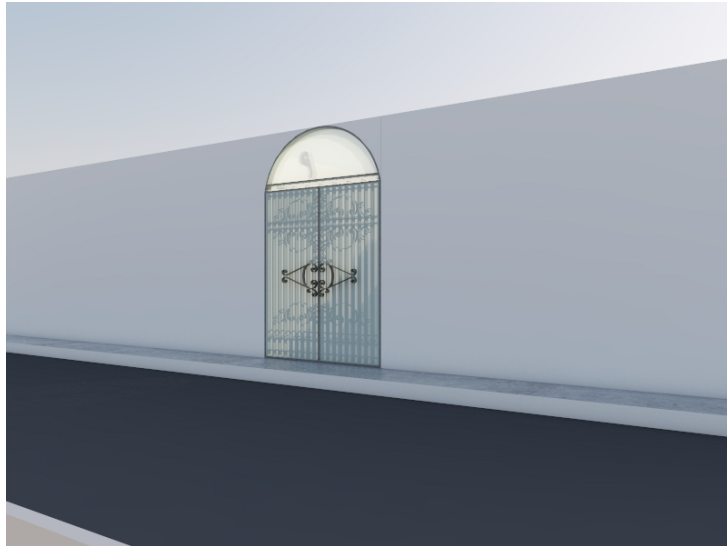
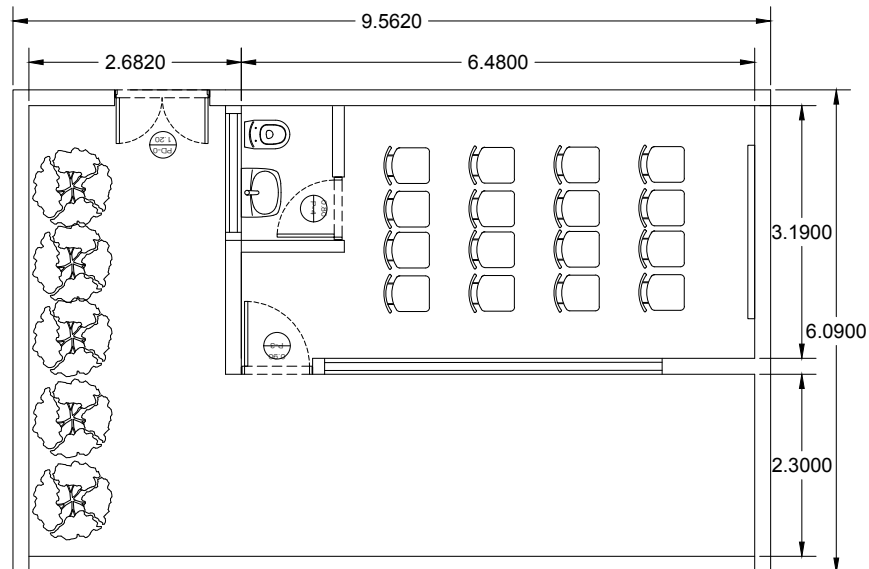


Figura 4: Renders (después de las adecuaciones)



Figura 5: Planos del espacio



Formas de pago

La Academia de Formación Ypiresía ofrecerá facilidades de pago a sus estudiantes, dado que son un segmento de mercado de nivel socioeconómico medio, medio-bajo. Facilitará un modelo de asistencia financiera, pero no ofrecerá becas, pues se ha pensado en módulos que tengan precios asequibles. El modelo de asistencia financiera con el que se trabajará funciona de la siguiente manera: la persona que desee ingresar a un módulo de capacitación lo puede hacer cancelando el valor correspondiente al 50% del valor total, inmediatamente entrará a ser parte del Proyecto Ypiresía, y el 50% restante se devengará en cuotas de sus dos primeros sueldos. El Proyecto Ypiresía es la comunidad de trabajadores de la empresa, es decir, contrataciones que realizan agentes externos con la empresa y no directamente con el personal. Por ejemplo, Cayetano y Mónica necesitan personal para un evento grande (cuando

la pandemia lo permita), en lugar de contratar individualmente a 30 personas, se contactan con el Proyecto Ypiresía que les facilitará el personal que necesitan, con la garantía de que estarán todos capacitados y entrenados bajo un mismo modelo. El Proyecto Ypiresía actúa como garantía en doble sentido; para el personal, de encontrar trabajo, y para los empleadores, de realizar contrataciones de personal uniformemente capacitado.

Certificación

La certificación será avalada por la entidad española ESAH, Estudios Superiores Abiertos de Hostelería, con sede principal y oficinas en Zaragoza, España. Se eligió esta entidad española para respaldar la certificación de la Academia de Formación Ypiresía debido a que es actualmente un referente de la formación online en la industria de servicios (ESAH, s/f), con lo que su sello en los diplomas brindará a la academia un valor agregado que a su vez es una gran ventaja competitiva. Por otro lado, la modalidad de estudios que ofrece esta entidad es muy similar a la que ofrecerá Ypiresía, y su segmento de mercado es asimismo de un nivel socioeconómico medio, medio-bajo. Estas semejanzas en metodología y funcionamiento, hacen de esta entidad el complemento ideal para la academia, y permiten la viabilidad de un convenio y acuerdo entre ambas partes.

Figura 6: Estudios Superiores Abiertos de Hostelería



IV. Procesos Académicos

Programas a ofertar

Se han establecido dos fases en cuanto a los programas que la Academia de Formación Ypiresía ofertará; la Fase 1 está compuesta por los módulos que se implementarán desde el inicio, y la Fase 2 está conformada por los programas que se irán añadiendo a la Fase 1 conforme se dé el crecimiento del nivel de demanda en la academia. Si bien el sistema de formación será progresivo, no es necesario que quienes realicen su capacitación en la academia acaben todos los módulos para su certificación, pues cada módulo tiene una función diferente y, por ende, una certificación propia e independiente.

