



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE ECONOMÍA

Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Economista

Tema:

“Estudio y propuesta de modelo de negocio para los productores de muebles de la parroquia de Huambaló”

Autor: Silva Arévalo, Alex Omar

Tutor: Dr. Díaz Córdova, Jaime Fabián

Ambato – Ecuador

2016

APROBACIÓN DE TUTOR

Yo, Dr. Díaz Córdova Jaime Fabián, con cédula de ciudadanía No. 180297181-0, en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación sobre el tema: **“ESTUDIO Y PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO PARA LOS PRODUCTORES DE MUEBLES DE LA PARROQUIA DE HUAMBALÓ”**, desarrollado por Alex Omar Silva Arévalo, de la Carrera de Economía, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Agosto 2016

EL TUTOR



.....
Dr. Díaz Córdova Jaime Fabián

C.I. 180297181-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Alex Omar Silva Arévalo, con cédula de ciudadanía No. 180456380-5, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto de investigación, bajo el tema: **“ESTUDIO Y PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO PARA LOS PRODUCTORES DE MUEBLES DE LA PARROQUIA DE HUAMBALÓ”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos; conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Agosto 2016

AUTOR

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alex Omar Silva Arévalo', written over a horizontal dotted line.

Alex Omar Silva Arévalo

C.I. 180456380-5

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto de investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimonial de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Agosto 2016

AUTOR

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alex Omar Silva Arévalo', written over a horizontal dotted line.

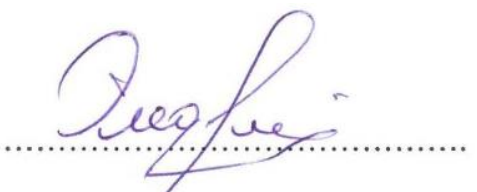
Alex Omar Silva Arévalo

C.I. 180456380-5

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

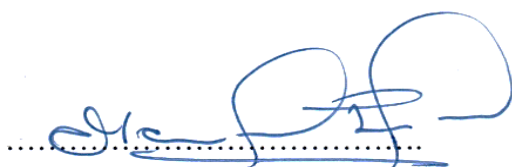
El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el tema: **“ESTUDIO Y PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO PARA LOS PRODUCTORES DE MUEBLES DE LA PARROQUIA DE HUAMBALÓ”**, elaborado por Alex Omar Silva Arévalo, estudiante de la Carrera de Economía, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Agosto 2016



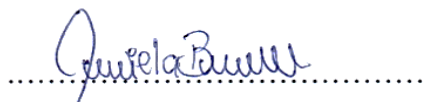
Eco. Mg. Diego Proaño

PRESIDENTE



Ing. Mañricio Sánchez

MIEMBRO CALIFICADOR



Ing. Daniela Bermúdez

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORÍA

A mi Dios a mi Madrecita del Monte por darme esa fortaleza y sabiduría para seguir adelante y no rendirme a pesar de los obstáculos.

A mis padres y hermanos por el apoyo incondicional, por ser mis ganas de seguir adelante, a mi querida Madre por ser la luz que ilumina mi vida.

A mi amada novia por ser mi fortaleza, brindándome siempre su apoyo incondicional, comprensión y amor, sin ella no hubiese llegado a culminar esta meta.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, a mis queridos profesores que semestre a semestre me han impartieron sus conocimientos y su experiencia proyectándome a la realidad que enfrenta en el ser humano.

A mi Tutor el Dr. Jaime Díaz por ser un gran docente que día a día me transmitió sus conocimientos, por ser más que un profesor ser un amigo que siempre me brindó su apoyo incondicional.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE ECONOMÍA

TEMA: “ESTUDIO Y PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO PARA LOS PRODUCTORES DE MUEBLES DE LA PARROQUIA DE HUAMBALÓ”.

AUTOR: Alex Omar Silva Arévalo

TUTOR: Dr. Jaime Fabián Díaz Córdoba

FECHA: Agosto del 2016

RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente vivimos inmersos en un entorno de grandes innovaciones, una de las constantes de la última década ha sido el continuo cambio de paradigmas, los nuevos productos y servicios que han surgido del desafío a lo establecido alcanzando fronteras de posibilidades inimaginables tan solo en un par de décadas atrás. Por esta razón el presente trabajo de investigación se enmarca en el análisis y estudio de un modelo de negocios que se ajuste a las necesidades que hoy en día están experimentando los productores de muebles de Huambaló, dado que existe un vacío en el sistema organizacional, los productores, no se basan un modelo de negocios dinámico y estructurado, que les permita desarrollar un conocimiento de la metodología financiera, además de conocer a sus clientes, suministrar o generar nuevos productos, y maximizar sus ingresos, en contraposición al argumento mencionado, la gran mayoría de productores de muebles se basan en modelos basados en la experiencia, lo cual provoca que se suscite un desconocimiento a nivel de estudio y conocimiento de sus clientes, saber y ofertarles una diversidad de productos que cubran sus necesidades y que se sientan satisfechos con los productos que han adquirido, la inexperiencia en la comprensión de un modelo de negocios afecta en general al desarrollo de la empresa, a la creación de sus productos, y en resultado a la captación de ingresos monetarios.

Por consiguiente el principal objetivo del presente artículo, versa en analizar y diseñar una propuesta de guía para aplicar o ejecutar el modelo de negocios Canvas,

este modelo de negocios se presenta como una herramienta de fácil aplicación, que se desarrolla en base a un gráfico visual con sus respectivos elementos que se refieren a nueve segmentos entre ellos son: la propuesta del producto o de valor de la empresa, la infraestructura, los clientes y las finanzas.

PALABRAS DESCRIPTORAS: MODELO DE NEGOCIOS, INNOVACIÓN, PRODUCCIÓN, CLIENTES, RECURSOS.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
CAREER ECONOMY

TOPIC: "STUDY AND PROPOSED BUSINESS MODEL FOR PRODUCERS OF FURNITURE PARISH HUAMBALÓ".

AUTHOR: Alex Omar Silva Arévalo

TUTOR: Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova

DATE: August, 2016

ABSTRACT

Currently we are immersed in an environment of great innovations; one of the constants of the last decade has been the continuous change of paradigms, new products and services that have emerged from the challenge to the established reaching possibilities frontiers unimaginable only in two decades behind. For this reason, the present research is part of the analysis and study of a business model that meets the needs today are experiencing the producers of furniture Huambaló, since there is a gap in the organizational system, producers, a model of dynamic business are not based and structured, enabling them to develop an understanding of the financial methodology, besides knowing its customers, providing or generate new products, and maximize their income, as opposed to arguments mentioned, the great most furniture manufacturers are based on models based on experience, which causes a lack arises at the level of study and knowledge of their customers, know and offer a variety of products that meet their needs and feel satisfied with the products having acquired, inexperience in the understanding of a business model generally affects the development of the company, the creation of its products, and result in attracting cash income.

Therefore the main objective of this article relates to analyze and design a proposal for guidance to implement or enforce the business model Canvas; this business model is presented as a tool for easy application, developed based on a visual graphic

with their respective elements describing nine segments including: the proposed product or company value, infrastructure, customers and finance.

KEYWORDS: BUSINESS MODEL, INNOVATION, PRODUCTION, CUSTOMERS, RESOURCES.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DE TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORÍA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT	x
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1. ANÁLISIS DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Descripción y formulación del problema	2
1.2. Justificación.....	7
1.3. Objetivos.....	8
1.3.1. Objetivo general.....	8
1.3.2. Objetivo específicos.....	8
CAPÍTULO II	9
2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Antecedentes Investigativos	9
2.2. Fundamentación Científico Técnica.....	10
2.2.1 Modelo De Negocio.....	13
2.2.2. Los Modelos De Negocio Según Su Taxonomía.....	15
2.2.3 Generación De Modelo De Negocios	17

2.2.5 Componentes Principales Del Modelo De Negocios.....	23
2.2.6. Construcción De Un Modelo De Negocio.....	28
2.2.7. La producción con sus innovaciones	31
2.2.8. La globalización y la producción.....	35
2.2.9. La tecnología en el proceso productivo	36
2.2.10. Factores de la producción.	38
2.2.11. El proceso productivo	39
CAPÍTULO III	42
3. MODALIDAD, ENFOQUE Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	42
3.1. Modalidad de la Investigación.....	42
3.2. Enfoque de la investigación.....	43
3.3. Nivel de la Investigación.....	43
3.3.1. Nivel exploratorio.....	43
3.3.2. Nivel descriptivo.....	44
3.3.3. Nivel correlacional.....	45
3.3.4 Nivel explicativo.....	45
3.4. Población y muestra	46
3.4.1 Población	46
3.4.2. Muestra	47
3.5. Operacionalización de la variable independiente Modelo de Negocio	48
3.6 Operacionalización de la variable dependiente Producción.....	50
3.7. Descripción detallada del tratamiento de la información de fuentes primarias y secundarias	51
CAPÍTULO IV	52
4. Resultados	52
4.1.1. Interpretación de Resultados.....	57
4.2 Limitaciones del estudio.....	91
4.3 Conclusiones y Recomendaciones	92
Referencias Bibliográficas	115
Anexos.....	120

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1 Componentes modelo de negocio	25
Tabla 2 Cuadro comparativo de los elementos del Modelo de Negocios	27
Tabla 3 Estructura de la construcción de un Modelo de Negocios	31
Tabla 4 Universo de investigación	46
Tabla 5 Operacionalización de la variable independiente Modelo De Negocio..	49
Tabla 6 Operacionalización de la variable dependiente Producción	50
Tabla 7 Precios accesibles.....	57
Tabla 8 Precios de la competencia	58
Tabla 9 Descuento de venta	59
Tabla 10 Productos al por mayor	60
Tabla 11 Requiere medio de transporte	61
Tabla 12 Ventas estándar	62
Tabla 13 Recargo por envío	63
Tabla 14 Clientes regresan	64
Tabla 15 Satisface las necesidades de sus clientes.....	65
Tabla 16 Ventas de contado	66
Tabla 17 Clientes del sector público	67
Tabla 18 Grupos familiares.....	68
Tabla 19 Empresas privadas.....	69
Tabla 20 Atención brindada	70
Tabla 21 Cuenta con suficientes trabajadores.....	71
Tabla 22 Trabajadores capacitados	72
Tabla 23 Posee suficiente materia prima	73
Tabla 24 Las herramientas adecuadas.....	74
Tabla 25 Cuenta con el espacio suficiente	75
Tabla 26 Posee inventarios.....	76
Tabla 27 Capital para cubrir mercado internacional	77
Tabla 28 Fabrica de forma compartida	78
Tabla 29 Materia prima en grandes cantidades.....	79
Tabla 30 Realiza control de calidad	80

Tabla 31 Esta conforme con los ingresos.....	81
Tabla 32 Servicio con proveedores	82
Tabla 33 Productos para ser exportados.....	83
Tabla 34 Infraestructura importancia	84
Tabla 35 Locales propios de comercialización	85
Tabla 36 Abrir sucursales.....	86
Tabla 37 Importanciacia de la materia prima.....	87
Tabla 38 Generar variedad de productos	88
Tabla 39 Formar una asociación	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1 Evolución de las innovaciones para el incremento de la productividad técnica	34
Gráfico 2 Precios accesibles.....	57
Gráfico 3 Precios competencia.....	58
Gráfico 4 Descuento Venta	59
Gráfico 5 Productos al por mayor	60
Gráfico 6 Requiere medio de transporte	61
Gráfico 7 Ventas estándar	62
Gráfico 8 Recargo por envío	63
Gráfico 9 Clientes regresan	64
Gráfico 10 Satisface las necesidades de sus clientes	65
Gráfico 11 Ventas de contado	66
Gráfico 12 Clientes del sector público	67
Gráfico 13 Grupos familiares.....	68
Gráfico 14 Empresas privadas	69
Gráfico 15 Atención brindada.....	70
Gráfico 16 Cuenta con suficientes trabajadores.....	71
Gráfico 17 Trabajadores capacitados	72
Gráfico 18 Posee suficiente materia prima	73
Gráfico 19 Las herramientas adecuadas.....	74
Gráfico 20 Cuenta con el espacio suficiente	75
Gráfico 21 Posee inventarios	76
Gráfico 22 Capital para cubrir mercado internacional	77
Gráfico 23 Fabrica de forma compartida	78
Gráfico 24 Materia prima en grandes cantidades.....	79
Gráfico 25 Realiza control de calidad.....	80
Gráfico 26 Esta conforme con los ingresos.....	81
Gráfico 27 Servicio con proveedores	82
Gráfico 28 Productos para ser exportados	83
Gráfico 29 Importancia Infraestructura.....	84

Gráfico 30 Locales propios de comercialización	85
Gráfico 31 Abrir sucursales	86
Gráfico 32 Importancia de la materia prima	87
Gráfico 33 Generar variedad de productos	88
Gráfico 34 Formar una asociación	89

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, está formado por cuatro capítulos, cada uno de ellos recoge información relevante sobre el tema: Estudio y propuesta de un modelo de negocios para los productores de muebles de Huambaló, esta información ha sido analizada y expuesta a un proceso estadístico el cual permite efectuar una interpretación, concibiendo una alternativa de solución. Por tanto el trabajo planteado se desarrolla de forma creativa y veraz con el objetivo de diseñar y fomentar la aplicación del método Canvas, como una herramienta práctica que permite modificar, organizar y transmitir hipótesis, en un trabajo interdisciplinario con el fin de mejorar la viabilidad del negocio.

Por consiguiente la investigación está realizada en cuatro capítulos que contienen:

En el **Capítulo I** Análisis y Descripción del Problema de Investigación, desarrolla en base a la descripción y formulación del problema, la justificación y los objetivos, con su respectivo objetivo general y específicos.

El **Capítulo II** Marco Teórico: engloba los antecedentes investigativos y la fundamentación científico técnica.

Para el **Capítulo III** Metodología: plantea la modalidad de la investigación, el enfoque de la investigación y nivel o tipo de investigación, la población y muestra, además de la unidad de investigación, la operacionalización de las variables, y por último la descripción detallada del tratamiento de la información de fuentes primarias y secundarias

El **Capítulo IV**: se establece a partir de los resultados, con los principales resultados de la investigación, las limitaciones del estudio y las conclusiones y recomendaciones y es la parte esencial del trabajo de investigación, resumiéndose en la Propuesta cuyo objetivo es el diseño y la aplicación de la herramienta del modelo de negocios Canvas.

CAPITULO I

1. ANÁLISIS DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción y formulación del problema

La economía ha evolucionado con el paso del tiempo, lo cual ha propiciado una innovación en los modelos de negocios, en este sentido, el concepto de modelo de negocios, se ha desarrollado en base a las nuevas tecnologías y relaciones sociales, con el fin de mejorar la realidad empresarial.

Gil (2007). Revela, que no todas las empresas son iguales y que son diferentes en su concepción. De tal manera que el impulso y el sustento de los nuevos modelo de negocios radica en una nueva concepción que se adapte a la cosmovisión actual, es por ello que en el siglo XXI este tipo de modelo de negocios, se enfoca hacia la planificación, organización, dirección, control e integración, para un constante desarrollo organizacional.

Es así que el modelo de negocios, ya no es solo un argumento administrativo, sino que se centra en el manejo financiero como principal perspectiva de trabajo, debido a las nuevas tendencias, en este contexto es ya un asunto de índole mundial, lo cual permitirá generar una administración estratégica enfocada en la satisfacción del cliente y en el aumento de los recursos. Hay que mencionar además que (Magretta, 2002), alude que la perspectiva adecuada para definir un modelo de negocios es a través de la teoría de sistemas, siendo un modelo de negocios un conjunto de actividades que desarrollo una empresa para satisfacer a los clientes en un momento determinado del tiempo, el cual es aplicado a la empresa que genera beneficios. Ampliando la interpretación de la estructura de una empresa y su modelo organizativo, se analiza el concepto de modelo de negocios de (Casadesus & Ricart, 2011) que define como “el conjunto de elecciones del empresario y las consecuencias que de ellas se derivan ya que juntos explican la manera en que opera la empresa”. En relación con la manera de operar de una empresa, (Svejenova, Planellas, & Vives, 2010) explican cómo los modelos de negocios, constituyen un conjunto de actividades, organización, y

recursos estratégicos que modifican la orientación establecida por una empresa, con el fin de crear y capturar valor. Sobre las bases de las ideas expuestas, (Afuah, 2004) (Lecocq, Demil, & Warnier, 2006). El modelo de negocios, es la forma en que una organización articula dinámicamente tres componentes principales para generar ingresos y posteriormente beneficios, esos tres componentes que modulan el modelo de negocios son: los recursos y competencias para concebir valor, la organización de la empresa dentro de una red de valor o dentro de los límites de la empresa, y la proposición de valor para los productos y servicios suministrados.

Asimismo para (Zott & Amit, 2009), el modelo de negocios vincula la propuesta de valor que la empresa proporciona al cliente a través de sus productos y servicios, cómo esos productos y servicios se comercializarán, y analizar el resultado de esa comercialización que se ve envuelta en beneficios para la empresa.

Dentro del marco de la historia, el modelo de negocios ha evolucionado, dando como resultado un desenvolvimiento de enfoques a nivel cultural, de oriente a occidente, en el cual el desarrollo del empresario se ha generado en base a una transformación social, a una evolución en base a decisiones estratégicas, y a las funciones claves para alcanzar un alto desarrollo económico y empresarial. (Fernández, 2005). Igualmente (Reyes, 2009), menciona que los cambios que ha experimentado la sociedad, permite establecer un modelo de negocios a nivel mundial, que se fundamenta en una unidad de progreso económico que combina la organización de factores, que van desde la creación o innovación de un bien o servicio destinado a conseguir un beneficio económico.

El mundo de los negocios lleva más de cuatro décadas en constante evolución, colectivamente con las tecnologías de la información y comunicación, es así que en el transcurso de este tiempo se ha desarrollado una continua retroalimentación entre las necesidades de los diferentes negocios y los avances tecnológicos, lo que ha ido facilitando el progreso de nuevas tecnologías competitivas, facilitando la

creación de nuevas formas, oportunidades de crecimiento empresarial, pero así mismo ha ido creciendo considerablemente la complejidad en el entorno empresarial, y en la forma de operación de las empresas. (Paniagua, 2006). Hoy en día vivimos en un mundo extraordinariamente dinámico y competitivo, todo lo que está a nuestro alrededor experimenta un cambio o una innovación con enorme rapidez, es así que los mercados, la demanda, las preferencias de los clientes, las tecnologías, y procesos los productos, van cambiando y rompiendo con las fronteras geográficas.

En medio de este turbulento cambio la demanda de servicio se incrementa es así que las empresas buscan como mejorar el servicio para acoger a más clientes al día y en tiempo real, por lo tanto las empresas almacenan y procesan grandes cantidades de datos, poseen una mayor capacidad de personalización de productos, agendan y establecen estrategias en cuanto a toma de decisiones que pueden incluir alianzas con otras empresas.

Por otra parte en América Latina, se desarrolló una realidad llena de cambios en diferentes ámbitos (Campaña, 2009), menciona que el conjunto de actividades ejecutadas por las empresas, conlleva a generar diferentes actividades, el empresario realiza estas actividades con el objetivo de aumentar la producción, e intercambiar bienes y servicios de manera integrada, con la esencia de mantener un beneficio bilateral entre el empresario y sus clientes.

Del mismo modo (Valera, 2010), manifestó, que en América Latina, a partir de los primicias en torno a la enseñanza de la administración de empresas o modelos de negocios, que fueron impartidos después de la segunda guerra mundial, el modelo que domino las prácticas empresariales de dicha época, fue el modelo anglosajón, desarrollado en Estado Unidos, por varias universidades de elite, estableciendo la gerencia administrativa, a través de centros de investigación, con fines de producción académica, e intelectual. Esta diversidad de orientaciones de los modelos de negocios permite generar una realidad en el entorno formando un nuevo comportamiento organizacional cambiando conocimientos y aprendizajes

en aspectos relacionados con los negocios, e incluso marca la tendencia de la innovación de los modelos de negocio.

La evolución desde los años 2000 hasta la actualidad ha permitido que cada etapa en los negocios sea funcional y se encamine a la satisfacción de las necesidades, no solo de los clientes sino que también de los empresarios que buscan implementar su valor económico, dando así una cultura empresarial centralizada en el modelo de negocios (Valera, 2010).

En la actualidad estas nuevas actividades se enfocan a una relación entre el modelo de negocios y la dirección empresarial, para minimizar los riesgos en los ciclos productivos, de manera que la empresa minimice los efectos negativos del entorno y se genere un mejor impacto en el desarrollo organizacional. Por tanto la gestión de los modelos de negocios ha cambiado la sociedad empresarial, ya que se evidencia la necesidad de un cambio de visión como agente de progreso. Declara (García, 2012), la nueva corriente de los modelos de negocios debe generar una influencia en la organización de productividad y competitividad, de manera que el comportamiento en el entorno sea un sistema integrado que genere valor agregado y satisfacción de necesidades.

Dentro de la competencia que libran las empresas, una de las características fundamentales de cada empresa es la exigencia que se plantea cada una de ellas al renovar los modelos de negocio tradicionales, esta innovación se basa en los lineamientos de dirigir y operar cada una de las empresas apoyadas en las nuevas tecnologías tanto de información como de comunicación, que son el posibilitar y catalizador de nuevas estrategias que benefician el progreso de las empresas conjuntamente con el cambio que cada una de las empresas van a ir efectuando al asumir mayores retos de cambios, en los procesos o productos, con base en los avances tecnológicos.

En consonancia con el contexto que se ha desarrollado, se puede hacer énfasis en la problemática existente en nuestro país que versa en la falta de conocimiento de

algunos productores, puesto que su modelo de negocio se basa en la experiencia, y no en un estudio centrado, con el fin de conocer a sus clientes, maximizar sus ingresos, suministrar o generar nuevos productos, el desconocimiento de este proceso de modelo de negocios eficaz e interdisciplinario provoca que los procesos productivos, se vean afectados, al no desarrollarse con calidad, lo que afecta a las ventas y por ende a su ingreso monetario. En consecuencia a esto se puede determinar que no existe un modelo de negocios firme en la localidad, al no generar una orientación inclinada a la inversión sistemática lo cual afecta al desarrollo organizacional y la producción no es optimizada poniendo en riesgo la inversión efectuada.

La provincia de Tungurahua por su situación geográfica se caracteriza como una jurisdicción de desarrollo, en el cual se concentran un sin número de industrias que brindan diferentes servicios, las mismas que han generado múltiples fuentes de trabajo que han permitido mantener una sostenibilidad económica en el medio, pero debido a los cambios organizacionales, la globalización y la innovación de muchos de estos sectores, se hace evidente que existe una falencia muy notoria en el ámbito de los modelos de negocios pues en la gran mayoría de sectores productivos y comerciales no cuentan con una estrategia que les permita activar los recursos y obtener más valor económico, en si estas pequeñas empresas no cuentan con un direccionamiento estratégico, que les permita a los productores desarrollar un cambio de visión, de cómo optimizar sus recursos para generar más ingresos. De tal manera que al no existir un modelo de negocios que dinamice la utilización de los recursos organizacionales no se genera participación integral de todos y cada uno de los miembros de las empresas tanto individual como colectivamente y por ende se pierden oportunidades de negocios lo que desencadena estancamiento organizacional.

La problemática en los productores de Huambaló se centra en la ausencia de un sistema organizacional que promueva la información y gestión hacia el crecimiento empresarial, de tal manera que no se trabaja bajo un modelo de negocio que permita un conocimiento de la metodología financiera para acceder a

nuevas oportunidades de negocio, lo que ocasiona una baja rentabilidad económica afectando el nivel de producción, se limitara entonces el desarrollo de un nuevo portafolio de clientes y por tanto las ventas se deterioraran así como su liquidez y se pondrá en riesgo la inversión efectuada.

La problemática ha sido determinada en base a la siguiente interrogante:

¿Cómo un modelo de negocios influye en la producción de los muebles de la Parroquia de Huambaló?

VARIABLE INDEPENDIENTE: Modelo de Negocios

VARIABLE DEPENDIENTE: Producción

1.2. Justificación

Es importante el proceso investigativo por cuanto se pretende generar en el medio productivo de la localidad un modelo de negocios orientado a maximizar la inversión efectuada, la misma que permita no solo incrementar el perfil productivo, sino que también optimice los recursos y facilite el acceso a una mejor participación en el mercado.

El interés se centra en la necesidad de contar con información financiera sistemática que sirva de orientación para poder acceder a nuevas oportunidades de negocio en el mercado y así poder maximizar la imagen organizacional de los productores y acceder a ventajas competitivas.

Es novedosa por cuanto esta investigación permitirá establecer en el medio un nuevo marco de desarrollo empresarial, basado en la integración de recursos, la misma que promueva y dinamice el desarrollo en el mercado.

Es factible por cuanto se cuenta con la disponibilidad de los productores de Huambaló, a generar un perfil de integración para así alcanzar un desarrollo comunitario en crecimiento y poder colocar la imagen de la localidad como competitiva y así acceder a una globalización equitativa.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Analizar y Construir un modelo de negocios para los productores de muebles de Huambaló.

1.3.2. Objetivo específicos

- Examinar los factores que intervienen en la construcción de un modelo de negocios.
- Determinar las debilidades existentes en la producción de muebles.
- Diseñar un modelo de negocios para mejorar el nivel de producción en los productores de muebles de Huambaló.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Desde hace algunos años el concepto de modelo de negocio ha empezado en apogeo, es decir que esta siento utilizado con mayor frecuencia por el mundo académico y en el ambiente de la gestión empresarial, cabe destacar que no existe una definición única, y un acuerdo general sobre el concepto y elementos principales que deben constituir el modelo, es por ello que se ha plantado varias definiciones de los principales autores que se han destacado en los últimos tiempos como lo son los autores, (Osterwalder, Pigneur, & Tucci, 2005), establece que el modelo de negocios es un término cuya popularidad es limitada, debido a que en la comunidad investigadora el vocablo, aparece por primera en la mitad de los años cincuenta, pero no entra en auge hasta los años noventa, alcanzando su mayor popularidad, por su uso en la burbuja de internet, la denominada punto com.

En cuanto a los antecedentes que se ha podido evidenciar sobre la efectividad de los modelos de negocio, se ha investigado en artículos científicos, como es el caso del Modelo de negocio de las MIPYME, cuyo tema es, un análisis desde la percepción de Directivos de la comarca Lagunera. Es así que (Molina, Plascencia, Barquero, & Cabrera, 2014). Describen que los resultados que se evidencian en la estructura del modelo de negocio, son relaciones positivas entre cada componente y sus elementos; esto se pudo llevar a cabo a través del diseño de una aplicación web, que se efectuó en un ambiente cliente servidor, esta plataforma permitió que los empresarios tengan información sobre el funcionamiento de sus empresas, en base a la revisión documental y el análisis de la investigación de la literatura, se aplicó a 30 expertos, integrados por académicos y directivos empresariales, a consecuencia de este estudio preliminar fue que existió diferentes respuesta en las asociaciones de componentes y elementos. Es por ello que se afirma que el modelo, es una guía para evaluar, el modelo de negocio de una MIPYME, bajo los conceptos y premisas de los modelos de calidad, evidenciando, que la precepción

que los empresarios nos brinda con sus respuestas pueden estar alejadas de su realidad empresarial, es por ello que se debe pasar a un segundo nivel, para constatar la realidad empresarial con la percepción del empresario, el resultado que se evidencio con esta guía es que existe problemas con la segmentación de clientes, bajas alianzas con proveedores y clientes, además de problemas en calidad, y una ineficaz estrategia financiera.

Así mismo se puede plasmar como segundo antecedente, con el tema, Propuesta de Valor del Modelo de Negocios de las PYME: Un Estudio en Diversos Sectores Económicos de Coahuila, el objetivo de esta investigación fue analizar las diferentes propuestas de valor de los modelos de negocio, según los sectores económicos del estado de Coahuila, (Mexico), la metodología de este estudio se basó en métodos cuantitativos de los datos empíricos obtenidos a través de una encuesta de percepción de los directivos de 349 PYME, los resultados que evidencia este modelo de negocios son las particularidades de la diferenciación o rasgos distintivos en los atributos de los productos y/o servicios, y del propio negocio, en relación con la competencia por sectores económicos en el cual resalta el atributo plazo de entrega en todos los sectores al estar asociado con la exclusividad, la innovación, la marca, y el medio ambiente.

En colofón a los hallazgos de la investigación, servirán como referencia para la elaboración de propuestas que contribuyan al diseño de modelos de negocio, flexibles, dinámicos, e integrales, adaptados a sectores específicos caracterizados por presentar elementos comunes con el fin de estimular el desarrollo de ventajas competitivas sistemáticas, para fomentar el crecimiento y el desarrollo económico, tecnológico y social en la región.

