



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

Año: VI Número: Edición Especial. Artículo no.: 47 Período: Noviembre, 2018.

TÍTULO: Implementación del nuevo modelo de negocios como herramienta para el crecimiento de las PYMES del Cantón Quevedo.

AUTORES:

1. Máster. Aída Margarita Izquierdo Morán.
2. Máster. Lisenia Karina Baque Villanueva.
3. Máster. María Azucena Mendoza Alcívar.

RESUMEN: En la actualidad, se requiere emprender nuevas actividades comerciales que faciliten el desplazamiento hacia mercados potenciales para fortalecer los negocios en el mundo empresarial, con la aplicación de la metodología cualitativa y cuantitativa. Se brinda una información que mejora las actividades corporativas de las empresas, de ello se deriva como problema de investigación la insuficiente aplicación de un plan de negocio en relación al crecimiento económico empresarial del cantón Quevedo, limita la gestión socio empresarial. El objetivo de la investigación está en diseñar el nuevo modelo de negocio como herramienta para el crecimiento de las PYMES del Cantón Quevedo, logrando así la rentabilidad económica para el desarrollo integral y la pertinencia empresarial.

PALABRAS CLAVES: Plan de Negocios, procesos, pertinencia empresarial, administración.

TITLE: Implementation of a new business model as a tool for the growth of PYMES in Cantón Quevedo.

AUTHORS:

1. Máster. Aída Margarita Izquierdo Morán.
2. Máster. Lisenia Karina Baque Villanueva.
3. Máster. María Azucena Mendoza Alcívar.

ABSTRACT: Currently, it is required to undertake new commercial activities that facilitate the movement towards potential markets to strengthen business in the business world with the application of the qualitative and quantitative methodology; information is provided that improves the corporate activities of the companies. From that, it is derived as a research problem the insufficient application of a business plan in relation to the business economic growth of Quevedo canton, that limits the socio-business management. The objective of the research is to design the new business model as a tool for the growth of SMEs in Quevedo Cantón, achieving the economic profitability for integral development and enterprise pertinence.

KEY WORDS: business plan, processes, enterprise pertinence, management.

INTRODUCCIÓN.

En la actualidad, las PYMES del cantón Quevedo están es constante crecimiento, por lo que la elaboración de un plan de actividades comerciales es de mucha ayuda para dar a conocer en detalles las estrategias que permitirán alcanzar el éxito o fracaso en los objetivos planteados de cada organización determinando la rentabilidad económica de la misma. Cabe indicar, que estas entidades comúnmente tienen problemas económicos, legales y tecnológicos al momento del desarrollo de una planificación de su empresa, lo que implica, que tengan doctrinas de que comercio

o servicio van a desarrollar; por lo tanto, se identifican que existen algunas fases como es el establecimiento de metas mediante lo planificado, para ponerlo en marcha, elaborando un calendario y desarrollando un presupuesto al mismo; lo que permitió ejecutar la coordinación y orientación del equipo y de los integrantes del compromiso a realizar lo ya organizado, para finalizar las ideas establecidas, cumpliéndolas según lo deseado; la conclusión constituye la fase final de estos planes.

Al ser el plan de negocios un documento en donde se plasma detalladamente la oportunidad de negocio analizando el mercado y valorando las capacidades que definen el modelo empresarial, conlleva a la planificación estratégica para la consecución de los objetivos planteados, determinando la factibilidad técnica, económica, financiera, social y ambiental. Por lo antes mencionado, esta herramienta es un proyecto que permite la integración de todas las áreas que constituyen a la organización para estar al tanto de la situación actual del mercado, identificando la competencia para establecer estrategias y acciones para la correcta toma de decisiones.

Así como lo manifiesta Sainz de Vicuña (2012), esta guía de trabajo representa un factor clave y necesario para poder evaluar la idea institucional y conocer si se cumplen los requisitos básicos; es necesario poder evitar los errores más elementales al confeccionar este material, y por último, identificar los riesgos actuales y futuros.

