



Universidad de Valparaíso
Escuela de Auditoría
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

**ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES FACTORES DEL MODELO CANVAS EN LOS
EMPREENDEDORES QUE DESARROLLAN ACTIVIDADES EN LA COMUNA DE
QUILPUÉ**

Tesis para optar al Título de Contador Público Auditor y al Grado de Licenciado en
Sistemas de Información Financiera y Control de Gestión.

Tesistas: Camila Fernanda Díaz Espinoza
Juan Ignacio Fuentes Viera
Profesor Guía: Bruno Bernal Cruz

Valparaíso, enero 2020

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| RESUMEN | 5 |
| CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO | 6 |
| Antecedentes generales | 6 |
| 1. Emprendedores y sus características: | 7 |
| 1.1 Emprendedor: | 7 |
| 2. Emprendimiento | 8 |
| 2.1 Definición: | 9 |
| 3. Fracaso | 12 |
| 3.1 Barreras de entrada. | 12 |
| 4. Modelo de negocio para el emprendimiento. | 14 |
| 4.1 Modelo Canvas | 16 |
| 4.2 Factores | 16 |
| CAPÍTULO II: ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN | 21 |
| Planteamiento del problema | 21 |
| Objetivos de la Investigación | 22 |
| Objetivo General | 22 |
| Objetivos Específicos | 22 |
| Metodología de la Investigación | 23 |
| Eta pa 1° Recopilación de información | 23 |
| Eta pa 2° Sistematización de la información | 23 |
| Eta pa 3° Elección de sujeto de investigación | 23 |
| Eta pa 4° Aplicación de la técnica de recogida de datos | 24 |
| Eta pa 5° Criterios de calidad | 27 |
| Eta pa 6° Análisis de resultados | 27 |
| Eta pa 7° Discusión de resultados | 28 |

| | |
|---|----|
| Etapa 8° Conclusiones | 28 |
| CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 29 |
| Tabla 3: Categoría Segmento de Mercado | 32 |
| Tabla 4: Categoría Propuesta de valor | 34 |
| Tabla 5: Categoría Canales | 35 |
| Tabla 6: Categoría Relación con los clientes | 37 |
| Tabla 7: Categoría Fuentes de ingreso | 38 |
| Tabla 8: Categoría Actividades clave | 40 |
| Tabla 9: Categoría Recursos claves | 42 |
| Tabla 10: Categoría Asociaciones claves | 44 |
| Tabla 11: Categoría Estructura de costos | 46 |
| CAPÍTULO IV DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS | 48 |
| CONCLUSIONES | 54 |
| BIBLIOGRAFÍA | 57 |
| ANEXOS | 61 |

RESUMEN

Ser emprendedor es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite desarrollar nuevos retos y proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más. La aplicación de un modelo permite reconocer parámetros y establecer planes de acción. El modelo Canvas es un modelo de negocios que presenta nueve secciones claves para el desarrollo de un negocio. Es por lo que la investigación tiene por propósito analizar los principales factores del modelo Canvas en los emprendedores de la comuna de Quilpué, todo para identificar factores del modelo presentes en cada uno de ellos, así como los efectos y beneficios de la aplicación del modelo completo. Para llevar a cabo este proceso se aplicaron entrevistas a personas de la comuna de Quilpué que desarrollan sus actividades de manera regular con la finalidad de responder a los cuatro objetivos específicos planteados en la investigación, identificar características de los emprendedores de la Comuna de Quilpué, determinar barreras que tienen los emprendedores de la Comuna de Quilpué, categorizar factores del Modelo Canvas en los emprendedores de la Comuna de Quilpué y contrastar características, barreras y factores del modelo Canvas en los emprendedores de la comuna de Quilpué. A través del análisis y contraste de las categorías se logra obtener e identificar que la falta de conocimiento de las áreas del modelo Canvas en los emprendedores, puede llevar en un largo plazo al fracaso en el emprendimiento. Además, dificulta o hace más tedioso el iniciar un emprendimiento en comparación a un emprendedor que maneja el conocimiento del modelo, llevando a cabo su negocio bien estructurado y definido, apuntando realmente al objeto que quiere alcanzar.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

Antecedentes generales

El hombre, desde sus inicios, ha descubierto, creado e intentado emprender, no siempre obteniendo un resultado positivo. Durante décadas se ha fomentado la invención y el descubrimiento, dejando al emprendimiento en segundo plano. El emprendimiento, por su parte, ha sido un término que, pese a su antigüedad, aún no logra una madurez propia y definición única que permita describir en qué consiste. Lo mismo ocurre con los emprendedores y sus características, sin embargo, existe amplia literatura que habla de ellos y del emprendimiento, sobre todo durante esta última década, donde se le ha dado un mayor énfasis a dicha actividad. (Gonzalez & Morales, 2012).

Desde comienzos de esta década, el emprendimiento cobró un nuevo aire en el país, avalado por el buen ciclo que exhibió la economía. Si hasta hace unos años esta actividad era considerada como pasajera o especulativa, hoy es vista como un motor de desarrollo que requiere sostenerse en el tiempo por los beneficios personales, familiares y de país que trae consigo. En Chile, los emprendedores que iniciaron su actividad como independientes desde 1940 a 1970 llegaban al 10,1%. En la década del 80 subieron al 12,2%; en los 90 escalaron al 19,4%; en el 2000 alcanzaron al 33,8%; y sólo en los primeros tres años de esta década (2010-2013) se registra un 24,5%, según datos recogidos por la Tercera Encuesta sobre Microemprendimiento 2013, elaborada por la división de estudios del Ministerio de Economía. (Eitan Melnick S, 2018).

En una primera etapa los emprendedores fueron inmigrantes que creaban sus primeros negocios gran parte de ellos ligados al comercio, mientras que en la actualidad están mucho más diversificados en cuanto a origen, actividad, edad y motivación. En el último tiempo Chile ha avanzado en términos de emprendimientos, pero falta camino por recorrer pues implica que se tomen riesgos mayores que en otros negocios con mayor incidencia en el mercado. A veces, romper con ciertos cánones tiende a ser más riesgoso y, por tanto, tener mayor probabilidad de fracaso, reconociéndose como una característica y parte de la naturaleza del emprendimiento. La sociedad actual todavía es muy castigadora y en ocasiones excesivamente con el fracaso, lo que presenta un problema para todos quieran emprender. En el país los emprendedores son aproximadamente 1.753.505 personas,

según la más reciente encuesta sobre Microemprendimiento del Ministerio de Economía. De ellos, la mayor parte son hombres: 62,1%, mientras que el 37,9% restante corresponde a mujeres. (Varela, 2014).

1. Emprendedores y sus características:

Los emprendedores son la fuente de información principal para el desarrollo de casos. Se identifican diferentes enunciaciones de emprendimiento, indagando en algunas definiciones de emprendedor y las características las que se presentan a continuación: (Gonzalez & Morales, 2012).

1.1 Emprendedor:

La noción de emprendedor tiene su origen en el vocablo francés “Entrepreneurs” y se remonta al año 1755, período en el cual Richard Cantillon acuñó el término para designar a quienes eran capaces de asumir el riesgo y la responsabilidad de poner en marcha, así como el término de un proyecto. De esta forma surge la tipificación ulterior del emprendedor concebido como una persona decidida a cumplir sus utopías factibles. A su vez, Peter Drucker consigna que alrededor del año 1.800 el Economista Francés J.B. Say, consolidó ese significado para la expresión entrepreneurs. (Toledo, U, 2001)

Para Nanning & Rivera (1992) establece por emprendedor a quien dedica tiempo y esfuerzos necesarios para crear algo diferente, con valor, asumiendo los riesgos financieros, físicos y sociales involucrados para lograr resultados, en términos de satisfacción personal y monetaria.

Por otra parte, Flores (1995) plantea que emprendedor es aquella persona que inicia un proceso innovador; crea algo nuevo o le da un nuevo uso a lo ya existente, lo que tiene un impacto positivo en su calidad de vida, entendiendo por ésta el grado de bienestar psicosocial que percibe un sujeto de su vida, además del nivel de sus condiciones objetivas de soporte, como su acceso a bienes y servicios.

El ser humano es emprendedor por naturaleza. Las personas están dotadas de habilidades o capacidades para iniciar acciones o actividades que le signifiquen mantener su vida, desarrollarse y alcanzar niveles de mayor bienestar. Estas habilidades constituyen un patrimonio o herencia propia de la especie, mediante las cuales el hombre ha desarrollado la sociedad humana, con todos sus defectos y virtudes (Nanning & Rivera, 1992)

Es una realidad que todos los adultos no cuentan con una familia o bien, un hogar estimulador y afectivo, que los dote en sus primeros años de vida de oportunidades además de herramientas que les permitan contar con un bagaje eficaz para abordar los desafíos del mundo moderno: el cambio, la incertidumbre. Sin embargo, enfrentados a la posibilidad de emprender una actividad por cuenta y riesgo propio, se puede optar por hacerlo sólo e ir aprendiendo de la propia experiencia o invertir tiempo en aprender cuales son estos comportamientos para practicarlos en forma metódica, logrando mayor éxito en los proyectos, minimizando los costos económicos y el esfuerzo personal que requiere la empresa. (Nanning & Rivera, 1992)

Un emprendedor exitoso actúa en forma eficaz, produciendo estados de ánimo positivos en el otro, lo que genera un entorno favorable para alcanzar sus metas. Esta afirmación está sustentada en tres elementos: (Flores, 1995)

- A.** El emprendedor posee rasgos netos de su personalidad, que constituyen su perfil psicológico, el que lo impulsa a iniciar un proceso creador y transformador asumiendo un riesgo.
- B.** A este perfil se asocian ciertas conductas, que pueden ser entrenadas, las cuales influenciaron en el nivel de eficacia o resultado del emprendimiento.
- C.** El entorno del sujeto incide en la magnitud del emprendimiento; más y mejores oportunidades sociales, mejorarían las posibilidades de mayor calidad y sustentabilidad de las iniciativas.