2.2. Fundamentación Científico Técnica

Matarranz (2011). Hoy en día se puede apreciar que coexisten varias definiciones de modelo de negocio, una de esas concepciones, revela una explicación de cómo funciona la empresa, otras se basan y exponen acerca de las actividades, incluso de la cadena de valor, las más recientes se centran en elecciones o respuestas a

preguntas claves. Habitualmente el trabajo sobre modelos de negocio se basa en conceptualizaciones estáticas de sus elementos y de las interrelaciones entre estos y con el exterior.

Concomitante a esta definición, Eisenmann (2011) señala que modelo de negocio es un conjunto integrado de elecciones características que especifican la propuesta única de valor para el cliente de una empresa y cómo configura sus actividades y las de sus alianzas para entregar ese valor y obtener unos beneficios sostenibles.

En si la esencia de un modelo de negocio de éxito es un diseño lógico, que abarca todos y cada uno de las límites de la empresa. Un modelo de negocio de éxito es aquel que garantiza la creación de valor para todas las partes implicadas al tiempo que mantiene el foco en la empresa, es por ello que para generar un modelo de negocio innovador, se estable cambios tanto dentro como fuera de las empresas (Jansen, Steenbakkers, & Jägers, 2007).

Zott y Amit (2009), aluden que un modelo de negocio, consiste en un conjunto de activos, actividades y una estructura de gobierno de los activos. El objetivo de la estrategia es incrementar la diferencia entre valor del producto para el cliente, la disponibilidad a pagar por el producto y el costo, estableciendo una ventaja competitiva.

Para Casadesus-Masanell (2004), la competencia en modelos de negocio, busca construir ciclos virtuosos y al tiempo debilitar la de los competidores. El papel de un modelo de negocio no es únicamente incrementar los beneficios afectando directamente el precio, volumen o coste a través de los ciclos virtuosos que genera, sino también deteriorar y, si es posible, interrumpir los ciclos de los competidores. (Osterwalder & Pigneur, 2010), señala que el modelo de negocio describe el fundamento lógico de cómo una organización crea, entrega y captura valor. Su enfoque se ha difundido en una representación de los modelos de negocio a través del Modelo de Negocio de Canvas: Segmentos de Clientes, Propuesta de Valor, Canales, Relaciones con Clientes, Corrientes de Ingresos, Recursos Clave, Estructura de Costes, Actividades Clave, Alianzas Clave.

Los conceptos que fundamentan la definición de modelo de negocio son atribuibles a Drucker, (1954, 1979, 1994), pionero en establecer el concepto de “estrategia” al mundo de los negocios, cuando esta palabra pertenecía exclusivamente al vocablo militar. (Porter, 1991). Establece que la estrategia en el ámbito empresarial se refiere al desempeño de la empresa en un entorno competitivo, a partir de este preámbulo se puede describir que existen diferencias entre la definición de modelo de negocio y estrategia, los modelos de negocios, establecen una relación dual entre la forma que hacen dinero y la forma de entregar valor a los clientes.

Mientras que la estrategia contiene el factor diferenciador, complementa el modelo negocio, le ayuda a tener éxito; es dinámica, reflexiva, se centra en la competencia del medio y es el plan para crear una posición única y valiosa, su función es dar un sentido y dirección para el desarrollo del modelo de negocio; no se centra en algún aspecto en particular, sino en la totalidad constituida por los componentes del modelo de negocio.

En los últimos años varios autores plasman sus ideas acerca de modelo de negocio siendo así (Chesbrough, 2007). Describe el valor de un negocio dinámico, es la formación y el crecimiento de las empresas, un año más después, (Al-Debei & Avison, 2010), realiza una organización de las definiciones de modelo de negocio, afirmando que los diversos conceptos giran alrededor de seis bases fundamentales: Propuesta de valor, fuentes de ingresos, arquitectura de la organización, estrategia de la organización, lógica del negocio y operaciones de colaboración.

Posteriormente Ricart (2009), establece nueve elementos de un modelo de negocio: proposición de valor, cliente objetivo, canal de distribución, relaciones, configuración de la cadena de valor, competencias esenciales, red de socios, estructura de costes y modelo de ingresos. Además, afirma que de un elemento fundamental de los modelos de negocio son las elecciones de la dirección sobre “cómo operar en esta organización”, que traen consecuencias, e identifican la

lógica de la empresa, y seguidamente (George & Bock, 2011), por su parte, clasifican la descripción y la reflexión del concepto de modelo de negocio en seis grandes puntos de vista: el modelo de negocio como diseño organizacional basado en la configuración de las características de la empresa; la visión basada en recursos, es decir, la estructura organizacional determinada y en evolución conjunta con los activos de la firma o y las actividades principales; el tercer punto de vista lo constituye una historia subjetiva y descriptiva de la lógica de los determinantes clave de los resultados de la organización o modelo de negocio como narrativa organizacional. El cuarto punto de vista, se relaciona con la concepción del modelo de negocio como una forma de innovación, es decir, la configuración de procesos vinculados a la evolución o a la aplicación de la tecnología de la empresa. El quinto es el punto de vista del modelo de negocio como un facilitador de oportunidades, es decir, la promulgación y aplicación en un ámbito de oportunidades, dicho en otras palabras el modelo de negocio es una estructura transactiva, el comportamiento y desempeño de la empresa depende en sí de las características del modelo que aplica la empresa.

2.2.1 Modelo De Negocio

La influencia de la apertura de nuevos mercados del mundo obliga a las empresas a crear y a formular novedades en sus estructuras, a partir de la modificación o creación de modelos de negocio. Según el Institute Business Value's IBM, las empresas están adaptando sus modelos de negocio, según la demanda de sus productos, es así que el 98% de las empresas afirman estar implementando grandes innovaciones para intentar ser más competitivas y exitosas.

La implantación de un modelo de negocio en una empresa, es la manera de configurar los diversos recursos que coexisten en esa empresa tales como los recursos humanos, sistemas tecnológicos, infraestructura, organización, elegir sus segmentos de clientes, definir sus productos o servicios por entregar, de tal manera que el conjunto apropiado de dichos elementos les permita crear valores

tanto para sus accionistas como para sus socios comerciales, sus proveedores, distribuidores y clientes.

Los autores Stockdale y Standing (2004), Mahadevan, (2000) mencionan que generalmente un modelo de negocio se compone del conjunto de tres tipos de flujos interrelacionados que permiten la supervivencia tanto a corto como a largo plazo de una compañía u empresa, y estos son: los flujos de valor, que son la propuesta de valor para los compradores, vendedores y demás participantes en la transacción de negocio; los flujos de ingresos, conocidos también como mecanismos de transacción, que representan la manera práctica en que una organización elabora métodos o formas de generar ingresos y los flujos de tipo logístico, que se relacionan con la manera en que la empresa toma o adopta su lugar en la red o sistema de producción de valor.

Al enlistar los componentes claves que forman parte del repertorio de los modelos de negocios, se hace referencia a los recursos y capacidades, que constituyen elementos claves de un modelo de negocios, es así que los recursos humanos con sus distintas capacidades medulares desplegadas por las compañías con el objetivo de crear y alcanzar ventajas competitivas y estar por encima de la competencia, sin olvidar los recursos técnicos que de igual forma contribuyen al éxito de la aplicación del modelo de negocio, además de la red de valor y la creación de valor, y la adquisición de experiencias entorno al contacto con sus consumidores. (Sierra, 2009).

Por su parte, Mutis (2008) y Prahalad (2009), establecen que una de las capacidades que debe desplegar una empresa, para conseguir una ventaja superior entorno a las otras empresas que le rodean es la creación de valor y de experiencia con sus consumidores, es así que una empresa que se encuentre afectada por los fenómenos tanto de la globalización como de la digitalización de sus respectivas actividades empresariales, que intenta capturar beneficios de los mercados emergentes, pueden alcanzar a desarrollar ventajas competitivas que les permita desarrollar una economía sostenible.

Estable que los modelos de negocio no se pueden considerar estáticos en el tiempo, se deben cambiar y modificar, son dinámicos, más no estáticos., realizan una crítica del carácter estático del concepto de modelo de negocio, a partir del análisis de dos puntos de vista: es estático relacionado con la necesidad de coherencia entre los diferentes componentes de un modelo de negocio y un punto de vista dinámico relacionado con la necesidad de pensar en la evolución de un modelo de negocio. El modelo de negocio es una composición de tres elementos, recursos, competencias, organización y proposición de valor, según (Demil & Lecocq, 2009).

Para autores como George y Bock (2011), la innovación no es un elemento fundamental del modelo de negocio, lo cual no quiere decir que estos no puedan ser innovadores o que la innovación no juegue un papel dentro de la formulación o cambio de un modelo de negocio. Ciertos tipos de modelos de negocio se centran en la innovación y la novedad, mientras que los modelos con ofertas bien estructuradas y bajo grado de complejidad se pueden enfocar en la eficiencia: productividad, velocidad y fiabilidad (Wikström, Artto, Kujala, & Söderlund, 2010).

2.2.2. Los Modelos De Negocio Según Su Taxonomía

Modelo de Negocios basados en la eficiencia, este modelo depende de los recursos humanos o del capital invertido para producir, estas empresas suelen ser tomadores de precios en un mercado altamente competitivo, las empresas que son dependientes de su capital son empresas aéreas, empresas de servicios públicos y la minería, mientras que los servicios de automóvil, bufetes de abogados, y los hospitales son dependientes de los recursos humanos, el objetivo genérico de captura de valor de estos modelos, es la producción de sus productos o servicios de manera más eficiente que sus competidores, la innovación que deben plantear estas empresas es crucial debido a que deben fortalecer su modelo según la eficiencia.

Los modelos basados en el valor percibido, se posiciona con su producto como un elemento de mandado y discriminan precios en el mercado, en estas empresas interviene profesionales del conocimiento como lo son los científicos, en el caso de productos farmacéuticos o ingenieros fabricantes de dispositivos médicos, y programadores y creadores de software o expertos en datos, (Michael, 2011)

Modelos basados en su red de valor, en estos modelos crean una red de clientes basados en el valor de los atributos que atraen y retienen la masa crítica de clientes, manteniendo los costes de adquisición de clientes bajo, por ejemplo, play station, microsoft, american express. (Michael, 2011)

Los modelos basados en su red de eficiencia, son modelos de negocio que permiten eficiencia a través de toda red de proveedores y cliente, el recurso principal es un lugar de encuentro, o una plataforma que facilita las transacciones entre compradores y vendedores. (Michael, 2011)

El objetivo esencial del modelo, es aumentar el volumen de las transacciones, es decir de las plataformas de intercambio puro como visa, eBay, o la bolsa de Madrid, que se les paga una comisión por cada transacción, a veces la transacción es gratuita y los ingresos se presentan en forma de anuncio, como Facebook, Google y Yahoo. A medida que más y más compradores y proveedores gravitan en torno a una plataforma, las ofertas se reducen por el aumento del volumen y la eficacia se manifiesta en toda la red, dicho en otras palabras es la creación de una plataforma donde los compradores y vendedores tienen acceso en tiempo real a la información transparente y de confianza, la mayoría de los defensores de este modelo de negocio imitan las acciones de otro procurando igualarlo o superarlo, especialmente durante el auge del internet.

En síntesis la creación y apertura de nuevos mercados, obliga a las empresas a formular e innovar sus estructuras, partiendo de la modificación de sus modelos de negocio, es así que al hablar de taxonomía de los modelos de negocio nos referimos a los componentes de los mismos, que en muchos de los casos están

estructurados por dependencias que trabajan interdisciplinariamente con el único objetivo que se han planteado, el de ser pioneros en un mercado, gobernado por la competencia, donde día a día se debe competir por seguir en la vía de la producción, comercialización y el incremento del valor.

2.2.3 Generación De Modelo De Negocios

A finales del siglo XX, década en la cual, el modelo de negocio inicia su auge, debido a la utilización e importancia que se le da en la jerga de la administración y prensa económica.

Por una parte, los modelos de negocio han ido evolucionando, el modelo de negocio típico que se desarrolló en la época de los 50 a los 90, ha sido el modelo de negocio cerrado, este tipo de modelo predominio en aquellos tiempos debido a que los mercados eran más o menos estables, cuya economía permitía alcanzar una cuota de mercado, es decir que su mercado, sus consumidores, absorbían los productos o servicios que la empresa le ofrecía.

Fajardo (2009). Este tipo de modelo cerrado, eran emprendidos por empresas que defendían uno o varios mercados y uno o varios servicios/productos de venta y actúan sobre ellos de forma intensiva, dirigiendo todos sus esfuerzos, recursos y capacidades a la venta en exclusividad de la oferta que han diseñado para ese conjunto de clientes, sin desviarse hacia ningún otro mercado. Es un modelo muy rígido donde son ellos mismos quienes también desarrollan los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el negocio, como por ejemplo el modelo de negocio que hoy en día se puede ver en el sector primario, la agricultura, pesca y en algunas industrias en el sector secundario. Como hemos dicho, estas empresas se caracterizan por desarrollar en el interior todos sus recursos y capacidades y fijar todo su negocio en la venta de un conjunto muy definido de productos/servicios.

Fajardo (2009). Con el paso del tiempo, y la globalización ha sido el punto de partida para la creación y estructura de un modelo de negocio abierto, en este tipo de modelo, se examinan las tareas, actividades, procesos y activos que posee para desarrollar su núcleo de negocio, con el fin de explorar nuevas vías de negocio sobre esa base de capacidades instaladas. Es un modelo muy flexible donde el outsourcing, es decir que el proceso de externalización está a la orden del día, dicho en otras palabras, la empresa podría delegar una porción de su proceso de negocio a una compañía externa.

Vara (2012), menciona que los directores comerciales, deben desempeñar un papel importante en el desarrollo y ejecución del modelo de negocio, lo que implica la realización de experimentos con modelos de negocio alternativos, además los directores comerciales, deben crear mecanismos, para dar a conocer sus nuevos productos a compañías externas, así mismo es necesario que los directores tecnológicos creen procesos para explorar la esfera social de un modo mucho más exhaustivo, incluyendo toda la red de valor.

Estas organizaciones son conscientes de que necesitan ser muy rápidas para responder adecuadamente a las nuevas necesidades del mercado, y para ello no dudan en externalizar servicios y recursos que no consideren relevantes en su núcleo de negocio. Pero no solo se queda ahí este modelo, sino que revisa todos sus recursos y capacidades para comprobar si alguno de ellos es susceptible de poder venderse generando nuevos ingresos, un claro ejemplo es google y Amazon.

Amazon no solo explota el comercio electrónico, sino que explota su capacidad de distribución mundial con plataformas logísticas en todo el mundo para vender el alquiler de ese servicio a pequeños comerciantes que de otra forma no podrían vender más allá de su entorno. También IBM es otro ejemplo clásico de modelo abierto, en donde pasa de ser una empresa de hardware en un modelo básicamente cerrado y en un mercado saturado y de difícil diferenciación a otro de servicios que le abre múltiples posibilidades aprovechando parte de su capacidad instalada.

Como vemos, este tipo de organizaciones siempre van abriendo puertas a nuevos negocios que les hacen crecer y que les previenen de posibles saturaciones de mercado a futuro. A esto se le acompaña con una política de outsourcing que transforma en variables, muchos costes fijos lo que permite abandonar rápidamente extensiones de negocio apalancadas en recursos y capacidades que pueden no ser rentables.

En resumen este modelo de negocio, debe incorporar además de la innovación y la utilización de estrategias, debe integrar a sus sistemas la tendencia a la tecnología, abarcando incluso nociones de marketing, ventas, servicios de respaldo y financiamiento.

Por otra parte Sosna, Treviño-Rodríguez, & Ramakrishna (2009), establece que es necesario que las empresas alteren sus modelos de negocio a medida que se desarrollan, debido a que existen dos situaciones particulares en las que se hace necesario un nuevo modelo de negocio, la primera se da en el inicio de la actividad empresarial, dado que son imperfectos, hay que ir adaptándolos hasta encontrar la efectividad esperada. La segunda, es cuando una empresa ya establecida descubre que necesita un cambio por dificultades de creación y captura de valor.

Sandulli y Chesbrough (2009), hacen un análisis de los modelos de negocio abiertos vs los cerrados. En su análisis sostienen que una empresa que posee un modelo abierto es una empresa que está dispuesta al cambio, que genera más valor y por ende más innovación, mientras que las de modelo cerrado se encuentran con grandes dificultades para ir más allá de las fronteras de los recursos físicos que poseen. La innovación y la continua adaptación de los modelos de negocio también permite contrarrestar los efectos de la competencia (Vives & Svejnova, 2009).

2.2.4. Tipificación De Los Modelos De Negocio.

Los modelos de negocio que se desarrollan y se aplican hoy en día en las diferentes empresas son los siguientes:

Modelo de negocio de cola larga.

Anderson (2004), concibió uno de los modelos de negocio más innovadores que han surgido en los últimos tiempos, es así que la innovación de este modelo de negocios radica en ofertar una amplia gama de artículos con poca demanda, que pueden llegar a ser rentables y proporcionar grandes beneficios debido al gran volumen de ventas pequeñas, este modelo se basa en el principio de Pareto, en el cual un 80% de la población compraba el 20% de los artículos, a partir de este hecho, se efectúan poco rentables los productos menos vendidos, por los altos costes de producción, almacenamiento, distribución y comercialización, por esta razón las empresas para ahorrar, se limitan en la producción y solo comercializan los artículos más vendidos es decir los que equivalen al 20%. Con el paso de los años y la implantación del internet, provocó que se perpetre la generación de nuevos modelos de negocios innovadores, que se desarrollan en poseer productos de poca demanda, pero que se convierten en negocios rentables por logara vender a nivel mundial, cabe mencionar por ejemplo el vender productos de software (Google Play), digitales (**Itunes**, Grooveshark) e incluso para productos físicos (Amazon o Ebay).

Cebo y anzuelo o de los productos atados.

Este modelo de negocios, efectúa la innovación a través de ofrecer un producto básico a un precio muy bajo, a menudo con pérdidas para la empresa que lo ofrece, eso es el cebo, y entonces cobrar precios altos del producto asociado, es decir los recambios, o servicios, viene a ser el anzuelo. Por ejemplo las compañías telefónicas que “regalan” el teléfono móvil a cambio de un contrato de permanencia durante un cierto tiempo, por lo tanto el usuario siente que le regalan

el teléfono, pero la compañía recupera la inversión y gana dinero en la facturación mensual del servicio durante el periodo contratado.

Plataformas multilaterales

Las plataformas multilaterales tal como explica Alex Osterwalder, son aquellas que están basadas en modelos de negocios, que reúnen a dos o más grupos de clientes distintos pero interdependientes, en este modelo de negocio no hay interés, si no que todos los involucrados presenten sus diferentes propuestas de valores, por ejemplo las plataformas de web puromarketing, donde se ofrecen contenidos gratuitos de calidad a un gran número de usuarios, google es otro ejemplo de modelo de negocio innovador, donde la inmensa mayoría de sus usuarios no pagan, pero generan beneficios gracias a un porcentaje de empresas o personas que pagan por algunos servicios como Google Adwords.

Modelo de negocio de afiliación.

En este modelo de negocios, la empresa que desea vender un producto o servicio establece algún tipo de recompensa para los proveedores, empresas o personas que atraigan clientes o pedidos para sus productos. Este tipo de modelos de negocio se basan en una comisión o recompensa, un ejemplo de este modelo de negocios de afiliación, son los viajes organizados que llevan a los turistas a comer a tal o cual restaurante, o a visitar aquella fábrica, en este tipo de negocio reciben una comisión por la ejecución de alguna de las actividades planteadas, de igual forma con la incorporación del internet, el modelo de negocios paso a desarrollarse en el campo online, es así que el propietario de una web, alquila el espacio para que terceros coloquen sus anuncios, un ejemplo muy claro de este modelo de negocio de afiliación son los blogs de cualquier temática que publican anuncios de terceros. En cualquier caso, es fundamental, para que el modelo de negocio sea rentable, que el coste de adquisición de un nuevo cliente sea menor que el beneficio que se obtiene por ese cliente, caso contrario este tipo de modelo de negocios de afiliación estarán condenados al fracaso.

Modelo de negocio de franquicia o licencia.

En este tipo de modelo de negocios, las empresas o personas físicas, cuenta con productos o servicios de éxitos que son fácilmente reconocidos en el mercado, esta ventaja permite que otras personas o empresas exploten su imagen de marca, sus productos o servicios, siempre y cuando sea bajo la supervisión del dueño del negocio, a cambio de unos Royalties, patentes. Es así que en este modelo de negocios, la franquicia, ha permitido a los emprendedores o inversores, explotar un negocio que ya está probado, y que funcione. La ventaja más evidente de este tipo de modelo es que la marca ya existe y está posicionado en el mercado, la desventaja de este modelo de negocio, es que se debe pagar la patente por explotar la franquicia, un claro ejemplo es McDonald's, líder en comida rápida y es la que encabeza el ranking de franquicias, es la empresa más exitosa, pues cuenta con sucursales en casi todo el mundo.

Modelo de negocios Canvas

Establecido por Alexander Osterwalder, este tipo de modelo de negocio es en sí una herramienta para confeccionar modelos de negocio, donde se describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor. El proceso del diseño del modelo de negocio es parte de la estrategia de éste, por lo que es de vital importancia conocer en profundidad cómo opera la empresa y al mismo tiempo sus fortalezas y debilidades. El modelo Canvas, al ser una herramienta nos debe permitir confeccionar nuestro propio modelo de negocio y ayudarnos a validar su viabilidad, no sólo económica, sino de planteamiento de todos los elementos en el entorno de la empresa o proyecto empresarial. El modelo en cuestión se basa en un diagrama denominado Canvas, el cual parte de cuatro preguntas básicas que reflejan cuatro áreas principales que configuran la primera armadura del modelo de negocio del proyecto empresarial, teniendo en cuenta cual es la propuesta de valor, a que clientes servimos, y qué tenemos para hacerlo (¿cómo?). Finalmente, embozaremos los recursos económicos que

obtendremos los clientes y los gastos que nos supondrá elaborar la propuesta de valor.

2.2.5 Componentes Principales Del Modelo De Negocios.

A partir de la revisión literaria se ha llegado a la consumación que los modelos de negocio deben poseer unos componentes establecidos por (Osterwalder & Pigneur, 2010) mencionan que un modelo de negocios es una herramienta conceptual, que desarrolla una serie de elementos, además de unas relaciones, que permiten expresar la lógica del negocio de una empresa específica, la descripción del valor que la empresa socializa a sus diferentes clientes, permite y fomenta la creación de la red de socios que genera la comercialización de los productos, por ende la reproducción del valor que fomenta la existencia de flujos de ingreso rentables y sostenibles. Se puede adicionar que varios investigadores han definido los componentes de un modelo de negocio como es en caso de (Hedman & Kalling, 2003); (Morris, Schindehutte, & Allen, 2005) y (Osterwalder & Pigneur, 2010). Es así que por una parte, Hedman, Kalling (2003) , establece que los elementos de un modelo de negocios, revisten en componentes tales como: los clientes, la oferta, las actividades empresariales, los recursos, y los suministros de insumo. Concomitante a esta definición se desarrolla que el modelo de negocios consiste en seis componentes fundamentales, que se desarrollan, entre una propuesta de valor, los clientes, los procesos internos y la competencia que la empresa ha perfeccionado en base a su contexto competitivo, conjuntamente con la posición que ha desarrollado la empresa, dentro del ámbito empresarial. De igual forma el modelo de negocios, engloba un modelo económico y diferentes factores relacionados con el personal que conforman la empresa es decir los inversionistas. (Morris, Schindehutte, & Allen, 2005).

Seguidamente se afirman que los modelos de negocio consisten en cuatro elementos que tienen una estrecha relación; propuesta de valor para el cliente, modelo de ingresos, recursos clave y procesos clave. (Johnson, Christensen, & Kagerman, 2008).

En la misma línea otros tres autores -Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005) identifican nueve elementos en un modelo de negocio: proposición de valor, cliente objetivo, canal de distribución, relaciones, configuración de la cadena de valor, competencias esenciales, red de socios, estructura de costes y sistema de ingresos.

Johnson, Christensen y Kagermann (2008), instituyen que dentro de los componentes del modelo de negocios, la propuesta de valor, y el tipo de ingresos, son los elementos, que definen el valor para el cliente y para la empresa, es así que los recursos clave y los procesos clave, como componentes del modelo de negocios, describen con se entrega el valor creado al cliente, y respectivamente a la empresa, por lo tanto una transformación en cualquiera de estos elementos, afectaría la estructura del modelo de negocios que se esté efectuando, además de producir falencias en el resto de componentes. Para una mayor comprensión y asimilación se prosigue a desarrollar cada uno de los componentes o elementos del modelo de negocios.

Por una parte, la propuesta de valor, es aquel componente que busca dar una solución a un problema, que desarrolla el cliente, es así que en la propuesta de valor se define el segmento cliente, estableciendo cual es el problema principal, y la propuesta de solución que se plantea, seguidamente en el modelo, los ingresos en cambio establecen como una empresa, genera el valor para la organización, mientras proporciona valor para sus clientes. Otro de los elementos, son los recursos clave, son los activos requeridos para entregar la propuesta de valor al segmento de clientes elegido, se debe poner mayor énfasis en aquellos recursos que crean valor para el cliente y para la organización, de igual forma los procesos clave, en cambio se centran en los procesos de producción, seguidamente los procesos de operación y gestión permite a las diferentes empresas entregar una propuesta de valor, dentro del desarrollo de los procesos clave se establecen las acciones que engloban el diseño, el desarrollo y producción de producto, los diferentes suministros, el marketing, los recursos humanos, además de los recursos tecnológicos de la información y comunicación .

Esta definición contiene los elementos que son comunes a muchas definiciones disponibles en la literatura. El lienzo de Osterwalder consiste en 9 bloques que desarrollan cuatro áreas principales de un negocio: Clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera. Aunque la estructura del lienzo es fácil de entender este forma un sistema complejo de interdependencia entre los diferentes bloques. Una variación de un elemento puede afectar a otros elementos o al modelo en su totalidad. (Ladeau, 2007), los componentes según Osterwalder son los siguientes:

Tabla 1 Componentes modelo de negocio

1 Segmentos de clientes	Son los grupos de personas o empresas a las que se les destina la actividad de la empresa, dicho en otras palabras es el segmento de mercado, a los que se ofrecerán los productos o servicios de la empresa
2 Propuesta de valor.	Define todo aquello que hará que un cliente nos elija como su empresa que le provee de sus productos, y que será una mezcla de distintos elementos que atienden a las necesidades de ese segmento y crean valor para un segmento de clientes específicos, las características de los productos o servicios que generan valor pueden ser el diseño, el precio, la accesibilidad, la rapidez del servicio, la marca, las funcionalidades, la posibilidad de personalización, es decir los cambios o las innovaciones que se puede dar al producto.
3 Canales de distribución	En este bloque se debe reflejar la manera en que se piensa dar a conocer el producto o servicio, distribuirlo o venderlo. Los canales de distribución, describen la manera en la que la compañía piensa comunicar con los segmentos de clientes definidos y como les hará entrega de sus productos o servicios. Los canales de comunicación, distribución y ventas configuran la interfaz con los clientes (Osterwalder 2010).

4 Relación con los clientes	Relata los tipos de relaciones que la compañía establecerá con los diferentes segmentos. Una empresa debe tener claro el tipo de relación que quiere establecer con cada segmento de clientes.
5.- Fuentes de ingreso	En este bloque se debe describir cómo se piensa conseguir los ingresos que justifican la existencia de la empresa. Este bloque representa el dinero en efectivo que una empresa genera a partir de cada segmento de clientes. Estas fuentes de ingreso pueden ser diferentes para los distintos grupos de clientes
6.- Recursos claves	Son los recursos que se utiliza para ejecutar un modelo de negocio, es decir que se necesita o se requiere para que funcione el modelo de negocio, además de generar mayor valor y que pueda sobrevivir en el mercado, por lo tanto cada modelo de negocios, posee y desarrolla una serie de recursos claves, que permiten a la empresa crear y ofrecer una propuesta valor, que llegue a los mercados y que permita mantener una relación con los segmentos de esos mercados y así generar ingresos, en función de cada modelo de negocios se puede o no necesitar diferentes recursos, entre ellos puede ser físicos, intelectuales, humanos y por ultimo financieros.
7 Actividades clave	Las actividades clave, son las acciones que cada empresa desarrolla con el fin que su modelo de negocios funcione, comparten una semejanza con los recursos clave ya que deben crear y ofrecer una propuesta de valor, es así que deben llegar a los mercados establecer una relación con esos clientes y por ende generar ingresos.