- Fase 1: Cursos y módulos
 - Curso General para Iniciativa y Solución de Problemas:
 - Desarrollo de habilidades proactivas y de resolución de problemas
 - Curso para Meseros: (Restaurante y Eventos)
 - Técnicas Básicas de Servicio y Protocolo
 - Tacto con el cliente y Técnicas de Comunicación
 - Técnicas de Operación bajo estrés
 - Curso para Atención Telefónica: (Call Centers)
 - Comunicación asertiva y clara
 - Técnicas persuasivas no invasivas
- Fase 2: Cursos a futuro
 - Quehaceres del hogar: (empleadas domésticas)
 - Personal de limpieza y Housekeeping: (para hoteles y demás ramas)
 - Personal de seguridad
 - Cuidado de adultos mayores

Al culminar cada módulo se obtendrá una certificación individual, y al completar las certificaciones de cada curso se obtendrá el diploma avalado por los Estudios Superiores Abiertos de Hostelería, ESAH. Cada curso tiene la duración de 4 o 5 semanas dependiendo del contenido en los módulos, con un total de 4 horas al día, lo que permite a sus estudiantes, de darse el caso, que continúen trabajando medio tiempo mientras refuerzan su capacitación. Los módulos están sujetos a convocatorias, con el mínimo de 12 participantes y máximo 16, y los cursos se irán desarrollando de forma mensual conforme la demanda que tengan.

Modelo de Syllabus

Cada curso estará conformado por sus respectivos módulos, como fue detallado anteriormente, y cada módulo tendrá un syllabus diferente. A continuación, se muestra un modelo de syllabus que actúa como base (de formato mas no de contenido) para todos los módulos que ofrecerá la academia. Cabe recalcar que cada módulo dura entre 1 y 2 semanas.

Figura 7: Modelo de Syllabus de un módulo

Curso para Meseros: Syllabus Módulo 1	
Técnicas Básicas de Servicio y Protocolo	
Profesora: Ana Teresa Pérez	
Temas	
1	Definición y clasificación de restaurantes
2	Definición y clasificación de los tipos de servicio
3	Normas de higiene
4	Servicio en el comedor (mesas, comandas)
5	Facturación

Cuerpo docente

- Omar Monteros
 - Parte del cuerpo administrativo de la Universidad San Francisco de Quito.
 - Sommelier certificado.

- 25 años de experiencia en el sector de servicio al cliente.
- Ana Teresa Pérez
 - Parte del cuerpo docente de la Universidad San Francisco de Quito.
 - Sommelier certificada.
 - Experta en arte culinario, servicio, y protocolo.
- Giovanni Rosania
 - Parte del cuerpo docente de la Universidad San Francisco de Quito.
 - Consultor y coach motivacional.
 - Orador y entrenador para discursos.
- Camila Acosta
 - Licenciada en Hospitalidad y Hotelería, graduada de la USFQ.
 - Experiencia en servicio al cliente tanto en hoteles como en aerolíneas.
 - Grado Inferior en Gestión Hotelera en el Instituto Impulsa de Barcelona.

V. Análisis del mercado

Para capacitación en la academia

En el Ecuador no existen actualmente estadísticas de empleo en sectores de servicio al cliente, ni proyecciones en cuanto a la búsqueda del mismo. Por esta razón, se ha tomado como referencia las capacitaciones que se dictaron en el año 2020 durante el auge de la marca Tipti, servicio de compras a domicilio. Luego de una entrevista a profundidad con Valeria Egüez, Training Facilitator de la cadena Tipti a nivel nacional, se obtuvo como resultado que alrededor de 600 personas fueron capacitadas el año pasado para la posición de compradores dentro de los supermercados o para entrega de compras. Si bien no es el mismo tipo de capacitación, es un puesto de trabajo que de igual forma involucra contacto con el cliente (en

este caso a través de una app), así como relaciones interpersonales. Con esta estadística, se puede inferir que el segmento de mercado para la Academia de Formación Ypiresía será de entre 400 a 500 personas anualmente, con un crecimiento proyectado del 20% respectivamente.

De empresas interesadas en contratación

Mediante la encuesta realizada se pudo indagar sobre las empresas y personas naturales que estarían mayormente interesados en contratar personal que ya ha sido capacitado. El 45,3% de los encuestados respondió que sí contrata personal, y el 33,5% respectivo afirmó que el hecho de que este personal ya esté capacitado aumentaría significativamente la probabilidad de su contratación (*Anexo 4*). Estos resultados arrojados por la encuesta enmarcan un cuadro favorable para la Academia de Formación Ypiresía dentro del mercado, especialmente en cuanto a su ventaja competitiva de capacitar personal en el sector de servicio al cliente para facilitarles el encontrar trabajo, además de ofrecer perfiles capacitados mediante la suscripción al sitio web para quienes estén interesados. Por lo tanto, el mercado se plantea como receptivo frente a este proyecto, y la aceptación de la academia dentro del mismo será efectiva.

VI. Análisis FODA y de la Competencia

Análisis FODA

- Fortalezas:
 - Módulos intensivos y a precios asequibles para el segmento de mercado de nivel socioeconómico medio, medio-bajo.
 - El aforo máximo es de 16 estudiantes, de tal forma que la capacitación será personalizada y con facilidad de participación.

- No existe una academia de este tipo actualmente en el Ecuador.
- Su ubicación es central, en Quito, con acceso a transporte público y parqueaderos cercanos.
- Serán capacitaciones cortas pero efectivas.
- Existen facilidades de pago y oportunidades de encontrar empleo.
- Debilidades:
 - Una marca que recién ingresará al mercado, no tiene posicionamiento todavía.
 - Los ingresos a nivel nacional actualmente son reducidos, sobretodo en el segmento de mercado que la academia tiene como objetivo.
 - Eventualmente el horario, en el caso de que coincidan sus horarios laborales de medio tiempo.
 - En el ámbito general, se le da muy poca importancia al sector de servicio al cliente y su correcta capacitación.
 - Los soft skills, o habilidades interpersonales, son más difíciles de enseñar y transmitir que las habilidades técnicas.
- Oportunidades:
 - Al ser la primera academia de este tipo en el Ecuador, tiene una gran oportunidad de crecimiento en el mercado.
 - Los precios económicos resultan en una muy buena oportunidad de penetración en el mercado objetivo.
 - El segmento de mercado al que va dirigida la academia, por cuestiones económicas, prefiere una preparación corta y concisa que les garantice conseguir trabajo.