De acuerdo a la teoría de (Muñiz, 2010), se expresa que lo investigado es un arma de trabajo para aquellas personas o colectivos que quieran poner en marcha una iniciativa o emprendimiento. Es un texto escrito por los promotores del proyecto o idea, y en él están recogidos los diferentes factores y objetivos de cada una de las áreas que intervienen en la puesta en marcha.

Según (Botero, 2017). “Es la descripción escrita en un folleto o cuaderno en el que se presentan, de forma organizada y en detalle, todos los elementos conceptuales y operativos de un establecimiento que se ha decidido montar. El manual contiene, en cada uno de sus componentes (mercadeo,

producción/operaciones, servicios de apoyo, estructura jurídica, financiación y resultados económicos), la información y análisis que se realizan para sustentar y explicar las decisiones que se han tomado con respecto a esas áreas”.

Siendo este un instrumento o guía formal, permite determinar la viabilidad económica, técnica, administrativa y financiera de la empresa, así como las proyecciones de venta en función a un estudio de mercado. Para (Muñiz, 2010), un buen plan debe cumplir las siguientes cualidades:

- **Eficaz:** debe contener, ni más ni menos, todo aquello que un eventual promotor o inversor debe conocer para financiar el proyecto.
- **Estructurado:** debe tener una estructura simple y clara que permita ser entendido de una forma fácil.
- **Comprensible:** debe estar redactado con claridad con un vocabulario preciso, evitando jergas y conceptos muy técnicos. Las cifras y tablas deben ser simples y de fácil comprensión.
- **Breve:** debe contener los datos necesarios y oportunos.
- **Cómodo:** debe ser fácil de leer y entender.
- **Atractivo:** las cifras y cuadros son fáciles de entender, se deben evitar los “efectos especiales” en los gráficos.
- El período de este elemento de compromiso deberá ser máximo tres años.
- Debe realizarlo el/los interesados, aunque se puede buscar apoyo externo, la labor debe ser en equipo.
- **Contenido:** Lo más importante no es el estilo y la presentación sino el contenido y la justificación de datos con argumentos.

Velasco (2010) menciona, que este manuscrito es abierto y dinámico y se actualiza a medida que avanza la idea. Al ser tan variable, no se ajusta a ningún modelo estándar; sin embargo, en general, engloba los siguientes aspectos:

- Conteste esta pregunta: ¿En qué emprendimiento estoy yo?
- Referencia de la experiencia y objetivo de los promotores.
- Descripción del emprendimiento, la cual debería identificar de forma clara las metas y los objetivos.
- Descripción técnica.
- Localización geográfica.
- Estructura y plan económico – financiero
- Organigrama de los recursos humanos.
- Estructura Legal.

(Thomsen, 2009) indica, que la elaboración de esta guía y utensilio de trabajo tiene los siguientes propósitos:

- Ayuda a estructurar y realizar sus visiones.
- Reúne conocimientos y compila información.
- Facilita un marco para mejorar la toma de decisiones comerciales.
- Convince a la familia, los bancos y otros inversionistas de que usted merece una inversión.
- Es una prueba de dedicación.
- Es una base para obtener mejores consejos de los cooperadores y socios.

Según (Muñiz, 2010), en Dependencia del tamaño y estado de su proyecto, el proceso de preparar, desarrollar y escribir puede tomar algo de tiempo, y una vez que usted lo termina, debería usar y volver a usar con frecuencia para ver si los supuestos más importantes sobre los factores clave de éxito se están transformando efectivamente en realidades.