8 Asociaciones claves Engloba una red de proveedores y socios, que ayudan a que el modelo de negocios funcione, las alianzas que desarrolla una empresa, le permiten optimizar la ejecución de su modelo de negocios, reducir los riesgos, incluso adquirir recursos, por lo tanto cualquier alianza clave deberá aportar valor a la propuesta de negocio.

9 Estructura de costes Se deben establecer los costes necesarios, para poner en marcha la ejecución de un negocio, determinar cuáles serán los costes que incurren al operar bajo un modelo de negocio en particular, o en base a otro modelo, que engloben la creación y la entrega de la propuesta de valor, asimismo el sostenimiento de las relaciones con los clientes y la concepción de ingresos.

Elaborado por: Alex Silva (2016)

Como se puede observar en el siguiente cuadro comparativo, se presenta los componentes de los modelos de negocios conjuntamente con sus respectivos autores, denotando que existe una marcada semejanza en la descripción de los elementos que conforman el modelo de negocios.

Tabla 2 Cuadro comparativo de los elementos del Modelo de Negocios

Modelo de negocio	Hedman, Kalling,2003	Magretta 2002	Morris	Johnson
Propuesta de Valor	Oferta	¿Qué valora el cliente?	Propuesta de valor	Propuesta de valor
Segmento cliente	Clientes	¿Quién es el cliente?	Clientes	
Canal de distribución		¿Cómo podemos entregar valor a un coste apropiado?		
Relación con los clientes				
Fuentes de ingreso		¿Cómo generamos	Modelo económico	Modelo de

		ingresos en este negocio		ingresos
Recursos clave	Recursos		Personal	Recursos clave
Actividades clave	Actividades		Procesos internos y complementarios	Procesos clave
Socios clave			Inversores	
Estructura de costos		¿Cuál es el valor económico?		
Otros	Suministro de insumo		Posicionamiento externo	

Autor: Osterwalder, Pigneur, Tucci 2005.

Elaborado por: Alex Silva (2016)

2.2.6. Construcción De Un Modelo De Negocio

En la construcción de un modelo de negocio las empresas deben plantearse, “Que hace realmente”, “Para qué sirve”, “Se genera más ingresos”. Con el fin de dar sentido a estas cuestiones, se ha optado por iniciar desde una perspectiva que considera a estos sistemas como herramientas de presentación y evaluación de un proyecto empresarial, es decir que la implantación o innovación de un modelo de negocio contribuya al desarrollo de los valores de las empresas.

El punto de partida es indicar que el modelo de negocio funciona como un dispositivo descriptivo y al mismo tiempo, como un ejercicio de cálculo económico, es decir para aumentar el valor de la empresa, a partir de que sus emprendedores exploren nuevos mercados y lleven a cabo una innovación, un nuevo producto, una nueva empresa y una nueva red de apoyo, sus clientes. Es por ello que el éxito o el fracaso de un modelo de negocio implantado en una empresa depende en gran medida de la forma en que interactúan sus administradores y como utilizan ese modelo de negocios, varios autores interpretación y socializan la forma de construcción de un modelo de negocios como lo es (Osterwalder & Pigneur, 2010), que describe que la mejor forma de describir un modelo de negocio, es a través, de nueve bloques básicos: Segmento

de mercado, Proposición de valor, Canales, Relaciones con los clientes, Flujos de ingresos, Recursos clave, Actividades clave, Asociaciones clave y Estructura de costos, es decir la aplicación de los de los nueve bloques, además (Giesen, Riddleberger, Christner, & Bell, 2010), relacionan cuatro elementos de un modelo de negocio que responden a las interrogantes, ¿Qué valor se entrega a los clientes? ¿Cómo se entrega el valor? ¿Cómo se generan ingresos? (Modelo de fijación de precios y formas de monetización) y ¿Cómo se posiciona la empresa en la industria?

Para cada uno de estos autores la construcción del modelo de negocio, debe ser ordenada siguiendo cada una de las pautas para así alcanzar el éxito, y definir cada una de las partes que van a ser estudiadas y analizadas con el objetivo de alcanzar mayor valor y que sus productos se puedan comercializar, como lo menciona, (Okkonen & Suhonen, 2010), existen tres pasos para la edificación de un modelo de negocios, el paso uno consiste en determinar los objetivos del negocio y las ganancias esperadas, el paso dos es diseñar la arquitectura del producto o servicio y el paso tres es la construcción de la lógica de ingresos. El marco conceptual propuesto por, agrupa en seis categorías los elementos del modelo de negocio: proposición de valor, organización y estructura de la entidad, naturaleza de la innovación y mecanismos de crecimiento; distinción de la competencia, participación de los clientes, finalmente contexto relacional y mecanismos de colaboración.

Analizada cada una de las aportaciones para la construcción de un modelo de negocio se establece que la implantación de un modelo de negocio, debe afrontar la competitividad no solo con los mercados sino que también con los diferentes precios, establecer los recursos y procesos necesarios para entregar el producto e inclusive el costo que determina el precio requerido para formular lucro.

Por ultimo Doganova & Eyquem-Renault (2009), propone tres enfoques para interpretar el sentido y la utilidad de los modelos de negocio. El primer enfoque define el modelo de negocio en términos generales, como una descripción de la

lógica de una empresa en la creación de valor, es decir, explica cómo una empresa gana dinero en su cadena de valor y representa el diseño transaccional, la estructura y la gestión, con el fin de crear valor mediante la explotación de oportunidades de negocio. Responde a las preguntas de gestión tales como: "¿Quién es el cliente?", "¿Qué significa el valor para el cliente?", "¿Cómo ganar dinero en este negocio?", "¿Cuál es la lógica económica, que dé a conocer, cómo podemos aportar un valor a los clientes a un coste adecuado?"

El segundo enfoque radica en el sentido y utilidad del modelo de negocio como dispositivo de mercado. Los modelos de negocio se considerarían como el ingrediente y el conjunto de mecanismos que configuran un mercado, en sí son los conectores que median entre los intereses de los stakeholders y la coordinación de sus acciones dentro de un mercado. El estudio de los dispositivos del mercado ha adoptado una amplia gama de escenarios, que van desde los mercados financieros a través de las valoraciones contables, hasta una variedad de objetos tales como el mercado de cotizaciones, o la calificación de crédito. Todos ellos utilizan los modelos de negocio para justificar las operaciones de mercado y su valor transaccional.

El tercer enfoque va más allá de considerar los modelos de negocio como descripciones fehacientes de una realidad en sí misma, podemos también, definir su utilidad, en el entorno de modelos, de nuevos proyectos o empresas, son los denominados *new ventures*, más que una descripción, un modelo "new venture" es una demostración Doganova & Eyquem-Renaul (2009), establece que al igual que las demostraciones, los modelos empresariales tienen por objeto proporcionar evidencia de la viabilidad de un proyecto innovador y adquirir el interés de terceros mediante la movilización de repertorios de pruebas y persuasión.

El estudio de (Osterwalder, Pigneur, & Tucci, 2005), presenta un esquema, que muestra de forma clara y sencilla, la descripción de los elementos que componen un modelo de negocio, desde la vertiente interna de la empresa.

A continuación se presenta la estructura para la construcción de un modelo de negocio se debe tomar en cuenta (Osterwalder, 2005)

Tabla 3 Estructura de la construcción de un Modelo de Negocios

Bloque	Elementos	Definición
Producto	Propuesta de valor	Proporciona una visión global del conjunto de productos y servicios de una empresa.
Relación con el cliente	Cliente objeto	Describe los segmentos de clientes que en los que una empresa desea ofrecer valor.
	Canales de distribución	Describe los diferentes medios de la empresa para ponerse en contacto con sus clientes.
	Relaciones	Explica el tipo de vínculos que una empresa establece entre él y sus diferentes segmentos de clientes.
Infraestructura de gestión	Actividad recursos	Describe la disposición de las actividades y los recursos.
	Competencia	Describe las competencias necesarias para ejecutar el modelo de negocio de la empresa
	Red de stakeholders	Retrata la red de acuerdos de cooperación con otras empresas necesarias para ofrecer y comercializar valor.
Finanzas	Estructura de Costes	Resume las consecuencias económicas de los medios empleados en el modelo de negocio
	Modelo de Ingresos	Describe la forma en que una compañía gana dinero a través de unos flujos de ingresos.

Autor: Alexander Osterwalder (2010)

Elaborado por: Alex Silva (2016)

De acuerdo a lo anterior, se identificaron características propias de los modelos de negocio, para las empresas que se centran en la productividad, el cuadro anterior plantea un resumen a modo de esquema, el cual establece una propuesta de guía para facilitar la formulación de un modelo de negocio que efectúa el objetivo de mejorar la producción y los ingresos de las empresas.

2.2.7. La producción con sus innovaciones

El siglo, XVIII debido a la innovación y al perfeccionamiento de los procesos productivos, origino dos cuestiones fundamentales: como es la revolución científica técnica que permitió el uso de energías como el carbón y el petróleo, y la acumulación originaria de capital realizada entre los siglos XVI, XVII y XVIII

por las potencias coloniales europeas, que permitió la realización de fuertes inversiones, la utilización de estas energías fue en origen la ventaja existente en los procesos de producción de las antiguas metrópolis coloniales, en cuanto al desarrollo de la innovación se puede establecer, que dentro de la primera gran innovación una de las características más importantes define que se produjo una división de las tareas que se desarrollaban en la primera revolución industrial.

En esta época los países industrializados, evolucionaron de forma efectiva en comparación con los países en desarrollo, es así que en los primeros existía, un adelanto continuado en la especialización y eficacia en cuanto a la organización del trabajo, tanto a nivel de la agricultura, la industria, y los servicios, en cambio en los países pobres el panorama era diferente, la división y organización del trabajo respondía al poder y al modelo jerárquico clasista, seguidamente se desarrolló una segunda innovación que radicó en la mecanización y automatización, este aspecto es el que más fuertemente se desarrolla en los países avanzados, los procesos de investigación en tecnología, biotecnología, informática etc.

Suscito una serie de adelantos a nivel de la producción, induciendo a que esta innovación se efectuó en el crecimiento de la productividad técnica, además se hace referencia a una tercera innovación, que se basó en la sapiencia del trabajo, y en la aplicación de la ingeniería humana, y el denominado taylorismo, para conseguir un mayor rendimiento de la mano de obra.

El taylorismo se combina tanto en los países ricos como en los pobres con el fordismo, desarrollado por Henry Ford, en un sistema de trabajo cuya base fue una serie de líneas de acoplamiento que articulan los procesos por fases distintas hasta llegar al acabado final. Es así que tanto el taylorismo como el fordismo son utilizados por las empresas multinacionales, aunque no tienen gran implantación en las pequeñas empresas locales de los países en desarrollo. Las tres innovaciones expuestas hasta ahora son las más conocidas y aplicadas en la industria; no obstante, en los países más avanzados tecnológicamente, las

innovaciones que marcan actualmente la diferencia en la productividad técnica de las grandes empresas de los diversos sectores económicos tienen que ver con la organización del trabajo.

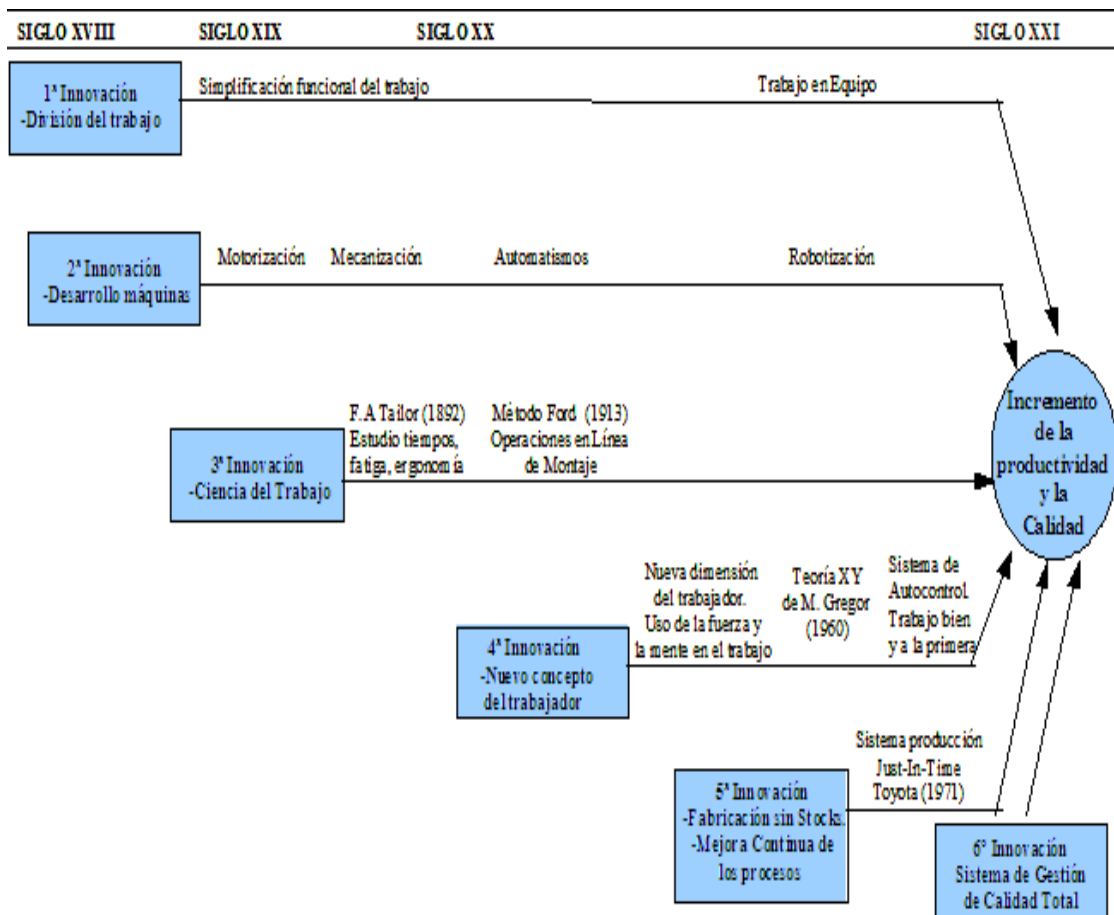
En ese sentido surge una nueva innovación, la cuarta innovación, que estableció el número del trabajador, abarca los siglos XVIII hasta mediados del XX, en esta época se desarrolló una expansión de las industrias conjuntamente con el incremento de la fuerza laboral industrial, los empresarios trataban a sus trabajadores en un concepto de vagos, resentidos y poco motivados, esta consideración, llevaba a un tipo de organización del trabajo costosa basada en la vigilancia permanente de los trabajadores con personal indirecto no productivo. Es así que en la segunda mitad del siglo XX, se establece una comparación entre Estados Unidos y Europa, que da como resultado que no se puede materializar un progreso en la productividad, si no se establece buenas relaciones de comunicación entre trabajadores y empresarios, conjuntamente establecen la autorresponsabilidad del trabajador, además demostrar la organización, en base al control que permita ahorrar el coste de mantenimiento, es así que al existir motivación por parte de los trabajadores se evidenciará un incremento en la producción, como muestra, los estudios que llevo a cabo en *Western Electric Company* desde 1924 a 1933, que demostraron que los trabajadores, no solo son capaces de movimientos físicos, sino que también poseen diversas cualidades tanto corporales como intelectuales, la quinta innovación se desarrolló en un adelanto continuo de los procesos, para optimar la productividad basándose en el concepto de la “eliminación del despilfarro”.

El incremento de la productividad técnica y económica se entiende no solamente por las mejoras operacionales (taylorismo) sino por la mejora de los procesos, debiendo priorizar estos últimos. Un claro ejemplo en la industria es el sistema de trabajo sin stocks, con un sistema de producción *Just In Time*. No obstante, éste es solamente un ejemplo aplicado a uno de los procesos de la industria. En la sexta innovación se concibe mediante el progreso de la productividad técnica, el sistema de gestión total de los procesos, las empresas que forman parte de este proceso de

innovación, se basan en la opinión procedente del cliente, la relación que tienen con los proveedores, el personal que posee la empresa, además de la forma de participación y competencia de las empresas rivales.

Por consiguiente estas últimas innovaciones, han sido las más relevantes y las que han marcado diferencia entre los países avanzados tecnológicamente y los países en desarrollo, ya que los países con avances tecnológicos marcar una iniciativa tanto en el diseño de productos, como en la mejora de la productividad técnica y económica de mayor celeridad, lo que con lleva a que abarquen tanto la vertiente tecnológica como humana.

Gráfico 1 Evolución de las innovaciones para el incremento de la productividad técnica



Autor: Javier Colomo Ugarte (2004)

Elaborado por: Alex Silva (2016)

2.2.8. La globalización y la producción

La globalización o mundialización permite que la producción y la comercialización de bienes y servicios traspasen las fronteras nacionales para hacer competencia a la producción de bienes y servicios internos de los países receptores con el fin de obtener excelentes resultados financieros.

Tal como afirma (Pérez, 1995), dentro del ámbito de la globalización las actividades productivas se subordinan a tal contexto, que se estaría ante procesos de deslocalización productiva de empresas, con el objetivo de lograr sistemas flexibles y ligeros, que se adecuen a los imperativos globales. (Contreras, 1999), quien cita a Giddens, “el proceso de globalización se refiere a la intensificación de las relaciones universales que unen distintas localidades, de tal manera, que lo que ocurre en una localidad está afectado por sucesos que ocurren lejos y viceversa.” Así mismo (Mato, 1995) afirma, “es cierto que una de las características más salientes de la transnacionalización económica ha sido la organización de la producción a través de las fronteras de los estados nación.”

El sistema de globalización es un proceso complejo, a través del cual el globo terráqueo en su totalidad tiende a convertirse cada vez más en un espacio interconectado de un modo unificado, tendencialmente más continuo que discreto, en virtud de múltiples y complejas interrelaciones, y ello no sólo desde el punto de vista económico sino también social, político y cultural.

Por consiguiente este proceso de globalización ha impuesto el paradigma del fortalecimiento de la competitividad, deslocalizando las actividades productivas para buscar una mayor productividad que incida no sólo en la rentabilidad sino también configurando un nuevo orden social y político, el proceso de globalización es un hecho innegable que permite que los países puedan vincularse a las corrientes internacionales de inversión, producción y comercio, de igual forma que los recursos disponibles e integrados aumentan con la acción competitiva y así como los mecanismos para captar más clientes, con ello el

aumento económico. (Romero, Sandra, Morales, Boscán, & Acosta, 2000), manifiestan que las ventajas comparativas se han ligado estratégicamente con la competitividad de las economías nacionales, las ventajas competitivas representan hoy una evolución de las ventajas comparativas, en su acepción general de índole estática, pero con la distinción fundamental y prioritaria de la época que viene determinada por la actitud hacia el conocimiento, la calidad de gestión, la innovación de procedimientos de producción y comercialización, así como de organización y administración, de manejo de recursos tecnológicos superiores, experiencia en los negocios, entre otros.

Por otro lado, la mundialización ha permitido una mayor concentración de beneficios en manos de muy pocas empresas multinacionales; al respecto García (2000) dice que la globalización más que un término es una oscura mancha que se viene extendiendo al interior de la economía mundial y comienza a dominar el escenario y éste es el espacio productivo ganado por la gran corporación. Tal como se describió en los párrafos anteriores, la globalización es un proceso vivencial actual, cuya meta es el mercado mundial, producto de los avances científicos y tecnológicos de las grandes empresas transnacionales, la cual tiene sus ventajas y desventajas entre los países integradores, pues, si bien es cierto que para los países subsidiarios se fomenta la innovación por la transferencia de tecnologías, que promueven formas muy flexibles de producción orientadas al mercado mundial, por ello se impulsa a la microempresa, a la producción en pequeños y medianos talleres.

2.2.9. La tecnología en el proceso productivo

La tecnología en el proceso productivo es un arma competitiva que permite reducir los costos operacionales e incrementar la productividad. Aquellas compañías que se enmarcan en la vanguardia tecnológica, pueden acceder fácilmente y a bajo costo a la información pertinente, por muy compleja que sea, lo que les facilita la elaboración de nuevos productos para satisfacer las necesidades de la masa consumidora, y de esta manera ganar mercado y

posicionarse en el mismo, representando una ventaja competitiva. (Buffa & Sarin, 1992), clasifican la tecnología en el proceso productivo de acuerdo a la progresión histórica en manual, mecanizada y automatizada; en donde el papel de la mano de obra y sus costos son altos en las tecnologías manuales, intermedias en las mecanizadas y disminuyen casi hasta cero en las tecnologías automatizadas; las tres son importantes en la actualidad dependiendo del volumen del producto, la estabilidad del diseño del producto y los requisitos competitivos. (Chase & Aquilano, 2000) y (Heizer & Barry, 1997) hacen énfasis en los cambios tecnológicos de las últimas décadas; los primeros clasifican los avances tecnológicos en los sistemas de hardware y sistemas de software y los segundos hacen un enfoque más genérico.

En cuanto a las tecnologías de hardware, hacen énfasis en la automatización de los procesos, realizando labores que anteriormente se elaboran en forma manual, mientras que las tecnologías de software se refieren al diseño de productos y al análisis y planeación de las actividades de manufactura, como por ejemplo el programa denominado: Diseño Asistido por Computador; (Chase & Aquilano, 2000) afirman que todas estas tecnologías de proceso de manufactura se engranan para constituir la manufactura integrada mediante computador, donde el CIM es la versión automatizada que reúne las tres funciones básicas del proceso productivo: diseño de productos y procesos, planeación y control, y el proceso de manufactura en sí.

Las tecnologías de procesos indudablemente han evolucionado a través del tiempo, y en los actuales momentos dan saltos exponenciales, pudiendo llegar a convivir con las tecnologías anteriores, pero lo más importante es que deben ser flexibles para adaptarse con facilidad a los cambios exigidos por los consumidores, pues, el desarrollo rápido de nuevos productos, para subsanar las necesidades y respuestas de los clientes, dando origen a la ventaja competitiva basada en el tiempo, el cual es un concepto estratégico en el proceso productivo de manufactura.

Ahora bien al hablar de producción, nos centramos en la definición que establece Larroulet & Mochon (1999), señalando que producción es un proceso en cadena, en el que por un extremo se incorporan algunos factores como las materias primas, los servicios del capital y del trabajo, y por otro extremo aparece el producto.

Continuando con la literatura científica encontramos que años más tarde, Méndez (2010), sugiere que la producción es el conjunto de actividades encaminadas a la transformación de materias naturales y materias primas que ya tienen trabajo incorporado, en bienes que satisfagan necesidades finales.

2.2.10. Factores de la producción.

Para Méndez (2010), menciona que los factores de producción, son todos aquellos elementos que contribuyen a que la producción se lleve a cabo, tradicionalmente se han agrupado en: tierra, trabajo, capital y organización o habilidad empresarial, seguidamente se establecen una definición de cada uno de los elementos que son partícipes del desarrollo de la producción, es así que la tierra, en su sentido más amplio se refiere a los recursos naturales que pueden ser transformados en el proceso de producción: tierra, agua, minerales, vegetales, animales, etc. Seguidamente el trabajo, es el deterioro físico y mental de los individuos que se incorpora en el proceso productivo.

De igual forma se conceptualiza como una actividad humana mediante la cual se transforma y se adapta la naturaleza para la satisfacción de sus necesidades, pero para que se efectúe el trabajo debe existir el capital, que son todos aquellos bienes que nos sirven para producir otros bienes, es decir que son los recursos económicos susceptibles de reproducirse, por consiguiente dentro del capital se vincula la maquinaria, o equipo mobiliario, las instalaciones y los edificios que se posee.

Otro de los elementos importantes dentro de la producción es la organización o habilidad empresarial que desemboca en actividades enmarcadas a la dirección,

organización, sistematización y la conducción para llevar a cabo el proceso productivo, esta habilidad empresarial esta cargo y es desempeñada por los administradores, gerentes, economistas y contadores que se encuentran en puestos directivos de la unidad productora.

La producción es un proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos, haciéndolos susceptibles de satisfacer necesidades humanas, y para que se lleve a cabo esta satisfacción se debe incorporar una utilidad o uso, de igual forma los factores productivos o factores de producción son aquellos recursos, materiales que al ser compuestos en el proceso de producción agregan valor para la elaboración de bienes y servicios.

2.2.11. El proceso productivo

Al referirse al proceso productivo, es parlamentar de la utilización de recursos operacionales que permiten transformar la materia prima en un resultado deseado, que bien pudiera ser un producto terminado. En el marco de la globalización y de competitividad, que se halla inmersa la economía mundial, se hace necesario realizar un análisis estratégico del proceso productivo en el sector industrial, para estar en sintonía con las nuevas exigencias, y así evitar quedar desfasado por las fuerzas competitivas del mercado.

Dada esta situación se comienza por comprender en primera instancia el término producción, el cual está referido al proceso de transformación que experimenta la materia prima, para (Donnelly, Gibson, & Ivancevich, 1994), la función de producción en una organización de negocios que se ocupa específicamente de la actividad de producción de artículos, es decir, el diseño, la implantación, la operación, el control del personal, los materiales, equipos y el capital e información para lograr objetivos específicos de producción.

Sin embargo el término producción no sólo es aplicable a las empresas manufactureras, sino también a las que prestan servicios, para evitar cualquier

confusión se está utilizando el término servucción para las segundas; pues (Donnelly, Gibson, & Ivancevich, 1994), afirman que la gestión de la producción y de las operaciones va más allá de las operaciones de manufactura que implican el montaje de productos, también abarca la operación de bancos, las compañías de transporte, los hospitales y clínicas, los sistemas educativos, las compañías de seguros, las empresas con tecnología de vanguardia. Cualquier sistema que genere productos tangibles o servicios intangibles forma parte del campo de acción de la gestión de la producción y de las operaciones.

Luego de examinar el término producción y la gestión de la producción, se tiene el término productividad, que de acuerdo a (Chase & Aquilano, 2000) en su concepción más amplia es la relación producto e insumo; mientras que (Horngren, Foster, & Datar, 1996), afirman que la productividad mide la relación entre insumos reales y la producción real alcanzada; mientras menores sean los insumos para una serie determinada de producción, o mientras mayor sea la producción para una serie determinada de insumos, mayor es el nivel de productividad. La medición de la productividad se enfoca en dos aspectos de la relación entre insumos y producción, que evalúa si se ha utilizado, más insumos que los necesarios para obtener la producción y si se ha utilizado la mejor mezcla de insumos para obtener la producción.

Concomitante a lo antes mencionado, Olavarrieta, (1999), menciona que la productividad, es la relación entre producción e insumo. También se puede decir que es la relación entre lo que entra y lo que sale, o la relación entre lo que se obtiene y los recursos usados para obtenerlo, es por eso que si las unidades del numerador y el denominador son las mismas, la relación que se expresa, es una tasa o porcentaje de productividad.

Los recursos o insumos pueden ser varios, es decir que la materia prima es diferente según el objetivo que traza cada empresa pero el proceso va hacer mismo debido a que van utilizar materia prima y por ende van a obtener su producto, es así que pueden utilizar, por ejemplo; la tierra, capital, máquinas,

recursos humanos, energía, pero el resultado que obtendrán las empresas será un producto listo para salir al mercado.

El fin de la productividad es la búsqueda de la mejor relación entre la producción real alcanzada y los insumos reales utilizados en una combinación óptima de éstos para la obtención del perfeccionamiento del proceso productivo y de esta manera entrar en las aguas del mar de las fuerzas competitivas del mercado.

CAPÍTULO III

3. MODALIDAD, ENFOQUE Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

3.1. Modalidad de la Investigación.

Para Grajales (2001) la investigación de Campo versa en que “el investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados”. Por lo tanto el proyecto desarrollado exhibe la modalidad de campo, debido a que los datos fueron tomados directamente de los productores de muebles de Huambaló, lugar, donde se realiza la investigación, con el objetivo y la intención, bien sea de describir, interpretar y entender los diferentes factores que incurren en la problemática estudiada, concomitante a lo anterior, (Arias, 2013) establece que la investigación de campo, “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, los datos primarios”.

La investigación de campo se refiere al estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se desenvuelven las pequeñas y medianas empresas productoras de muebles de la parroquia Huambaló, de manera que el investigador tenga contacto directo con la realidad para obtener información veraz y precisa para el cumplimiento de la misma.

En cuanto a la modalidad bibliográfica, Landeau (2007), la investigación bibliográfica “constituye el soporte del trabajo y es una manera de decidir la calidad del proyecto, es así que el proyecto investigativo exterioriza la modalidad bibliográfica, debido a que utiliza y se basa en la búsqueda de información, con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento, basándose principalmente, de trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos como son: las revistas y publicaciones científicas, además de folletos y libros, que han servido para determinar cuál es el conocimiento existente y formular la

fundamentación teórica científica, en síntesis emplear esta modalidad de investigación es fundamental, ya que permita entregar un soporte científico y técnico sobre la investigación, otorgando una calidad óptima de como se la realiza.