- Amenazas:
 - Actualmente, por la pandemia, es probable que las personas no quieran arriesgarse todavía a tener capacitaciones presenciales.
 - La economía del país es muy fluctuante y vulnerable, no siempre estarán en capacidad de terminar cursos completos.

Análisis de la competencia parcial

A continuación, se presentan empresas (en el Ecuador) que tienen capacitaciones relacionadas con el servicio al cliente, pero no lo tienen como enfoque principal, y que además están dirigidas a un segmento de mercado de nivel socioeconómico más alto, es por esto que están consideradas como competencia parcial, no existe actualmente en el mercado ecuatoriano una competencia directa para la academia. El formato de educación con el que funcionan estas entidades es como “educación superior” y/o “grados técnicos”, en Ypiresía lo que se ofrece es una formación completa pero concisa con el objetivo de facilitar el encontrar empleo para el segmento de mercado medio, medio-bajo, en el mejor de los casos de forma inmediata, a la vez que se incrementa la calidad de servicio al cliente en todas sus ramas.

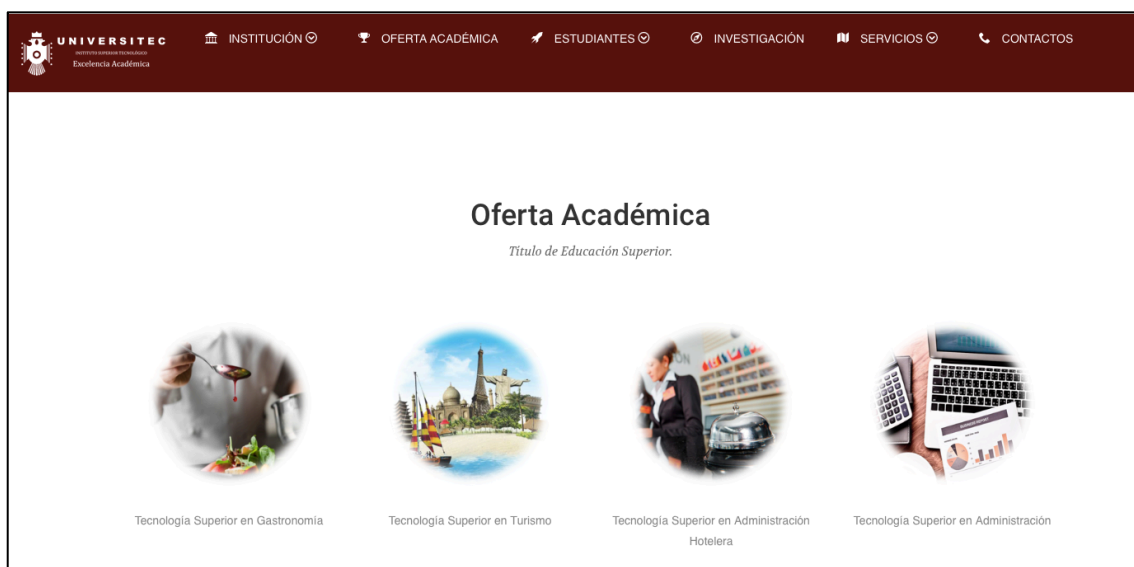
- Gasterea: (Gasterea, s/f)

Figura 8: Gasterea



- Título como Chef de Cocina.
 - Duración de 6 meses o 1 año.
 - Valor Total: \$2390
 - Competencia en penetración dentro de la industria, pero no en el mercado objetivo.
- Universitec: (Universitec, s/f)

Figura 9: Universitec



- Es un Instituto Superior Tecnológico.
- Duración de 3 años.
- Valor por semestre: \$907,20
- Competencia en nivel de titulación, pero no para el mercado objetivo.

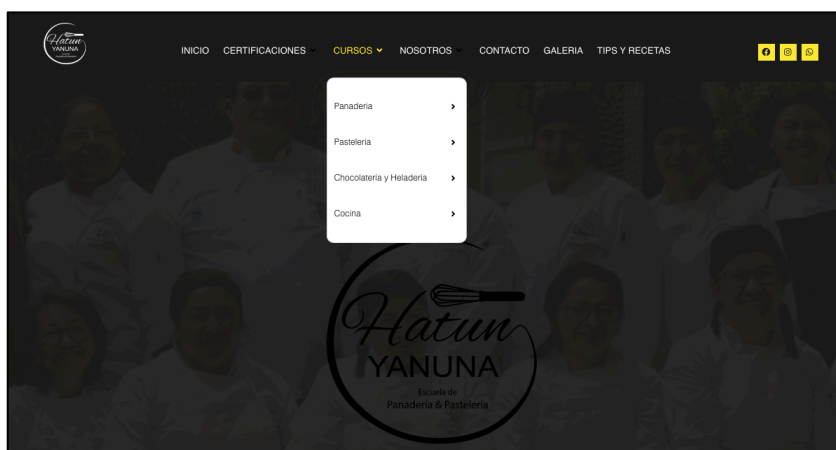
- Culinary Trainer School: (Culinary, s/f)

Figura 10: Culinary Trainer School



- Es una escuela netamente de gastronomía, con formato de módulos.
- Duración de 5 meses.
- Valor Total: \$560
- Competencia por formato de estudios y mercado objetivo, pero no en temarios de formación ni capacitación.
- Hatun Yanuna: (Hatun, s/f)

Figura 11: Hatun Yanuna



- Cursos de panadería comercial.
- Duración de 2 o 3 semestres.