2. Emprendimiento

González & Morales (2012) afirman que la humanidad en sus siglos de historia ha demostrado ser una emprendedora, pues desde los inicios de la especie; investigó, analizó, observó y, luego logró descubrir, generar y crear cosas nuevas, entre las que destacan; el descubrimiento del fuego, el desarrollo de utensilios de piedra y metal, la agricultura, la invención de la escritura, el teléfono, el telégrafo, el barco a vapor, la imprenta, la tecnología, entre otros. Si se escribiera sobre cada innovación que el hombre ha realizado, podrían crearse un sin número de páginas sólo citando paradigmas. Sin embargo, esto no es algo del pasado; el ser humano ha seguido y seguirá desarrollando diferentes y/o nuevas creaciones, descubrimientos e invenciones. Un inventor es aquel que idea, imagina,

inventa, concibe y crea algo que antes no existía. Un empresario crea o adquiere un negocio, contratando empleados que trabajen en función de los objetivos y del crecimiento al cual apunta. Un emprendedor es un inventor y un empresario, salvo que su fin último no siempre será la creación de una empresa, sino el buscar satisfacer desafíos personales o sociales. (Molina, s.a.)

2.1 Definición:

Este concepto ha sido definido por innumerables autores a lo largo del tiempo, sin embargo, pareciera que la mayoría lo distingue de manera similar, es decir, iniciar, promover, alterar, desarrollar o empezar alguna actividad, de cualquier tipo, en cualquier área y sin, necesariamente, apuntar a generar dinero o a convertirse en empresario, pero sí generando valor a quien utilice el servicio y/o producto. El emprendimiento es una práctica que genera mayor crecimiento económico. (Flores, B., Landerretche, O., & Sanchez, G , 2011)

El término emprendimiento alude al significado de estar listo para la toma de decisiones o para iniciar algo, ser pionero en lo que se realiza con una actitud favorable a innovar, yendo más allá de lo impuesto y donde los desafíos por superar las barreras establecidas, por ellos o los demás, llevan a sobrepasar ciertos límites. (Rodríguez, 2009)

La OECD (2011) define al emprendimiento como un fenómeno asociado con la actividad emprendedora, objeto de la acción del ser humano y que busca generar valor, ya sea a través de la creación o expansión de la actividad económica, identificando y explotando nuevos productos, procesos o mercados. El emprendimiento se manifiesta de varias formas y con variados resultados, los que no siempre están relacionados a la creación de riqueza financiera. El emprendimiento puede adoptar distintas características dependiendo del objetivo por el cual se crea, esto es; disminuir la brecha de desigualdad, generar mayor empleo, disminuir problemas ecológicos o ambientales, entre otros.

Cantillon (1775), Say (1803) y Mill (1848) definieron al emprendimiento como un proceso en el que se organizan factores de producción con el fin de entregar un bien o servicio demandado por el mercado, mientras Gartner (1989) indica que el emprendimiento es meramente la creación de organizaciones.

Por otro lado, (Acs, 2003) proponen que el emprendimiento transforma la innovación en resultados económicos. Paralelamente, para el GEM (2011), emprendimiento es un fenómeno complejo que se extiende a una variedad de contextos compuesto de tres elementos claves; actitudes que corresponden al nivel en que los individuos pueden pensar que existen buenas oportunidades para iniciar un negocio, actividades las que son múltiples destacando la forma en que los individuos están desarrollando nuevos negocios y finalmente, aspiraciones emprendedoras que manifiestan la naturaleza de la actividad empresarial.

El emprendimiento ha sido asociado con innovación y creación de algo que antes no existía. Pese a que, generalmente, es asociado a la creación de nuevas empresas, no siempre es sinónimo de ello. Es particularmente difícil entregar una definición exacta de lo que el emprendimiento es, sin embargo, todo indica que se crea, introduce o general algo nuevo, a partir de elementos que ya existen o no. Frente a esta definición, es posible atribuir ciertas características al emprendimiento, como; perseverancia, creatividad, iniciativa, propensión al riesgo, autoconfianza y locus de control interno (Schumpeter, 1934).

Por su parte, Kent (1990, p.6) define al emprendimiento como “un proceso de cambio creativo, el cual puede resultar en la formación de un negocio como puede que no”. A su vez, Onuoha (2007) citado en Eroğlu y Piçak, (2011) señala al emprendimiento como la práctica de empezar nuevas organizaciones o revitalizar organizaciones establecidas, en respuesta a la identificación de oportunidades.

Para Knight (1921) & Drucker (1970) citado en Eroğlu y Piçak, (2011) el emprendimiento es tomar riesgos. Thomas y Müller (2000) citado en Eroğlu y Piçak, (2011), define que el estudio del emprendimiento debería expandirse a los mercados internacionales para investigar las condiciones y características que incentivan la actividad emprendedora en varios países y regiones. No hay teoría dominante de que el emprendimiento es universal y que una “buena” teoría del emprendimiento en un país también será buena en otro país. El emprendimiento trata, generalmente, sobre riesgos, innovación, pensamiento creativo y su concepto puede variar de un país a otro.

Por otro lado, Lanzas (2006) citado en (Aliaga & Schalk, 2010) define al emprendimiento como la capacidad de un individuo para generar ideas, identificar oportunidades y definir los escenarios adecuados para convertirlas en realidad a través del proceso de creación de empresas sostenibles, así como también la capacidad de generar nuevos equipos de trabajo o adaptarse a equipos existentes. Asimismo, puede ser definido como una actitud que implica la posibilidad de materializar una idea propia que beneficia y favorece el auto sustento, la autonomía, el liderazgo, la capacidad de decisión, entre otras. (Aliaga & Schalk, 2010).

Wennekers & Thurik (1999) citado en Thurik, Wennekers, & Uhlaner, (2002) definen el emprendimiento como la percepción y creación de nuevas oportunidades económicas combinadas con la toma de decisiones en la ubicación, forma y uso de los recursos. Siguiendo la misma línea, Shane & Venkataraman (2000) citado en Alberti, Sciascia, & Poli (2004) definen al emprendimiento como el proceso a través del cual las oportunidades de crear bienes y servicios futuros son descubiertas, evaluadas y explotadas.

Para Stevenson y Gumpert (1991) citado en Thurik, Wennekers, & Uhlaner (2002), emprendimiento es un tipo de conducta que se enfoca en oportunidades antes que, en recursos, conocido como un potenciador del desarrollo de los países.

El emprendimiento, entonces, debe ser entendido como un enfoque del management en vez de un rasgo de la personalidad, una característica propia o instinto. El emprendimiento consiste en habilidades y actitudes educables más que algún rasgo con el que se nace (Cruikshank, 2002). Esta definición se contrapone a la mayoría de las que indica que, efectivamente, el emprendimiento posee rasgos distintivos que no son adquiridos si no, más bien, se nace con ellos. “ (Gonzalez & Morales, 2012)

En Chile, se reconoce un caso emblemático de emprendimiento relacionado con el rubro de las aguas y es denominado “Caso Benedictino”: Marcelo Guital comienza con una pequeña empresa en el rubro de las aguas que tras asociarse con otras personas que le entregaron las herramientas necesarias para poder triunfar con la marca Benedictino, vendió la empresa a Coca Cola por más de 5 millones de dólares. El empresario asegura que existen muchas estrategias que son válidas para hacer que la gente consuma tu producto, desde pedirle a un "rockstar" que sostenga una botella en el aeropuerto, hasta dejar envases vacíos en basureros de lugares "top", de manera que la gente vea que esa agua se está consumiendo. A razón de esta experiencia, el lema que presenta para obtener

un emprendimiento exitoso es "Hacer lo que te gusta, lo que te apasiona y todo fluye". (Tvn, 2013).

3. Fracaso

El término fracaso proviene del verbo fracasar. Éste, a su vez, hace referencia a la frustración (cuando se malogra una pretensión o un proyecto) y al resultado adverso en un negocio. En concreto se considera que dicho término emana del vocablo italiano fracassare que puede traducirse como estrellarse o romperse. (Julián Pérez & Merino, 2008)

También se conoce como fracaso a la falta de éxito o resultado adverso que una persona obtendrá como respuesta a alguna empresa, proyecto o trabajo que haya presentado ante otros y que claro no tuvo el resultado positivo que se esperaba. (Ucha, 2008)

Para una sociedad tan competitiva como la de hoy en la cual toca vivir, desarrollar y en algunos momentos, sobrevivir, el fracaso es uno de los grandes miedos a combatir y como suele suceder cuando esto último resulta imposible no quedará otra que la de aprender a convivir con el sin que sea la muerte de nadie y también aprender sobre el para en el futuro no volver a repetir los mismos errores. (Ucha, 2008)

Es por lo que las causas de un fracaso pueden ser muy diversas. Muchas veces están asociadas a elementos que la persona no tuvo en cuenta al momento de planificar. Por otro lado, las aspiraciones demasiado elevadas, la ambición, la codicia y el egoísmo, puede conducir también, a corto o largo plazo, a un fracaso. (Julián Pérez & Merino, 2008)

3.1 Barreras de entrada.

Barreras de entrada es un término frecuente en los negocios para denominar a los obstáculos que pueden existir para ingresar a un sector de actividad. Michael Porter, el gurú internacional de estrategias empresariales, desarrolló en su libro "Estrategia competitiva" un marco de análisis de negocios en el que define varios conceptos centrales para gestionar una pyme, como el de estrategias genéricas, así como el de barreras de ingreso y egreso a un sector. (Terlizzi, 2016).

Porter (1991) define 6 barreras comunes, es decir, obstáculos que debe superar un nuevo competidor para entrar a un determinado sector del mercado: (Terlizzi, 2016)

1. **Economías de escala.** Los volúmenes de producción impactan en la eficiencia; así, las economías de escala ocurren cuando los costos de producción disminuyen con el aumento de las cantidades producidas. Por ejemplo, sería muy difícil competir con la empresa Tramontina en el mercado de los tenedores sin contar con sus capacidades productivas.
2. **Alta inversión inicial.** Se da cuando el negocio requiere de un gran capital inicial para operar eficientemente. Por ejemplo, en el caso de las empresas de transporte la compra de una flota de vehículos suele mantener fuera a pequeños competidores.
3. **Acceso a proveedores y canales de distribución.** Puede ser una barrera si la producción de alguno de los insumos claves está concentrada en manos de pocas empresas (por ejemplo, el lúpulo en la industria cervecera), o cuando el producto requiere de un canal de distribución especial (por ejemplo, diarios y revistas).
4. **Alta diferenciación de algún producto existente.** Si alguno de los competidores en el sector cuenta con un producto muy bien posicionado en la mente del consumidor resulta muy difícil competir. Así, los nuevos ingresantes deben gastar tiempo y dinero en esfuerzos de marketing, como es el caso de las gaseosas cola.
5. **Falta de experiencia en la industria.** En ciertas actividades, por ejemplo, diseño, asesoría profesional, salud y otras, la especialización y la experiencia real resultan factores clave de éxito. Lanzarse sin la preparación adecuada puede llevar a frenar el acceso.
6. **Barreras legales.** En algunos sectores la entrada de nuevos competidores está sujeta a la aprobación de algún organismo oficial que fija los cupos máximos o requiere el cumplimiento de requisitos especiales. Es el caso del transporte público, la explotación de algunos recursos turísticos o naturales y otros similares.