3.2. Enfoque de la investigación

La presente investigación se encuentra enmarcada en el enfoque mixto, es decir cualitativo y cuantitativo, Según (Hernández, 2006) “El enfoque cuantitativo se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas”, es decir que usa una recolección y análisis de datos para probar la hipótesis establecida, apoyándose en técnicas de cálculo número y estudio estadístico, de igual forma se establece el enfoque cualitativo, que se basa en un esquema inductivo, con un método de investigación basado en la interpretación tanto contextual como etnográfico.

Según Gómez (2006) “menciona que el enfoque mixto va más allá de la simple recolección de datos de diferentes modos sobre el mismo fenómeno”, pues implica que desde el análisis y la descripción del problema de investigación, se va a fusionar la lógica inductiva y deductiva, desarrollando una representación más precisa del problema en estudio, es por ello que la realización del presente proyecto se basa y se guía en un enfoque, con las dos directrices, donde se aplicó primero un enfoque cualitativo y posteriormente un enfoque cuantitativo de una manera independiente, con el objetivo que al utilizar los dos enfoques, se enriquece la investigación con una perspectiva complementaria y aclaratoria.

3.3. Nivel de la Investigación

3.3.1. Nivel exploratorio

Según Hernández (2003). La investigación exploratoria se desarrolla y se efectúa cuando el objeto a examinar o estudiar, es un tema o problema de investigación poco estudiado, o es un tema que no ha sido abordado antes, o del cual existe

muchas dudas, de igual forma (Ladeau, 2007) nos explica que el fin es indagar sobre un tema poco explorado o que no ha sido abordado, con el objeto de obtener un conocimiento respecto a la materia de objeto de investigación.

La investigación exploratoria se presenta mediante la manipulación de la variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué se produce una situación o acontecimiento particular, por consiguiente el proyecto es de carácter exploratorio, debido a que , mediante la exploración e indagación, facilitara la formulación de un diagnóstico, con la intención de destacar los aspectos fundamentales de la realidad de la problemática, y que permitan determinar que procedimientos son los adecuados para establecer las pautas o aristas de la investigación y posteriormente proceder a una comprobación.

3.3.2. Nivel descriptivo

Hernández (2003). Menciona que se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, los grupos, las comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Entro de este mismo contexto, (Gutiérrez, 1982), establece que la “descripción ayuda a instruir, las características externas que sirven para profundizar, en el conocimiento ecuánime del problema, es decir sujeto de la investigación”.

Por lo tanto este tipo de nivel de investigación descriptiva, permitirá realizar un análisis de los datos obtenidos en la investigación de campo, permitiendo, apoderarse de los aspectos fundamentales del problema que se refiere al estudio y propuesta de un modelo de negocios. Por consiguiente este proyecto se basa en el nivel descriptivo, a razón de que establece el método de análisis y descripción, que son las bases para lograr identificar el objeto de estudio y señalar las características y propiedades del fenómeno estudiado, con el propósito de ordenar, agrupar y describir las diferentes situaciones o eventos que tienen lugar en la investigación.

3.3.3. Nivel correlacional

Investigación correlacional Según Hernández (2006). Expone que la investigación correlacional “tiene como propósito conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”. Y según (Gutiérrez, 1982) “mide dos o más variables, estableciendo su grado de correlación, pero sin pretender dar una explicación completa (de causa y efecto) al fenómeno investigado, sólo investiga grados de correlación, dimensiona las variables”, el presente proyecto se respalda en este nivel debido a que ayuda a encontrar las causas reales del fenómeno de estudio, permitiendo determinar la relación que existe entre las variables de estudio, además de proporcionar una idea clara y precisa de cómo interactúan entre si las variables.

La investigación, desarrolla el nivel correlacional, debido a que comprueba si las dos variables están correlacionadas o no, por lo tanto es determinar y analizar si existe un aumento o disminución en una variable, coincidiendo con un aumento o disminución de la otra variable, es así que se evalúa las variaciones del comportamiento de la variable en función de la variación de otra variable.

3.3.4 Nivel explicativo

Guzmán (2012) menciona, que esta investigación es conocida también como causal debido a que “plantea objetivos para estudiar el porqué de las cosas, hechos, fenómenos o situaciones, es decir analiza la causa y efecto de la relación existente entre las variables” La investigación explicativa intenta evidenciar aspectos de la realidad, explicando su significatividad dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que proporcionan hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones.

3.4. Población y muestra

Según Hernández (2003) “Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones del problema en estudio”. De acuerdo Galindo (2001) “Una población es una colección completa de personas, animales, plantas o cosas de las cuales se desea recolectar datos, por lo tanto, es el grupo entero al que deseamos sacar conclusiones.” Es así que para la realización del siguiente proyecto de investigación, se procederá a trabajar con un total de 105 empresas dedicadas a la producción de muebles en la Parroquia Huambaló Cantón Pelileo, estos productores están fragmentados en tres asociaciones registradas en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Tabla 4 Asociaciones

Asociaciones	Productores	Porcentaje
Centro artesanal CENARHU	55	52%
Cámara de producción Huambaló	18	17%
Asociación de productores Huambalillo	32	30%

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2015)

Elaborado por: Alex Silva (2016)

3.4.1 Población

Tabla 5 Universo de investigación

INDIVIDUOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Productores	105	100%
TOTAL	105	100%

Fuente: Universo de investigación

Elaborado por: Alex Silva (2016)

3.4.2. Muestra

De acuerdo con Galindo (2011) “Es un grupo de unidades seleccionadas de la población de acuerdo con un plan o regla, con el objetivo de obtener conclusiones sobre la población de la cual proviene”. Conforme a Hernández (2003) la muestra es un “Subgrupo de la población del cual se recolectan datos y debe ser una parte representativa de dicha población”, por esta razón la muestra es una parte o un subconjunto representativo de la población con la que se va a trabajar.

Fórmula para obtener la muestra

- n = Tamaño de la muestra.....?
- P = Probabilidad de ocurrencia.....0,5
- q = Probabilidad de no ocurrencia.....0,5
- Z = Nivel de confiabilidad.....1,96
- N = Tamaño de la Población.....105
- e = Error de muestreo.....0,05

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5)(0.5) * 105}{(1.96)^2 * (0.5)(0.5) + (105 * 0.05^2)}$$

$$n = 82.46$$

$$n = 82$$

Una vez aplicada la formula correspondiente, se aprecia que el objeto de estudio versa en una población de 82 empresas productoras de muebles, los mismos que serán estudiados a través de entrevistas presenciales y conjuntamente con la aplicación de encuestas mediante la escala de Likert.

3.5. Operacionalización de la variable independiente Modelo de Negocio

CONCEPTO	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA INSTRUMENTO
<p>"Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es una descripción del valor de una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para la creación, comercialización y entrega de este valor y el capital relación, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles" Osterwalder, A. 2005</p>	Mercados	Propuesta de valor	<p>¿Sus precios son accesibles para sus compradores?</p> <p>¿Analiza su precio con la competencia?</p> <p>¿Existe algún descuento cuando está por concretar la venta?</p> <p>¿Sus productos son vendidos al por mayor?</p> <p>¿Requiere de un medio de transporte para facilitar la entrega del producto?</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario estructurado</p>
		Canales de distribución	<p>¿Sus proveedores le brindan un excelente servicio?</p> <p>¿Existe una venta estándar durante la semana de trabajo?</p> <p>¿Cuándo la venta del producto demanda un traslado fuera de local realiza algún recargo por de envió?</p>	
	Empresas	Clientes	<p>¿Sus clientes regresan por una</p>	

	Estrategias	<p>Mano de obra Capital</p> <p>Adquisición del servicio o producto</p>	<p>segunda compra? ¿Mediante su experiencia cree usted que satisface las necesidades de sus clientes? ¿Sus productos son vendidos de contado?</p> <p>¿Normalmente tiene clientes del sector público?</p> <p>¿Son adquiridos sus productos por grupos familiares?</p> <p>¿Sus productos son vendidos a empresas privadas?</p> <p>¿Por su experiencia, percibe que Sus clientes están conformes con la atención brindada?</p>	
--	-------------	--	---	--

Tabla 6 Operacionalización de la variable independiente Modelo de Negocios

Elaborado por: Alex Silva (2016)

3.6 Operacionalización de la variable dependiente Producción

CONCEPTO	Categoría	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA INSTRUMENTO
La producción se conceptualiza como, un sistema de pasos ágilmente interrelacionados, en el que intervienen varios elementos como los recursos que son los factores empleados, las acciones o pasos para la elaboración del bien y los resultados o también llamados productos finales. Para su posterior salida a la comercialización en el mercado.	Recursos	Humanos	¿Cuenta con suficientes trabajadores para cumplir con la demanda de sus productos?	Técnica Encuesta
	Fabricación	Materiales	¿Adquiere la materia prima en grandes cantidades? ¿Realiza un control de calidad de sus productos comprados?	Instrumento Cuestionario estructurado
	Ingresos Económicos	Grado de satisfacción	¿Está conforme con los ingresos que obtiene por la venta de su producto? ¿Las herramientas que poseer su fábrica le permiten ahorrar tiempo y recursos?	
		Producto final	¿Sus trabajadores están capacitados para realizar las tareas encomendadas?	
		Comercialización	¿Posee suficiente materia prima para elaborar sus productos? ¿Habitualmente cuenta con el espacio suficiente para almacenar sus productos?	
		Competencia	¿Posee control sobre sus inventarios?	

Tabla 7 Operacionalización de la variable dependiente Producción

Elaborado por: Alex Silva(2016)

3.7. Descripción detallada del tratamiento de la información de fuentes primarias y secundarias

Para desarrollar este trabajo de investigación se manipulará información de fuentes primarias, por consiguiente, la obtención y recopilación de datos se realizará a través de técnicas e instrumentos que permitirán consumir una investigación de campo. Es así que se utilizará encuestas, que serán aplicadas a los productores de muebles de la parroquia Huambaló.

Los datos recogidos se transformarán mediante una revisión crítica y analítica de la información recopilada, efectuando una coherente limpieza de información no pertinente, es decir de información que sea contradictoria, incompleta y defectuosa, en algunos casos se realizara una repetición de la pregunta planteada con el objetivo de corregir fallas de contestación y evitar que se sesgue la información, esta información será manejada mediante una tabulación de datos y un estudio estadístico para ser analizadas e interpretadas, para una posterior presentación de resultados.

CAPÍTULO IV

4. Resultados

4.1. Principales Resultados

Para llegar a esta etapa de la investigación se utilizó la encuesta, instrumento que sirvió para realizar el estudio de campo, mediante esta herramienta se pudo cuantificar los resultados del universo sometido a exploración, concomitante a esto se ha procedido al respectivo análisis e interpretación de la información obtenida, facilitando el acceso a comprender las diferentes tendencias o coincidencias de criterios de los encuestados.

Tabla 8 Aspectos, modelo de negocios y producción

PREGUNTA	PRINCIPALES CONSIDERACIONES
Propuesta de valor	
Sus precios son accesibles para sus compradores.	En función al análisis realizado se puede manifestar que en 74% de la población, posee precios que siempre son accesibles para sus compradores.
Analiza su precio con la competencia.	El procedimiento del estudio permite delimitar que el 61% de los encuestados siempre analizan sus precios con la competencia, antes de exponer sus productos al mercado.
Existe algún descuento cuando está por concretar la venta	Según la exploración de los datos obtenidos, se establece que el 83% de los productores, siempre tienen algún descuento cuando se está por concretar la venta, ya sea que le deducen un porcentaje del total o en algunos casos le obsequian algún accesorio.
Sus productos son vendidos al por mayor.	Los datos expuestos permiten constituir el 39% de la población, rara vez han vendido sus productos al por mayor, dando lugar a una falencia existente dentro de la comercialización de los productos e incluso en la captación del producto por parte del cliente.
Canales de distribución	
Posee un medio de transporte para facilitar la entrega del	El 78% de los encuestados establecen que poseen y que siempre se requiere de un medio de transporte

producto	para facilitar la entrega de los productos y que este transporte es propio
Existe una venta estándar durante la semana de trabajo	A partir del análisis oportuno que se realizó, el 43% establecen que siempre tienen una venta estándar durante la semana de trabajo, que mantienen sus locales abiertos
Cuando la venta del producto demanda un traslado fuera de Provincia realiza algún recargo por de envió	EL 35% de los encuestados determinan que nunca realizan algún tipo de recargo por el envío de un producto vendido, salvo el caso que el producto sea vendido a alguna zona de la costa ecuatoriana.
Cientes	
Sus clientes regresan por una segunda compra	El 70% de los productores, afirman que siempre sus clientes regresan por una segunda compra, ya que sus clientes están satisfechos con el producto que se les vende, sobre todo por la calidad de la madera que utilizan.
Mediante su experiencia cree usted que satisface las necesidades de sus clientes	Según el respectivo análisis el 74% de los productores afirman que siempre satisfacen las necesidades de sus clientes, por los precios accesibles y por la calidad de la madera.
Sus productos son vendidos de contado	De igual forma mediante el respectivo análisis se exterioriza que el 65% de los encuestados, siempre venden sus productos muebles de contado, existiendo de igual forma la facilidad de vender sus productos a través de la utilización de tarjetas de crédito.
Normalmente tiene clientes del sector publico	Los datos que revela la encuesta es que un 35% de la población establecen que rara vez han tenido clientes del sector público, dado que su eje motor de comercialización básicamente engloba a los grupos familiares.
Son adquiridos sus productos por grupos familiares	En conformidad con el respectivo análisis, el 70% dan una respuesta afirmando que siempre sus productos son adquiridos por grupos familiares.
Sus productos son vendidos a empresas privadas	Los datos revelan que un 48%, de los encuestados rara vez venden sus productos a las empresas privadas, siendo su foco central la producción de muebles dentro del ámbito familiar.
Por su experiencia, percibe que sus clientes están conformes con la atención brindada	Un 70% de los encuestados describen una opción de respuesta de siempre, aludiendo que sus clientes siempre están conformes con la atención brindada, obviamente pudiendo mejor las falencias existentes

	como la implementación de un catálogo online para así alcanzar y captar más dinero.
Recursos clave	
Cuenta con suficientes trabajadores para cumplir con la demanda de sus productos	Un 70% de los encuestados escogen la opción de siempre, es decir que siempre cuentan con la mano de obra suficiente para cumplir con las demandas de la creación de los productos, aunque en esta pregunta se aplicó un conversatorio en el cual mencionaron que en el momento cuentan con menos trabajadores por el motivo que las ventas han decrecido.
Sus trabajadores están capacitados para realizar las tareas encomendadas	El 83% de los productores, siempre tienen a sus trabajadores capacitados para realizar las tareas encomendadas, dado que junto con el propietario ellos asistieron a las capacitaciones que se han desarrollado en el ámbito de la producción de los muebles.
Posee suficiente materia prima para elaborar sus productos	Las encuestas realizadas delimitan que un 59% poseen la materia prima suficiente y necesaria.
Las herramientas que posee su fábrica, le permite ahorrar tiempo y recursos	Un 17% de los productores cuentan con las herramientas útiles para ahorrar tiempo y recursos.
Habitualmente cuenta con el espacio suficiente para almacenar sus productos	El 70% siempre cuentan con un espacio suficiente para almacenar sus productos.
Posee un inventario de sus productos	Los encuestados ratifican que un 39%, es decir que ellos cuentan con un inventario de los productos que poseen, existiendo una falencia ya que ni la mitad del universo encuestado tiene inventarios de sus productos, siendo esto un factor importante ya que así se sabría que existe en bodega y que no, hasta para poder vender al por mayor algún tipo de mueble.
El capital invertido en su empresa es suficiente para cubrir el mercado internacional	El 30% de los encuestados se han orientado por la opción de respuesta nunca, es decir que el capital invertido en la producción de muebles nunca podrá satisfacer un mercado internacional, afectación que radica en la falta de fondos económicos que permitan subsanar una producción de exportación, sin embargo si existiera un manejo correcto del caudal que ingresa se podría producir productos con el fin de exportarlos, y así dar a conocer la calidad de los muebles, y por ende generar más comercialización.

Fabrica sus productos de forma compartida	El 83% de los encuestados se identifican con la opción nunca, es decir que no fabrican sus muebles dentro de una asociación, ellos son autónomos, con el objetivo de darse a conocer y resaltar los productos que su local crea y vende.
Actividades clave	
Adquiere la materia prima en grandes cantidades	El 30% de la población sometida a sondeo siendo la mayor parte, han seleccionado la opción nunca, es así que nunca ellos adquirieron materia prima en grandes cantidades, por diferentes causas por la falta de dinero y por el espacio para guardar esos materiales.
Realiza un control de calidad de los productos comprados	El 83% de la población eligió, que siempre realiza un control de calidad de los productos que compra, con el objetivo de que sus muebles tengan un excelente componente, y que su garantía sobre salga.
Está conforme con los ingresos que obtiene por la venta de su producto	La encuesta revela que un 35% de la población siendo el porcentaje mayor, están conformes con los ingresos que obtiene por la venta de su producto, existiendo una clara debilidad que los productores podrían satisfacer más las necesidades de sus clientes generando un aumento en los servicios, y así tanto el cliente como productor estarían atiborrando sus necesidades, y captando más valor.
Sus proveedores le brindan un excelente servicio	El 61% de los encuestados manifiestan que sus proveedores les brindan un excelente servicio
Qué grado de importancia le brinda a sus productos para ser exportados a nivel internacional	La encuesta establece que un 74% de los productores, otorgan un grado de mayor importancia, el poder exportar sus productos a un mercado internacional, actividad que con llevaría a un aumento en la economía de los productores y sus muebles serian conocidos en otros países.
Dentro de sus prioridades a la infraestructura de su empresa qué importancia le brinda	El 87% de los productores se centran en que es muy importe la infraestructura de sus empresas para así dar un mejor servicio que sus clientes están contentos con la atención, con las instalaciones, y por ende esto daría como resultado una captación de más valor.
Qué nivel de prioridad ubica a obtener locales propios de	El 91% de los sujetos sometidos a sondeo delimitan para los productores poseer un local propio, ya que

comercialización	se ahorrarían lo correspondiente al arriendo y podrían otorgar precios más accesibles.
Qué tan importante es para usted abrir sucursales de su empresa	La encuesta aplicada a los productores de muebles determina que un 75% de los mismos se basan que para ellos abrir más sucursales de su empresa, ya que así podrían vender más y tener más clientes que conozcan sus muebles.
Sin importar el precio, que grado de importancia le da a la calidad de la materia prima	Un 70% de la población se inclinó por la opción muy importante, es decir que para ellos la calidad de la materia prima está por encima del precio, como ya se mencionó en párrafos anteriores, la composición o estructura del mueble es lo más valioso para los productores ya que así están otorgando un producto de calidad respaldado en la garantía.
Por el nivel de importancia como ubica generar mayor variedad de productos	El 78% de los encuestados se orientaron a la opción muy importante, dando así como resultado que producir variedad de muebles genera mayor satisfacción de clientes y fehacientemente más valor económico para sus productores.
Considera usted que al formar parte de una asociación puede incrementar los beneficios en la producción?	Un 75% de la población encuestada determina como opción de respuesta una negación, mencionan que no es factible forman parte de una asociación ya que existen inconvenientes entre los socios lo que provoca enemistades y pérdidas económicas.
Posee servicio de internet en su local.	El 90% de la población determinan como una opción de respuesta un sí, es decir que la mayoría del universo encuestado posee servicio de internet en sus locales, lo que facilitaría la implementación online de los servicios que podrían brindar los productores.

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Alex Silva (2016)

4.1.1. Interpretación de Resultados

a) Sus precios son accesibles para sus compradores.

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	61	74%
Casi Siempre	14	17%
Algunas Veces	7	9%
Rara Vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	82	100%

Tabla 9: Precios accesibles

Fuente: Encuestados

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

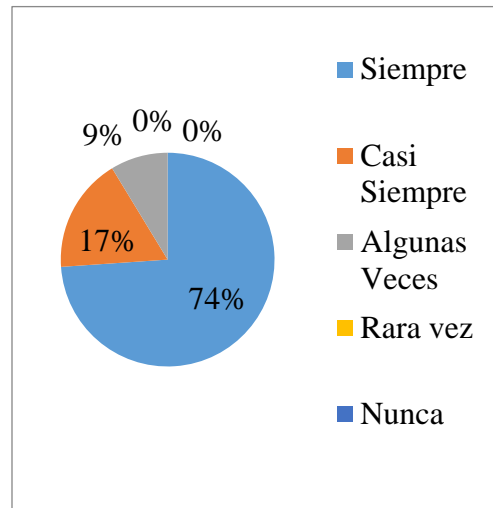


Gráfico 2 Precios accesibles

ANÁLISIS

Aplicada la encuesta se evidencia que un 74% de la población sometida a análisis han acordado que siempre, asimismo un 17% que casi siempre, y un 9% han seleccionado la opción algunas veces, y por último la encuesta delimita que la opción de rara vez y nunca no ha sido seleccionada por ninguno de los encuestados.

INTERPRETACIÓN

En función al análisis realizado se puede manifestar que en la mayoría de los encuestados, sus precios siempre son accesibles para sus compradores, pero una parte de los productores afirman que casi siempre son accesibles los precios, y por último una mínima parte menciona que algunas veces ofrecen precios accesibles a sus compradores.

b) Analiza su precio con la competencia.

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	50	61%
Casi Siempre	14	17%
Algunas Veces	4	4%
Rara vez	0	0%
Nunca	14	17%
Total	82	100%

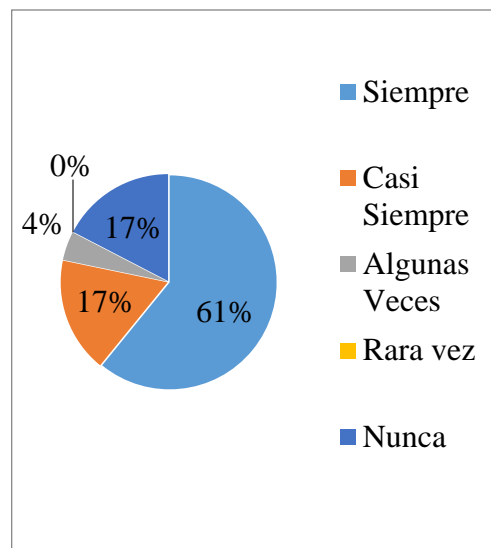


Gráfico 3 Precios competencia

Tabla 10 Precios de la competencia

Fuente: Encuestados

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

De los 82 sujetos encuestados el 61% ha respondido que siempre, y un 17% escogió la opción casi siempre, de igual forma un 4% de los productores de Huambaló seleccionan que algunas veces, mientras que un 17% escogieron que nunca y por último ninguno de los encuestados optaron la opción rara vez

INTERPRETACIÓN

El procedimiento del análisis permite delimitar que la mayoría de los encuestados siempre analizan sus precios con la competencia, seguidamente se puede fijar que existió una igualdad en porcentaje respecto a los encuestados que han seleccionado que casi siempre y que nunca analizan sus precios con la competencia y por último una mínima parte establece que algunas veces examina los precios con su competencia al mismo tiempo el análisis de la encuesta determina que la opción de rara vez no ha sido seleccionada por ninguno de los sujetos encuestados.

c) Existe algún descuento cuando está por concretar la venta

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	68	83%
Casi Siempre	11	13%
Algunas Veces	4	4%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	82	100%

Tabla 11 Descuento de venta

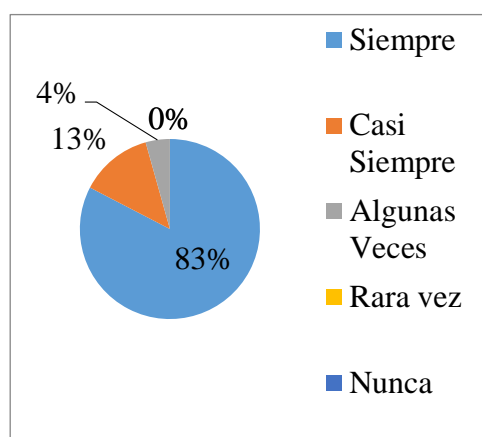


Gráfico 4 Descuento

Fuente: Encuestas

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos que proyecta la encuesta son que un 83% de los productores de Huambaló han establecido como su respuesta la frecuencia siempre, asimismo un 13% han seleccionado la respuesta de casi siempre, y por último un 4% han establecido como contestación la frecuencia algunas veces, para finalizar se evidencio que existe un empate de 0% por ciento en las opciones rara vez y nunca.

INTERPRETACIÓN

Según la exploración de los datos obtenidos mediante el análisis, se determina que una gran parte de los encuestados siempre tienen algún descuento cuando se está por concretar la venta, mientras que otra parte de los encuestados afirman que casi siempre tienen algún descuento cuando están por finalizar la venta, en función de este análisis una mínima parte señala que algunas veces realizan algún descuento cuando ya están por concretar la venta, y por último se establece que ninguno de los encuestados han seleccionado la frecuencia rara vez o nunca.

d) Sus productos son vendidos al por mayor.

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	9%
Casi Siempre	7	9%
Algunas Veces	14	17%
Rara vez	32	39%
Nunca	21	26%
Total	82	100%

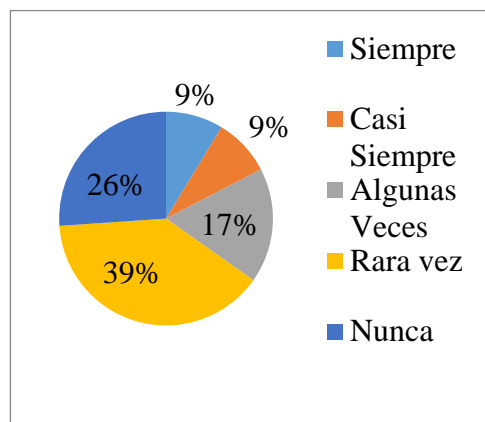


Tabla 12 Productos al por mayor

Gráfico 5 Productos al por mayor

Fuente: Encuestas

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Según el respectivo análisis de la información obtenida el 39% de los productores han determinado como respuesta la frecuencia rara vez, seguidamente un 26% establecen la opción nunca, y un 17% mencionan que algunas veces, existiendo una concordancia de igualdad de un 9% en las opciones siempre y casi siempre.

INTERPRETACIÓN

Los datos expuestos en el análisis permiten constituir que la mayoría de los encuestados rara vez han vendidos sus productos al por mayor, y que una cuarta parte mencionan que nunca han vendido sus productos al por mayor, asimismo una mínima parte específica que algunas veces si han vendido productos al por mayor, de igual forma el análisis expuesto determina que existió una relación de igualdad mínima, respecto a que siempre y casi siempre los productos son vendidos al por mayor.

e) Posee un medio de transporte para facilitar la entrega del producto

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	64	78%
Casi Siempre	4	4%
Algunas Veces	4	4%
Rara vez	0	0%
Nunca	11	13%
Total	82	100%

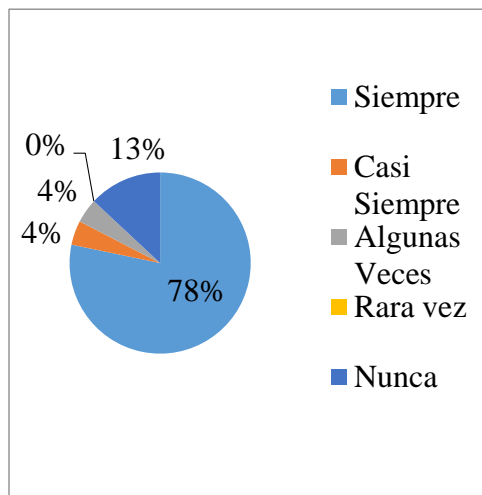


Tabla 13 Requiere medio de transporte

Gráfico 6 Requiere medio de transporte

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

De la totalidad de encuestados, el 78% establecen como respuesta la opción siempre, y un 13% mencionan que nunca, existiendo una similitud en porcentajes de un 4% en las respuestas algunas veces y rara vez.