- Valor por semestre: \$645
- Competencia dentro del mercado objetivo, pero no en temarios de formación ni capacitación.

Por otro lado, cabe mencionar la competencia parcial en cuanto a las plataformas habilitadas para encontrar perfiles capacitados. Estas tampoco son consideradas competencia directa para la academia ya que, si bien en el Ecuador existen empresas que permiten publicar perfiles tanto como puestos vacantes, ninguna brinda una certificación de especialización propia como lo hará la Academia de Formación Ypiresía. A continuación, se presentan empresas que brindan el servicio de publicación de perfiles, que han sido tomadas como competencia parcial para este proyecto.

- Por fin empleo: (Por fin empleo, s/f)

Figuras 12 y 13: Porfinempleo.com

The screenshot displays the homepage of Porfinempleo.com. At the top, there is a navigation bar with the logo 'POR FIN EMPLEO.com', a menu with 'ANUNCIOS', 'PUBLICAR ANUNCIO', and 'CREA TU HOJA DE VIDA'. Below the navigation is a search bar with the placeholder text 'Puesto o palabra clave del trabajo que buscas' and a dropdown menu for 'Lugar de trabajo'. A yellow 'BUSCAR' button is positioned to the right of the search bar. The main content area is titled 'Ofertas Destacadas' and features five job listings, each with an icon of two hands shaking. The listings are as follows:

Job Title	Icon	Salary	Time Ago
Auxiliar Contable - Temporal Reemplazo	Handshake	\$ 400.00/ Mes	Hace 11 días
Ingeniero De Alimentos	Clipboard	\$ 2250.00/ Mes	Hace 14 días
Jovenes Profesionales - Supervisor De...	Handshake	\$ 500.00/ Mes	Hace 17 días
Administrador De Local	Handshake	\$ 600.00/ Mes	Hace 19 días
Auxiliar Polifuncional	Handshake	\$ 400.00/ Mes	Hace 25 días

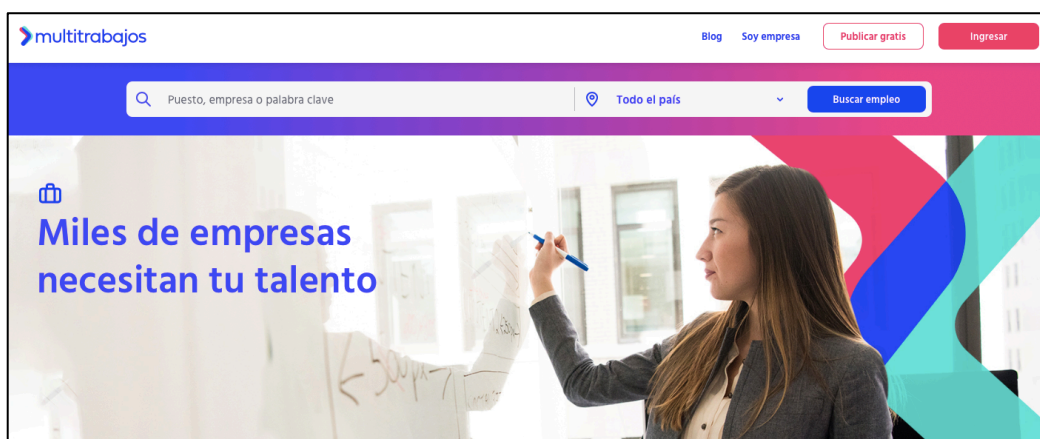
Each listing includes a 'VER MÁS' button at the bottom.

PLANES PORFINEMPLEO 2021	ANUNCIO EXPRESS	ANUNCIO PREMIUM
Inversión regular	125 + IVA	150 + IVA
Promoción 2021	75 + IVA	125 + IVA
BENEFICIOS		
Anuncios	Individual	Individual
Visualización datos de contacto CV	Ilimitado	Ilimitado
Tiempo de publicación por anuncio	30 días	45 días
Evaluaciones Psicométricas incluidas	-	4 aspirantes
Búsqueda directa y descargas Cv's por anuncio	10	25
Mailing Laboral	-	1
Archivadores Virtuales	Si	Si
Publicación	Páginas internas	Home Page
Confidencialidad de empresa	Opcional	Opcional

Nota: Podemos realizarle paquetes de avisos Anual, Semestral, Trimestral, si así lo desea.

- Plataforma Jobs y Base de Datos
- Publican puestos vacantes, las personas aplican enviando su CV
- Las empresas tienen publicidad por correo electrónico para puestos vacantes
- Existen paquetes para anuncios, con duración de 30 o 45 días
- Competencia como plataforma de búsqueda de empleo, pero no para encontrar perfiles con garantía de capacitación. Los precios por paquete para anuncios son más elevados y duran hasta 45 días, no son anuales
- Multitabajos: (Multitabajos, s/f)

Figuras 14 y 15: Multitabajos.com



The screenshot shows the 'multitabajos' website interface. At the top, there are buttons for 'PUBLICAR GRATIS' and 'INGRESAR'. Below the navigation bar, three job posting packages are displayed in a row, each with a distinct icon and color scheme.

PACK 10	6X4 Avisos Destacados	6X4 Avisos Superdestacado
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vigencia durante 365 días ✓ 9 Avisos Simples ✓ 1 Aviso destacado ✓ 50 búsquedas Mensuales ✓ Descuento promocional 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 7 días de publicación ✓ Incluye logo corporativo ✓ Posicionamiento en 2ª página ✓ Mayor cantidad de candidatos ✓ Ahorra un 33% en el 6x4 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 60 días de publicación ✓ Incluye logo corporativo ✓ Posicionamiento en todos los listados ✓ Mayor cantidad de candidatos ✓ Ahorra un 33% en el 6x4
USD 1,695 + imp.	USD 1,000 + imp.	USD 1,400 + imp.