Según (Granados, 2008), la preparación del pergamino inicia cuando se han seleccionado una o varias alternativas de proyecto. La estructura estándar para todo tipo de emprendimiento sea este pequeño o mediano cuenta con las siguientes secciones:

- Carátula o portada.
- Tabla de contenido.
- Resumen ejecutivo
- Descripción actual del emprendimiento, en caso de no ser la creación de una nueva empresa.
- Descripción del o los proyectos, “la o las buenas metas” con el detalle de los mismos.
- Análisis del mercado que sustente la viabilidad económica de cada proyecto.
- Plan y programa de actividades.
- Presupuesto, flujo de efectivo y financiamiento con montos, fuentes de recursos, tasa interna de rendimiento, estimado de montos y de ingresos, costos, gastos y utilidades por periodo.
- Anexos, como última sección del plan, y suelen agregarse los escritos que respalden el desarrollo y las conclusiones.

Según (Harvard Business Publishing, 2009), la mayoría de los planes contienen estos componentes: Portada y tabla de contenidos, Resumen ejecutivo, Descripción del emprendimiento, Análisis del entorno, Antecedentes del sector, Análisis competitivo, Análisis de mercado, Plan de Marketing, Plan de Operaciones, Equipo de gestión, Plan financiero, Información adjunta e hitos presupuestarios.

Acorde con (Muñiz, 2010), por otra parte, existen algunas razones que justifican el esfuerzo para la elaboración de este instrumento vivo:

- Que debe ser un estudio de viabilidad para ayudar a evaluar un emprendimiento nuevo.
- Será un instrumento que ayude a coordinar mejor las operaciones institucionales del día a día.

- Servirá para comunicar la dirección de su establecimiento a todos los empleados, asegurando que todos van en la misma dirección.
- Enfocará su atención en preguntas importantes cómo: ¿En qué empresa estoy? ¿Hacia dónde va mi ingreso actual o nuevo? ¿Por qué vamos hacia una dirección y no en otra?

Según (Martínez & García , 2011), existen reglas genéricas del tema de investigación, entre las que se encuentran las siguientes:

- El objetivo del plan de empresa no es solo conseguir financiación, sino como guión del día a día de la compañía.
- Esta herramienta es un manuscrito vivo.
- El piloto corporativo debe ser un escrito realista con datos objetivos. Cada frase, cada número, cada supuesto, debe tratar de demostrarse y argumentarse.
- Los planes de empresa no son correctos o incorrectos, son coherentes. Es necesario revisar a conciencia todos los capítulos de un plan para asegurar la coherencia entre los mismos, especialmente, si dichos capítulos han sido desarrollados por personas diferentes.
- Se debe incluir como anexo un plan de contingencias que evalúe los posibles riesgos en base a la probabilidad y el impacto e incorpore medidas preventivas y correctivas para los riesgos detectados.
- Se debe añadir como anexo un plan de implantación en el que se vea claramente la planificación de las tareas de las diferentes áreas organizacionales durante la duración del proyecto. Es buena lógica representar esa planificación mediante un Diagrama de Gantt.

La estructuración de un plan de empresa incluye todo tipo de detalles que se debe tener al iniciar una empresa, como es una planificación pormenorizada de las políticas, estrategias, investigación previa, planes de acción y financiamiento.

Una vez analizados los fundamentos teóricos de los autores, se determina la necesidad de diseñar el nuevo modelo de negocio como herramienta para el crecimiento de las PYMES del Cantón Quevedo, logrando así la rentabilidad económica para el desarrollo integral y la pertinencia empresarial.

DESARROLLO.

El desarrollo de esta investigación se efectuó en las PYMES del cantón Quevedo, apoyándose en sus dimensiones claves como son: satisfacer las necesidades de los clientes, e innovar los productos a través de la instrumentación de los recursos tecnológicos.

Los futuros escenarios deseables, que una entidad elabore al realizar el plan, es su visión o imagen corporativa, sobre la cual se da una configuración organizacional deseada, mejorando su entorno administrativo y las gestiones que realiza la organización con el objetivo de hacer las cosas bien para lograr los propósitos organizacionales.