INTERPRETACIÓN

Es así que la mayoría de los encuestados establecen que siempre, se requiere de un medio de transporte para facilitar la entrega de los productos y que este transporte es propio, asimismo un tercio de los productores mencionan que nunca requieren de un transporte para facilitar la entrega de los productos, y por último existe una mínima parte de los encuestados que coinciden en las respuestas de casi siempre y algunas veces requieren de un medio de transporte para facilitar la entrega del producto.

f) Existe una venta estándar durante la semana de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	36	43%
Casi Siempre	7	9%
Algunas Veces	7	9%
Rara vez	25	30%
Nunca	7	9%
Total	82	100%

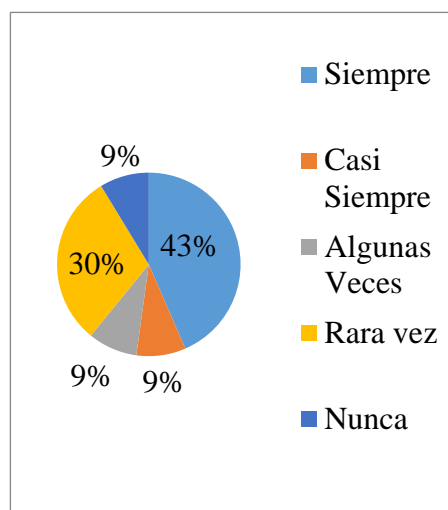


Tabla 14 Ventas estándar

Gráfico 7 Ventas estándar

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

De los 82 encuestados el 43% establecen como opción de respuesta la frecuencia siempre, seguidamente un 30% establece la iniciativa de rara vez, y por último se puede apreciar que en la tabla existe una semejanza en cuanto al porcentaje de 9% con las opciones de casi siempre, algunas veces y nunca.

INTERPRETACIÓN

A partir del análisis oportuno que se realizó, se evidencia que la mayor parte de los encuestados siempre tienen una venta estándar durante la semana de trabajo, mientras que otra parte rara vez tiene una venta estándar durante la semana que labora, y por último se determina que una mínima parte de los encuestados con un porcentaje semejante de casi siempre y algunas veces tienen una venta estándar de igual forma han respondido que nunca tienen una venta estándar durante la semana que mantienen sus locales abiertos.

g) Cuando la venta del producto demanda un traslado fuera de La Provincia realiza algún recargo por de envió

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	25	30%
Casi Siempre	11	13%
Algunas Veces	4	4%
Rara vez	11	13%
Nunca	32	35%
Total	82	100%

Tabla 15 Recargo por envío

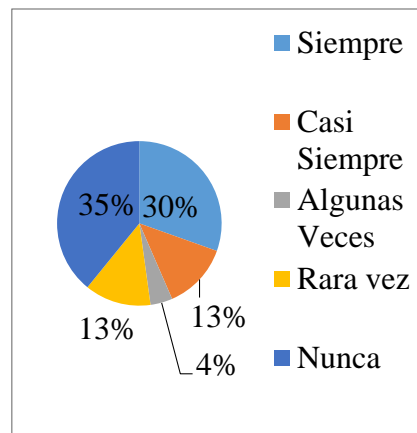


Gráfico 8 Recargo por envío

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos que otorga la encuesta determinan que un 39% de los productores seleccionan la opción nunca y que un 30% afirman su respuesta con la frecuencia siempre, de igual forma la información obtenida revela que un 13% de los productores se identifican con las iniciativas de casi siempre y rara vez, quedando en última instancia con un 4% con el literal algunas veces.

INTERPRETACIÓN

El análisis pertinente suscribe que una mayor parte de los encuestados nunca realizan algún recargo por el envío de un producto vendido, asimismo el análisis establece que una parte de la totalidad de los encuestados siempre realizan algún tipo de recargo por la entrega el producto vendido, y en la correlación de porcentajes se definen que en un tercio de la población rara vez y casi siempre realizan algún tipo de recargo por el traslado del producto adquirido por terceras personas, por último se constituye con una mínima parte, que alguna vez los productores, si han realizado algún tipo de recargo por el envío de sus ventas.

h) Sus clientes regresan por una segunda compra

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	57	70%
Casi Siempre	21	26%
Algunas Veces	0	0%
Rara vez	4	4%
Nunca	0	0%
Total	82	100%

Tabla 16 Clientes regresan

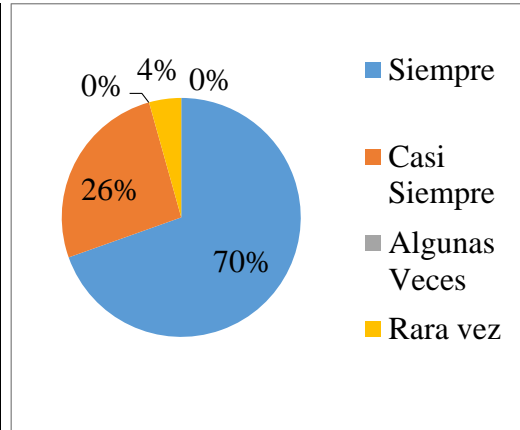


Gráfico 9 Clientes regresan

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos que otorga la encuesta permiten evidenciar que un 70% de los productores de muebles sometidos a evaluación han seleccionado la opción siempre y un 26% establecen una respuesta de casi siempre, y por último un 4% han establecido que rara vez.

INTERPRETACIÓN

El análisis realizado determina que la mayor parte de los encuestados afirman que siempre sus clientes regresan por una segunda compra, mientras que una cuarta parte describe que casi siempre sus clientes regresan por una segunda compra, y por último una mínima parte define que rara vez sus clientes regresan por una segunda compra.

i) Mediante su experiencia cree usted que satisface las necesidades de sus clientes

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	61	74%
Casi Siempre	21	26%
Algunas Veces	0	0%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	82	100%

Tabla 17 Satisface las necesidades de sus clientes

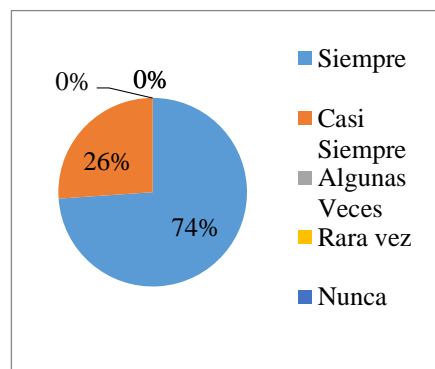


Gráfico 10 Satisface las necesidades de sus clientes

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Una vez aplicada la encuesta a los productores de muebles se evidencia que un 74% de los encuestados dan una respuesta afirmativa de siempre, y un 26% de los mismos dan una opción de respuesta de casi siempre.

INTERPRETACIÓN

Según el respectivo análisis de los 82 productores la mayoría de los mismos afirman que siempre satisfacen las necesidades de sus clientes, y una mínima parte establece que casi siempre satisfacen las necesidades de sus clientes.

j) Sus productos son vendidos de contado

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	53	65%
Casi Siempre	7	9%
Algunas Veces	21	26%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	82	100%

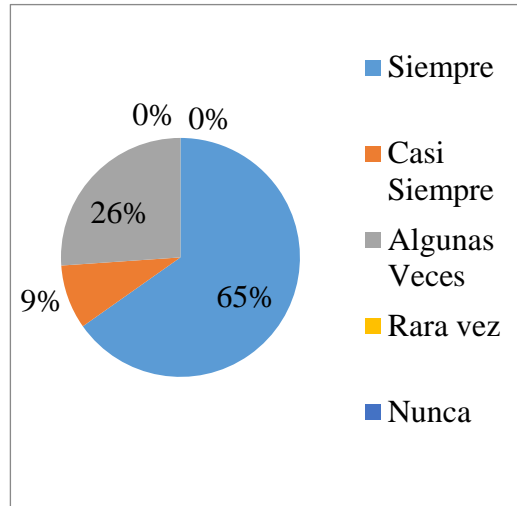


Tabla 18 Ventas de contado

Gráfico 11 Ventas de contado

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos que otorga la encuesta son que un 65% de los encuestados dan una respuesta de siempre, mientras un 26% mencionan que algunas veces y un 9% establecen una respuesta de casi siempre.

INTERPRETACIÓN

De igual forma mediante el respectivo análisis se exterioriza que la mayor parte de los encuestados siempre venden sus productos muebles de contado, asimismo una parte de los mismos mencionan que algunas veces venden sus productos de contado, y por ultimo una mínima parte establece que casi siempre venden sus productos de contado.

k) Normalmente tiene clientes del sector publico

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	21	26%
Casi Siempre	4	4%
Algunas Veces	7	9%
Rara vez	29	35%
Nunca	21	26%
Total	82	100%

Tabla 19 Clientes del sector público

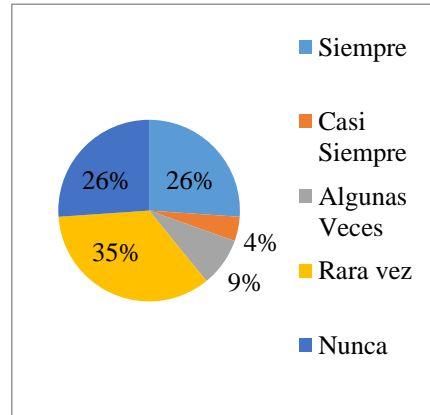


Gráfico 12 Clientes del sector público

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos que revela la encuesta son que un 35% de los encuestados emiten una respuesta de rara vez, existiendo una semejanza de porcentajes de 26% en las opciones de siempre y nunca, seguidamente se aprecia que un 9% de los encuestados establecen una opción de algunas veces y por ultimo un 4% establecen la opción de casi siempre.

INTERPRETACIÓN

Según el respectivo análisis menos de la mitad de los encuestado establecen que rara vez han tenido clientes del sector público, asimismo se puede evidenciar que existe una correlación entre los encuestados que se orientan a que siempre han tenido clientes del sector público, coincidiendo el número de los encuestados que delimitando que nunca han tenido clientes del sector público, y finalmente una mínima parte de los encuestados establecen que casi siempre han tenido clientes del sector público, y de igual forma plantean que algunas veces han tenido clientes del sector público.

l) Son adquiridos sus productos por grupos familiares

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	57	70%
Casi Siempre	11	13%
Algunas Veces	7	9%
Rara vez	4	4%
Nunca	4	4%
Total	82	100%

Tabla 20 Grupos familiares

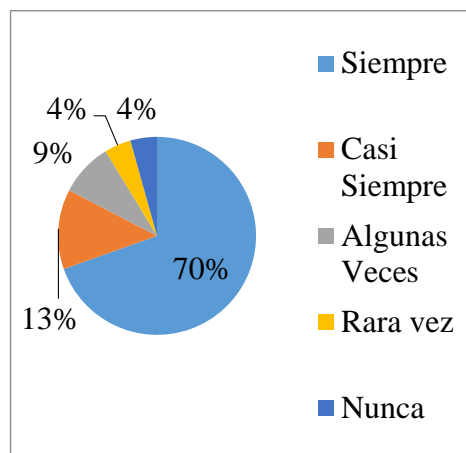


Gráfico 13 Grupos familiares

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La información que otorga la encuesta es que el 70% de los encuestados dan una respuesta de siempre, y un 13% emiten una contestación de casi siempre, posteriormente un 9% de los encuestados mencionan que algunas veces, en la tabla de datos de igual se puede evidenciar que existe una semejanza en los resultados que delimita la encuesta con un 4% que corresponden a las opciones de rara vez y de nunca.

INTERPRETACIÓN

En conformidad con el respectivo análisis, la mayor parte de los encuestados dan una respuesta afirmando que siempre sus productos son adquiridos por grupos familiares, seguidamente una parte describen que casi siempre los productos muebles son adquiridos por grupos de familia, asimismo otra parte de los encuestados aseveran que algunas veces los productos son adquiridos por las familias, y por ultimo una minina parte de los encuestados han emitido una respuesta señalando que rara vez sus productos son comprados por grupos familiares y de igual que nunca han sido comprados

m) Sus productos son vendidos a empresas privadas

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	13%
Casi Siempre	14	17%
Algunas Veces	4	4%
Rara vez	39	48%
Nunca	14	17%
Total	82	100%

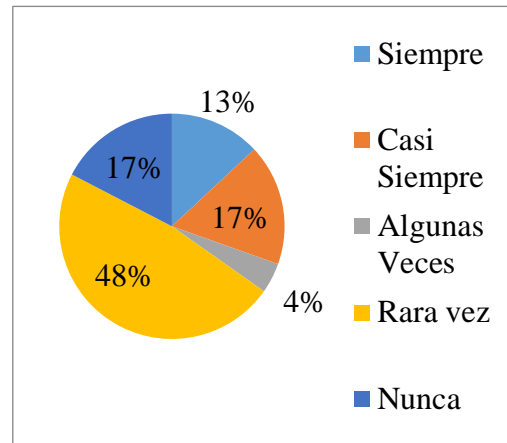


Tabla 21 Empresas privadas

Gráfico 14 Empresas privadas

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Una vez aplicada la encuesta se procede al análisis de datos los cuales revelan que un 48% de los encuestados escogen la opciones de rara vez, seguidamente se evidencia una semejanza en relación al 17% en las iniciativas de casi siempre y nunca, al igual se establece que un 13% de los encuestados han delimitado la elección de siempre, y para finalizar un 4% representa a la opción de algunas veces.

INTERPRETACIÓN

Los datos expuestos en el análisis establecen que la mitad de los encuestados rara vez venden sus productos a las empresas privadas, al mismo tiempo se produce una igualdad en número de encuestados dando así como resultado que casi siempre han vendido sus productos a empresas privadas, de igual describen que nunca han vendido sus productos a las empresas privadas, en conformidad con los resultados se evidencia que una parte de ellos indican que siempre han vendido a empresas privadas sus muebles, y por ultimo una mínima parte de los productores mencionan que algunas veces han vendido sus productos a las empresas privadas.

n) Por su experiencia, percibe que sus clientes están conformes con la atención brindada

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	57	70%
Casi Siempre	25	30%
Algunas Veces	0	0%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	82	100%

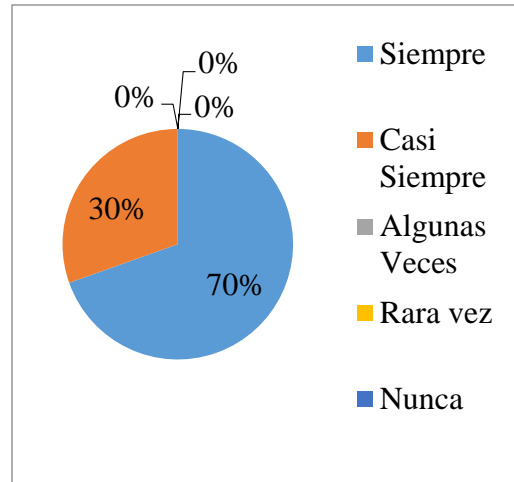


Tabla 22 Atención brindada

Gráfico 15 Atención brindada

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La encuesta aplicada a los productores de muebles evidencia que un 70% de los encuestados describen una opción de respuesta de siempre, mientras que el 30% de los encuestados establecen la iniciativa de casi siempre.

INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados aluden que sus clientes siempre están conformes con la atención brindada, y otra parte de los encuestados mencionan que casi siempre sus clientes están conformes con la atención brindada.

o) Cuenta con suficientes trabajadores para cumplir con la demanda de sus productos

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	57	70%
Casi Siempre	18	22%
Algunas Veces	4	4%
Rara vez	0	0%
Nunca	4	4%
Total	82	100%

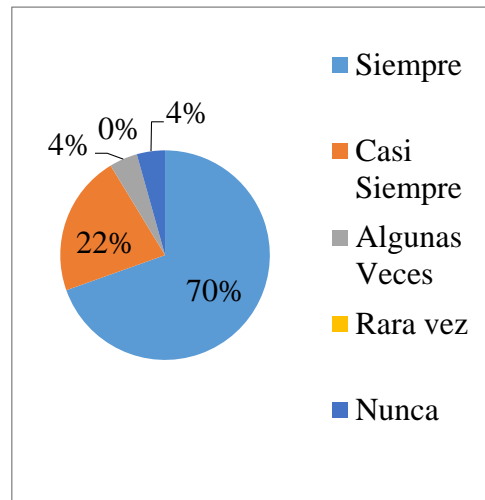


Tabla 23 Cuenta con suficientes trabajadores

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

Gráfico 16 Cuenta con suficientes trabajadores

ANÁLISIS

Una vez aplicada la encuesta se procede al análisis que revela que un 70% de los encuestados escogen la opción de siempre, y un 22% de los sujetos encuestados determinan como iniciativa de respuesta la opción, casi siempre, y de igual forma existe una igualdad de un 4% en las expectativas de algunas veces y de nunca.

INTERPRETACIÓN

Los datos expuestos en el análisis pertinente, delimitan que la mayor parte de los encuestados siempre cuentan con suficientes trabajadores para cumplir con las demandas de sus productos, seguidamente otra parte de los encuestados menciona que casi siempre tienen los suficientes trabajadores para cumplir con las demandas de sus productos, y por último una mínima parte de los encuestados en una semejanza en número, establecen que algunas veces cuentan con los trabajadores necesarios o suficientes para cumplir con las demandas de sus productores, y que nunca han contado con los suficientes trabajadores para cumplir con las demandas de sus productos.

p) Sus trabajadores están capacitados para realizar las tareas encomendadas

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	68	83%
Casi Siempre	7	9%
Algunas Veces	4	4%
Rara vez	0	0%
Nunca	4	4%
Total	82	100%

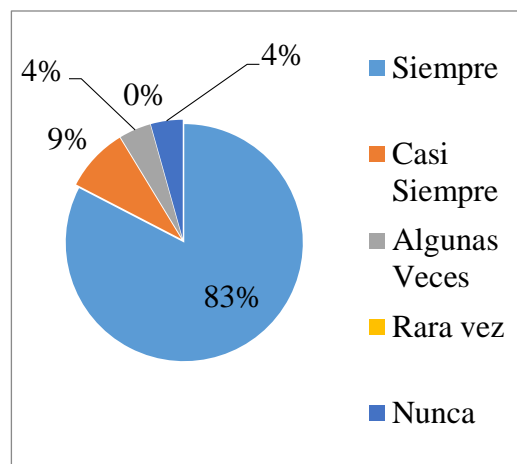


Tabla 24 Trabajadores capacitados

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

Gráfico 17 Trabajadores

ANÁLISIS

Los datos que proyectan la encuesta que el 83% de los productores se han centrado en la opción siempre, y un 9% en la iniciativa casi siempre, seguidamente se observa que existe una igualdad en los porcentajes de un 4% en las opciones algunas veces y nunca.

INTERPRETACIÓN

Según los datos analizados se determinó que la mayoría de los encuestados siempre tienen a sus trabajadores capacitados para realizar las tareas encomendadas, y otra parte de ellos casi siempre tienen a sus trabajadores capacitados para realizar la tareas encomendadas, y por ultimo una minina parte de los productores coincidiendo en porcentajes establecen que algunas veces cuentan con sus trabajadores capacitados para realizar las tareas encomendadas, y otros que nunca tienen a sus trabajadores capacitados para realizar las tareas encomendadas.

q) Posee suficiente materia prima para elaborar sus productos

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	57	75%
Casi Siempre	18	16%
Algunas Veces	7	9%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	82	100%

Tabla 25 Posee suficiente materia prima

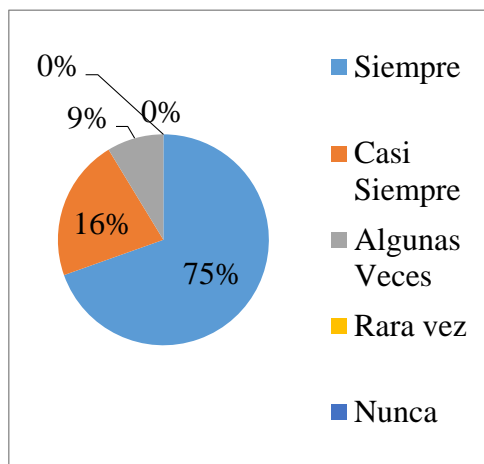


Gráfico 18 Posee suficiente materia prima

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La encuesta realizada a los productores evidencia que un 75% indican a la respuesta siempre, y 16% de la totalidad de los encuestados optan por la respuesta casi siempre, quedando una diferencia del 9% reafirmando en la pregunta algunas veces.

INTERPRETACIÓN

Tras el respectivo análisis los resultados son que las tres partes de la población encuestada siempre poseen la materia prima suficiente para elaborar sus productos, seguidamente se observa que una parte de los encuestados que casi siempre poseen la suficiente materia prima para elaborar sus productos, y finalmente una mínima parte de los productores mencionan que algunas veces cuentan con la suficiente materia prima para elaborar sus productos.

r) Las herramientas que posee su fábrica, le permite ahorrar tiempo y recursos

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	46	57%
Casi Siempre	21	26%
Algunas Veces	14	17%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	82	100%

Tabla 26 Las herramientas adecuadas

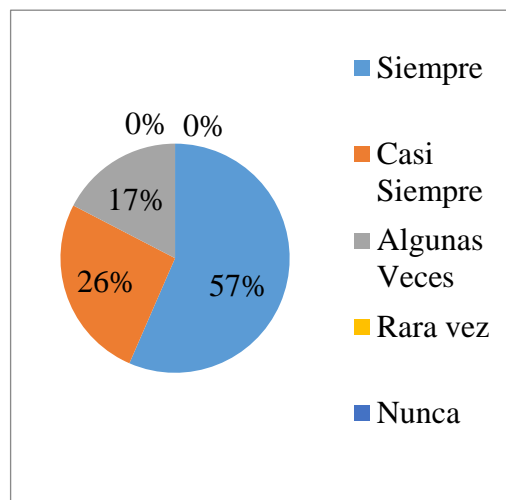


Gráfico 19 Las herramientas adecuadas

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Según el respectivo análisis los datos que se muestran son que el 57% de los productores se orientaron a la opción siempre, mientras que un 26% establecieron que casi siempre, y por último se evidencia que un 17% se enmarcan en la opción algunas veces.

INTERPRETACIÓN

A través, del respectivo análisis se determina que la mayor parte de los encuestados siempre cuentan con las herramientas necesarias en su fábrica que les permite ahorrar tiempo y recursos, concomitante a estos datos una parte de los encuestados ratifican que casi siempre cuentan con herramientas en sus fábricas para ahorrar tiempo y recursos, finalmente una mínima parte de los productores se centran en que algunas veces cuentan con las herramientas necesarias en sus fábricas para ahorrar tiempo y recursos.

s) Habitualmente cuenta con el espacio suficiente para almacenar sus productos

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	57	70%
Casi Siempre	7	9%
Algunas Veces	7	9%
Rara vez	4	4%
Nunca	7	9%
Total	82	100%

Tabla 27 Cuenta con el espacio suficiente

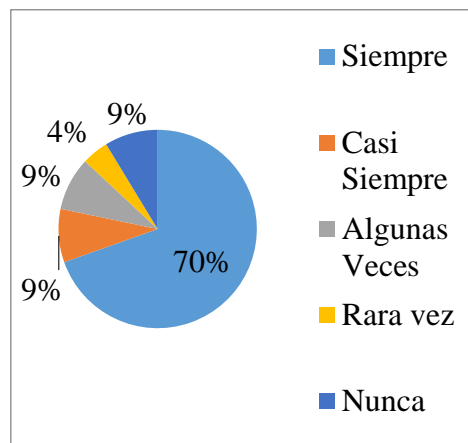


Gráfico 20 Cuenta con el espacio suficiente

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos que proyecta la encuesta son que un 70% de los encuestados se acogen a la opción siempre y que existe una semejanza en porcentaje respecto al 9% con las respuestas casi siempre, algunas veces y nunca, por último se observa que un 4% ha elegido la opción rara vez.

INTERPRETACIÓN

A través de la exploración de los datos se establece que la mayor parte de los encuestados siempre cuentan con espacio suficiente para almacenar sus productos y que una parte de los encuestados en una correlación de semejanza en número, describen que casi siempre cuentan con el espacio suficiente para almacenar sus productos, asimismo establecen que algunas veces cuentan con el espacio suficiente para guardar sus productos, también mencionan que nunca han tenido el espacio capaz para almacenar sus productos, y finalmente se observa que una mínima parte del total de población sometida a sondeo rara vez tienen el espacio suficiente para guardar sus productos.

t) Posee un inventario de sus productos

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	32	39%
Casi Siempre	25	30%
Algunas Veces	7	9%
Rara vez	7	9%
Nunca	11	13%
Total	82	100%

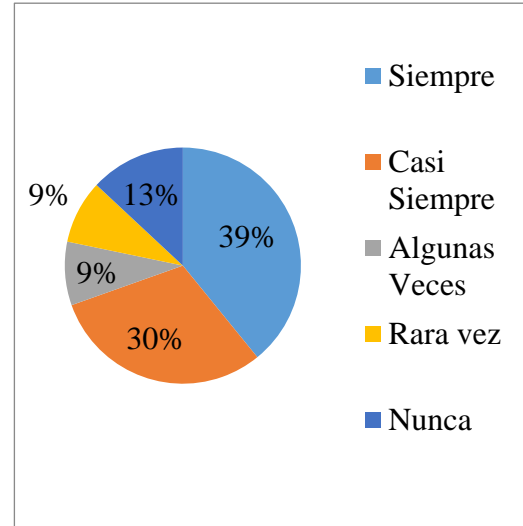


Tabla 28 Posee inventarios

Gráfico 21 Posee inventarios

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La encuesta aplicada revela que un 39% de los encuestados escogen la opción siempre, y que un 30% se orientan por la iniciativa casi siempre, existiendo una igualdad de un 9% en las respuestas de algunas veces y rara vez, y por último se determina que un 13% de los encuestados establecen un nunca como respuesta.

INTERPRETACIÓN

El respectivo análisis establece que una parte de los encuestados se ratifican en la opción siempre, es decir que ellos cuentan con un inventario de los productos que poseen, y con una diferencia de nueve personas mencionan que casi siempre poseen un inventario de los productos, en la semejanza existente en número de encuestados se observa que algunas veces poseen un inventario de sus productos, de igual forma mencionan que rara vez han poseído un inventario de sus productos, y finalmente una mínima parte de los encuestados mencionan que nunca han tenido un inventario de sus productos.

u) El capital invertido en su empresa es suficiente para cubrir el mercado internacional

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	21	26%
Casi Siempre	4	4%
Algunas Veces	11	13%
Rara vez	21	26%
Nunca	25	30%
Total	82	100%

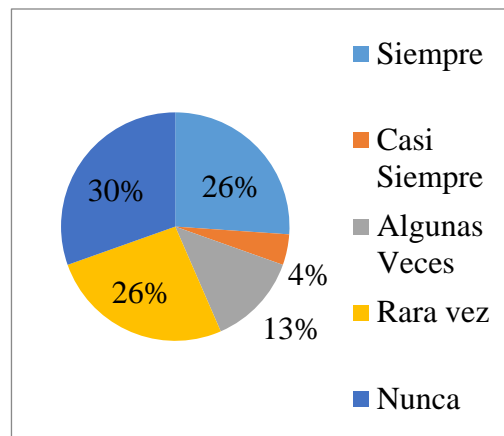


Tabla 29: Capital mercado internacional **Gráfico 22** Capital mercado internacional

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La información que proporciona la encuesta es que un 30% de los encuestados se han orientado por la opción de respuesta nunca, mientras que un 26% se han basado en las opciones siempre y rara vez, seguidamente el 13% de la población se ha enmarcado en la opción algunas veces, por último un 4% se ratifican en la iniciativa casi siempre.

INTERPRETACIÓN

El respectivo análisis revela que la mayor parte de los encuestados han optado por la opción nunca, es decir que el capital invertido en la producción de muebles nunca podrá satisfacer un mercado internacional, con una diferencia de cuatro personas los encuestados establecen, que el capital invertido en la empresa siempre podrá cubrir una demanda de mercado internacional, concomitante a este resultado los encuestados mencionan que rara vez su capital podrá cubrir un mercado internacional, de igual forma se evidencia que una parte de los productores mencionan que algunas veces su capital invertido podrá cubrir un mercado internacional y finalmente una mínima parte menciona que casi siempre el capital invertido en su empresa es suficiente para cubrir el mercado internacional.

v) Fabrica sus productos de forma compartida

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	13%
Casi Siempre	4	4%
Algunas Veces	0	0%
Rara vez	0	0%
Nunca	68	83%
Total	82	100%

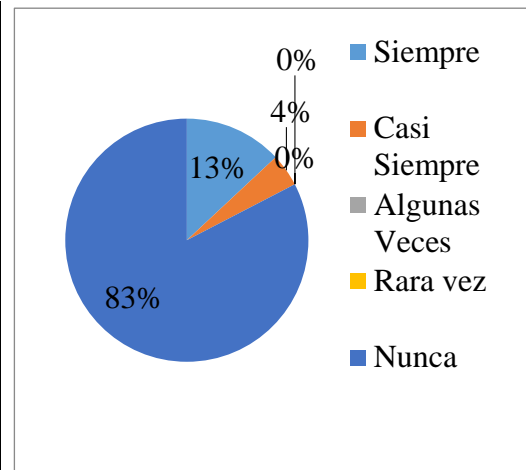


Tabla 30 Fabrica de forma compartida

Gráfico 23 Fabrica de forma compartida

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La información recogida a través de la encuesta establece que el 83% de los encuestados se identifican con la opción nunca, seguidamente un 13% se ubica en la opción siempre, y por último un 4% se orienta a casi siempre.