- Plataforma para perfiles y empresas
 - Se publican puestos vacantes por parte de las empresas
 - Las empresas, según el paquete que elijan, tienen acceso a un número específico de candidatos o búsquedas mensuales
 - Existen paquetes para avisos, con distinta duración
 - Competencia como plataforma de búsqueda de empleo y publicación de perfiles, pero no tiene capacitación propia. Facilita el encontrar personal pero no ofrece garantías de especialización
- Contacto Empresarial USFQ: (USFQ, s/f)

Figuras 16 y 17: USFQ Contacto Empresarial

The screenshot shows the 'Contacto Empresarial USFQ' website. The top section features a large image of a modern building with a glass facade, overlaid with the text 'Contacto Empresarial'. Below the image, there is a logo for 'Contacto Empresarial' and 'UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO'. To the right of the logo, there is a block of text describing the organization's role in job placement and professional development. At the bottom, the email address 'contactoempresarial@usfq.edu.ec' is provided.

Contacto Empresarial USFQ es la oficina responsable de la Bolsa de Empleo, Programa de Prácticas y Pasantías y Alianzas empresariales relacionadas con temas de empleabilidad. Promueve el desarrollo de alianzas en el área profesional a nivel nacional e internacional, con el objetivo de promover ofertas laborales, pasantías y prácticas pre profesionales exclusivas para alumnos y ex alumnos de la USFQ. Mantiene convenios con más de 1000 organizaciones a nivel nacional y a nivel internacional mantiene convenios con IAESTE, Work and Travel, y Going Global.

contactoempresarial@usfq.edu.ec

Acerca de Nosotros

Contacto Empresarial USFQ promueve el desarrollo de alianzas empresariales en el área profesional a nivel nacional e internacional, con el objetivo de promocionar ofertas laborales, pasantías y prácticas pre profesionales exclusivas para alumnos y ex alumnos de la USFQ.

Contacto Empresarial mantiene convenios con más de 600 empresas a nivel nacional y genera 160 oportunidades laborales a nivel internacional, a través de Work and Travel, Purdue University y el programa de pasantías IAESTE (www.iaeste.org) con representación en 80 países. Pertenece a la red internacional de Going global, para buscar ofertas laborales a nivel mundial.

Misión

Establecer alianzas estratégicas generando relaciones profesionales entre el estudiante, la Universidad y las organizaciones a nivel nacional e internacional; a través del desarrollo de programas y eventos que incentiven y faciliten la orientación profesional e inserción laboral.

Visión

Ser la referencia número uno como bolsa de empleo de Ecuador, para adquirir los mejores talentos de la USFQ.

- Las empresas pueden acceder libremente a los perfiles de los alumnos o ex-alumnos mediante las ferias laborales
- Los alumnos y ex-alumnos pueden ponerse en contacto directamente con las empresas mediante las ferias laborales
- Competencia en concepto, la bolsa de empleos de la USFQ es exclusivamente para alumnos y ex-alumnos de la universidad, con lo cual existe garantía de que son personas que han estudiado a ese nivel

VII. Análisis de Rentabilidad

Para analizar si la Academia de Formación Ypiresía resulta un proyecto rentable o no, se ha realizado un estado de resultados para el primer año de funcionamiento, y una proyección de las utilidades antes de impuestos a tres años, donde se obtuvo un cuadro favorable. Para recapitular la información base presentada a continuación, que se verá reflejada en los ingresos, el precio por módulo será de \$90 con una estimación de crecimiento anual del 5,5%. La duración de cada módulo será de entre una y dos semanas dependiendo de su contenido, con lo cual se estima un promedio de 36 módulos en el primer año, con un crecimiento del 20% anual para los siguientes dos años, teniendo en cuenta que el número mínimo en convocatorias para abrir un módulo es de 12 personas. Por otro lado, el precio anual para la suscripción de

acceso a los perfiles Ypiresía es de \$60, el cual se mantendrá estable. El crecimiento anual estimado para el número de suscriptores es del 40%, empezando con 4 personas naturales en el primer año, considerando que es una marca que recién está iniciando su posicionamiento en el mercado. Finalmente, la academia ofrecerá capacitaciones intensivas en modo de seminarios para empresas, con un precio de \$15 por persona, que tiene un crecimiento estimado del 5% anual. Se espera tener 20 seminarios al año, con un crecimiento respectivo del 15% y un promedio de 12 personas por seminario dictado.

En cuanto a los costos y gastos, es importante tener en cuenta que el cuerpo docente será remunerado por horas, siendo este valor de \$35. Existe un total de tres profesores, aparte de la administración y el departamento de marketing y publicidad, y se pagan costos fijos como el arriendo (que en este caso incluye gastos de agua), la luz, y el internet. Para el primer año se devengan, además, los gastos por adecuaciones y mobiliario, lo que fue cotizado con una diseñadora de interiores directamente (*Anexo 5*). Esta es la razón por la que no se generan utilidades en el primer año, pero para el segundo año ese valor ya se recupera y además genera ganancias, que posteriormente aumentan en la proyección del tercer año.

Por último, en cuanto a utilidades, para el estado de resultados presentado a continuación se tomaron las utilidades antes de impuestos. Como se mencionó anteriormente, en el primer año no se generan utilidades, pero para el segundo y tercer año el cuadro proyectado es favorable.

