

ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN NEGOCIOS INCLUSIVOS PARA EMPRENDEDORES

Lorenzo Ricardo Fernández Argüelles, Samuel Sucre Cando Pacheco, Julio César Mendez
Bravo

ricardo.fernandeza@ug.edu.ec
Universidad de Guayaquil. Ecuador

Resumen: En este trabajo se presenta el análisis de negocio de una empresa de comida rápida. Se ofrece una propuesta para la conducción de eficiente de una idea de negocio, que promueva la gastronomía local y que involucre los aspectos relacionados con la cultura. Se emplea el modelo Canvas para el análisis para la conformación financiera de la empresa. El modelo Canvas está estructurado por 9 bloques que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir sus ingresos. Se presentan los resultados como una alternativa viable de negocios, sin olvidar las posibilidades de innovación y de creatividad en el proceso empresarial.

Palabras Clave: Análisis de negocio, modelo Canvas, conformación financiera

THE PILLARS OF WEB-ORIENTED PROGRAMMING: A THEORETICAL APPROACH

Abstract: This paper presents the analysis of a business of a fast food company. A proposal is offered for the efficient conduction of a business idea that promotes local gastronomy and that involves aspects related to culture. The Canvas model is used to analyze the financial structure of the company. The Canvas model is structured by 9 blocks that reflect the logic that a company follows to get its income. The results are presented as a viable business alternative, without forgetting the possibilities of innovation and creativity in the business process.

Key words: Business analysis, Canvas model, financial conformation.

I. INTRODUCCIÓN

Un plan de negocios es una estructura para llevar a cabo una nueva empresa, una fuente de ingresos estables que proporcione estabilidad a corto y largo plazo. En él se constituyen los objetivos que dirigen la empresa, además se deben incluir las estrategias necesarias para alcanzar dichos objetivos, en este documento además es necesario involucrar toda la estructura organizacional, el monto de inversión necesario para financiar la nueva idea y el planteamiento de posibles problemas internos o externos con sus respectivas soluciones.

El plan de negocio marca las directrices que se espera siga la empresa, con propuestas claras de lo que se quiere y de lo que se va a realizar. Por tanto es una herramienta estática que favorece la formulación de las ideas y que conduce a la ejecución de las mismas de forma organizada y transparente.

En este trabajo se propone el desarrollo de un plan de negocios para una empresa de gastronomía local. Se plantea el desarrollo de negocio en un sector concurrido de la ciudad, sin embargo se plantea un aspecto innovador, que consiste en un negocio móvil, que pueda

ser rotativo en diferentes sectores.

El centro nacional de competitividad (Centro nacional de competitividad, 2016), promueve la formación de ideas de negocios, con impacto en la sociedad y con beneficios nacionales, que resalten la cultura y las tradiciones del Ecuador. Así pues, en este trabajo se presentan un conjunto de ideas asociadas al impacto gastronómico de la regiones del Ecuador: Sierra, Costa, Amazónica e Insular.

W. Valencia y E. Paucara (2013) exponen que cada año fracasan una tercera parte de los restaurantes nuevos, en su mayoría por no definir bien el concepto, y otras veces por falta de capital. Cuando un concepto fracasa, muchas veces es producto de la influencia de algún socio, pero no por la concepción del propietario, el cual se ve forzado a llevar una idea que no era la que sostuvo en su ideal. Para evitar este tipo de fracasos, es necesario que el propietario se centre en sus ideas, para mantener la motivación y la innovación en el trayecto de su negocio.

En este trabajo se exponen las ideas para alcanzar con éxito un negocio, se evalúan las posibles variables asociadas a las estrategias para lograr las metas de

forma efectiva.

II. DESARROLLO

A. Modelo Canvas

Con la idea de establecer una relación lógica entre cada uno de los componentes de la organización y todos los factores que influyen para que tenga o no éxito, Alexander A. Osterwalders (2010) propuso el modelo Canvas. Este modelo consiste en una estructura sistemática del modelo de negocio, desde la concepción primaria de la idea hasta la ejecución del proyecto.