Se consideró la modalidad cualitativa, ya que a través de ella se pudo conocer la situación actual de los emprendimientos en el cantón Quevedo en cuanto al desconocimiento sobre la planificación en las organizaciones, y por lo que se refiere a la modalidad cuantitativa permitió expresar los resultados obtenidos con la aplicación de las encuestas realizadas, analizando los porcentajes establecidos para el desarrollo de la Propuesta. Además, se utilizaron los métodos: inductivo-deductivo, que se empleó para la observación de los comportamientos en las pequeñas y medianas empresas del Cantón Quevedo, el analítico sintético, que se utilizó para la fundamentación teórica de la investigación, la determinación del objetivo y el problema para el logro de los resultados alcanzados, y el método estadístico descifró la representación estadística de los datos seleccionados a través del estudio de campo, el cual sobrellevó a representar dichos datos en forma de tablas para un mejor análisis y comprensión de los mismos.

Los tipos de investigación utilizados fueron la bibliográfica, que permitió realizar consultas en diversos autores para el desarrollo de los diversos temas que conforman la investigación.

La población total para determinar la muestra fue de 84 PYMES registradas en la Cámara de Comercio del cantón Quevedo; la muestra que se consideró para la realización de esta investigación fue igual a la población antes mencionada a las cuales se aplicaron las encuestas, lo que a su vez, permitió conocer el crecimiento que tienen las entidades en relación a la utilización de este material.

Tabla 1. Diagnóstico empresarial.

Pregunta	Opciones	Respuestas	Porcentaje
¿Tiene usted diseñado un plan de negocios para su empresa?	Si	24	28,57%
	No	60	71,43%
TOTALES		84	100,00%

De los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a las PYMES, se pudo determinar mediante el diagnóstico institucional que el 71% de las mismas no cuentan con un plan diseñado, lo que perjudica sustancialmente a la parte administrativa y de dirección de cada una de estas microempresas en las que su objetivo principal destaca en conocer cómo van a operar y a desenvolverse durante su permanencia en el mundo corporativo; para ello, las entidades debieron trazar hojas de ruta que les permitan conocer las oportunidades y obstáculos que se encuentren en el entorno competitivo a desarrollarse.

Cabe indicar, que al realizar la encuesta y obtener un porcentaje elevado de la no aplicación de este documento, permitió realizar un diagnóstico de cada una de estas instituciones para poder aplicarlo, enfatizando las actividades corporativas, el uso racional de sus recursos, así como también el control y medición de los resultados para obtener un marco financiero real.

Una minoría del 29% de organizaciones investigadas indicaron que si cuentan con un tipo de planificación, el cual es utilizado en su mayoría para analizar la situación de la misma respecto a sus competidores conociendo los costos que determinan la elaboración de su producto, así como los ingresos que este genere al venderlo.

Tabla 2. Estudio de mercado.

Pregunta	Opciones	Respuestas	Porcentaje
¿Ha desarrollado un estudio de mercado para conocer las necesidades de sus clientes?	Si	40	47,62%
	No	44	52,38%
TOTALES		84	100,00%

En el estudio de mercado, se da respuesta al análisis de la oferta, demanda, proveedores, precios y canales de distribución, lo que permitió tener una visión panorámica acerca de estos ámbitos que una vez conocidos ayudarán a los empresarios a reconocer con precisión si el proyecto es viable o no; si tiene cabida en el mercado o como debe consolidarse en él. En concordancia a todo lo expuesto, se analizó que más de la mitad de los encuestados no han desarrollado un estudio de mercado, por lo que no tienen conocimiento de su estructura, para que se utilizan y mucho menos como realizarlos.

Tabla 3. Factor diferenciador.