Figura 18: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS & FORECAST						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3		
Precio por Módulo	\$	90,00	\$ 95,00	\$		100,27
Módulos Promedio por Año		36		43		52
Personas Promedio por Módulo		12		12		12
Precio por Suscripción	\$	60,00	\$ 60,00	\$		60,00
Número de Suscriptores		4		6		8
Precio por Seminario (por persona)	\$	15,00	\$ 15,8	\$		16,5
Seminarios Promedio por Año		20		23		26
Personas Promedio por Seminario		12		12		12
INGRESOS						
Ingresos por módulos	\$	38.880,00	\$ 49.245,41	\$		62.374,23
Ingresos por suscripción	\$	240,00	\$ 336,00	\$		470,40
Ingresos por seminarios eventuales	\$	3.600,00	\$ 4.347,00	\$		5.249,00
TOTAL DE INGRESOS	\$	42.720,00	\$ 53.928,41	\$		68.093,64
Salarios por Hora	\$	35,00	\$ 35,00	\$		35,00
Horas Promedio por Módulo		20		20		20
Horas Promedio por Seminario		2		2		2
COSTOS Y GASTOS						
Costos Fijos						
Nómina Administración	\$	4.800,00	\$ 4.800,00	\$		4.800,00
Marketing y Publicidad	\$	9.600,00	\$ 7.200,00	\$		7.200,00
Arriendo (incluye agua)	\$	3.000,00	\$ 3.000,00	\$		3.000,00
Luz	\$	480,00	\$ 480,00	\$		480,00
Internet CNT	\$	480,00	\$ 480,00	\$		480,00
Costos Variables						
Promedio de Salarios Anuales	\$	25.200,00	\$ 30.240,00	\$		36.288,00
Promedio de Salarios Eventuales	\$	1.400,00	\$ 1.610,00	\$		1.851,50
Gastos no operacionales						
Adecuaciones	\$	955,00	\$ -	\$		-
Mobiliario (16 sillas eames)	\$	448,00	\$ -	\$		-
TOTAL DE COSTOS Y GASTOS	\$	46.363,00	\$ 47.810,00	\$		54.099,50
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$	3.643,00	\$ 6.118,41	\$		13.994,14

CONCLUSIONES

La Academia de Formación Ypiresía está destinada a ser un centro de capacitación para el personal de servicio al cliente, con el objetivo de facilitar empleos para el segmento de nivel socioeconómico medio, medio-bajo, a la vez que se refinan las experiencias brindadas a los clientes desde la raíz, es decir, a partir de cómo son atendidos. Después de haber realizado el estudio de mercado respectivo, se llegó a la conclusión de que las dos principales áreas que necesitan, con mayor urgencia, una mejora en su atención al cliente son call centers y meseros. Las falencias más relevantes planteadas en ambos sectores fueron la falta de conocimiento en su puesto de trabajo, la poca iniciativa para solución de problemas, y la actitud que presentan frente al cliente.

Dentro de los módulos de capacitación que ofrece la academia, se realizarán actividades y talleres que fomenten las habilidades necesarias para brindar un mejor servicio, así como los soft-skills o habilidades interpersonales. Dichos módulos han sido pensados de tal forma que tengan precios y duraciones convenientes para el segmento de mercado al cual está dirigida la academia, sin dejar de lado la excelencia en su capacitación de manera completa. Asimismo, el personal que desee capacitarse en la academia tendrá facilidades de pago, dentro de las que se incluye formar parte del Proyecto Ypiresía, un equipo de trabajo propio de la academia, además de que su perfil entrará a ser parte de la plataforma de perfiles capacitados por la misma.

El funcionamiento del centro de capacitación está regido a un modelo de negocio de doble entrada: por un lado, los ingresos que generan los módulos, y por otro, los ingresos por suscripción a la plataforma de perfiles capacitados, además de los seminarios que eventualmente se dicten. De esta manera, luego de realizar un análisis exhaustivo del mercado, así como la proyección de los estados financieros de la academia, se puede concluir que es un

proyecto rentable que tendrá una buena aceptación dentro de su mercado objetivo. Será un centro que facilite el encontrar empleo para el segmento socioeconómico medio, medio-bajo, y una garantía de excelente capacitación para empleadores interesados en personal de servicio al cliente.