4. Modelo de negocio para el emprendimiento.

El concepto de modelo de negocio extrae diferentes fuentes de ideas y la profundidad de cada concepto difiere del campo en el que se aplique. Es usado en áreas como la teoría tradicional de estrategia, la administración general, la literatura de la administración en información e innovación y literatura de e-business. (Jansen, Steenbakkers, & Jägers, 2007).

Los conceptos que fundamentan la definición de modelo de negocio son atribuibles a Peter Drucker, quien introduce el concepto de “estrategia” al mundo de los negocios, cuando esta palabra pertenecía exclusivamente al ámbito militar (Drucker,1994). La estrategia en el ámbito empresarial se refiere al desempeño de la empresa en un entorno competitivo (Porter, 1991).

Existe diferencia entre la definición de modelo de negocio y estrategia. El modelo de negocio se relaciona con la forma en la que un negocio hace dinero, entrega valor a los clientes; hace referencia a la lógica de la compañía, es estático, no reflexivo, no es una descripción de la receta para el cambio y se centra en la oportunidad. 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 (Hambrick & Fredrickson, 2001). Jansen, Steenbakkers, & Jägers, (2007), citado en Gordijn et al. (2005), dividen la evolución de la investigación en modelos de negocio en cinco fases.

- a) En la primera fase se brindan definiciones y clasificaciones, proponiendo un número finito de tipos de modelos de negocio.
- b) En la segunda fase se proponen elementos pertenecientes a los 4 Modelos de Negocio, propuesta de un Marco Conceptual para Centros de Productividad modelos de negocio, sólo mencionando los componentes.
- c) En la tercera, se describieron en detalle estos componentes.
- d) En la cuarta, se entiende el modelo de negocio como una construcción de bloques relacionados, permitiendo un número infinito de modelos de negocio.
- e) En la quinta son puestos en práctica en las organizaciones.

George & Bock (2011) señalan las deficiencias en el desarrollo de un marco alrededor del concepto de modelo de negocio, conduce a investigaciones fragmentadas.

Este término ha tenido mayor importancia a partir de la década de los noventa, en especial gracias a internet y su influencia en el comercio (Demil & Lecocq, 2009). Varios autores han investigado acerca de los modelos de negocio y para tal fin, brindan sus propias definiciones. A partir de la década de los noventa, se evidencia una preocupación constante por la definición de modelo de negocio, medido por la amplia publicación de artículos al respecto. Se relacionan las definiciones más destacadas y las más recientes, identificando cuatro categorías comunes en todas las definiciones: elecciones estratégicas, creación de valor, captura de valor y red de valor. (Shafer SM & Smith HJ, 2005)

En definitiva, un modelo de negocio debe incluir las elecciones estratégicas, muchas veces asociadas a una red de organizaciones que colaboran, que explican la creación y captura de valor. (Al-Debei, El-Haddadeh, & Avison, 2008), realizan 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. Por su parte George & Bock (2011), 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 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. La definición más rigurosa y atractiva (George & Bock, 2011), refiere al modelo de negocio como una estructura transactiva, según la cual el comportamiento de la empresa está en función de las características de su respectivo modelo. (Kujala, Artto, Aaltonen, & Turkulainen, 2010), también identifican seis elementos clave en la conceptualización de modelos de negocio: clientes, proposición de valor para el cliente, estrategia competitiva, posición en la cadena

de valor, organización interna del proveedor y capacidades clave y, lógica de generación de ingresos. 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 la forma de operar en la organización, que traen consecuencias e identifican la lógica de la empresa.

4.1 Modelo Canvas

El origen del concepto del modelo Canvas fue creado y diseñado por el doctor Alexander Osterwalder y se puede ampliar información en su libro “Generación de modelos de negocio”. Este modelo, se integra dentro de la metodología lean-startup que se basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente mediante el aprendizaje validado. Los beneficios que este modelo genera son: (López, 2019)

1. **Mejora la comprensión:** Esta metodología fomenta el pensamiento creativo de los trabajadores que crean el lienzo y utiliza herramientas visuales.
2. **Amplios puntos de enfoque:** Este modelo se mantiene una constante visión del modelo de negocio desde diferentes perspectivas: comercial, mercado, canales de distribución.
3. **Análisis estratégico:** En solo una hoja se pueden visualizar todos los elementos del lienzo. Una forma sencilla para sacar el mayor partido a esta herramienta.

4.2 Factores

La real academia (2019) define el término como un elemento o causa que actúan junto con otros, lo que refleja que estos son los factores que pueden influir en el éxito o el fracaso de un emprendimiento.

Existen muchos emprendedores que tienen una idea, la cual les resulta muy difícil de plasmar, por lo que el Modelo Canvas puede ayudar de manera sencilla y gráfica a diseñar un modelo de negocios (Prim, 2018). La mejor manera de describir un modelo de negocios es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para

conseguir ingresos, por lo que se identifican nueve factores que influyen en el éxito o fracaso de los emprendedores. (Alexander & Yves, 2011).

a) Segmentos de mercado (Clientes):

Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de estos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes. Un modelo de negocio puede definir uno o varios segmentos de mercado, ya sean grandes o pequeños. Las empresas deben seleccionar, con una decisión fundamentada, los segmentos a los que se van a dirigir y, al mismo tiempo, los que no tendrán en cuenta. Una vez que se ha tomado esta decisión, ya se puede diseñar un modelo de negocio basado en un conocimiento exhaustivo de las necesidades específicas del cliente objetivo. (Alexander & Yves, 2011).

b) Propuesta de valor:

Este factor describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico, lo que permite que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes. Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva o rompedora, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional. (Alexander & Yves, 2011).

Canales:

Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto que desempeñan un papel

primordial en su experiencia. Los canales tienen, entre otras, las siguientes funciones: (Alexander & Yves, 2011).

- a) Dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa.
- b) Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa.
- c) Permitir que los clientes comprendan productos y servicios específicos.
- d) Proporcionar a los clientes una propuesta de valor.
- e) Ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa.

c) Relación con los clientes:

Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes: (Alexander & Yves, 2011).

- a) Captación de clientes.
- b) Fidelización de clientes.
- c) Estimulación de las ventas (venta sugestiva).

En sus inicios, las relaciones con clientes de los operadores de redes móviles se basaban en agresivas estrategias de captación, como los teléfonos móviles gratuitos. Cuando el mercado se saturó, los operadores cambiaron de estrategia: se centraron en la fidelización de clientes y el aumento del promedio de beneficios por cliente. El tipo de relación que exige el modelo de negocio de una empresa repercute en gran medida en la experiencia global del cliente. (Alexander & Yves, 2011).

d) Fuentes de ingreso:

Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias. Las empresas deben preguntarse lo siguiente: ¿por qué

valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado? Si responde correctamente a esta pregunta, la empresa podrá crear una o varias fuentes de ingresos en cada segmento de mercado. Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad.

(Alexander & Yves, 2011)

Un modelo de negocio puede implicar dos tipos diferentes de fuentes de ingresos:

1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes.
2. Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente.

.

e) Recursos claves:

Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes. Un fabricante de microchips necesita instalaciones de producción con un capital elevado, mientras que un diseñador de microchips depende más de los recursos humanos.

Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave. (Alexander & Yves, 2011).

f) Actividades claves.

Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y

percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio. (Alexander & Yves, 2011)

La actividad clave del fabricante de software Microsoft es el desarrollo de software, mientras que la del fabricante de ordenadores Dell es la gestión de la cadena de suministro. A su vez, una de las actividades clave de la consultora McKinsey es la resolución de problemas. (Alexander & Yves, 2011).

g) Asociaciones clave.

Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Se puede hablar de cuatro tipos de asociaciones: (Alexander & Yves, 2011).

- a) Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
- b) Competición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
- c) Joint ventures: (Empresas conjuntas) para crear nuevos negocios.
- d) Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.

h) Estructura de costos.

En este módulo se describen los principales costos en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste. Estos costos son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. No obstante, algunos modelos de negocio implican más costos que otros. Las compañías aéreas de bajo costo, por ejemplo, han desarrollado modelos de negocio completamente centrados en estructuras de costos reducidos. (Alexander & Yves, 2011).

CAPÍTULO II: ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Planteamiento del problema

En la actualidad el concepto de emprendedor está irremediablemente atado a la idea de innovación y riesgo por parte de alguien que cree en sus ideas, que es capaz de llevarlas a cabo y de encontrar la manera de materializar sus sueños. Ser emprendedor es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite desarrollar nuevos retos y proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado (Sanchez, 2010). Por ello, según la forma de ser que tenga cada una de las personas que emprenden un proyecto o negocio, y las funciones que desarrolle en la empresa, podemos encontrar diferentes tipos de emprendedores. Cada uno de ellos posee una visión empresarial y aportan distintas cosas a su organización para que funcione perfectamente. (Perez, 2017)

Sin embargo, hay más probabilidades de fracasar al poner un negocio que de tener éxito. En México el 75% de las empresas fracasa antes de cumplir los dos años de operaciones, en Perú el 90% de las empresas cierran antes de cumplir el año de vida, en Colombia el 45% de las empresas cierra el primer año y en Chile el 30% de las empresas desaparece dentro de los primeros dos años. Es decir, los datos muestran que la mayoría de las empresas eventualmente fracasan, por lo tanto, deben establecer estrategias y aplicar modelos de negocios que permitan el desarrollo y continuidad del negocio con el objetivo de aminorar riesgos y obtener beneficios futuros. (Crescente Rengifo. 2018).

Es por lo que el propósito de la investigación es realizar un análisis de los principales factores del modelo Canvas en los emprendedores que desarrollan actividades en la comuna de Quilpué.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar los principales factores del Modelo Canvas en los emprendedores que desarrollan actividades en la comuna de Quilpué.

Objetivos Específicos

- Identificar características de los emprendedores de la Comuna de Quilpué.
- Determinar barreras que tienen los emprendedores de la Comuna de Quilpué
- Categorizar factores del Modelo Canvas en los emprendedores de la Comuna de Quilpué.
- Contrastar características, barreras y factores del modelo Canvas en los emprendedores de la comuna de Quilpué.