Pregunta	Opciones	Respuestas	Porcentaje
¿Tiene usted definido con claridad lo que hace que su negocio sea diferente al resto?	Si	40	47,62%
	No	44	52,38%
TOTALES		84	100,00%

Definir con claridad a qué tipo de clientes va dirigido o enfocado los productos, es saber diferenciarlos de la competencia, que sean ellos los que definan las ventajas que tienen los artículos que se ofrecen además de atender sus necesidades; por lo tanto, el ambiente donde se oferta el bien o servicio debe de ser armónico y agradable a la vista del cliente, lo que contribuirá a que lo adquiera; también es necesario contar con un capital humano que reconozca las necesidades del usuario para poder satisfacerlos esto es un factor que contribuye al crecimiento de las microempresas. Lo antes expuesto son técnicas que no aplican las 44 PYMES encuestadas, por lo que tasa de desconocimiento acerca de la competencia supera más de la mitad de las personas que dieron sus respuestas a las preguntas realizadas.

Tabla 4. Aspectos financieros positivos y negativos.

Pregunta	Opciones	Respuestas	Porcentaje
¿Ha identificado los aspectos financieros positivos y negativos de su entidad?	Si	38	45,24%
	No	46	54,76%
TOTALES		84	100,00%

Al aplicar la encuesta a los microempresarios, se determinó que el cincuenta y cinco por ciento de los encuestados no han identificado los aspectos financieros negativos y positivos al momento de iniciar sus actividades organizacionales, dado que no aplicaron instrumentos que les ayuden a predecir los rendimientos futuros que tenga la organización. Además de tener un conocimiento de

emprendimiento, se debe reconocer la posibilidad si existieron utilidades o pérdidas en comercios similares; así mismo, se propuso conocer cuántos activos posee el empresario, y por otro lado, los pasivos, mismos que deben ser cancelados en un tiempo razonable lo que ayudará a que los intereses no sean excesivos. Lo antes expuesto se fundamenta en las respuestas que dieron positivas y que han direccionado a llevar su administración sin dificultades y con flujos de efectivos razonable.

Tabla 5. Oportunidad del Plan de Negocio.

Pregunta	Opciones	Respuestas	Porcentaje
¿Considera oportuno la elaboración de un Plan de Negocios para su empresa?	Si	64	76,19%
	No	20	23,81%
TOTALES		84	100,00%