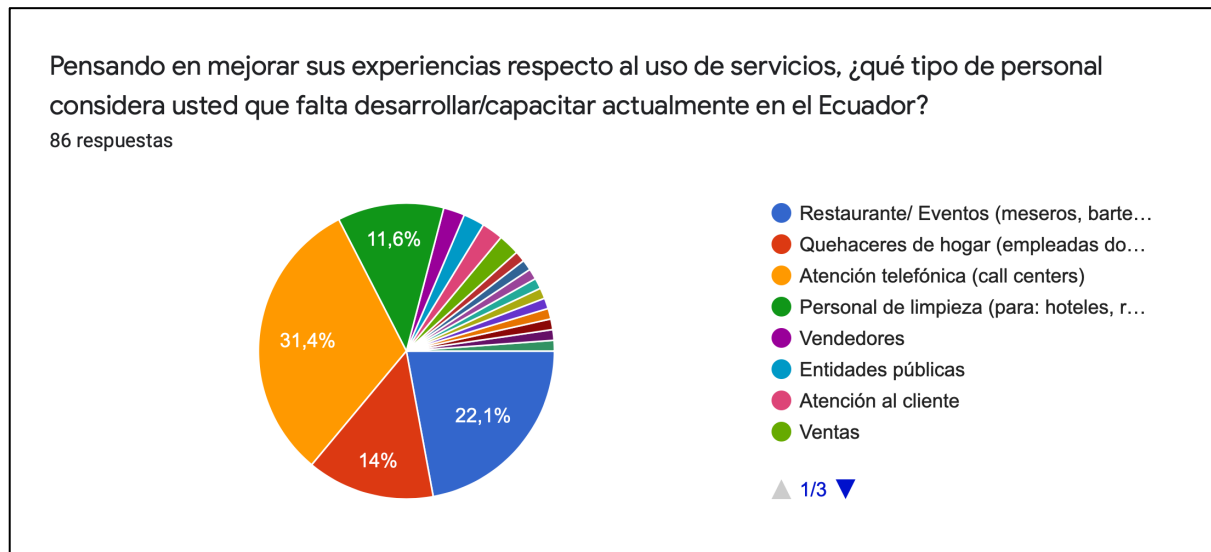
Finalmente, frente a este cuadro favorable, la Academia de Formación Ypiresía buscará en un futuro extender sus ramas a otros sectores de capacitación como housekeeping, empleadas domésticas, personal de limpieza para hospitales o centros comerciales, personal de seguridad, ventas, y cualquier otra rama que el mercado encuentre en necesidad. Esto con el objetivo de poder constantemente mejorar las experiencias que se llevan los clientes en cualquier establecimiento que visiten, para así refinar el comercio local en el Ecuador, a la vez que se fomenta el turismo nacional e internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Culinary Trainer School. (s/f). Sitio Web. Recuperado de: <https://www.ctsculinaryschool.org/>
- ESAH. (s/f). *Estudios Superiores Abiertos de Hostelería*. Sitio Web Oficial. Recuperado de: <https://www.estudiahosteleria.com/ESAH/quienes-somos>
- Flores, J. (20/07/2019). *Número Pi, una cifra para casi todo*. Recuperado de: https://www.nationalgeographic.com.es/ciencia/actualidad/numero-pi-una-cifra-para-casi-todo_10210
- Gasterea. (s/f). Sitio Web Oficial. Recuperado de: <http://gasterea.com.ec/cursos-2021/#1612593682425-3bd727b3-51ae>
- Hatun Yanuna. (s/f). Sitio Web Oficial. Recuperado de: <https://hatunyanuna.com>
- Megias, J. (24/02/2012). Estrategia, Startups, y Modelos de Negocio *¿Cómo funciona un modelo de negocio de varios lados?*. Editorial online, blog académico. Recuperado de: <https://javiermegias.com/blog/2012/01/como-funciona-un-modelo-de-negocio-de-2-o-varios-lados/>
- Megias, J., (13/03/2012), Estrategia, Startups, y Modelos de Negocio *Modelos de negocio basados en suscripción*. Editorial online, blog académico. Recuperado de: <https://javiermegias.com/blog/2012/03/modelos-de-negocio-basados-en-suscripcion/>
- Montagud, N. (s/f). *Las 14 mejores dinámicas de resolución de conflictos*. Psicología social y relaciones personales. Sitio Web: Psicología y Mente. Recuperado de: <https://psicologiymente.com/social/dinamicas-resolucion-conflictos>
- Multitabajos. (s/f). Sitio Web Oficial. Recuperado de: <https://www.multitabajos.com>
- Porfin Empleo. (s/f). Sitio Web Oficial. Recuperado de: <https://www.porfinempleo.com>
- Redacción EC. (21/08/2018). *Número π : ¿Qué es el número pi? Cómo se usa, para qué y su origen*. El Comercio, Lima. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/respuestas/que/numero-pi-significado-origen-decimales-nnda-noticia-546986-noticia/>
- Servicio. (s.f). En *Word Reference*. Recuperado de: <https://www.wordreference.com/esgr/servicio>
- Universitec. (s/f). Sitio Web Oficial. Recuperado de: <http://universitec.edu.ec/work.html>
- USFQ Contacto Empresarial. (s/f). Sitio Web Oficial. Recuperado de: <https://www.usfq.edu.ec/es/estudiantes/contacto-empresarial>
- Valda, J. (08/09/2013). *Guía para elaborar correctamente la visión y misión de la empresa*. Grandes Pymes, sitio web. Recuperado de: <https://www.grandespymes.com.ar/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>

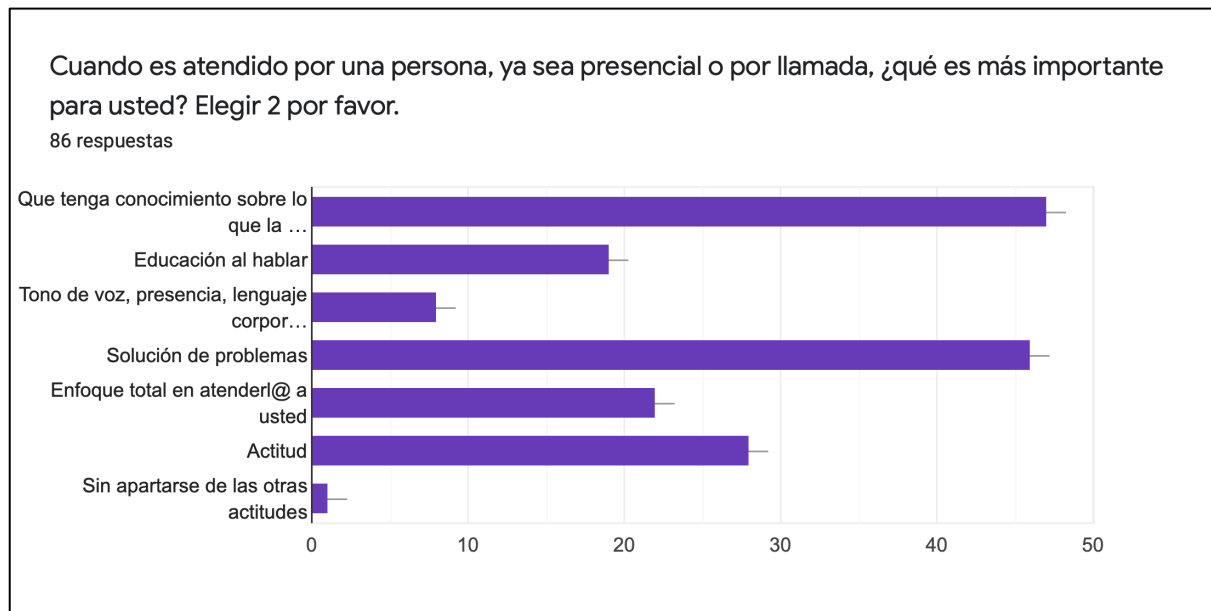
ANEXO 1: SEGMENTOS

Resultados arrojados para saber por qué segmento empezar.