Metodología de la Investigación

La presente investigación tiene una metodología cualitativa con un alcance de comprensión (Mella, 1998), pues tiene por objetivo el entendimiento de los principales factores del modelo Canvas con relación al emprendedor y al negocio que desarrolla.

Etapa 1° Recopilación de información

La recopilación de información para esta investigación se centró en fuentes como:

- Libros e investigaciones de Administración y Emprendimiento
- Libros, investigaciones y publicaciones de la implementación del Modelo de Negocio “Canvas”
- Otros libros, tesis y publicaciones relacionadas con el tema en estudio a través de páginas web, EBSCO y Scielo.

Etapa 2° Sistematización de la información

En relación con la recopilación de información, se establece el siguiente criterio de orden:

1. Emprendedores y sus características
2. Emprendimiento
3. Fracaso
4. Modelo de negocio para el emprendimiento

Etapa 3° Elección de sujeto de investigación

Quilpué es una comuna reconocida por el gran número de emprendedores que posee y por el crecimiento que han tenido en el último tiempo. Tiene por objetivo ayudar a este grupo de personas por medio de capacitaciones, así como la ejecución de programas que beneficien y fortalezcan el desarrollo además del diseño de ideas de negocios. Por lo tanto, para el correcto entendimiento de la problemática y para dar cumplimiento a los objetivos se eligieron emprendedores que desarrollan actividades en esta comuna y que tuvieran como experiencia de uno a cinco años en el negocio. A continuación, se presentan los emprendimientos elegidos para esta investigación:

- Chikens
- Artesanía chilena
- Minimarket
- Pan Integral
- Frutos secos

Etapas 4° Aplicación de la técnica de recogida de datos

La técnica de recolección de datos aplicada fue una entrevista semi estructurada, en donde se realizaron preguntas de carácter general, de conocimiento del emprendimiento y preguntas relacionadas con los factores del modelo Canvas segmentos de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con clientes, fuentes de ingresos, actividades claves, recursos claves, socios claves y estructura de costeo, por último, preguntas de capacitación.

Se realizaron 5 entrevistas y la ruta de aplicación fue la siguiente:

1. **Contacto inicial:** El primer acercamiento fue a nivel presencial y con ello, se seleccionaron participantes claves que desarrollan actividades en la comuna de Quilpué.
2. **Entrevista en profundidad:** La reunión fue desarrollada el día 10 de octubre del 2019 para dar a conocer el método de aplicación de las entrevistas semi estructuradas, los procedimientos, las posteriores instancias para dudas y aclaraciones de temas. Se desarrollaron en un lugar óptimo y cómodo para el emprendedor con el objetivo identificar la perspectiva en relación con sus características, barreras y modelo Canvas. En esta instancia se mencionó que la entrevista es respaldada a través de audio y transcrita para la posterior aprobación.
3. **Transcripción:** Tras la aplicación de la entrevista, se procedió a la transcripción de manera textual de las respuestas e información que entrega el emprendedor. Luego, se envió al emprendedor para la revisión y posterior aprobación.
4. **Revisión por parte del entrevistado:** Se envió al emprendedor una copia de la transcripción de la entrevista con la finalidad de verificar que las opiniones vertidas fueron el fiel reflejo de su opinión respecto de las preguntas realizadas el día de la entrevista y con ello, aprobara la integración de ésta a la investigación.
5. **Informe de entrevista final:** Tras la aprobación del entrevistado, se procedió a la confección del informe final y se adjuntó como anexo a la investigación.

La entrevista se distribuyó en tres secciones con un total de 29 preguntas. A continuación, se presentan las preguntas realizadas y la composición:

I. Preguntas de Carácter General

En esta sección el objetivo primordial fue conocer de manera genérica al entrevistado, en términos de nombre, edad y nivel educacional:

- 1.- ¿Cuál es su nombre?
- 2.- ¿Qué edad tiene?
- 3.- ¿Cuál es su nivel educacional?

II. Conocimiento del emprendimiento

En esta sección se clasificó el emprendimiento del entrevistado, su rango de tiempo en el mercado, además preguntas específicas claves que demostraron si poseen un modelo de negocio establecido, si necesita mejoras al modelo o si es necesario brindar apoyo.

- 4.- Realice una breve descripción de su emprendimiento.
- 5.- ¿Cuál es la antigüedad de su emprendimiento?
- 6.- ¿Tiene identificado a sus principales clientes?
- 7.- ¿Qué necesidad del cliente está satisfaciendo?
- 8.- ¿Cuál es el motivo por el que el cliente lo prefiere a usted?
- 9.- ¿Cómo contactan a sus clientes?
- 10.- ¿Utiliza usted alguna herramienta digital?
- 11.- ¿Conoce alguna aplicación que sea compatible con sus necesidades?
- 12.- ¿Para qué utiliza principalmente la aplicación?
- 13.- ¿Qué tipo de relación se espera establecer con los clientes a través del tiempo?
- 14.- ¿Los valores que usted establece a sus clientes, son fijos o variables?
- 15.- ¿Qué actividad piensa usted que es la más importante para el buen desarrollo de su emprendimiento?
- 16.- ¿Qué recursos claves requiere la propuesta de valor?
- 17.- ¿Conoce a sus proveedores claves? ¿Por qué lo considera clave?
- 18.- ¿Cuáles son los costes más importantes e inherentes al modelo de negocio?
- 19.- ¿Qué recursos claves tienen mayor costo?

20.- ¿Qué actividades claves tienen mayor costo?

III. Conocimiento del emprendedor:

Es esta sección el objetivo es identificar los principales factores que motivaron a los entrevistados a emprender, a saber, qué es lo que espera como resultado de su emprendimiento.

21.- ¿Ha trabajado de forma dependiente?

22.- ¿Qué lo motivó a iniciar su emprendimiento?

23.- ¿Qué espera como resultado de su emprendimiento?

24.- ¿Qué es éxito para usted?

IV. Capacitación, Modelo de Negocios, Fracaso y Resultados.

En esta sección el objetivo es determinar el conocimiento del emprendedor hacia el modelo de negocio sobre el cual se realiza la investigación. Esta etapa se subdivide en las siguiente cuatro secciones de carácter específico:

- **Capacitación**

Esta sección tiene por objetivo establecer si el entrevistado posee conocimiento sobre cómo emprender y las herramientas necesarias, así como las capacitaciones realizadas.

- **Modelo de negocios Canvas**

Esta sección tiene por objetivo determinar si el entrevistado posee conocimiento sobre lo que es el modelo de negocio Canvas, sobre los factores que este identifica como relevantes para el éxito y prosperidad del emprendimiento.

- **Fracaso**

Esta sección tiene por objetivo identificar si el emprendedor tuvo fracasos o si tiene conocimiento de emprendedores que hayan pasado por esta situación.

- **Resultados**

Esta sección tiene por objetivo reconocer si el entrevistado está satisfecho con los resultados obtenidos a lo largo de su emprendimiento, si pretende ampliar el negocio o darle un valor agregado para su prosperidad.

25.- ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para realizar su emprendimiento?

26.- ¿Conoce el modelo Canvas?

27.- ¿Conoce a emprendedores que han fracasado en su intento de emprender un nuevo negocio?

28.- Si les fue mal, ¿Se relaciona con alguna de las preguntas anteriores?

29.- ¿Usted está conforme con sus resultados?

Etapa 5° Criterios de calidad

La técnica de recolección de datos, entrevista, se basó en los criterios de credibilidad, confiabilidad, fiabilidad y transferibilidad.

- **Credibilidad:** Se logró a través de la revisión por parte de cada emprendedor entrevistado y la respectiva aprobación.
- **Confiabilidad:** Se obtuvo con la incorporación de los distintos emprendedores que forman parte de la investigación.
- **Fiabilidad:** Se logró con la presentación de la ideología del investigador en relación con los emprendedores.
- **Transferibilidad:** Se obtuvo al describir el contexto, las situaciones particulares y características de cada emprendedor

Etapa 6° Análisis de resultados

Se presentan los resultados obtenidos en la presente investigación, los que fueron analizados de acuerdo con los objetivos planteados. Se evaluaron los procesos críticos de acuerdo con el modelo de Canvas determinando la importancia en el proceso global y el grado de agregación de valor que otorga. Para el análisis se establecen las siguientes categorías:

Tabla N°1: Categorías de Análisis

| Categoría | Sub- Categoría |
|------------------------|---|
| Factores Modelo Canvas | 1.Segmento de mercado 2.Propuesta de valor 3.Canales de distribución 4.Relación con clientes 5.Fuentes de ingreso 6.Actividades claves 7.Recursos claves 8.Asociaciones claves 9.Estructura de costos |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con análisis de entrevistas, 2019

Etapa 7° Discusión de resultados

Corresponde a un análisis comparativo de los resultados obtenidos y la teoría en que sustenta el problema de investigación. De esta manera se determinan las relaciones y da las directrices para concluir.

Etapa 8° Conclusiones

Las conclusiones fueron elaboradas a partir de los resultados obtenidos, la discusión y los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de los resultados de la presente investigación está basado en la aplicación de una entrevista semi estructurada a 5 micro emprendedores formalizados y no formalizados de la comuna de Quilpué los que realizan diferentes actividades económicas tales como:

- Prestación de servicios
- Comercio (Compra venta de productos)
- Comercio en línea
- Producción