INTERPRETACIÓN

La mayor parte de los encuestados manifiestan que nunca han fabricado sus muebles de forma compartida, seguidamente una parte menciona que siempre han elaborado sus muebles de forma compartida, y finalmente una minina parte establece que casi siempre han fabricado sus muebles de forma compartida.

w) Adquiere la materia prima en grandes cantidades

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	22%
Casi Siempre	14	17%
Algunas Veces	18	22%
Rara vez	7	9%
Nunca	25	30%
Total	82	100%

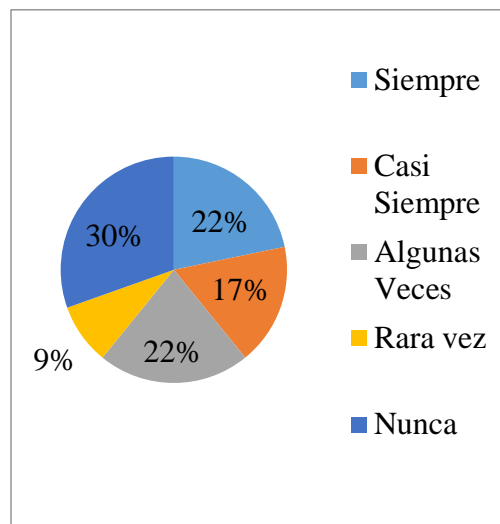


Tabla 31 Materia prima en grandes cantidades

Gráfico 24 Materia prima en grandes cantidades

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La encuesta revela que un 30% de la población sometida a sondeo han seleccionado la opción nunca, y un 22% fija por las iniciativas siempre y algunas veces, finalmente se determina que un 17% se encaminan en la opción casi siempre, y rara vez.

INTERPRETACIÓN

El respectivo análisis determina que una parte de la población nunca han adquirido materia prima en grandes cantidades, sin embargo, existe una correlación en número de encuestados que establecen que siempre adquieren materia prima en grandes cantidades, dentro de este mismo rango se delimita que los encuestados afirman que algunas veces adquieren la materia prima en grandes cantidades, seguidamente se evidencia que cierto número de encuestados establecen que casi siempre adquieren materia prima en grandes cantidades, de igual forma mencionan que rara vez adquieren productos en grandes cantidades.

x) Realiza un control de calidad de los productos comprados

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	68	83%
Casi Siempre	11	13%
Algunas Veces	0	0%
Rara vez	0	0%
Nunca	4	4%
Total	82	100%

Tabla 32 Realiza control de calidad

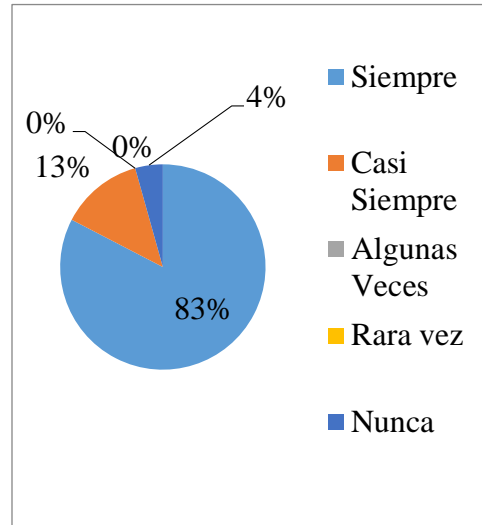


Gráfico 25 Realiza control de calidad

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos proporcionados por la encuesta permiten establecer que un 83% de la población eligió la opción siempre, y que un 13% se basó en la iniciativa casi siempre, y que un 4% se inclinó por la opción nunca.

INTERPRETACIÓN

La mayor parte de la población menciona que siempre realiza un control de calidad de los productos que compra, mientras que el resto de la población se fragmenta en dos partes, una parte establece que casi siempre realiza un control de los productos comprados, y una mínima parte de la población alude a que nunca realiza un control de calidad de los productos comprados.

y) Está conforme con los ingresos que obtiene por la venta de su producto.

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	21	26%
Casi Siempre	29	35%
Algunas Veces	4	4%
Rara vez	14	17%
Nunca	14	17%
Total	82	100%

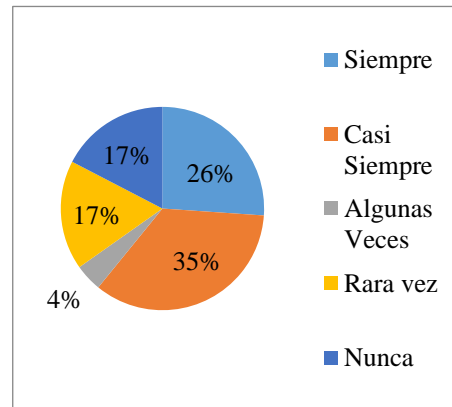


Tabla 33 Esta conforme con los ingresos

Gráfico 26 Esta conforme con los ingresos

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos que revela la encuesta son que un 35% de la población establecen como su respuesta casi siempre, y que un 26% selección su opción de siempre, quedando así una correlación de datos orientados a un 17% en las opciones rara vez, nunca, y por último la iniciativa de algunas veces con un porcentaje del 4%.

INTERPRETACIÓN

La información que proporciona el análisis se destaca en que una parte de la población casi siempre está conforme con los ingresos que obtiene por la venta de su producto, y que otra parte de la población con una diferencia de ocho personas manifiestan estar siempre conforme con los ingresos que obtiene de la venta de su producto, seguidamente se observa que existe una semejanza en porcentajes dando como interpretación que una parte rara vez está conforme con los ingresos de sus productos, mientras que otra aparte nunca ha estado conforme con los ingresos, y finalmente una mínima parte de la población establece que algunas veces está conforme con los ingresos que obtiene por la venta de sus productos.

z) Sus proveedores le brindan un excelente servicio

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	50	61%
Casi Siempre	21	26%
Algunas Veces	11	13%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	82	100%

Tabla 34 Servicio con proveedores

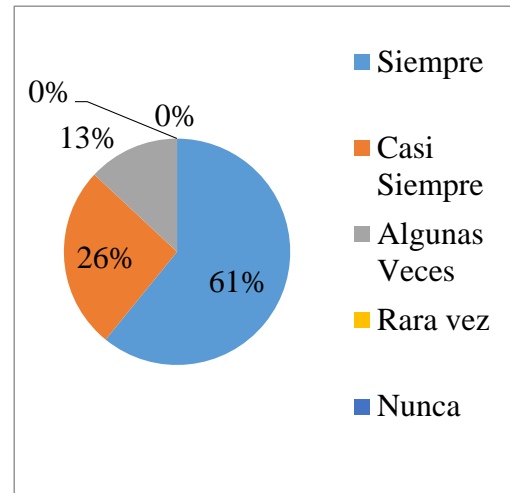


Gráfico 27 Servicio con proveedores

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La totalidad de la población encuesta se fragmenta en un 61% orientándose a la iniciativa de siempre, seguidamente un 26% se basa en casi siempre y finalmente una parte de la población se delimita en la opción algunas veces.

INTERPRETACIÓN

Más de la mitad de población manifiesta que sus proveedores siempre les brindan un excelente servicio, seguidamente otra parte de la población muestra que casi siempre sus proveedores le brindan un servicio de calidad, y por ultimo una minina parte estable que algunas veces sus proveedores le brindan un excelente servicio.

- a. Qué grado de importancia le brinda a sus productos para ser exportados a nivel internacional

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Importante	50	74%
Importante	21	26%
Moderadamente Importante	4	0%
Poco Importante	4	0%
No Es Importante	4	0%
Total	82	100%

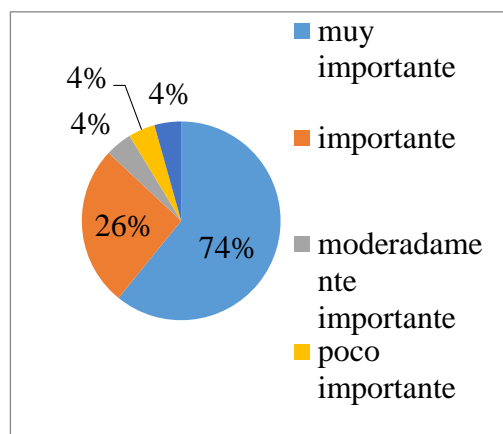


Tabla 35 Productos para ser exportados

Gráfico 28 Productos para ser exportados

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos obtenidos de la encuesta establecen que un 74% de los productores se han orientado a la opción muy importante y un 26% hacia la iniciativa de importante.

INTERPRETACIÓN

Según el respectivo análisis se determina que la mayoría de las personas encuestadas consideran que es muy importante poder exportar sus productos en un mercado internacional, para así captar más valor, de igual forma una parte de los encuestados establecen que es importante exportar sus productos a nivel internacional.

b. Dentro de sus prioridades a la infraestructura de su empresa qué importancia le brinda

	Frecuencia	Porcentaje
muy importante	61	87%
importante	11	13%
moderadamente importante	7	0%
poco importante	4	0%
no es importante	0	0%
Total	82	100%

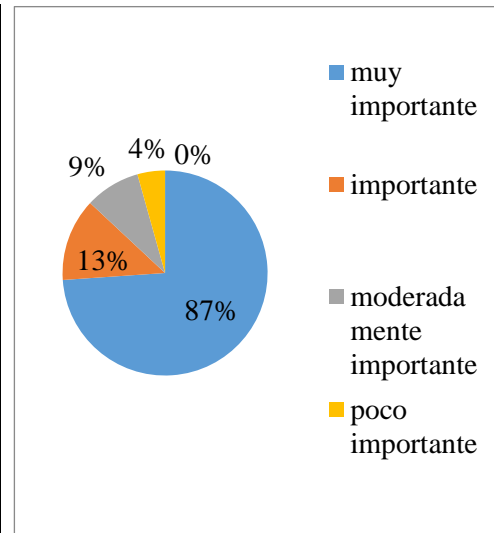


Tabla 36 Infraestructura importancia

Fuente: Encuesta

Gráfico 29 Importancia Infraestructura

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

Análisis

La información que deriva de la encuesta es que un 87% de los productos escogen la opción muy importante y un 13% de los mismos se inclinan por la opción importante.

Interpretación

A partir del análisis se determina que la mayor parte de los productores se centran en, que es muy importante la infraestructura de sus empresas para así dar un mejor servicio y captar más valor, de igual forma una mínima parte de población se basa en que es importante la infraestructura de sus empresas.

c. Qué nivel de prioridad ubica a obtener locales propios de comercialización

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	71	91%
Importante	4	0%
Moderadamente Importante	7	9%
Poco importante	0	0%
No es importante	0	0%
Total	82	100%

Tabla 37 Locales propios de comercialización

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

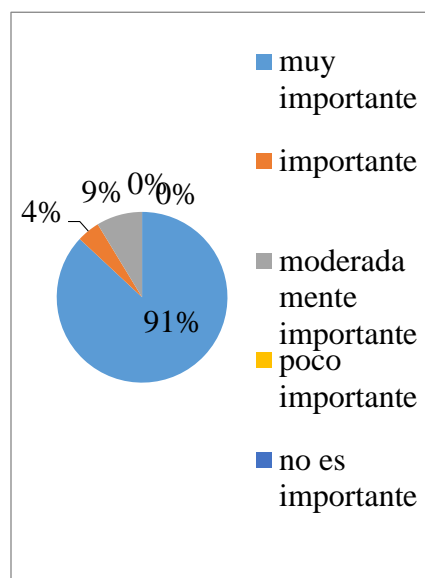


Gráfico 30 Locales propios de comercialización

Análisis

Los datos que emite la encuesta son que un 91% de los sujetos sometidos a sondeo delimitan la opción muy importante y un 9% de los mismos se basan en la opción moderadamente importante.

Interpretación

El análisis pertinente establece que la mayor parte de productores consideran que poseer un local propio es muy importante, mientras que una mínima parte determina que es moderadamente importante.

d. Que tan importante es para usted abrir sucursales de su empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	46	75%
Importante	21	16%
Moderadamente Importante	4	0%
Poco importante	7	9%
No es importante	4	0%
Total	82	100%

Tabla 38 Abrir sucursales

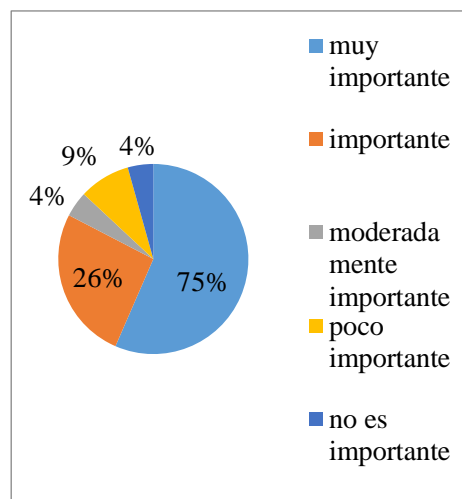


Gráfico 31 Abrir sucursales

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La encuesta aplicada a los productores de muebles determina que un 75% de los mismos se basan en la opción muy importante y un 16% en la iniciativa planteada de importante, mientras un 9% se basan en la opción poco importante.

INTERPRETACIÓN

El pertinente análisis determina que las tres partes de la población se orientó en que es muy importante para ellos abrir más sucursales, mientras que una parte de ellos delimita que es importante abrir nuevos locales de su empresa, y por ultimo una minia parte de los encuestados mencionan que es poco importante abrir nuevos locales de sus empresa.

e. Sin importar el precio, que grado de importancia le da a la calidad de la materia prima

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	53	70%
Importante	25	30%
Moderadamente Importante	4	0%
Poco importante	0	0%
No es importante	0	0%
Total	82	100%

Tabla 39 Importanciacia de la materia prima

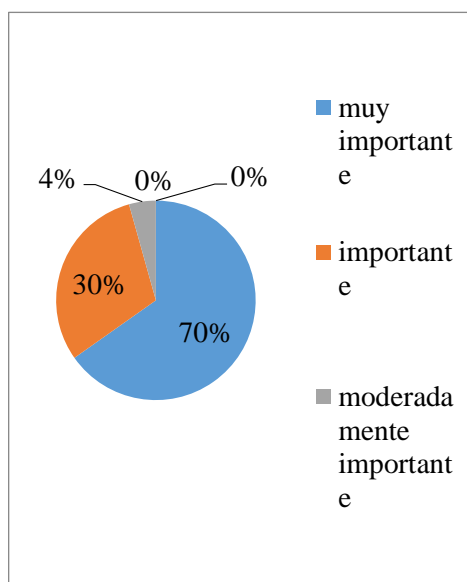


Gráfico 32 Importancia de la materia

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La encuesta determina que un 70% de la población se inclinó por la opción muy importante, mientras que un 30% de los mismos estableces que es importante según su criterio.

INTERPRETACIÓN

Los datos recabados en el análisis determinan que la mayor parte de los productores de muebles determinan, que es muy importante para ellos la calidad de la materia prima, mientras que un cuarto de la población determina que es importante tomar en cuenta la calidad de la materia prima para la creación de los muebles.

f. Por el nivel de importancia como ubica generar mayor variedad de productos

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	61	78%
Importante	18	22%
Moderadamente importante	4	%
Poco importante	0	0%
No es importante	0	0%
Total	82	100%

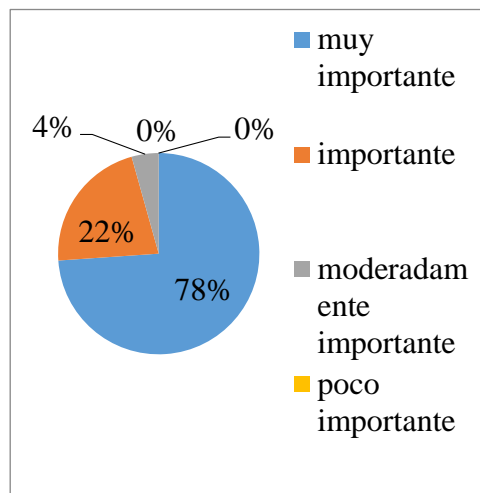


Tabla 40 Generar variedad de productos

Gráfico 33 Generar variedad de productos

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La información obtenida tras la aplicación de la encuesta es que un 78% de los encuestados se orientaron a la opción muy importante, mientras que un 22% han escogido la opción importante.

INTERPRETACIÓN

La mayoría de los sometidos a sondeo determinan que para ellos es muy importante generar o producir una variedad de productos, dado que así podrá satisfacer las necesidades de sus clientes, así mismo una parte de ellos ha establecido que es importante producir variedad de productos.

g. ¿Considera usted que al formar parte de una asociación puede incrementar los beneficios en la producción?

	Frecuencia	Porcentaje
si	21	25%
no	61	75%
Total	82	100%

Tabla 41 Formar una asociación

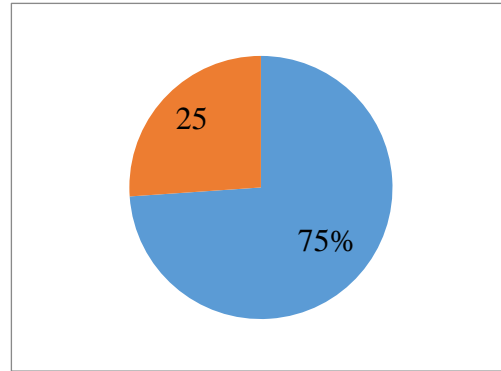


Gráfico 34 Formar una asociación

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

La encuesta plantea que un 75% de la población encuestada determina como opción de respuesta la afirmación mientras que un 25% de los mismos determinan una negación en respuesta a la pregunta planteada.

INTERPRETACIÓN

El análisis determina que las tres cuartas partes de la población sometida a sondeo consideran que al formar parte de una asociación si se podría incrementar sus beneficios, mientras que un cuarto de la población manifiesta que al formar parte de una asociación no incrementaría sus beneficios por la producción realizada.

h. Posee servicio de internet

	Frecuencia	Porcentaje
si	68	90%
no	14	10%
Total	82	100%

Tabla 42 Posee servicio internet

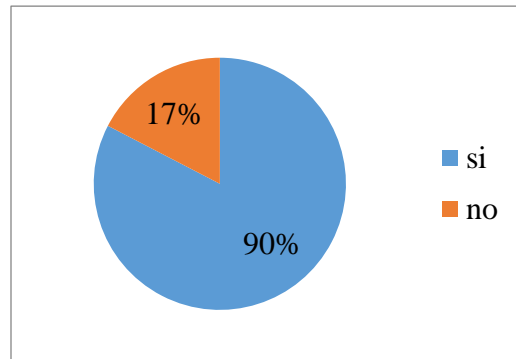


Gráfico 355 Posee servicio Internet

Fuente: Encuesta

Elaborado Por: Alex Silva (2016)

ANÁLISIS

Los datos que evidencia la encuesta es que un 90% de la población determinan como una opción de respuesta un sí, mientras que un 10% de los mismos establecen como opción de respuesta un no.

INTERPRETACIÓN

El análisis pertinente de la encuesta plantea que la mayoría de los encuestados y poseen un servicio de internet en sus locales, mientras que una mínima parte de ellos establecen que no poseen servicio de internet en sus locales.

4.2 Limitaciones del estudio

Las limitaciones de la presente investigación se han constituido en factores externos, tales como el tiempo empleado para la obtención de la información que se efectuó a través de las encuestas, el problema residido, en que se destinó un día específico para la obtención y recolección de la información, sin embargo no se pudo realizar esta actividad ya que algunos productores de muebles de la parroquia de Huambaló, no abrieron sus locales los días laborables, por lo que fue necesario dirigirse a sus locales los días sábado y domingo para poder acceder a la información.

Otra de las limitaciones que se evidencio en la investigación, hace referencia a la naturaleza de la investigación, dado que no se realizó un estudio de los aspectos financieros, que engloben un estudio y análisis de los estados financieros, es decir de los ingresos que obtienen por la venta de sus muebles, proveyendo una desconocimiento a nivel económico de las empresas.

De igual forma otra de las grandes limitaciones que se experimentó en esta investigación fue la falta de empatía por parte de algunos productores de muebles, dado que algunas personas evidenciaron un desinterés al contestar las preguntas, dando origen a que se sesgue la información.

4.3 Conclusiones y Recomendaciones

A lo largo de la presente investigación logró demostrarse, que se ha avanzado en términos académicos y prácticos en torno a la importancia del concepto, dado que existen diferencias significativas en cuanto a las definiciones de modelo de negocios, lo que conlleva a concluir que el conocimiento y su respectiva aplicación se encuentra todavía en una etapa de formación.

El diseño coadyuvante a la adopción de un modelo de negocios específico, adecuado puede ser de gran ayuda para el desarrollo e incremento de la producción de los productores, como se ha evidenciado a lo largo de la investigación varios autores otorgan un papel fundamental a diferentes elementos como la relación con los clientes, la propuesta de valor, la infraestructura de gestión y las finanzas, además de estos elementos debe existir un trabajo holístico, que abarque a todos los integrantes de la empresa con sus respectivos cargos o funciones.

Si bien el presente trabajo abordó diferentes temáticas respecto a los modelos de negocios, una de esas nociones es la innovación, que es un componente fundamental en la construcción de un modelo de negocios, debido a que se parte del hecho que sólo se generará valor si se tiene un elemento diferenciador dentro del mercado, es así que se propone a los productores implementar su abanico de productos, además de categorizar sus creaciones con el fin que los clientes desarrollen una excelente captación del producto.

En la actualidad, existe un sinnúmero de modelos de negocios, pero el punto clave es que cada empresa debe diseñar un modelo acorde a sus necesidades y expectativas a cubrir, es por eso que antes de plantearles un modelo de negocios a los productores de Huambaló, se realizó un minucioso estudio de campo, para así ser partícipe de las falencias que podrían estar experimentando los productores, dado que el modelo de negocios que aplican se basa en un conocimiento empírico.

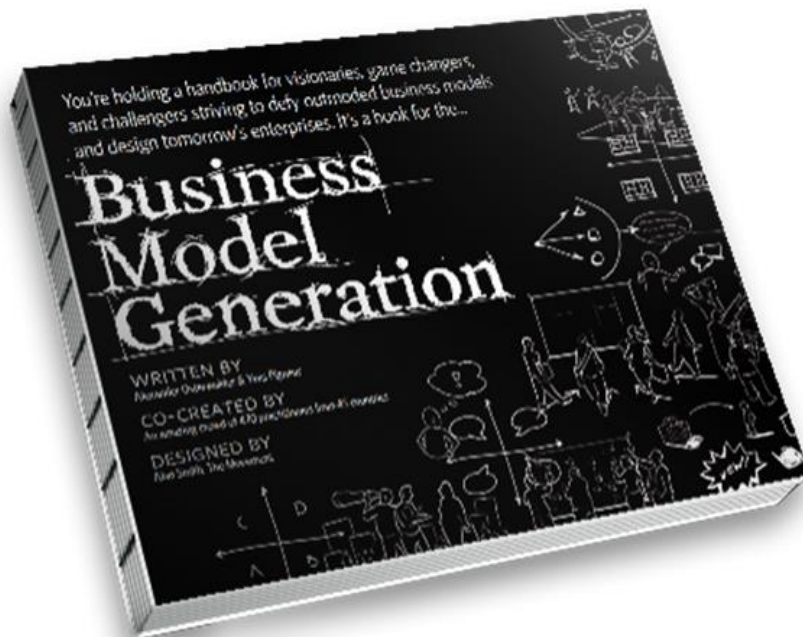
Este trabajo de investigación, además de facilitar el diseño de un modelo de negocios con sus respectivas implicaciones en el estudio de los diferentes elementos que conforman el mismo, representan una herramienta de apoyo para aquellas personas que deseen conocer más sobre cómo implementar este modelo en sus empresas, es por ello que se efectúa mediante una metodología que puede ser usada como base para el inicio de un proyecto de implementación de servicios.

MODELO DE NEGOCIOS CANVAS PARA LOS PRODUCTORES DE MUEBLES DE HUAMBALÓ





Alex Osterwalder



Un modelo de negocios describe los fundamentos de cómo una organización **crea**, **desarrolla** y **captura valor**



1

Introducción

2

Iniciamos con la premisa qué es un modelo de negocio

3

Modelo Canvas

4

Preguntas para la construcción del Modelo Canvas

5

Bloques del Modelo Canvas

6

Aplicación del Modelo Canvas

1. Introducción

Al momento de emprender desplegando tu propio negocio, la literatura económica menciona, para que haya éxito, se debe elaborar un buen plan de negocio es decir diseñar o innovar el molde de negocio, por lo tanto este modelo de negocio debe reunir todos los elementos que forman parte y que son necesarios.

Para que un proyecto empresarial sea exitoso en el mercado es cada vez más indispensable un proyecto innovador y creativo que se replantee y reinvente los modelos de negocio tradicionales. La sostenibilidad y la innovación son palancas imprescindibles para los emprendedores, estos cambios radicales en los modelos de negocio implican reconsiderar la relación con los clientes, la cadena de suministro, las alianzas y la redefinición de productos, servicios y procesos desde una nueva perspectiva. La puesta en marcha de un modelo de negocios no es sólo el saber implementar iniciativas; se trata de crear cambios disruptivos en la búsqueda de nuevas oportunidades. El emprendedor debe compaginar el deseo de crear valor económico, medioambiental y social con el espíritu emprendedor en el rediseño y búsqueda de modelos de negocio que sean sostenibles e innovadores diferentes a los tradicionales y en esta búsqueda un modelo de negocio innovador es cada

vez más necesario para llevar a cabo su misión de forma exitosa.

“Siempre cuando uno pierde las bases debe tener un mapa.

Un modelo de negocios es un mapa de cómo se lleva a cabo el negocio y cómo se busca generar ingresos y beneficios”



2. ¿Inicianos con la premisa qué es un modelo de negocio?

El modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa busca crea, proporciona y capta valor. El diseño del negocio es una herramienta para planificar cómo la empresa pretende servir a los clientes y cómo generar ingresos. Incluye, pues, los aspectos principales del negocio y ordena para que posteriormente podamos planificar la estratégica e implementación.

Por consiguiente un modelo de negocio sostenible permite a los emprendedores adoptar decisiones básicas a la hora de perfilar su iniciativa empresarial, un modelo de negocios es una herramienta que va a beneficiar a los productores, debido a que plantea una visión global de la iniciativa emprendedora que permita comprender el funcionamiento del negocio y realizar cambios fundamentales, ofreciendo pautas que permitan aumentar el valor económico, con la utilización de un modelo de negocios en este caso el modelo planteado es el modelo Canvas de Osterwalder.

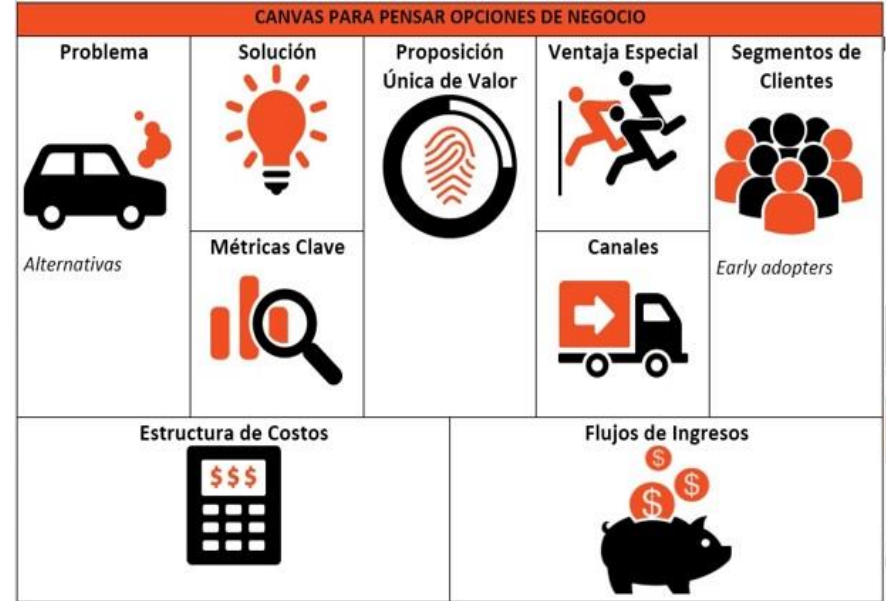
“Necesitamos un lenguaje común para hablar de modelos de negocio”



3. Modelo Canvas

El Modelo Canvas es una herramienta para confeccionar modelos de negocio propuesta por Alexander Osterwalder, donde describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor. El proceso del diseño del modelo de negocio es parte de la estrategia de éste, por lo que es de vital importancia conocer en profundidad cómo opera la empresa y al mismo tiempo sus fortalezas y debilidades

La aplicación de este modelo de negocios nos permite confeccionar nuestro propio modelo de negocio y ayudarnos a validar su viabilidad, no sólo económica, sino de planteamiento de todos los elementos en el entorno de la empresa o proyecto empresarial, en si utilizaremos el diagrama basado en cuatro preguntas básicas que reflejan cuatro áreas principales que configuran la primera armadura del modelo de negocio del proyecto empresarial.