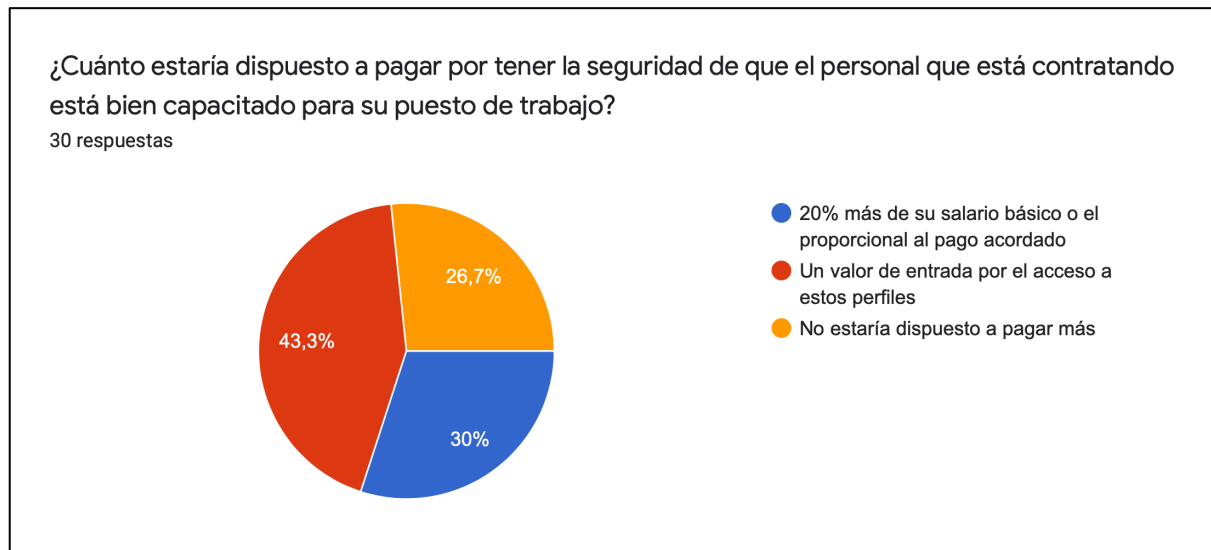
ANEXO 2: FACTORES IMPORTANTES

Factores importantes al momento de ser atendidos por personal de servicio al cliente.



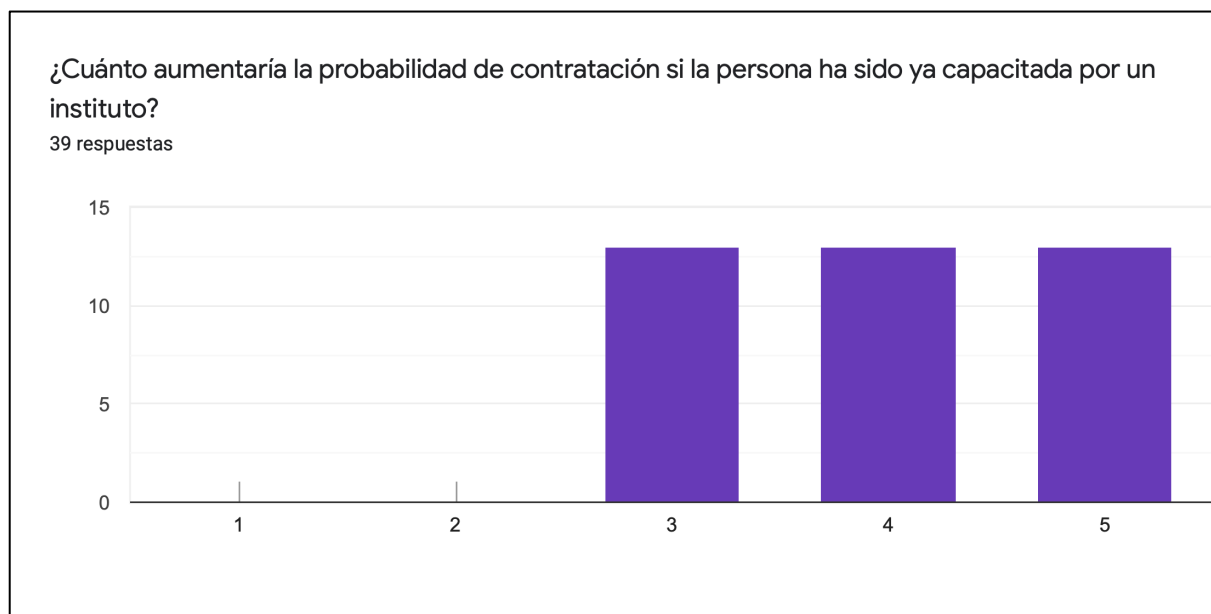
ANEXO 3: PREFERENCIA DE SUSCRIPCIÓN

Preferencia en cuanto a formas de pago y acceso a personal capacitado.



ANEXO 4: AUMENTO DE PROBABILIDAD DE CONTRATACIÓN

Porcentaje de aumento de probabilidad de contratación a personal ya capacitado.



ANEXO 5: PROFORMA ADECUACIONES

Se cotizó una proforma de adecuaciones pertinentes para la apertura de la academia.

		MARÍA JOSÉ ESTRELLA <small>DISEÑO INTERIOR & MOBILIARIO</small>			
PRESUPUESTO ADECUACIÓN ESCUELA Ypiresía					
OBRAS GENERALES					
Nº	CODIGO	DESCRIPCION	VALOR	UNIDAD	ADES/ NECES. TOTAL
1	101	DERROCAMIENTO MURO EXTERIOR Y GENERACION DE INGRESO PRINCIPAL	\$ 250,00	GLOBAL	1,00 \$ 250,00
2	102	JARDINERA FUNDIDA 5.4M2	\$ 75,00	M2	5,40 \$ 405,00
3	103	PUERTA INGRESO METALICA DOBLE PESTAÑA	\$ 300,00	GLOBAL	1,00 \$ 300,00
TOTAL					\$ 955,00
TOTAL COSTOS					\$ 955,00