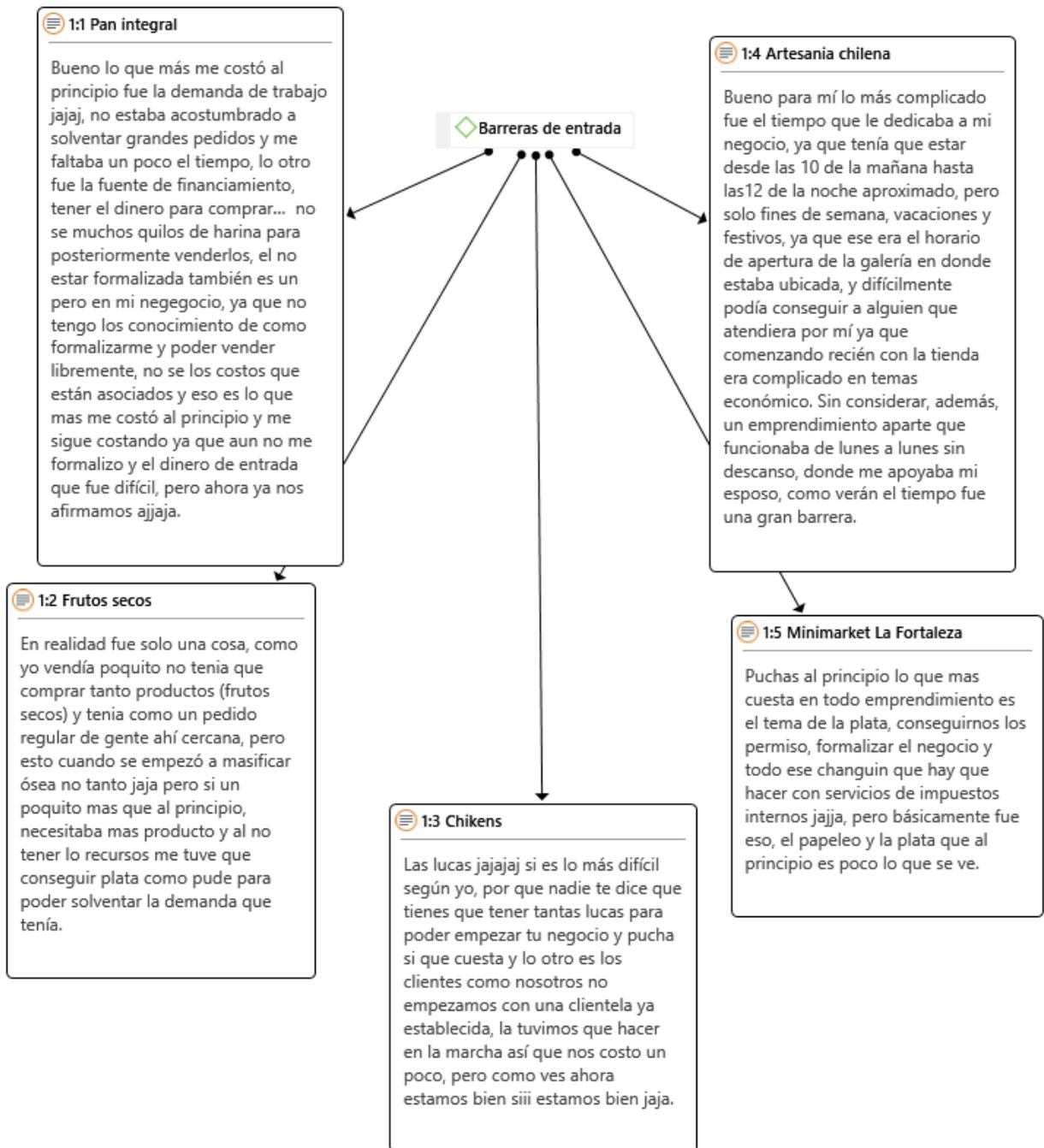
Tabla N°2: Características de los Emprendedores

| Características Emprendimiento | Respuestas |
|---------------------------------------|---|
| 1.Chikens (Pollo Frito) | “Nuestro emprendimiento bueno nuestro emprendimiento, somos un local de delivery, sí delivery estableció con cuatro años, o sea, hace cuatro años desde que iniciamos nuestro emprendimiento. Y la actividad principal que nosotros tenemos que es la reparación de pollo frito, sandwiches de pollo frito y hamburguesas de vacuno estilo americano.” |
| 2.Artesanía Chilena | “Bueno, aproximadamente hace unos tres años atrás, se me dio la oportunidad de poder arrendar un local comercial en un lugar bastante privilegiado donde había gran cantidad de afluencia de público, y fue así como surgió la idea, estudiamos un poco las tiendas que habían alrededor, para no copiar y ser repetitivos, y bueno, llegamos a la artesanía, artesanía típica de Chile, la cual recolectó través de mis viajes |

| | |
|-----------------------|--|
| | y la vendo en mi negocio, solo productos artesanales, productos hechos en madera, greda y mimbre principalmente.” |
| 3.Minimarket | “Yo desde muy niño me gusto el comercio y a medida que fue transcurriendo el tiempo concreté dicho sueño, y desde la apertura de este que me he sentido muy bien en cuanto al relajo en relación con mi antiguo trabajo que fue la locomoción colectiva “ |
| 4.Pan Integral | “Mi emprendimiento consiste en la elaboración de pan de molde integral casero con semillas o aliños, siempre depende de, de los gustos que vayan adquiriendo las personas quiere comprar porque por ejemplo hay alguna que me dan ideas entonces yo gracias a, a esas ideas género más sabores y veo así la percepción de la gente que tiene sobre mis nuevos sabores” |
| 5.Frutos Secos | “Mi emprendimiento principalmente es la venta y distribución de fruto seco como pasas maní almendras, nueces, pistachos y otros frutos secos que mis clientas vayan solicitando así amplió un poco más lo que es mi clientela final. Igual he pensado en vender otras cosas, pero básicamente ahora me dedico solamente a la venta y distribución de fruto secos.” |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con análisis de entrevistas, 2019

Imagen N°1: Barreras de entrada Emprendedores



Fuente: Elaboración propia de acuerdo con entrevistas, 2019

A continuación, se presentan las siguientes categorías de análisis de acuerdo con el modelo Canvas. Se establece un ordenamiento de los entrevistados, la cual es la siguiente:

1. Chikens
2. Artesanía chilena
3. Minimarket
4. Pan Integral
5. Frutos secos

Tabla 3: Categoría Segmento de Mercado

| Fase del modelo | | Segmento de mercado |
|----------------------------------|---|---|
| Canvas | | (Clientes) |
| Pregunta de | | ¿Para quién está creando valor? |
| Entrevista (Pregunta N°6) | | ¿Quiénes son los clientes más importantes? |
| N° | Respuesta de entrevistados | Conclusión Respuestas |
| 1) | <p>“Según nuestra experiencia el rango de clientes está dividido en dos grandes grupos. El primer grupo consta de clientes que compran para llevar, clientes de clase media, sin predominar un sexo en especial, de edades entre 15 y 50 años. Este tipo de clientes compra en menor cantidad, una o dos veces por semana, no parecen tener una conciencia marcada sobre calidad de alimentación.”</p> <p>“Un segundo grupo es aquel que compra para servicio de delivery, clientes de clase media de entre 30 y 40 años, con mejor poder de compra que el primer grupo. Este tipo de clientes compra con menos regularidad, pero cuando lo hace compra en más cantidad.”</p> | <p>Según lo expuesto por los entrevistados, el segmento de mercado abarca a dos grandes grupos, el primero que corresponde a clientes que compran para llevar una o dos veces por semana y otro que utiliza el servicio delivery.</p> |

| | | |
|--|--|---|
| 2) | “Mis principales clientes son extranjeros, ya que ellos son el público que valora la artesanía chilena.” | El entrevistado tiene claro conocimiento de los clientes potenciales, los que buscan en sus productos el reflejo de la cultura y tradición chilena. |
| 3) | “Vecinos que me encargan productos.” | El entrevistado define a sus principales clientes como aquellos que se comprometen y solicitan un producto no existente en el mercado |
| 4) | “Personas o familias que desean alimentarse de manera más saludable.” | El entrevistado define a sus clientes potenciales como aquellos que disfrutan de cuidar su alimentación. |
| 5) | “Mis clientes son la mayoría mujeres que tratan de seguir una vida sana”. | El entrevistado posee un público específico al cual reconoce como personas que, específicamente son mujeres y que cuidan su alimentación. |
| Conclusión | | |
| <p>Según la recogida de datos se concluye que todos los entrevistados saben claramente para quién están creando valor en el mercado, quienes son sus principales clientes, cuáles son sus gustos en particular y cómo satisfacer sus necesidades. Chikens, por ejemplo, tiene bien marcado su segmento de cliente en aquellos que prefieren comida por delivery, en cambio la artesanía el público objetivo es la gente extranjera.</p> | | |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con entrevistas, 2019

Tabla 4: Categoría Propuesta de valor

| Fase del modelo | | Propuesta de valor |
|--|--|---|
| Canvas | | |
| Pregunta de Entrevista (Pregunta N°7) | | ¿Qué necesidad del cliente está satisfaciendo? |
| Nº | Respuesta de entrevistados | Conclusión Respuestas |
| 1) | “Somos el único Delivery de Pollo Frito en Quilpué.” | Según lo expuesto por los entrevistados ellos son los únicos que poseen el servicio de delivery de pollo frito en la comuna. |
| 2) | “Lujo, ya que son productos artesanales, confeccionados a mano por artesanos a lo largo de Chile.” | El entrevistado comprende que los productos no son de primera necesidad, por lo cual también ofrece productos de libre elección para su confección. |
| 3) | “Productos de necesidades básicas que otorga un minimarket.” | El entrevistado ofrece al público artículos de necesidad básica y se destaca por ser el único minimarket en un rango amplio de distancia. |
| 4) | “Una alternativa más nutritiva al pan blanco que es consumido cotidianamente, una producción personalizada de acuerdo con el gusto de cada cliente.” | El entrevistado ofrece una alternativa saludable a lo que se consume habitualmente en los hogares. |
| 5) | “La necesidad de alimentarse y vivir saludable.” | El entrevistado ofrece a sus clientes una variedad de opciones y productos saludables. |

| |
|---|
| Conclusión |
| Según el análisis, los emprendedores conocen claramente las necesidades de los clientes, optando por ofrecer distintas opciones ya que cada uno intenta adquirir mejores resultados en las ventas y negocios. Un dato interesante es la generación de valor que tiene Chikens, ya que su propuesta más que satisfacer una necesidad fue crear una al proponer el único sistema de delivery que hay hasta el momento en la ciudad de Quilpué. |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con entrevistas, 2019

Tabla 5: Categoría Canales

| Fase del modelo | | Canales |
|---------------------------------------|-------------------------------------|--|
| Canvas | | |
| Pregunta de Entrevista (Pregunta N°9) | | ¿Cómo contactan a los clientes? |
| N° | Respuesta de entrevistados | Conclusión Respuestas |
| 1) | Redes sociales, WhatsApp, Teléfono. | El entrevistado realiza publicidad mediante redes sociales, ya que este es un medio de gran difusión y accesible al bolsillo de cualquier emprendedor y también tiene el contacto de aplicaciones como WhatsApp y lo regular del llamado telefónico. |
| 2) | Tienda física. | El entrevistado no tiene redes de comunicación con el cliente, solo tienda física donde están expuestos sus productos. |

| | | |
|--|----------|---|
| 3) | WhatsApp | El entrevistado considera que la mejor opción de contacto es a través de whatsapp una aplicación donde se comunican con los clientes y ofrecen sus productos de manera personalizada. |
| 4) | WhatsApp | El entrevistado considera que la mejor opción de contacto es a través de WhatsApp una aplicación donde se comunican con los clientes y ofrecen sus productos de manera personalizada. |
| 5) | WhatsApp | El entrevistado considera que la mejor opción de contacto es a través de WhatsApp una aplicación donde se comunican con los clientes y ofrecen sus productos de manera personalizada. |
| Conclusión | | |
| <p>Según el análisis, todos los emprendedores utilizan canales de distribución modernos como las aplicaciones básicas como WhatsApp, donde tienen la posibilidad de ofrecer productos de manera personalizada y así satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes, con excepción de uno de ellos que aún se maneja solo por tienda directa y un segundo que aparte de utilizar la red social WhatsApp, utiliza Instagram para la promoción y publicidad de sus productos, lo que le da una ventaja superior a los otros emprendedores.</p> | | |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con entrevistas, 2019