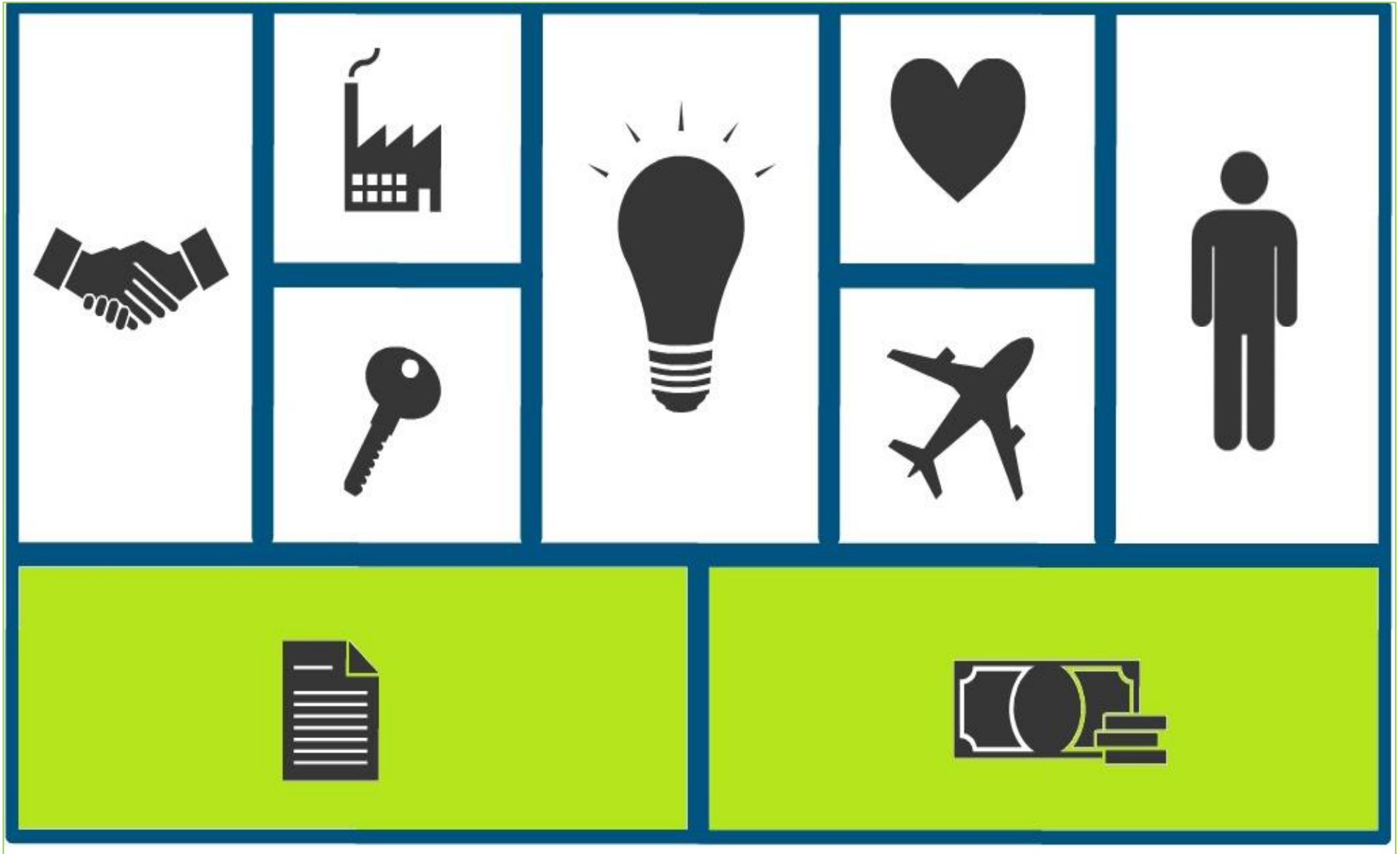


Preguntas para la construcción del modelo de negocio Canvas

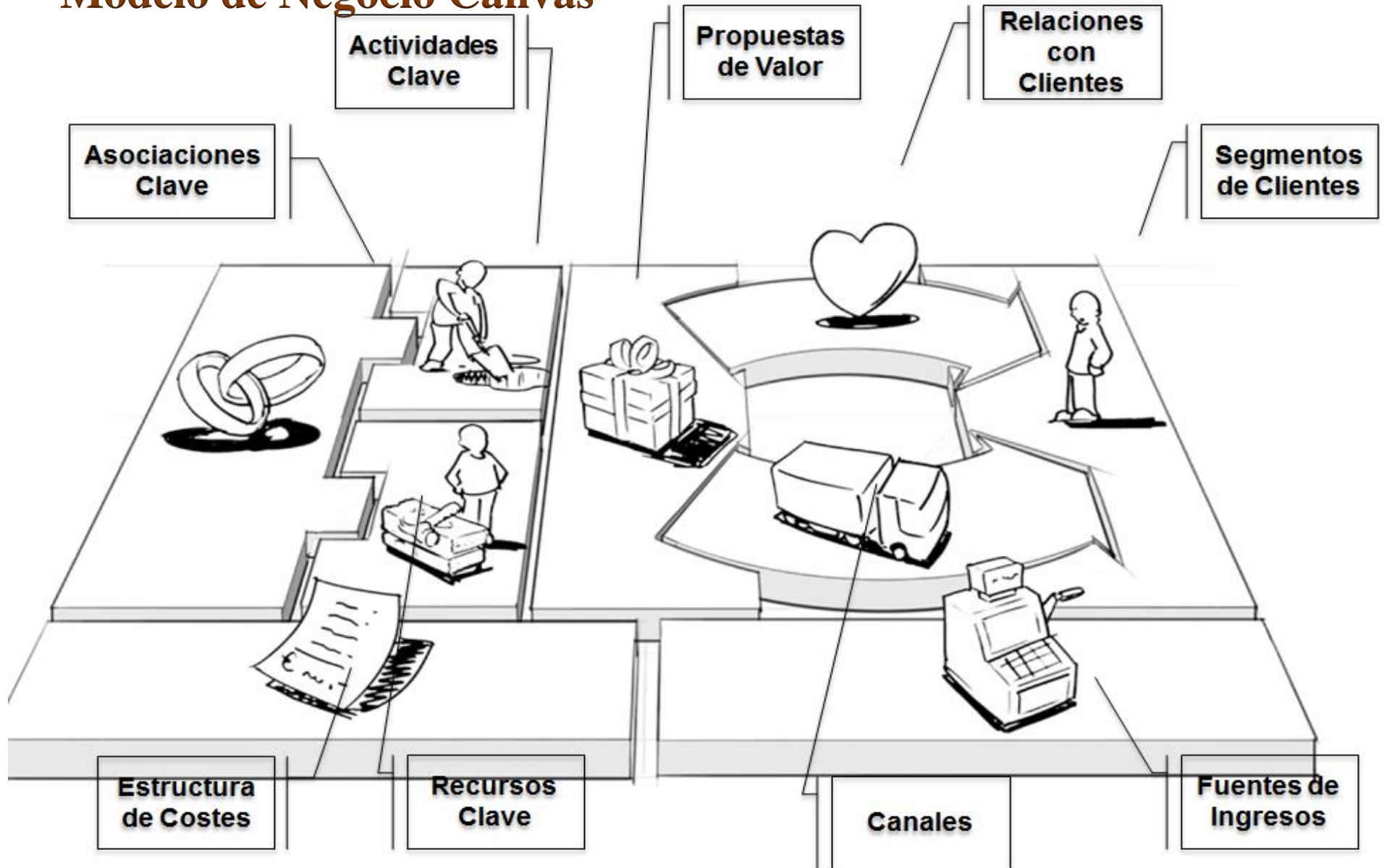


En la confección del modelo ante todo, debemos tener claro cuál es nuestra propuesta de valor (¿QUÉ?), A qué clientes la dirigimos (¿QUIÉN?) Y qué tenemos para hacerlo (¿CÓMO?). Finalmente, esbozaremos los recursos económicos que obtendremos los clientes y los gastos que nos supondrá elaborar la propuesta de valor.

5. Los nueve bloques del Modelo Canvas



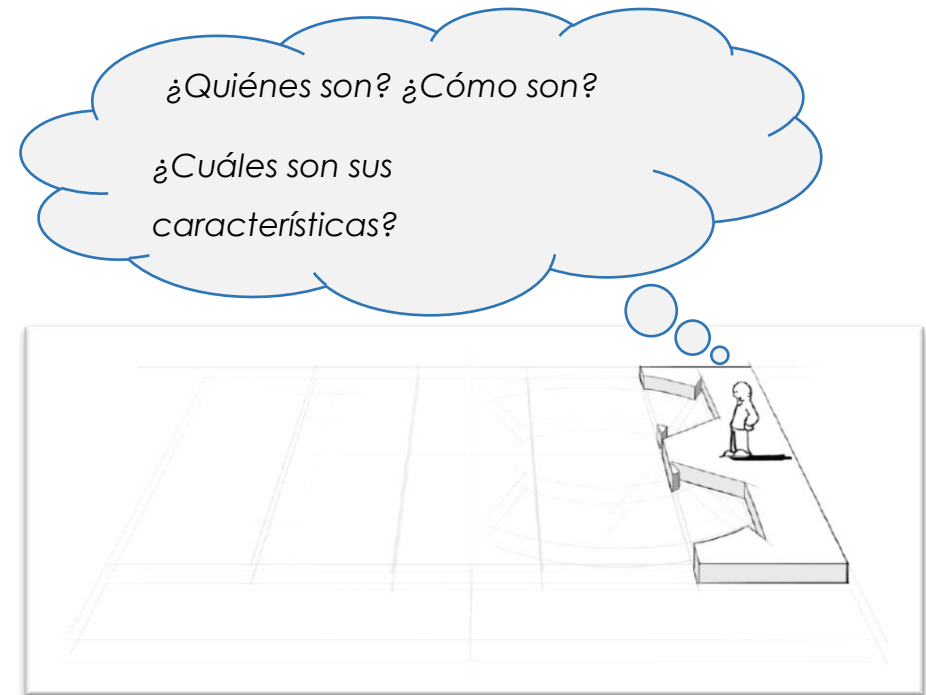
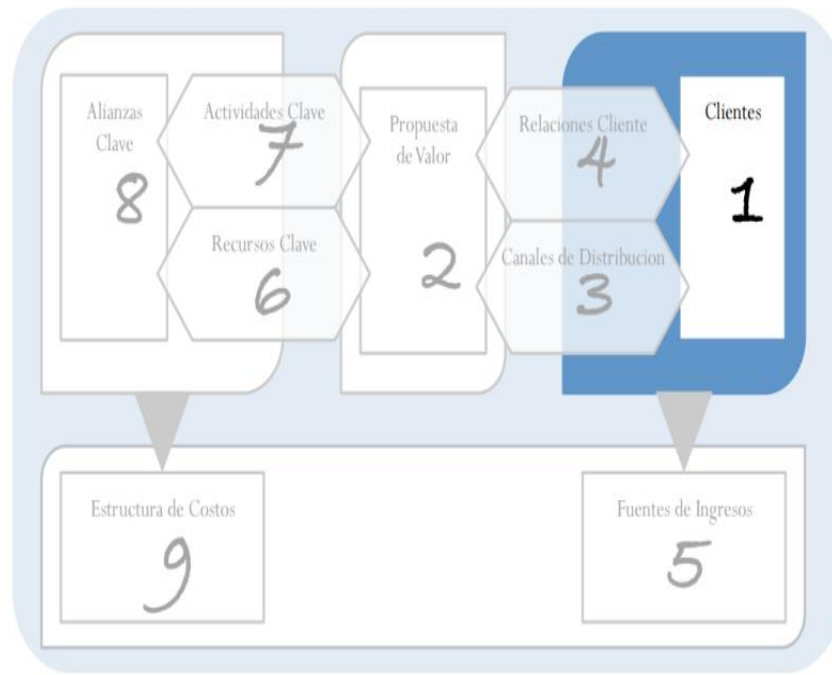
Modelo de Negocio Canvas



1.- Segmento de clientes

Se refiere a conocer bien tu público objetivo; a quién va a ir dirigida la oferta; cuáles son las preferencias de ese mercado o mercados, sus gustos, así como cuáles serán los clientes más importantes para el negocio y su propuesta de valor.

Cuando empiezas a tener clientes, y el número empieza a crecer, lo habitual es agruparlos por segmentos de forma lógica (edad, gustos, poder adquisitivo). Por esa razón es que hablamos de segmentación de clientes. Estos resultan ser los más importantes dentro del modelo, saber y conocer perfectamente nuestros clientes

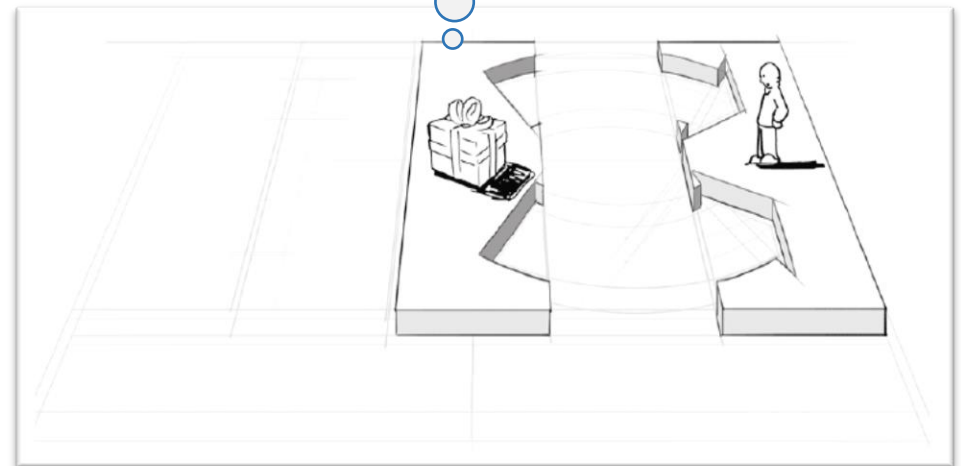
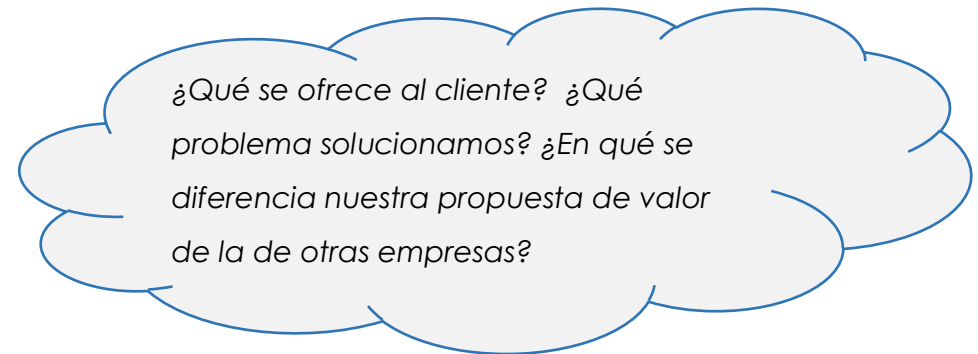
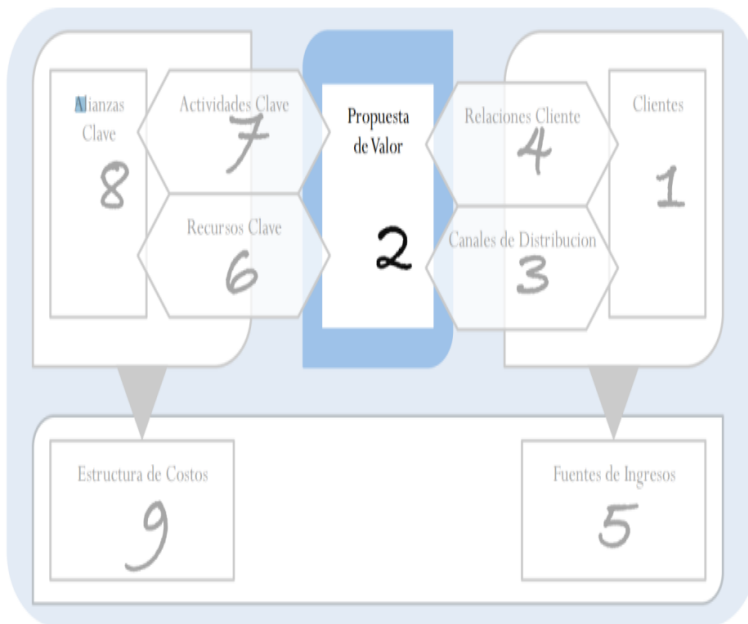


Para cada segmento identificar	Tipos de Segmentación de Mercado
<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades y problemas • Canales de distribución • El tipo de relación • Diferentes márgenes de beneficios • Características de la oferta por las que están dispuestos a pagar 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado de masa: público en general • Nicho: segmento específico y experto • Mercado Segmentado: Con necesidades y problemas ligeramente diferentes • Diversificado: 2 segmentos con necesidades muy distintas

2.- Propuesta de valor

Muy unido a este concepto están los clientes. Es decir, tienes una propuesta de valor que es lo que te diferencia en el mercado. Esa propuesta de valor hay que dirigirla hacia tus clientes, por lo que tendrás que establecer una relación con ellos a partir de ese principal argumento de tu oferta. La forma en la que se distribuye esa propuesta de valor al cliente es a través de una serie de canales.

Aquí es muy importante descubrir cómo queremos generar VALOR para nuestros clientes, con propuestas novedosas e innovadoras.



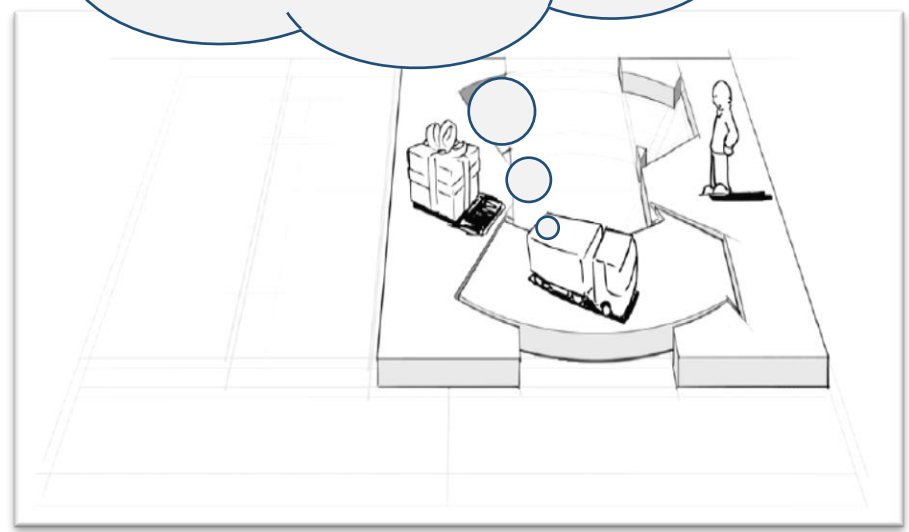
Valor cuantitativo	Valor cualitativo
<ul style="list-style-type: none"> • Precio • Mejoras en el rendimiento • Velocidad del servicio • Reducción de costos y/o riesgos para el cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilidad-comodidad • Novedad e innovación • Diseño ñ Marca

3.- Canales de distribución y comunicación

Es la forma con la que vamos a establecer el contacto con el cliente. Estos canales pueden ser directos, mayoristas, a través de Internet o puntos de venta propios.

Como entregar la propuesta de valor para nuestros clientes? Cómo hacemos llegar los productos a nuestros clientes?

¿Cómo haremos para que el cliente reciba nuestra propuesta de valor?
 ¿Cómo se va a enterar de que esa oferta existe para él?



Los canales pueden abarcar varias fases:	
<p>Información: canales que dan a conocer el producto/servicio</p> <p>Evaluación: canales que ayudan al cliente a evaluar la propuesta de valor</p>	<p>Entrega: canales para hacer la entrega al cliente</p> <p>Post-venta: canales que ofrecen servicios de post-venta al cliente</p> <p>Compra: canales que ayudan al cliente a comprar el producto/servicio</p>

4.- Relación con el Cliente

Piensa cómo vas a relacionarte con cada tipo de cliente, teniendo en cuenta sus características y sus necesidades. Por ejemplo, si buscan un servicio de atención personalizado, si prefieren establecer una comunidad online y debatir en ese entorno, o qué es lo que buscan. Averígualo y mantén esa relación. El tipo de relación deberá ser coherente con el segmento de clientes a los que nos dirigimos, el tipo de propuesta de valor que les ofrecemos y estará condicionada por los recursos disponibles.

Qué tipo de relación esperan nuestros clientes, qué relación tenemos ahora?

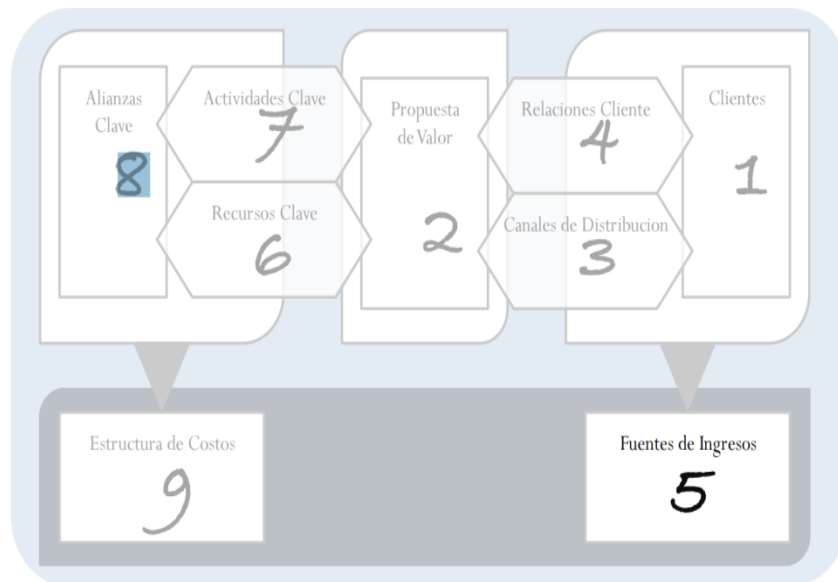


Se pueden establecer varios tipos de relaciones con el cliente	
<ul style="list-style-type: none"> • Relación personal: interacción humana con un representante • Relación personal exclusiva: un representante se dedica específicamente a un cliente determinado • Self-service: el cliente se sirve y atiende solo 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios automatizados: el cliente se relaciona con la empresa y el servicio a través de grabaciones, máquinas, etc. • Comunidades: los clientes se relacionan entre ellos y con la empresa a través de comunidades en línea, públicas o privadas.

5.- Fuente de Ingresos

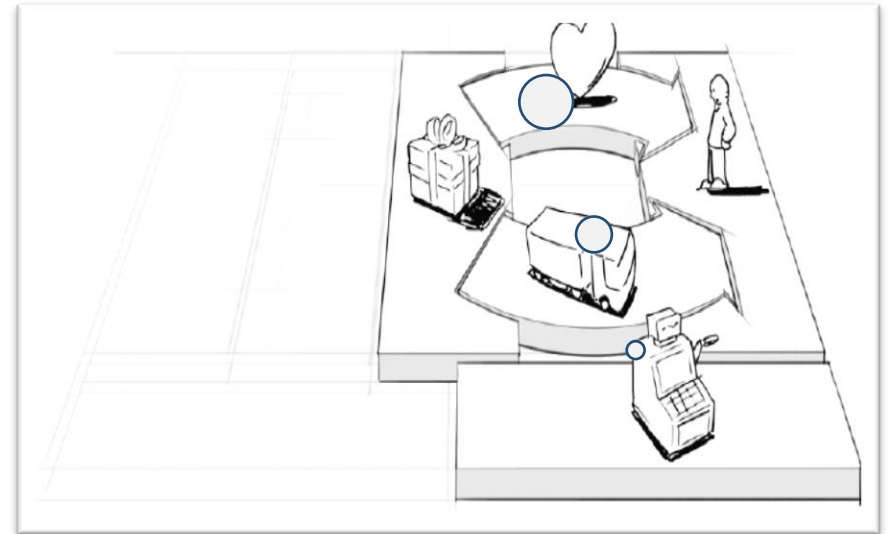
Qué ingresos entran en nuestra empresa; cómo es el flujo (mensual, semanal, diario); cómo y cuánto está dispuesto a pagar tu cliente. Todas estas cosas tienen que ser coherentes con la propuesta de valor de nuestra empresa. Esto nos permitirá ver el margen de las distintas fuentes de ingresos para poder tomar decisiones acerca de la rentabilidad de la compañía.

Una vez llegados hasta aquí, donde ya sabemos cuál es nuestro entorno, es hora de crear alianzas, centrarse en las actividades principales de tu negocio, y evaluar qué necesitas y cuál es la estructura de costes.



¿Cómo gana dinero la empresa?

¿Cómo preferirían pagar?



Mecanismos de fijación de precios

- Precios fijos según la característica de la oferta, el segmento de mercado y/o el volumen de la adquisición
- Precios dinámicos según negociación, gestión de rentabilidad, subasta y/o la oferta-demanda

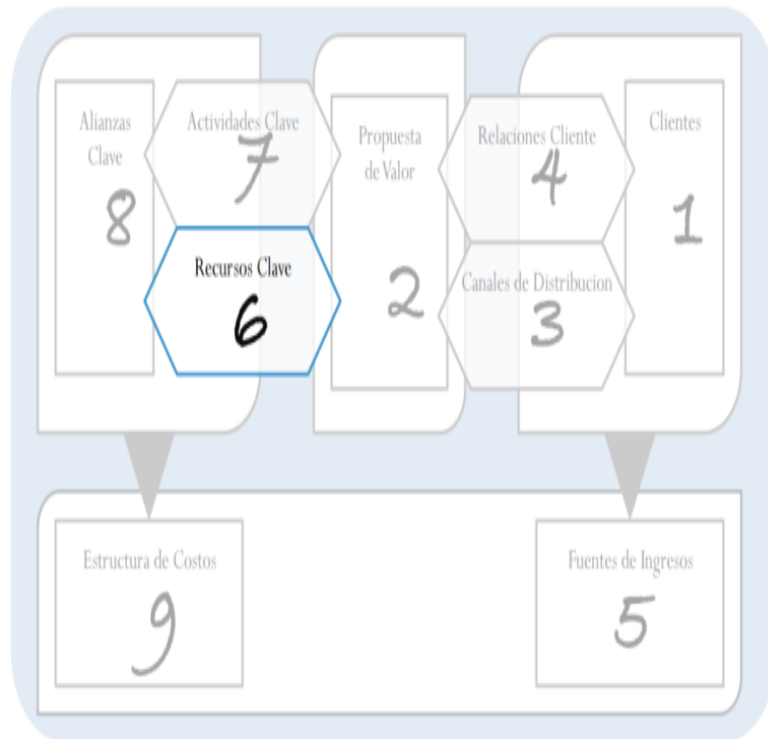
Se pueden generar ingresos de formas diferentes

- Venta de activos
- Venta del uso de un servicio determinado
- Suscripción: venta del acceso repetitivo a un producto/servicio
- Préstamo/Alquiler/Leasing: concesión temporal

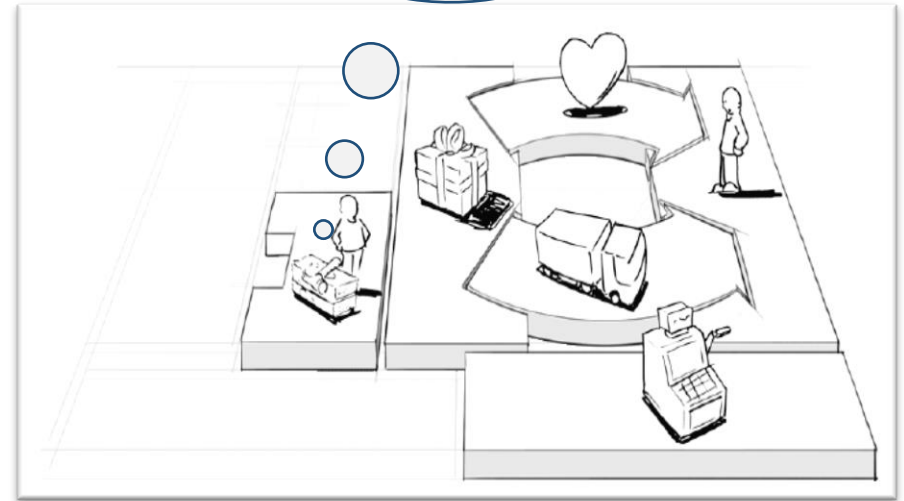
6.- Recursos Clave

Identificar los activos que una empresa necesita tener. Por ejemplo: maquinarias, tecnologías, recursos humanos, un local, bienes tangibles, etc. Todo esto te permitirá conocer la inversión que debes hacer para poseer estos recursos.