Se evalúan por tanto distintos factores que influyen o que podrían influir en el negocio; el entorno local y las posibles situaciones internas.

S. Andrade (2017) sostiene que la parte esencial del modelo Canvas es demostrar que la idea es factible, que funciona y es eficaz. Expone que es necesario tener sustento de cada una de las etapas del negocio para que éste sea factible, de lo contrario perderá factibilidad.

El modelo Canvas se refleja en la figura 1, donde los nueve módulos presentes cubren las áreas principales del negocio; clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Tabla I. Modelo Canvas.

Socios Estratégicos	Actividades Claves	Propuesta de Valor	Relación Clientes	Segmentos de Clientes
Mercados mayoristas	Negociación con proveedores	Platos típicos que resalten las cuatro regiones del Ecuador, a un buen precio y con estándares de calidad, asegurando un buen servicio para nuestros clientes.	Venta directamente a nuestros clientes	Sector público
Municipio	Marketing		Canales	Sector privado
Instituciones pública y privada	Recursos Claves			
Socios externos	Talento humano			
	Materia prima e insumos		Comunicación directa	
	Tecnología		Redes sociales	
	Publicidad, ventas y distribución			
Estructuras de Costes		Fuentes de Ingresos		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Costo de publicidad ➤ Costo de funcionamiento ➤ Costo de recursos humanos ➤ Costo de materia prima ➤ Costo de producción 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Financiamiento mediante un préstamo bancario ➤ Volumen de ventas 		

III. METODOLOGÍA

A. Estudio Técnico

Se tomó en cuenta la alternativa de negocio de un espacio gastronómico de variedad culinaria en los paltos, donde se estimen todas las regiones del Ecuador y sea posible generar ingresos apropiados a

partir de un producto nacional de excelencia. Para es estudio técnico se tomaron en cuenta algunos aspectos importantes como la evaluación de la competencia, el tiempo de atención al cliente, ofrecer un buen producto, disponer de un espacio con condiciones de limpieza y de atracción visual para garantizar la presencia y asistencia de personas al establecimiento.

B.Equipos

Fue necesario tomar en cuenta la necesidad de equipos que estén dentro de las normas higiénicas y de salud. Por tanto se ha considerado una evaluación de las necesidades prioritarias para poder abordarlas y poder garantizar el cumplimiento de la normativa del Sistema de gestión integral de la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo con alimentos y bebidas (A. Magna (2016), (L.B Pérez, 2015).

La idea de negocio esta enfoca en ofrecer gastronomía tradicional del Ecuador que resalte las cuatro regiones, sierra, costa, amazonia e insular. El menú es la clave fundamental entre el negocio y los clientes.

La propuesta incluye la generación de información on line, que permita el dinamismo en las redes sociales, para agilizar la distribución de platos y hacer conocer los productos en todo el territorio.

La aplicación web será desarrollada para Android, y prestará servicios a distancia pudiendo otorgar promociones a los clientes, que atraigan su participación en el negocio de una forma creativa, dinámica y entretenida.

C.Población y muestra

La población objetiva es el cantón de Eloy Alfaro Duran, que frecuentan la zona habitualmente. Dentro del perfil de los consumidores se encuentran personas con un rango de edades de 25 años hasta 59 años de ambos géneros masculinos y femeninos, que tienen la disponibilidad por adquirir el producto y se sienten más atraídos por un negocio innovador. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010) estas personas son las que más visitan la zona, y las que tienen mayor nivel económico.