Tabla 6: Categoría Relación con los clientes

| | | |
|---|---|---|
| Fase del modelo | Relación con los clientes | |
| Canvas | | |
| Pregunta de Entrevista (Pregunta N°10) | ¿Qué tipo de relación se espera establecer con nuestros clientes a través del tiempo? | |
| Nº | Respuesta de entrevistados | Conclusión Respuestas |
| 1) | Duradera (constante contacto) | Para los entrevistados es importante tener una relación duradera con sus clientes, que, a pesar de no ser habitual, es constante a través del tiempo. |
| 2) | Duradera (constante contacto) | Para los entrevistados es importante tener una relación duradera con sus clientes, que, a pesar de no ser habitual, es constante a través del tiempo. |
| 3) | Duradera (constante contacto) | Para los entrevistados es importante tener una relación duradera con sus clientes, que, a pesar de no ser habitual, es constante a través del tiempo. |
| 4) | Duradera (constante contacto) | Para los entrevistados es importante tener una relación duradera con sus clientes, que, a pesar de no ser habitual, es constante a través del tiempo. |
| 5) | Duradera (constante contacto) | Para los entrevistados es importante tener una relación |

| | | |
|--|--|---|
| | | duradera con sus clientes, que, a pesar de no ser habitual, es constante a través del tiempo. |
| Conclusión | | |
| <p>Según el análisis, para los entrevistados es fundamental comunicarse correctamente con sus clientes y estar al pendiente de ellos, ya que son el eje central de la propuesta de valor, por lo que desde el punto de vista de todos los entrevistados su conclusión en el sentido de la relación con los clientes es tener una relación duradera a través del tiempo.</p> | | |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con entrevistas, 2019

Tabla 7: Categoría Fuentes de ingreso

| Fases del modelo | | Fuentes de ingreso |
|---|--|--|
| Canvas | | |
| Pregunta de Entrevista (Pregunta N°11) | | ¿Los valores que usted establece a sus clientes, son fijos o variables? |
| N° | Respuesta de entrevistados | Conclusión Respuestas |
| 1) | Valores de precio fijo que se van actualizando una vez al año acorde principalmente al IPC o a cambios de precio de nuestra materia prima en el mercado. | Para los entrevistados es importante contener un listado de precios fijos para poder repartirlo entre sus canales de distribución (Redes sociales) |
| 2) | Los valores están establecidos, son fijos, pero ocurre que los clientes piden regateo por llevar más de un producto | Según el entrevistado los clientes no suelen respetar el precio establecido, y piden descuentos |

| | | |
|---|--|---|
| | | por llevar más de un producto, dificultando así las ventas |
| 3) | Los valores son fijos y también pueden variar con relación a la variación del mercado. | El entrevistado ofrece productos a un único valor, que solo va a depender del comportamiento y la variación que se obtenga en el mercado. |
| 4) | Fijos | El entrevistado ofrece productos a valor fijo y va a depender de las especificaciones y solicitudes del cliente. |
| 5) | Fijos | El entrevistado ofrece productos a valor fijo. |
| Conclusión | | |
| Según el análisis, se concluye que los emprendedores parten de la base de mantener sus precios a valor fijos, que según modificaciones en el mercado o agente externo puede que presente alguna variación. | | |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con entrevistas, 2019

Tabla 8: Categoría Actividades clave

| Fase del modelo | | Actividades claves |
|---|---|---|
| Canvas | | |
| Pregunta de Entrevista (Pregunta N°14) | | ¿Qué actividad piensa usted que es la más importante para el buen desarrollo de su emprendimiento? ¿Por qué? |
| Nº | Respuesta de entrevistados | Conclusión Respuestas |
| 1) | <p>Establecimos un orden, antes de elegir una opción.</p> <p>1.- Canales de distribución:</p> <p>En nuestro caso creemos que es así, debido a que, al vender un producto único en el mercado, nos ha faltado comunicarlo a la población en forma constante o con publicidad pagada.</p> <p>2.- Productos.</p> <p>Los productos en sí resultan importantes para este tipo de negocios, ya que, si bien no hay una competencia directa en el mercado, un mal producto, entiéndase un sándwich mal hecho, con malos ingredientes con respecto a su precio de venta, retracta a un comprador para ser un cliente. Si bien no hay otro lugar de delivery de pollo frito, si hay mucha competencia en cuanto a productos sustitutos</p> | <p>Los entrevistados recurren principalmente a los canales de distribución (Redes sociales) ya que es la única manera de que toda la comuna tenga acceso a ellos de manera más fácil.</p> <p>Y Productos, ya que es imprescindible ofrecer un excelente producto con el objetivo de conseguir que el comprador se vuelva cliente.</p> |

| | | |
|----|---|---|
| 2) | Productos, ya que se exponen en vitrinas donde se ven en vivo y en directo cada uno de los artículos. | El entrevistado afirma que la actividad más importante para el buen desarrollo de su actividad radica principalmente en los productos, ya que estos son expuestos en vitrinas para ser ofrecidos al público en un local de artesanía. |
| 3) | Productos, ya que son exclusivos y no se encuentran en todos los locales del sector. Para atraer al público de la población colindante y también de la misma población. | El entrevistado considera que la actividad con más importancia corresponde a los productos, catalogados como exclusiva en el sector donde se encuentran ubicados. |
| 4) | Producción, porque la producción de pan requiere varios procesos, que son los que requieren la mayor cantidad de tiempo respecto a las demás actividades. Por lo mismo, existen varios cuellos de botella en el proceso que pueden limitar mi producción. | El entrevistado considera fundamental la etapa de producción de su producto final ya que requiere de varios procesos claves. |
| 5) | Canales de distribución y productos, ya que la calidad y la distribución de los productos que entrego fideliza a mis clientes. | El entrevistado prioriza la calidad de los productos y modalidades de distribución de estos para satisfacer al cliente. |

Conclusión

Según el análisis, se infiere que los entrevistados priorizan una actividad que ellos consideran aporta más valor al emprendimiento sobre las otras que de igual manera son importantes, no enfatizando así la importancia de todas las actividades que son claves para el desarrollo del emprendimiento.

Tabla 9: Categoría Recursos claves

| Fase del modelo | | Recursos claves |
|--|---|--|
| Canvas | | |
| Pregunta de Entrevista (Pregunta N°15) | | ¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor? |
| Nº | Respuesta de entrevistados | Conclusión Respuestas |
| 1) | Humanos (Mano de obra productiva o intelectual) | Para los entrevistados los recursos claves corresponden a la mano de obra empleada en la producción y elaboración de sus productos. |
| 2) | Financiero, son necesarias las fuentes de financiamiento, ya que nos dedicamos a la compra y venta de artículos artesanales | El entrevistado considera fundamental los recursos financieros para poder realizar la inversión inicial, considerando además los gastos de arriendo y puesta en marcha que según su experiencia es necesario tener un “colchón” que cubra las necesidades familiares o personales de nuestro emprendedor hasta que el emprendimiento se solidifique. |
| 3) | Físicos, materia prima y maquinarias. | El entrevistado nos indica que su principal recurso corresponde a los empleados en abastecer y mantener un estándar en sus productos |

| | | |
|---|---------------------------------------|---|
| 4) | Físicos, materia prima y maquinarias. | Para los entrevistados los recursos claves corresponden a la mano de obra empleada en la producción y elaboración de sus productos. |
| 5) | Físicos, materia prima y maquinarias. | El entrevistado considera fundamental la obtención de una excelente materia prima que satisfaga sus estándares de calidad. |
| Conclusión | | |
| Según el análisis, se concluye que cada emprendedor pone énfasis a los recursos claves que considere importantes para el funcionamiento del negocio. | | |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con entrevistas, 2019

Tabla 10: Categoría Asociaciones claves

| Fase del modelo | | Asociaciones claves |
|---|---|--|
| Canvas | | |
| Pregunta de Entrevista (Pregunta N°16) | | ¿Conoce a sus proveedores claves? ¿Por qué lo considera clave? |
| Nº | Respuesta de entrevistados | Conclusión Respuestas |
| 1) | <p>Nuestros proveedores clave son los proveedores de pollo (Agrosuper), ya que los valores de sus productos afectan directamente nuestro margen de contribución. Si bien el pollo no ha registrado volatilidad en precios durante un buen tiempo, siempre se tiene un canal directo y cordial para conversar con los vendedores y mantener buenos precios.</p> <p>Otro proveedor clave sería Bioils que nos provee de aceite y sus precios y el traslado que es directo al local nos conviene, ya que se hacen encargos de 20 litros o más.</p> | Los socios claves son los proveedores de pollo (Agrosuper), y Bioils que los provee de aceite. |
| 2) | <p>Sí, cuento con 5 artesanos que trabajan directamente conmigo, los visito en sus talleres y recolectó novedades y pedidos que mis clientes solicitan.</p> <p>Mis proveedores son claves porque son los encargados de producir la mercadería solicitada, son pequeños artesanos que</p> | El entrevistado conoce claramente los proveedores que necesita para obtener el desempeño deseado en sus ventas. Son claves ya que al ser productos de confección artesanal el valor del producto final es único. |

| | | |
|---|---|--|
| | realizan su producción de pedido confeccionado a mano. | El entrevistado ofrece a sus clientes la opción de llevar un diseño o modelo del producto que necesita, el cual es presentado ante el proveedor estimando el valor y tiempo en confección. |
| 3) | Si, los considero claves porque me proveen de productos que no hay en mi alrededor. | El entrevistado requiere de sus proveedores claves ya que por su ubicación es difícil de acceder a productos de primera necesidad. |
| 4) | Si, principalmente al proveedor de harina integral, puesto que de ello depende la calidad del pan | El entrevistado requiere en específico cierta calidad al momento de proveerse. |
| 5) | La empresa que me abastece de productos vende solo productos de calidad y de exportación. | El entrevistado conoce claramente el proveedor con el estándar de calidad que necesita para sus productos. |
| Conclusión | | |
| Según la recogida de datos podemos inferir que todos los emprendedores cuentan con alianzas estratégicas para las cuales podrán conseguir más recursos para la creación o abastecimiento de los productos. | | |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con entrevistas, 2019