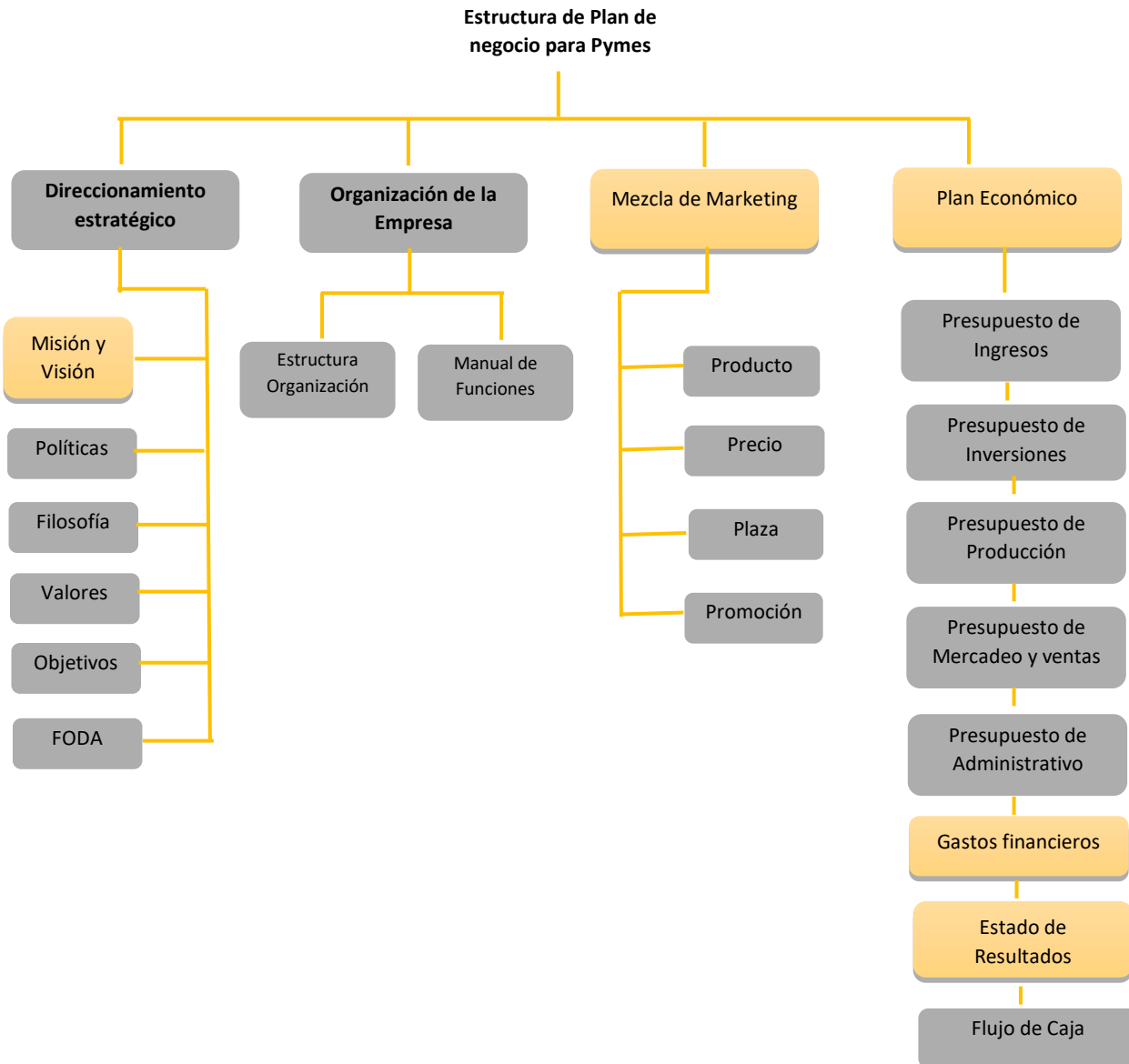
La actividad empresarial en el mundo actual se ha visto en constantes cambios económicos y a nivel de mercados, razón por la cual los inversionistas consideran que la elaboración y aplicación de un plan de negocio en donde la información este detallada en relación a su empresa, es fundamental para el crecimiento de la misma.

Tabla 6. Aspectos a fortalecer.

Pregunta	Opciones	Respuestas	Porcentaje
¿Qué aspectos de su empresa le gustaría fortalecer con la implementación de una herramienta administrativa financiera?	Económico	35	41,67%
	Administrativo	20	23,81%
	Financiero	15	17,86%
	Promocional	14	16,66%
TOTALES		84	100,00%

La elaboración de un plan comercial en sus actividades dio como resultado que los empresarios deseen fortalecer el área económica y administrativa como primera opción, determinando la viabilidad económica financiera del proyecto, así como la imagen de las empresas ante la competencia. Se sugirió a los empresarios clasificar y analizar a los proveedores, además se debe captar nuevos clientes midiendo los resultados obtenidos en los productos ya comercializados con anterioridad en estas unidades económicas.

Modelo propuesto para la elaboración de un plan de negocios.



En la Figura 1 se presenta el modelo propuesto a partir de la investigación realizada, ya que algunas unidades económicas no cuentan ni saben de la existencia o aplicación de esta herramienta administrativa y financiera que es de mucha importancia para el desarrollo de las PYMES que se encuentran ubicadas en el cantón Quevedo.

CONCLUSIONES.

Desde la fundamentación teórica de la investigación, se precisa que el modelo de negocio se constituye en una herramienta que sirve para establecer estrategias y objetivos determinando la factibilidad técnica, económica y administrativa de las pequeñas y medianas empresas del cantón Quevedo.