La muestra tomada fue obtenida a través de (1) de

muestra finita ya que se conoce la cantidad exacta de la población y está dada de la siguiente manera.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{e^2 \times N + Z^2 \times p \times q} \tag{1}$$

Z² = nivel de confianza de 95% que obtenido de una tabla de distribución normal su valor obtenido es de 1.96

p = probabilidad de éxito que es de 50% que equivale al 0.5

q = probabilidad de fracaso que es de 50% que equivale al 0.5

N = tamaño de la población

e² = margen de error aceptable de 5% que equivale al 0.05

n = total de personas a encuestar, tamaño de la muestra

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 5539}{0.05^2 * 5539 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} \tag{2}$$

Arrojando un total de

n = 360 personas que deben ser encuestadas

IV.RESULTADOS

A.Inversión

La inversión que se necesitará para poner en marcha el plan de negocio estará especificada según la tabla IV, donde se han tomado en cuenta las variables asociadas a la inversión como los valores residual y los años de depreciación, para asegurar que la inversión sea la apropiada.

Tabla II. Inversión de vehículo móvil

% Depreciación	V. base	V. Residual	V. A depreciar	# años a depreciar	Valor Dep. anual
20	15000	3000	12000	10	1200

En la tabla V se pueden observar los valores relacionados con la inversión de la cocina industrial, que corresponde a una de las principales necesidades del negocio.

Tabla III. Inversión de cocina industrial

% Depreciación	V. base	V. Residual	V. A depreciar	# años a depreciar	Valor Dep. anual
10	800	80	720	10	72

Los electrodomésticos y utensilios que se necesitarán para poder preparar los platillos que se ofrecerán en el negocio se encuentran reflejados en la tabla 6, tomando en cuenta las necesidades mínimas para empezar, pudiéndose expandir en el transcurso del tiempo según como se vaya desarrollando el negocio.

Tabla IV. Inversión en equipos

Equipos	Cant.	Precio Uni.	costo total
Sartén pequeño	5	\$ 28,68	\$ 143,40
Sartén grande	5	\$ 29,76	\$ 148,80
Bandeja para hornear	2	\$ 42,84	\$ 85,68
Cacerola pequeña	2	\$ 24,10	\$ 48,20
Cacerola grande	2	\$ 31,82	\$ 63,64
Tazón colador	1	\$ 13,37	\$ 13,37
Cuchareta	6	\$ 12,66	\$ 75,96
Batidor	1	\$ 30,79	\$ 30,79
Espátula	1	\$ 3,72	\$ 3,72
Cuchillo grande	2	\$ 22,32	\$ 44,64
Licudadora	1	\$ 176,90	\$ 176,90
Gas	1	\$ 68,40	\$ 68,40
Tablas de picar	4	\$ 17,88	\$ 71,52
		SUBTOTAL	\$ 975,02
		IVA	\$ 117,00
		TOTAL	\$ 1.092,02

También se necesita contar con los utensilios necesarios para que los empleados sigan las normas en cuanto al uniforme y en la manipulación de los alimentos, estos pueden observarse en la tabla VII.

Tabla V. Inversión en Utensilios

Utensilios	Unidades por presentación	Costo por presentación	Costo/ unidad	Consumo mensual (unidades)	Consumo anual	Costo anual
Cofias blancas	100	\$ 5,25	\$ 0,0525	40	480	\$ 25,20
Guante de vinil	100	\$ 5,88	\$ 0,0588	40	480	\$ 28,22
Funda industrial negra	10	\$ 1,10	\$ 0,1100	40	480	\$ 52,80
Palillos	100	\$ 0,26	\$ 0,0026	10	120	\$ 0,31
Esponja	3	\$ 1,40	\$ 0,4667	20	240	\$ 112,00
Jabón líquido (gl)	4	\$ 6,00	\$ 1,5000	5	60	\$ 90,00
Desengrasan te (gl)	4	\$ 7,80	\$ 1,9500	5	60	\$ 117,00
Lavavajilla líquido (gl)	4	\$ 7,20	\$ 1,8000	5	60	\$ 108,00
						\$ 533,54

B. Financiamiento

La inversión para comenzar con el negocio será 30% capital propio y 70% por medio de préstamo en una entidad bancaria, donde se espera hacer acuerdos pagar a 10 años.