Tabla 11: Categoría Estructura de costos

| Fase del modelo Canvas | Estructura de costos | |
|---|---|---|
| Pregunta de Entrevista (Pregunta N°17, 18, 19) | <p>¿Cuáles son los costes más importantes e inherentes a nuestro modelo de negocio?</p> <p>¿Qué recursos claves son los más caros?</p> <p>¿Qué actividades claves son las más caras?</p> | |
| N° | Respuesta de entrevistados | Conclusión Respuestas |
| 1) | <p>-Pollo, aceite, papas fritas, pan.</p> <p>-El Pollo, queso cheddar y la electricidad.</p> <p>-No hay actividades caras porque nosotros dos hacemos todo en el local (contestar teléfono, preparar los productos, repartir, ver tema redes sociales, etc.), en resumen, nosotros dos administramos nuestro local.</p> | <p>Según la información recabada, los costos más importantes son:</p> <p>Pollo, aceite, papas fritas, pan, queso cheddar y la electricidad.</p> |
| 2) | <p>-Valor del producto final y transporte del producto o envío si viene desde muy lejos.</p> <p>-Los recursos más caros vendrían siendo los productos y el transporte (ya sea petróleo o envío)</p> <p>-Compras, ya que, al ser productos exclusivos, voy directamente mi proveedor con los modelos solicitados</p> | <p>El entrevistado afirma que uno de los costos más relevantes corresponde al del traslado de la mercadería, ya que esta es recolectada a lo largo de todo Chile, debiendo así costear envíos y fletes.</p> |
| 3) | <p>La infraestructura en su totalidad, maquinarias e inversión de productos.</p> | <p>El entrevistado considera de más alto valor la infraestructura ya que</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | | es necesaria para su correcta exposición y mantención de sus productos. |
| 4) | Costes de producción, horneado principalmente. | El entrevistado infiere que el coste más importante para su propuesta de valor corresponde a de la producción ya que requiere de procesos con un tiempo determinado de espera. |
| 5) | Costos del producto. | El entrevistado considera de más alto valor el costo del producto. |
| Conclusión | | |
| Según el análisis, se infiere que cada emprendedor debe enfocar sus costos, actividades y recursos claves a los que considere fundamental para la realización de su emprendimiento, pero no todos tienen claro cómo realizar una estructura clara de costos de productos, “un orden” de los costos que tienen al producir, no se lleva un real control. | | |

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con entrevistas, 2019

CAPÍTULO IV DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación, se realiza la discusión de resultados en base al modelo Canvas:

| FACTORES | CONCLUSIÓN ENTREVISTA | CONCLUSIÓN CONTRASTE CON MODELO CANVAS |
|--------------------------------|---|--|
| 1. Segmento de clientes | Según la recogida de datos podemos concluir que todos los entrevistados saben claramente para quién están creando valor en el mercado, quienes son sus principales clientes, cuáles son sus gustos en particular y cómo satisfacer sus necesidades, chikens por ejemplo tiene bien marcado su segmento de cliente en aquellos que prefieren comida por delivery, en cambio la artesanía su público objetivo es la gente extranjera. | Alexander & Yves exponen que los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, lo cual identifica muy bien la manera de pensar de los entrevistados, ya que el segmento de clientes está muy bien definido e identificado, cada uno de ellos tiene muy claro para quien o quieren están generando el producto y a quien satisfacer sus necesidades. |
| 2. Propuesta de valor | Según los datos obtenidos, los emprendedores conocen claramente las necesidades de sus clientes, optando por ofrecer distintas opciones ya que cada uno intenta adquirir mejores resultados en sus ventas y negocios, un dato interesante es la generación de valor que tiene chikens, ya | Canvas expone que al propuesta de valor es el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico, por lo que cada uno de los entrevistado logró identificar la necesidad de cada uno de sus clientes, o |

| | | |
|--------------------------|--|---|
| | <p>que su propuesta más que satisfacer una necesidad fue crear una al proponer el único sistema de delivery que hay hasta el momento en la ciudad de Quilpué.</p> | <p>más bien crear una necesidad, como el más claro ejemplo de la venta de pollo frito, lo cual es el único que ofrece servicio de Delivery, siendo el único dentro del pueblo, generando así una necesidad para las personas y también poder así satisfacerla. Otra propuesta de valor interesante es la del pan integral a pedido con ingredientes que le acomode más a cada consumidor.</p> |
| <p>3. Canales</p> | <p>Según la recogida de datos, todos los emprendedores utilizan canales de distribución modernos como las Apps básicas como WhatsApp, donde tienen la posibilidad de ofrecer sus productos de manera personalizada y así satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes, con excepción de uno de ellos que aún se maneja solo por tienda directa y un segundo que aparte de utilizar la red social WhatsApp, utiliza Instagram</p> | <p>Los canales de comunicación, distribución y venta de cada uno de los entrevistados son cumplidos, como dar a conocer a los clientes los productos y los servicios e la empresa, ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor, y algunas permitir que los clientes cobren productos y servicios específicos (atención personalizada). Se observa la falta de más</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>para la promoción y publicidad de sus productos, lo que le da una ventaja muy superior a sus otros colegas emprendedores.</p> | <p>publicidad a sus productos, el poco provecho de utilizar herramientas digitales como las redes sociales, ya que esto se puede explotar aún más la comunicación con sus clientes, esto ya que son gratuitas y tienen llegada a la gran mayoría de las personas. Por parte del medio de comunicación está bien utilizado, lo que es el WhatsApp, para el contacto constante con sus clientes.</p> |
| <p>4. Relación con los clientes</p> | <p>Según la recogida de datos para los entrevistados es fundamental comunicarse correctamente con sus clientes y estar al pendiente de ellos, ya que son el eje central de la propuesta de valor, por lo que desde el punto de vista de todos nuestro entrevistados su conclusión en el sentido de la relación con los clientes es tener una relación perduradera a través del tiempo.</p> | <p>Según lo expone el modelo las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento y según lo que se observó en contraste con el modelo, fue que los emprendedores establecen una relación directa y a distancia con los clientes, pero se observa la falta de una estrategia más firme para poder lograr que perdure esa relación como lo sería una estrategia de fidelización de clientes, ya que esta estrategia busca lo</p> |

| | | |
|------------------------------|--|--|
| | | antes ya mencionado, una relación larga y duradera a través del tiempo. |
| 5. Fuentes de ingreso | Según la recogida de datos, podemos concluir que los emprendedores parten de la base de mantener sus precios a valor fijos, que según modificaciones en el mercado o agente externo puede que presente alguna variación. | El mecanismo de ingreso de cada uno de los emprendedores entrevistados fue conciso en sí, una estructura de precios fijas, todos unánimemente establecen un listado de precios como lo menciona el autor del modelo de negocios Canvas, variando solo si el mercado lo hace. |
| 6. Actividades clave | Según la recogida de datos podemos inferir que los entrevistados priorizan una actividad que ellos consideran aporta más valor a su emprendimiento sobre las otras que de igual manera son importantes, no enfatizando así la importancia de todas sus actividades que son claves para el desarrollo de su emprendimiento. | Cada uno de los emprendedores tiene definida la estructura de cuál es su actividad clave más importante, pero la impresión que obtuvimos es que al momento de que ellos fueron consultados si la tenían definida, no fue una respuesta segura y concisa, ya que solo al momento de ser consultados fue que la definieron, faltando así un poco recalcar la importancia que le deben dar a lo que su negocios y los que ellos |

| | | |
|--------------------------|---|--|
| | | creen que es su actividad más importante o ser corregidos en el caso de no estar en lo correcto, además de proponer una sola actividad como claves, siendo que en realidad es el conjunto de actividades que son las realmente relevantes para su negocio. |
| 7. Recursos clave | Según la recogida de datos podemos concluir que cada emprendedor pone énfasis a los recursos claves que considere importantes para el funcionamiento del negocio. | Como todos los modelos de negocios, cada uno de los emprendedores necesita recursos claves que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor para llegar a los mercados, Canvas propone que los recursos claves son o humano, físicos, económicos o intelectuales. Todos los emprendedores identificaron sus recursos claves, a simple vista pudieron identificar o el recurso humano o intelectual o físico, pero no identificaron en algunos negocios que además de ser su recurso clave el |

| | | |
|--------------------------------|---|--|
| | | human, también lo era el económico. |
| 8. Socios clave | Según la recogida de datos podemos inferir que todos los emprendedores cuentan con alianzas estratégicas para las cuales podrán conseguir más recursos para la creación o abastecimiento de los productos. | La asociación clave que tienen según el modelo Canvas es alianza estratégica entre empresas no competidoras, un ejemplo la venta de pollos fritos tiene asociación con Agrosuper, teniendo así precios preferentes ya que son clientes frecuentes y ya se generó un lazo de asociación clave. |
| 9. Estructura de costos | Según la recogida de datos podemos inferir que cada emprendedor deberá enfocar sus costes, actividades y recursos claves a los que considere fundamental para la realización de su emprendimiento, pero no todos tienen claro cómo realizar una estructura clara de costos de productos, “un orden” por así llamarlo de los costos que tienen al producir, no se lleva un real control. | Definir una estructura de costes es un factor clave dentro del modelo Canvas, gran parte de los emprendedores tiene definido su estructura de costes, pero algunos no muy clara lo que puede llevar a un caos, ya que no saben lo que se incurre en gastos y lo que es el ingreso neto del emprendimiento. |

CONCLUSIONES

El modelo Canvas es la guía para el camino del emprendedor, por lo que todos se hace necesario el conocimiento de este para cada uno de los emprendedores que existen hoy en el país, ya que son el motor fundamental de la economía. En la comuna de Quilpué se observó un gran crecimiento de estos emprendedores donde se identifica a negocios que se dedican principalmente a la producción de bienes y otros a la compra y venta de productos, generando el crecimiento de la economía dentro de la misma comuna.