Con la aplicación de la metodología referida se logró conocer la situación actual de las pequeñas y medianas empresas del cantón Quevedo, que consiste en el desconocimiento del modelo de negocio, permitiendo expresar los resultados obtenidos en las encuestas realizadas.

El nuevo modelo de negocio diseñado permitirá el crecimiento de las PYMES del Cantón Quevedo, logrando su permanencia en el mundo corporativo, a través de un análisis de mercado que permita reconocer las necesidades del cliente, obteniendo la rentabilidad económica para el desarrollo integral y la pertinencia empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Botero, Manuel Antonio (22 de Septiembre de 2017). Gerencie.com. Obtenido de <https://www.gerencie.com/estructura-y-contenido-del-plan-de-negocio.html>
2. Comas Rodríguez, Raúl y otros (2018). Liderazgo y administración en la pequeña y mediana empresa. Obtenido de: Revista Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores. Año: VI, Número: 1 Artículo no.:64.

https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/_files/200004005-bec9dbfbf2/18.09.64%20Liderazgo%20y%20administraci%C3%B3n%20en%20la%20peque%C3%B1a%20y%20mediana%20empresa.pdf

3. Granados, Oswaldo J. (2008). Liderazgo Emprendedor. (Primera, Ed.) México, México: Cengage Learning.
4. Harvard Business Publishing (2009). Crear un Plan de Negocios (Primera ed.). Impact Media Comercial S.A.
5. Martínez, Pablo & García, Gabriel (2011). Business Angels. Netbiblo.
6. Muñiz, Luis. (2010). Guía Práctica para mejorar un Plan de Negocios. Barcelona, España: Bresca S.L.
7. Sainz de Acuña, José. (2012). El Plan de Marketing en la Práctica (Décima séptima edición ed.). Barcelona, España: ESIC.
8. Thomsen, Mogens. (2009). El plan de negocios dinámico. Thomsen Business Information DK Escandinavia.
9. Velasco, Félix. (2010). Aprender a Elaborar un Plan de Negocios. España: Paidós.

BIBLIOGRAFÍA.

1. Bernal , César. (2016). Metodología de la Investigación. Bogotá, Colombia: Pearson.
2. Flórez Uribe, Juan Antonio. (2012). Plan de Negocio para Pequeñas Empresas. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
3. Gamboa, José. (2015). Diseño de Proyectos de Inversión. Santiago de Chile, Chile: Moncada.
4. Ortíz , R. (2016). Desarrollo de Proyectos - Tamaño, análisis del mercado, estudio técnico, viabilidad. México D.F.: Fontair.

5. Terán, L. (2016). Desarrollo de Proyectos de Factibilidad-Inversión y Viabilidad de Proyectos. Barcelona: Disantes.
6. Weinberger Villarán, K. (2009). Plan de Negocios. Herramientas para Evaluar la Viabilidad de un Negocio . Perú: Nathan Associates Inc.
7. Zorita Lloreda, Enrique. (2016). Plan de Negocio. Colombia: ESIC.

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Aída Margarita Izquierdo Morán.** Máster en Educación a Distancia y Abierta. Docente de la Facultad de Dirección de Empresas y Responsable de Investigación de la Facultad. Correo: uq.aidaizquierdo@uniandes.edu.ec
2. **Lisenia Karina Baque Villanueva.** Máster en Administración de Empresas. Docente de la Facultad de Dirección de Empresas y Responsable de Vinculación de la Facultad. Correo: uq.liseniabaque@uniandes.edu.ec
3. **María Azucena Mendoza Alcívar.** Máster en Contabilidad y Auditoría. Docente en la Facultad de Dirección de Empresas y Docente Tutora de Vinculación de la Facultad. Correo: uq.mariamendoza@hotmail.com

RECIBIDO: 3 de septiembre del 2018.

APROBADO: 18 de septiembre del 2018.