C. Proyección De Costo

Para estimar el costo de cada plato, se tomarán en cuenta los valores unitarios que corresponde para la preparación de cada receta más los utensilios que se necesitan para la presentación del producto, por lo que los valores no sobrepasan a lo que las personas estarían dispuestas a pagar que fueron los resultados que arrojaron las encuestas realizadas, que están entre los \$2.50 a \$3.00 por lo que para cada plato el precio de venta al público se dio como se presenta en la tabla IX.

Tabla VI. Costo por producción de plato

Platillos	Costo/plato (MP)	Proyección anual ventas de platos	Costo MP anual
Bistec de hígado	\$ 0,14	4420	\$ 610,36
Yapingacho	\$ 0,65	4420	\$ 2.887,73
Caldo de bola	\$ 0,14	4160	\$ 599,16
Yaguariocro	\$ 0,20	4160	\$ 832,67
Pie de manzana	\$ 0,60	4420	\$ 2.668,21
Flan de zapallo	\$ 0,41	4420	\$ 1.828,91
Total			\$ 9.427,04

D. Gastos de operación y administración

En la tabla X se detallan los gastos generales que también son importante para el debido funcionamiento y operación del negocio y que corresponden a servicios básicos.

Tabla VII. Gastos varios

	Costo	Costo anual
luz	\$ 42,00	\$ 504,00
agua	\$ 50,00	\$ 600,00
publicidad	\$ 80,00	\$ 960,00
combustible	\$ 100,00	\$ 1.200,00
gasto de funcionamiento	\$ 100,00	\$ 1.200,00
gas	\$ 21,90	\$ 262,80
total		\$ 4.464,00

La tabla XI muestra la relación de gastos de empleados, asumiendo que se trabajará con tres personas para las diferentes actividades del negocio. Se estima que cada empleado tenga ingresos correspondientes a un salario mínimo, con los beneficios de ley que correspondan.

Tabla VIII. Gastos de mano de obra

Emp.	Sueldo básico	Aporte patronal (11,15%)	Subtotal (m)	Subtotal (a)	13o.	14o.	Total anual	Fr
1	\$375,00	\$41,81	\$416,81	\$5.001,75	\$374,25	\$375,00	\$5.751,00	\$375,
2	\$375,00	\$41,81	\$416,81	\$5.001,75	\$374,25	\$375,00	\$5.751,00	\$375,
3	\$600,00	\$66,90	\$666,90	\$8.002,80	\$580,50	\$375,00	\$8.958,30	\$600,
total			\$1.500,53	\$18.006,30	\$1.329,00	\$1.125,00	\$20.460,30	\$1.350,

E. Punto De Equilibrio

El punto de equilibrio es el punto donde se encuentran o igualan los ingresos con los costos totales, sirve para indicar a qué cantidad de unidades vendidas de un producto se le obtiene ganancias. La tabla XII y XIII muestran dicha relación.

Tabla X. Punto de equilibrio global en términos de unidades

Producto	Precio de Venta unitario (P)	Porcentaje del ítem en ventas	Ventas de equilibrio (Q*)	Unidades producidas equilibrio (Q*) anual	Unidades producidas equilibrio (Q*) mensual
Bistec de hígado	3,00	20%	7.909,05	2636	220
Yapingacho	3,00	20%	7.909,05	2636	220
Caldo de bola	3,00	19%	7.443,81	2481	207
Yaguarlocro	3,00	19%	7.443,81	2481	207
Pie de manzana	2,00	13%	5.272,70	2636	220
Flan de zapallo	1,50	10%	3.954,52	2636	220
TOTAL		100%	39.932,94	15508	1292

Los resultados obtenidos de esta idea de negocio en cuanto a ingresos y gastos, se puede decir que el negocio tiene la posibilidad de ingresar a competir en el mercado con una aceptación favorable de parte de los posibles clientes.

F. Impacto ambiental

Para lograr prevenir y disminuir el impacto ambiental se han planteado algunos objetivos:

- Seleccionar los residuos que son generados en la producción y clasificarlos para poder depositarlos en el lugar que corresponda.