Qué recursos claves necesito para generar Valor en mis productos



¿Qué recursos clave requiere: nuestra propuesta de valor, los canales de distribución, la relación con el cliente, las fuentes de ingreso...?



Los recursos pueden ser propios, alquilados, o comprados a otros, y son de diferentes tipos

Activos físicos (instalaciones, maquinas, plantas, puntos de venta, etc.)

Intelectuales (marcas, patentes, know-how, derechos de autor, bases de datos de clientes)

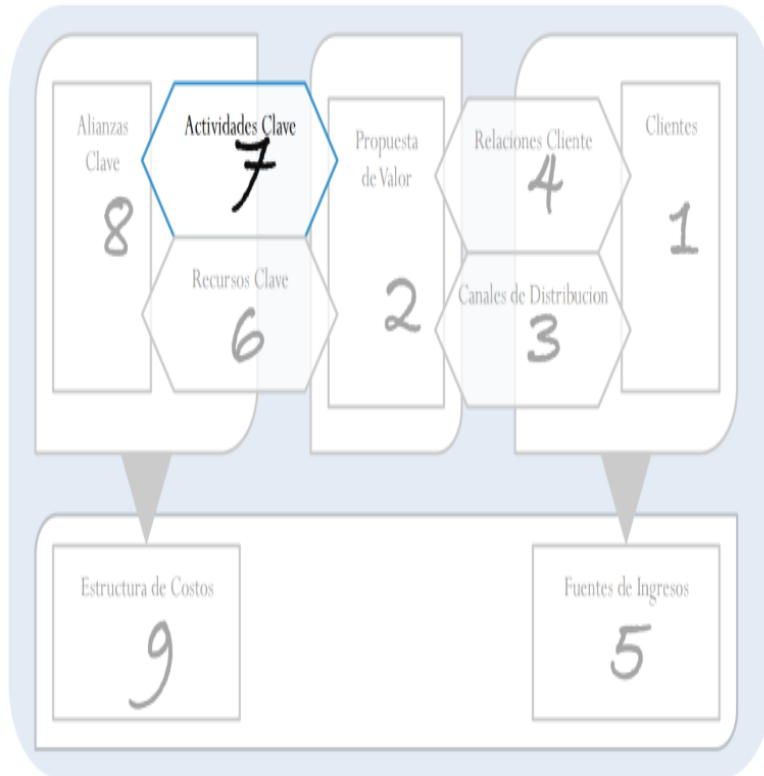
Humanos (equipo de profesionales asalariados e independientes que trabajan por la cuenta de la empresa)

Financieros, con diferentes grados de liquidez (efectivo, líneas de crédito, cartera de opciones sobre acciones)

7.- Actividades Clave

Son actividades estratégicas que se desarrollan para llevar la propuesta de valor al mercado, relacionarse con el cliente y generar ingresos. A qué se dedicará tu empresa. Por ejemplo, si se dedicará a la producción, al diseño, marketing, distribución, o al mantenimiento.

¿Qué actividades claves necesito desarrollar para generar valor en mis productos o servicio?



Las actividades principales con diferentes enfoques

Las actividades claves dependen de cada empresa, y son de diferentes tipos:

Producción: actividades predominantes para empresas que fabrican un producto (diseño, fabricación, abastecimiento, adaptación, entrega, etc.)

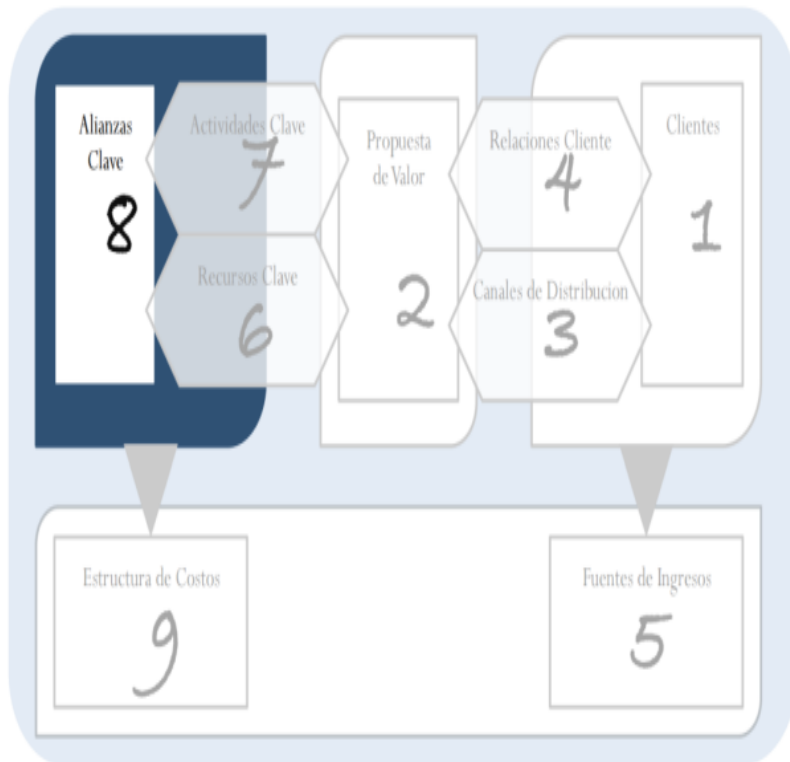
Resolución de problemas: gestión de información, nuevas soluciones, formación y capacitación continua, consultoría, etc.

Network: gestión y promoción de plataformas, redes, soporte, etc.

8.- Alianzas Clave

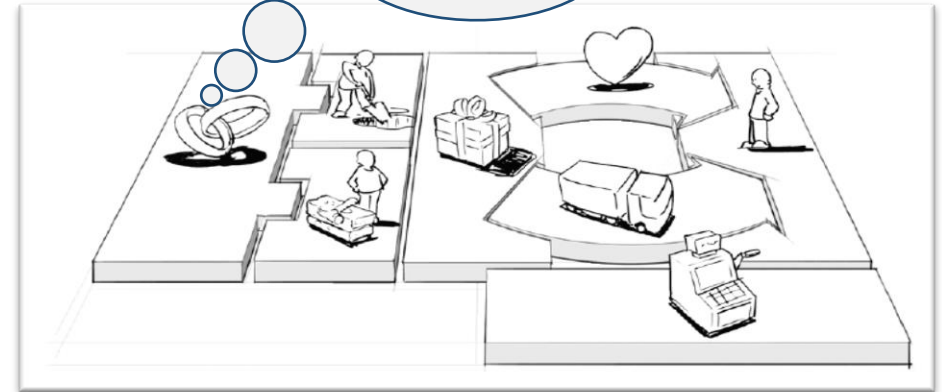
Son los agentes con los que necesitas trabajar para desarrollar el negocio: inversores, proveedores, alianzas comerciales, o una autorización por parte de algún órgano de la Administración Pública.

Este bloque es muy importante ya que debemos definir cuáles serán nuestros socios estratégicos en proveedores, clientes y accionistas entre otros



¿Quiénes son los aliados estratégicos?

¿Qué actividades se podrían externalizar con mayor calidad y menor costo?

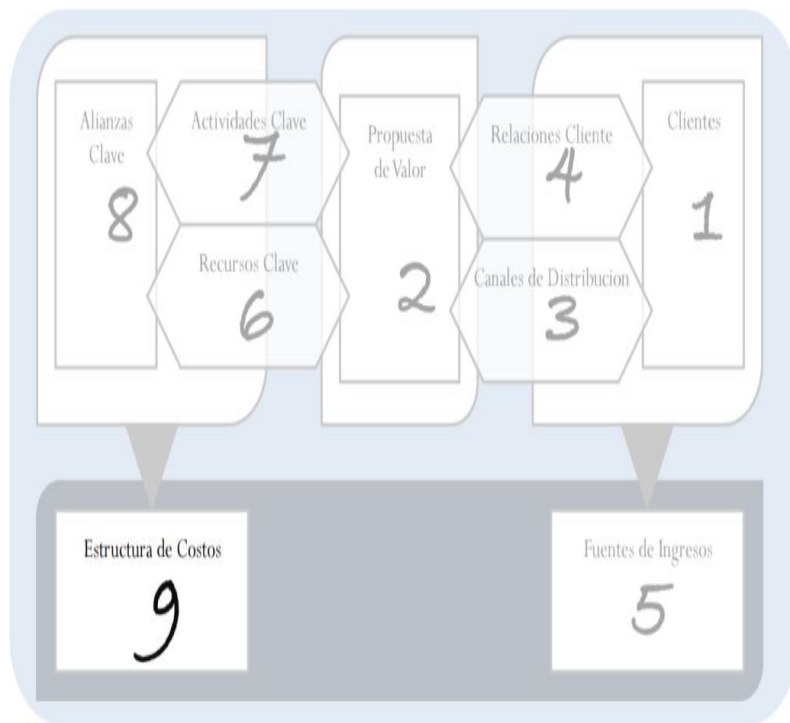


Existen diferentes tipos de socios clave:	Las alianzas con socios clave persiguen varios fines:
<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras • Competición: alianzas entre empresas competidoras • Joint-Ventures: alianza entre dos o más empresas para crear nuevos negocios • Cliente-Proveedor: alianza con fabricantes de suministros 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar economías de escala • Reducir riesgos • Adquirir activos y/o recursos particulares

9.- Estructura de Costos

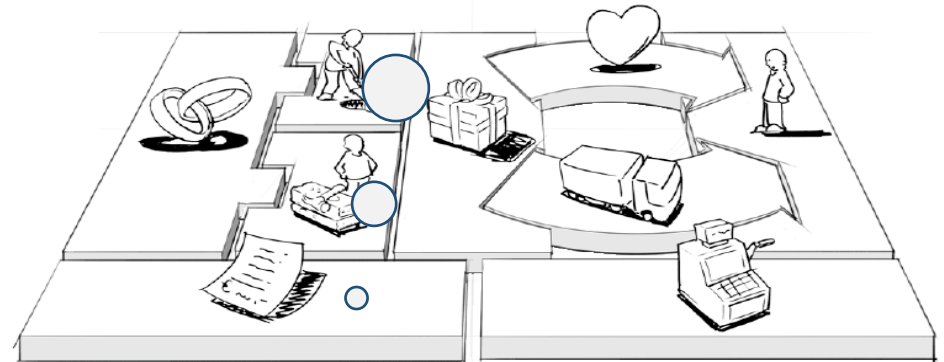
Implica todos los costos que tendrá la empresa, una vez analizadas las actividades, los socios y los recursos clave. Además, será una forma de saber cuál es el precio que tendrá que pagar el cliente para adquirir el producto o servicio.

Es muy importante saber que estructura de costos voy a implementar ya que en este punto sabremos qué utilidad podríamos tener de nuestro negocio



¿Cuáles son los costos más importantes del modelo de negocio?

¿Cuáles son los recursos clave más caros?



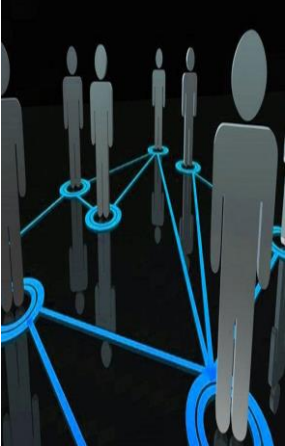








Existen dos modelos de estructura de costo:

- “Cost-driven”: el objetivo es reducir costos donde sea posible.
- “Value driven”: el objetivo es generar valor a un precio más alto para el cliente, con costos más altos

Hay diferentes tipos de costos en la estructura de costos:

- Costos fijos: costos incurridos cualquier sea el volumen de producción (salarios, alquiler, amortización de maquinarias,...)
- Costos variables: varían proporcionalmente a la producción (compra de materias primas, materiales de oficina,...)
- Economías de escala: disminución del costo unitario a medida que aumente el volumen de producción

APLICACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

<p>ALIANZAS CLAVE</p>  <p>Proveedores de madera</p> <p>Afiliación</p> <p>Diseñadores</p> <p>Proveedores de internet</p>	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p>  <p>Atención al cliente Gestión online Marketing Innovación de productos Garantía soporte y mantenimiento</p> <p>RECURSOS CLAVE</p>  <p>Trabajo interdisciplinario Plataforma online fácil de usar Equipo de Venta y Post venta</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR</p>  <p>Muebles y accesorios listos para llevaron diseños que se adaptan al espacio de su lugar.</p> <p>Calidad y respaldo de la marca Huambaló</p>	<p>RELACIÓN CON EL CLIENTE</p>  <p>Atención y relación personal Autoservicio, Online</p> <p>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</p>  <p>Locales comerciales Facebook Tienda online</p>	<p>CLIENTES</p>  <p>Familias Oficinas Negocios</p>
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p>  <p>Desarrollo y mantenimiento del servicio web Gastos de operación</p>		<p>FUENTES DE INGRESO</p>  <p>Venta de muebles Asesoría Tarjeta de crédito</p>		

Resumen

Para emprender en la gestión y ejecución de un modelo de negocios, se inició con una previa investigación y revisión de la literatura economía con el objetivo de tomar conciencia, sobre, que son y para qué sirven los modelos de negocios, con este empoderamiento de conocimientos se delimitó, que la mejor opción en la aplicación de un modelo de negocios para los productores de muebles de la parroquia de Huambaló, fue el modelo Canvas, debido a que es una herramienta novedosa que facilita y fomenta la creación, el desarrollo, y la captación del valor en menor tiempo.

Es de suma importancia destacar que la aplicación del modelo Canvas, consiste en situarse, sobre un lienzo previamente organizado y delimitado con los nueve segmentos esenciales, para la construcción y el análisis de este modelo, es así que las empresas deben examinar estos elementos con el objetivo de definir cuáles son sus debilidades y sus fortalezas.

El modelo Canvas permite organizar de manera lógica la operativa en la que las empresas crean valor, y como lo ponen a disposición de sus clientes, y como obtienen por ello, unos rendimientos del valor aportado, es por ello que se caracteriza por ser una herramienta muy fácil de usar, con unos conceptos fácilmente entendibles, muy flexible y adaptable; aunque sin perder la sistemática y rigor necesarios

Este modelo de negocios permite y ayuda a los miembros de la empresa a investigar cuál es su propuesta de valor, resaltando este aspecto, ya que es lo que le hará diferente, será un negocio rentable y sostenible, si no existe una clara propuesta de valor, es muy probable que no supere la competencia, por lo tanto, se debe explotar esta ventaja competitiva, siempre y cuando se tenga el conocimiento que la propuesta de valor se basa, en tres pilares fundamentales, los clientes, los ingresos y la rentabilidad

En colofón se determina que el método Canvas, busca a través de un modelo integral y un trabajo interdisciplinario, que se efectúa de forma holística, es decir entre todos los miembros de la empresa, que conjuntamente van analizando la composición de la empresa, y cada uno aporta y defiende su punto de vista, con el único objetivo de llevar al éxito a su empresa y así obtener mayor beneficios.

Referencias Bibliográficas

- Afuah, A. (2004). Business models . *A strategic management approach*, 105-200.
- Al-Debei, M., & Avison, D. (2010). Desarrollo de un marco unificado de negocio. *European Journal Of information Systems*, 359-376.
- Anderson, C. (2004). La cola larga de un nuevo modelo de negocio. *Euskadinnova*, 1-2.
- Arias, L. (2013). Tipos de negociacion. *Negocios Internacionales*, 80-90.
- Buffa, E., & Sarin, R. (1992). Administración de la Producción y de las Operaciones. *Limusa Grupo Noriega Editores*, 939.
- Campiña, D. &. (2009). *La empresa y su entorno*. Madrid: Editex.
- Casadesus, M., & Ricart, J. (2011). How to Design A Winning Business Model. *Harvard Business Review*, 100-107.
- Casadesus-Masanell, R. (2004). Dinámica competitiva y modelos de negocio. *Universia Business Review*, 8-17.
- Chase, R., & Aquilano, N. (2000). Dirección y Administración de la Producción y de las Operaciones. *Addison Wesley Ibero Americana S.A*, 1065.
- Chesbrough, H. (3 de febrero de 2007). Modelo de Negocios: no se trata solo de la tecnología mas. *Diario de Gestion 35* , págs. 12-17.
- Contreras, M. (1999). Topografía de Procesos y Conceptos: Globalización, Mundialización y Kairos Transformacional. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 149-176.
- Demil, B., & Lecocq, X. (2009). Evolución de modelos de negocio: Hacia una visión de la estrategica en términos de coherencia dinámica. *Universia Business Review*, 86-107.
- Doganova, L. (2009). *What do business models do*. U.S.A: RESEARCH POLICY.
- Doganova, L., & Eyquem-Renault, M. (2009). What do business models do? Innovation devices in technology entrepreneurship. *Research Policy*, 1559-1570.
- Donnelly, J., Gibson, J., & Ivancevich, J. (1994). Dirección y Administración de Empresas. *esley Iberoamericana*, 848.
- Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*. usa: Harper and Row Publishers.
- Drucker, P. (1979). *The Practice of Management*. Usa: Pan Books.

- Drucker, P. (1994). The theory of the business. *Harvard Business Review*, 94-104.
- Eisenmann, T. (lunes de enero de 2011). *Business model analysis*. Obtenido de Business model analysis: [http://platformsandnetworks.blogspot.mx/2011/07/business - model - analysis - part - 1 - key.html](http://platformsandnetworks.blogspot.mx/2011/07/business-model-analysis-part-1-key.html)
- Fajardo, O. (2009). Modelos de negocio abiertos. Una solución para los mercados saturados. *Business*.
- Fernández, M. (2005). *Introducción a la gestión empresarial*. Valencia: Universidad Politécnica Valencia.
- Galindo, E. (2001). *Estadísticas y Métodos*. Quito: Prociencia.
- García, F. (10 de Diciembre de 2000). Corporaciones Transnacionales y Globalización: En el Corazón de la Oscuridad. *Business Model*, 1-10. Obtenido de reci net: <http://www.recin.net/globalización/llega/fg100.htm>
- García, J. (2012). Corredor de Balnearios en el Valle del Mezquital, Hidalgo. *Revista internacional La nueva gestión organizacional*, 11-28.
- García, J. (2012). Corredor de Balnearios en el Valle del Mezquital, Hidalgo. *Revista internacional La nueva gestión organizacional*, 11-28.
- García, J. (2012). Corredor de Balnearios en el Valle del Mezquital, Hidalgo. *Revista internacional La nueva gestión organizacional*, 11-28.
- Garzón Castrillón, M. (2010). *El contexto del aprendizaje organizacional*. Ide@sCONCYTEG.
- George, G., & Bock, A. (2011). The business model in practice and its implications for entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, 83-111.
- Giesen, E., Riddleberger, E., Christner, R., & Bell, R. (2010). When and how to innovate your business model. *Strategy and Leadership*, 17-26.
- Gil, E. (2007). *Concepto de empresa*. Madrid: ESIC.
- Gil, Estallo. (2007). *Concepto de empresa*. Madrid: ESIC.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Cordova: ISBM Brujas.
- Grajales, T. (2001). Tipos de investigación. *Investigations*, 25-30.
- Gutiérrez, A. (1982). *Lecciones de Investigación*. Quito: Instituto Nacional Mejía.

- Guzmán, P. (2012). *Tipos más usuales de Investigación*. Pachuca: Regional Autónoma.
- Hedman, J., & Kalling, T. (2003). The Business Model Concept: The Oretical Underpinnings and Empirical Illustrations . *European Journal of Information Systems* , 49-59.
- Heizer, J., & Barry, R. (1997). Dirección de la Producción. Decisiones Tácticas. *Prentice Hall Iberia*, 365.
- Hernandez y Rodriguez, S., & Ballesteros Inda, N. . (2008). *Administración, Teoría y Práctica*. España: Editorial Interamericana.
- Hernández, R. (2006). *Medodologia de la Investigación*. Mexico: Ayalon.
- Hé Hernández, S. (2003). *Metodologia de la Investigación*. Mexico: Interamericana.
- Horngren, C., Foster, G., & Datar, S.-k. (1996). Contabilidad de Costos.Un enfoque gerencial. *Prentice Hall Hispanoamericana*, 970.
- Jansen, W., Steenbakkens, W., & Jägers, H. (2007). Los nuevos modelos de negocio para la economía del conocimiento. *Ashgate Publishing*, 50-62.
- Johnson, W., Christensen, C., & Kagerman, H. (2008). Reinventando un nuevo Modelo de Negocio. *Harvard business model*, 52.
- Ladeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Mexico: Alfa.
- Lecocq, X., Demil, B., & Warnier, V. (2006). Le business model, un outil d'analyse stratégique. *L'Expansion Management Review*, 96-109.
- Machado, M. (2009). *Contabilidad y realidad: Una relación crítica bajo el enfoque de la representación*. Actualidad Contable FACES.
- Magretta, J. (2002). *Why Business Model Matte*. Mc Graw Hill.
- Mahadevan, B. (2000). Busienss Models for Internet. *California Management Review*, 55-69.
- Matarranz, A. (2011). Los modelos de negocio se mueven. *Conversis Consulting*, 1-10.
- Mato, D. (1995). Críticas de la Modernidad, Globalización y Construcción de Identidades. *Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico. Caracas - Universidad Central de Venezuela.*, 160-180.
- Michael, R. (2011). Taxonomia de los Modelos . *Modelos E-Business*, 1-10.

- Molina, V. M., Plascencia, O., Barquero, J., & Cabrera, H. (2014). Modelo de negocio de las MIPYME: Un análisis desde la percepción de Directivos de la comarca Lagunera. *Revista Internacionaal Administracion y Finanzas*, 37-52.
- Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). THE ENTREPRENEUR BUSINESS MODEL. *JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH*, 726-735.
- Mutis, J., & Ricart, J. (2008). Innovación en modelos de Negocio: la base de la pirámide como campo de experimentación. *Universia Business Review*, 10-28.
- Okkonen, L., & Suhonen, N. (2010). Business models of heat entrepreneurship in Finland. *Energy Policy*, 3443-3452.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio. *Business Model Generation*, 1-20.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). CLARIFYING BUSINESS MODELS: ORIGINS, PRESENT, AND FUTURE OF THE CONCEPT. *COMMUNICATIONS OF THE ASSOCIATION FOR INFORMATION SYSTEMS*, 1-25.
- Paniagua, C. (2006). La virtualización de los recursos tecnológicos. *Universia Business Review-actualidad económica*, 32-56.
- Pérez, J. P. (1995). Globalización y Neoinformalidad en América Latina. *Revista Latinoamericana Nueva Sociedad*, 36-41.
- Porter, M. (1991). Towards a dynamic. *Strategic Management Journal*, 95-119.
- Prahalad, C. (2009). *La fortuna en la Base de la Pirámide*. Sandino: Mulino.
- Reyes, M. &. (2009). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Editex.
- Ricart, J. (2009). Modelo de negocios: El Eslabon perdido en la dirección estratégica. *Universia Business*, 12-25.
- Romero, J., Sandrea, M., Morales, M., Boscán, M., & Acosta, A. (2000). La Industria de la Confección Zuliana en la era de la Competitividad: El sector de la Confección Venezolano en el Marco de la Competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 189-208.
- Sandulli, F., & Chesbrough, H. (2009). Las dos caras de los modelos de negocio abiertos. *Open Business Models*., 12-39.
- Sierra, M. d. (2009). "Resultados de la Revisión Heurística sobre Modelos de Negocios y Propuesta Metodológica desde un punto de vista Ecléctico,

Holístico e Integral para definir y establecer los elementos que componen un modelo de negocios" . "*Contribuciones a la Economía*".

- Sosna, M., Trevinyo-Rodríguez, R., & Ramakrishna, S. (2009). Cómo conseguir un alto crecimiento en un mercado maduro: El caso Naturhouse. *Universia Business Review*, 56-69.
- Stockdale, R., & Standing, C. (2004). Benefits and barriers of electronic marketplace participation: an SME perspective. *Journal of Enterprise Information Management*, 301-311.
- Svejenova, S., Planellas, M., & Vives, L. (2010). An individual business model in the making: a Chef's quest for creative freedom. *Long Range Planning*, 408-430.
- Valera, E. (2010). *ELMANAGEMENT ESTRATEGICO Y SU INFLUJO EN AMÉRICA LATINA - UNA VISIÓN CRÍTICA DESDE LAS CIENCIAS SOCIALES* . México: Gestión.
- Vara, A. (2012). Modelos de negocio y medios. *Razón y Palabra*, 12.
- Vives, L., & Svejenova, S. (2009). Innovando en el modelo de negocio: la creación de la banca cívica. *Universia Business Review*, 70-85.
- Wikström, K., Arto, K., Kujala, J., & Söderlund, J. (2010). Business models in project business. *International Journal of Project Management*, 832-841.
- Zott, C., & Amit, R. (2009). Innovación del modelo de negocio: creacion de valor en tiempos de cambio. *Universia Business Review*, 108-121.

Anexos



Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Contabilidad y Auditoría
Carrera de Economía

DATOS DEL ENCUESTADO						
Nombre			Nivel de educación	Primaria ()	Años de Experiencia	0-5 años ()
Edad	Sexo	Masculino ()		Secundaria ()		5-10 años ()
		Femenino ()		Superior ()		Más de 10 años ()

Encuestas a realizar a los productores de Muebles de Huambaló

Señale con una X las siguientes razones consideradas sobre un Modelo de Negocios

Niveles

5. Siempre	4. Casi Siempre	3. Algunas Veces	4. Rara Vez	5. Nunca
---------------	--------------------	---------------------	----------------	-------------

Preguntas

	5	4	3	2	1
Propuesta de valor					
a. Sus precios son accesibles para sus compradores.					
b. Analiza su precio con la competencia.					
c. Existe algún descuento cuando está por concretar la venta					
d. Sus productos son vendidos al por mayor.					
Canales de distribución					
e. Requiere de un medio de transporte para facilitar la entrega del producto.					
f. Cuando la venta del producto demanda un traslado fuera de la Provincia realiza algún recargo por de envío					
g. Existe una venta estándar los fines de semana					
Cliente					
h. Sus clientes regresan a su local una vez que haya concretado una venta por primera vez					
i. Mediante su experiencia cree usted que satisface las necesidades de sus clientes					
j. Sus productos son vendidos de contado					
k. Normalmente tiene clientes del sector publico					
l. Son adquiridos sus productos por grupos familiares.					
m. Sus productos son vendidos a empresas privadas					
n. Por su experiencia, percibe que sus clientes están conformes con la atención brindada					
Recursos Clave					
o. Cuenta con suficientes trabajadores para cumplir con la demanda de sus productos					
p. Sus trabajadores están capacitados para realizar las tareas					

encomendadas					
q. Provee de materia prima para elaborar sus productos					
r. Las herramientas que posee su fábrica le permiten ahorrar tiempo y recursos					
s. Habitualmente cuenta con el espacio suficiente para almacenar sus productos					
t. Posee control sobre sus inventarios (materia prima y productos terminados)					
u. El capital invertido en su empresa es suficiente para cubrir el mercado internacional					
v. Fabrica sus productos de forma compartida					
Actividades Clave	5	4	3	2	1
w. Adquiere la materia prima en grandes cantidades					
x. Realiza un control de calidad de sus productos comprados					
y. Está conforme con los ingresos que obtiene por la venta de su producto					
z. Sus proveedores le brindan un excelente servicio					

5. Muy Importante	4. Importante	3. Moderadamente Importante	4. Poco Importante	5. No es Importante
-------------------------	------------------	-----------------------------------	--------------------------	---------------------------

Conteste las preguntas según la importancia de su empresa	5	4	3	2	1
a. Qué grado de importancia le brinda a sus productos para ser exportados a nivel internacional					
b. Dentro de sus prioridades a la infraestructura de su empresa qué importancia le brinda					
c. Qué nivel de prioridad de ubica a obtener un locales propios de comercialización					
d. Que tan importante e es para usted abrir sucursales de su empresa					
e. Sin importar el precio que grado de importancia le da a la calidad de la materia prima					
f. Por el nivel de importancia como ubica generar mayor variedad de productos					
g. La confianza que usted tiene con sus proveedores es					