- No utilizar productos demasiados fuertes que puedan perjudicar la salud de los empleados ni el medio ambiente.

- Depositar los residuos en un lugar adecuado para que sean recolectados por fuentes externas.

- Monitorear constantemente el método de limpieza y desinfección del vehículo móvil, por medio de

Tabla IX. Punto de equilibrio global en términos de ingresos

% Contribución marginal	0,79
Costos fijos	\$ 31.549,68
P.E.	\$ 39.932,94

análisis microbiológicos del medio ambiente y del área de trabajo.

Se deben clasificar los residuos para que sean recolectados de una mejor forma, así que serán clasificados de la siguiente manera:

- Un tacho de color verde, en él se depositarán residuos ordinarios.

- Un tacho de color gris, en él se depositarán residuos como papeles o cartones.

- Un tacho de color azul, en él se depositarán residuos de plásticos como vasos desechables, bolsas plásticas.

- Un tacho de color blanco, en él se depositarán residuos de vidrios como botellas y todo tipo de residuos de vidrio.

Los residuos que se producen por la materia prima utilizada en la producción de los productos, serán depositados en bolsas de polietileno para que a su vez sean depositadas en los contenedores correspondientes, los residuos estarán clasificados de la siguiente manera

en orgánicos e inorgánicos:

G.Seguridad laboral

Se tomará en cuenta un extintor de incendios clase según la denominación europea, ya que este tipo de extintores emplea como sustancia el agente extintor de acetato de potasio ($\text{CH}_3\text{CO}_2\text{K}$) que al ser aplicado sobre una superficie con grasa en situación de incendios, no provoca salpicaduras que se extiendan en las áreas cercanas y puedan causar daños colaterales. Este tipo de extintores pulveriza el agente extintor por el propio diseño de la boquilla, además la manguera facilita su uso en espacios pequeños.

Se tomará en cuenta el uso de zapatos cerrados para los empleados, así como el uso de pantalones de jean y camiseta de uniforme diseñada para facilitar el desplazamiento y la comodidad.

Se contará con alarmas contra incendios y con atención de los números de emergencia locales.

V. CONCLUSIONES

El plan de negocios propuestos puede asegurar un negocio confiable con altos estándares de calidad y buena aceptación social.

Es necesario tomar en cuenta planes de innovación tanto en el producto como en la gestión del negocio, para asegurar una clientela frecuente y satisfecha.

La variedad en la gastronomía asegurará que una variedad de clientes frecuenten el negocio, pudiendo complacer a los turistas que deseen conocer nuevos

platos y que deseen variar sus rutinas de alimentación.

VI. REFERENCIAS

- 1Alexander Osterwalder, Y. P. (2010). Generacion de modelos de negocio. Barcelona: Centro Libros PAPP.
- 2Andrade, S. (2017). Innovacion.cl. Obtenido de <http://www.innovacion.cl/reportaje/metodologia-canvas-la-nueva-forma-de-agregar-valor/>
- 3Centro nacional de competitividad. <http://centrocompetitividad.org/>
- 4Magna, A. (1 de Junio de 2016). Tendencia culinaria: Food Trucks en Ecuador . Obtenido de <http://aulamagna.usfq.edu.ec/?p=3739>
- 5Perez, L. B. (Septiembre de 2015). Los FoodTruck en el espacio público de Barcelona. Escenario actual y sus oportunidades. Barcelona: UPC. Recuperado el 26 de Julio de 2016
- 6Pigneur, A. O. (2013). Generacion de modelos de negocios. Barcelona: CEDRO
- 7Puebla, I. (9 de Noviembre de 2012). IESDE. Obtenido de Instituto de Estudios Superiores en Direccion de Empresas: <http://iesde.blogspot.com/2012/11/el-modelo-canvas-de-alexander.html>
- 8Sistema de gestión integral de la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo con alimentos y bebidas. Norma Técnica Ecuatoriana.
- 9Valencia, W., Paucara, E. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de Inversión: similitudes y diferencias. Rev. Facultad de Ingeniería Industrial.