Las barreras de entrada que todos los emprendedores presentaron al iniciar su negocio, fue la falta de capital y la poca planificación que tenían respecto de la forma de aplicar el emprendimiento. Se observó un conocimiento básico del modelo Canvas respecto solo de algunas secciones y con deficiencia en los canales, en la utilización de medios para llegar al cliente, la falta de publicidad de sus productos utilizando herramientas digitales gratuitas y que llegan a una gran parte del público al que cada uno de los emprendedores observó como su segmento clientes. La relación con los clientes, si bien la conclusión de todos los emprendedores fue tener una relación duradera con los clientes, no se aplica ninguna estrategia para llevar a cabo dicho propósito como lo propone el modelo Canvas. La estructura de costos, se observa una falta en la definición de una estructura de costos clara y fija para el movimiento semanal o mensual de su negocio, si bien se tiene identificado cuales son los costos asociados a sus actividades y recursos claves no se tiene una estructura de costos operativa. La falta de conocimiento de las áreas del modelo Canvas en los emprendedores antes mencionadas, puede llevar en un largo plazo al fracaso en el emprendimiento, además dificulta o hace más tedioso el iniciar un emprendimiento en comparación a un emprendedor que maneja el conocimiento del modelo, llevando a cabo su negocio bien estructurado y definido, apuntando realmente al objeto que quiere alcanzar.

En relación con las conclusiones anteriormente expuestas se propone una base y preparación para una correcta aplicación del modelo Canvas.

Colchón financiero

Se utilizará el término “colchón financiero” a la base de preparación económica que debe llevar el emprendedor por un periodo de tiempo (3 meses), donde se espera el crecimiento monetario del emprendimiento, este “colchón” será el responsable de solventar gastos netamente del emprendimiento. con la finalidad de que los gastos personales no sean incluidos.

Se presentan tres grandes aspectos a considerar para la implementación de esta propuesta:

- Capacitación
 - Plan de estudio para alumnos de Auditoria en la Universidad de Valparaíso
 - Capital de trabajo del emprendedor.
- En relación con los clientes, fomentar capacitaciones por parte de la Universidad de Valparaíso para la implementación del “Colchón Financiero” y retroalimentación de Canvas para emprendedores ya formalizados y en funcionamiento.
- Diagnostico por cada punto de Canvas, donde el objetivo es identificar las debilidades que existan en el emprendimiento, desarrollarlas y proponer mejoras.
 - Capacitar en presupuesto y determinación de resultados.
 - Capacitación en uso de Apps para recoger mejor la información financiera.
- En relación con los alumnos de la Universidad de Valparaíso, incorporar a las aulas el estudio de Modelos de Negocios y Tecnologías para fomentar las cualidades y habilidades blandas de los futuros profesionales.
- Proponer modificaciones en los programas de estudio de la Universidad de Valparaíso donde incluya Canvas para los alumnos de primer año de carrera.

- Presentar en el aula de clases (Ya sea en el área de Administración o Tipe) Herramientas digitales donde los alumnos sean capaces de resolver ejercicios y casos prácticos reales.

Ejemplo de algunas herramientas digitales.

- Tipo de herramientas digitales para el desarrollo de negocios:
 - Business Model Canvas
 - Business Plan Quick Builder
 - SimpleMind
 - Tipo de Herramientas digitales para la gestión del negocio:
 - Asana
 - Basecamp
 - Cloze Relationship Management
- Asesoramiento para la planificación del sustento económico de un aproximado de tres meses para el posible retorno de ingresos (si son pyme que venda a grandes empresas el margen de retribución es de aproximado 120 días)
- Capital de trabajo inicial
 - Capital de trabajo permanente (Para producción y ventas)

BIBLIOGRAFÍA

- Acs, A. (2003). *The Missing Link: The Knowledge*. Stockholm, Sweden: Center for Business and Policy Studies.
- Alberti, F., Sciascia, S., & Poli, A. (2004). *Entrepreneurship Education: Notes on an Ongoing Debate*. Napoli: 14th Annual IntEnt Conference University of Napoli Federico II.
- Al-Debei, M. M., El-Haddadeh, R., & Avison, D. (2008). Defining the Business Model in the New World of Digital Business. *Proceedings of the Fourteenth Americas Conference on Information Systems*, 1-11.
- Alexander, O., & Yves, P. (2011). GENERACION DE MODELOS DE NEGOCIO. In O. ALEXANDER, & P. YVES, *GENERACION DE MODELOS DE NEGOCIO* (p. 288). BARCELONA: DEUSTO S.A. EDICIONES.
- Aliaga, C., & Schalk, A. (2010). *Empleabilidad temprana y emprendimiento. Dos grandes desafíos en la formación superior en Chile*. santiago: Calidad en la Educación.
- Casadesus-Masanell, R. (2004). Dinámica competitiva y modelos de negocio. In R. Casadesus-Masanell, *Dinámica competitiva y modelos de negocio* (pp. 8-17). Universia Management Strategy.
- Cruikshank, J. (2002). *A Half-Century of Teaching Entrepreneurship*. Boston: Publications by Harvard Business School Faculty.
- Demil, B., & Lecocq, X. (2009). Evolución de modelos de negocio: Hacia una visión de la estrategia en términos de coherencia dinámica. In B. Demil, & X. Lecocq, *Evolución de modelos de negocio: Hacia una visión de la estrategia en términos de coherencia dinámica* (pp. 86-107). Universia Business Review.
- Eitan Melnick S. (2018, 11 15). *arieljobcenter*. Retrieved from <http://arieljobcenter.cl/?p=4186>.

- Flores, B., Landerretche, O., & Sanchez, G . (2011). *Propensión al Emprendimiento: ¿Los emprendedores nacen, se educan o se hacen?* Santiago: Serie documentos de trabajos, Departamento de Economía, Universidad de Chile.
- Flores, P. (1995). *Creación de Nuevas empresas*. Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile. Centro de Educación a distancia. TELEDUC. .
- George, G., & Bock, A. J. (2011). The Business Model in Practice and its Implications for Entrepreneurship Research. In G. George, & A. J. Bock, *The Business Model in Practice and its Implications for Entrepreneurship Research* (pp. 83-111). Entrepreneurship theory and practice.
- Gonzalez, A., & Morales, V. (2012). *EL LADO B DEL EMPRENDIMIENTO: CASOS CHILENOS DE EMPRENDIMIENTOS*. Santiago: Universidad de Chile.
- Hambrick, D., & Fredrickson, W. (2001). Are you sure you have a strategy? In D. Hambrick, & W. Fredrickson, *Are you sure you have a strategy?* (pp. 48-60.). Academy of Management Executive.
- Jansen, W., Steenbakkens, W., & Jägers, H. (2007). *New Business Models for the Knowledge Economy*. Abingdon, Oxon: GBR: Ashgate Publishing Group.
- Julián Pérez, P., & Merino, M. (2008, 12 31). *DEFINICIÓN DE FRACASO*. Retrieved from <https://definicion.de>.
- Kujala, S., Arto, K., Aaltonen, P., & Turkulainen, V. (2010). Business models in projectbased firms – Towards a typology of solution-specific business models. *International Journal of Project Management*, 96-106.
- López, J. F. (2019, 10 29). *Economipedia*. Retrieved from Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- Magretta, J. (2002). Why business models matter. In J. Magretta, *Why business models matter* (pp. 86-93). Harvard Business Review.
- María Estela, R. (n.d.).
- Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. In M. Morris, M. Schindehutte, & J. Allen, *The*

- entrepreneur's business model: toward a unified perspective* (pp. 726-735).
Journal of Business Research.
- Nanning, M., & Rivera, J. (1992). *Creación de nuevos negocios. Una alternativa de desarrollo personal y empresarial*. Santiago: Pontificia Universidad Católica de Chile. Dirección de educación a.
- OECD, S.-G. o. (2011). *Entrepreneurship at a Glance 2011*. Paris: OECD Publishing.
- Perez, J. (2017). *Tus hábitos deciden tu futuro*. Cambridge: King James Bible Online.
- Porter, M. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. In P. M., *Towards a dynamic theory of strategy* (pp. 95–119.). Strategic Management Journal.
- Raffino, M. (2019, 07 25). *Concepto.de*. Retrieved from Concepto.de:
<https://concepto.de/empresa/#ixzz61FBqcTL6>
- Sanchez, L. (2010). *Emprende Pyme*. Retrieved from Emprende Pyme:
<https://www.emprendepyme.net/que-es-ser-emprendedor.html>
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital*. EE.UU: Business Cycle.
- Shafer SM, & Smith HJ, ,. L. (2005). The power of business models. In Shafer SM, & ,. L. Smith HJ, *The power of business models* (pp. 48, 199-207). Business horizons .
- Terlizzi, M. A. (2016, 06 01). *Buenos negocios*. Retrieved from Buenos negocios:
<https://www.buenosnegocios.com/notas/estrategia-negocios/6-barreras-entrada-que-pueden-frenar-tu-emprendimiento-n340>
- Thurik, R., Wennekers, S., & Uhlaner, L. M. (2002). Entrepreneurship and Economic Performance. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 157-179.
- Tikkanen, H., Lamberg, J.-A., Parvinen, P., & Kallunki, J.-P. (2005). Managerial Cognition, Action and the Business Model of the Firm. In H. Tikkanen, J.-A. Lamberg, P. Parvinen, & J.-P. Kallunki, *Managerial Cognition, Action and the Business Model of the Firm* (pp. 789-809). Management Decision.

- Toledo, U. (2001). Ejercicio de construcción de un ideal-tipo de la vida social. *Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, 1.
- Tvn, 2. (2013, 12 10). *24horas.cl*. Retrieved from 24horas.cl:
<https://www.24horas.cl/programas/lafabrica/aguas-benedictino-una-historia-sin-precedentes--981772>
- Ucha, F. (2008, 11 15). *Definición ABC*. Retrieved from Definición ABC:
<https://www.definicionabc.com/social/fracaso.php>
- Varela, C. (2014, 05 14). *Grandes Pymes*. Retrieved from Grandes Pymes:
<https://www.grandespymes.com.ar>
- Wikström, K., Artto, K., Kujala, J., & Söderlund, J. (2010). Business models in project business. In K. Wikström, K. Artto, J. Kujala, & J. Söderlund, *Business models in project business* (pp. 28, 832-841). International Journal of Project Management.

ANEXOS

Entrevista N°1

Empresa: Emprendimiento venta de pollo frito.

Hola buenas tardes, mi nombre es Camila Días y le vamos a realizar unas pequeñas preguntas respecto de nuestro trabajo de investigación.

hola nuestros nombres son Marisol y Juan tenemos 32 y 42 años o sea (risas) yo (mujer) tiene 32 y 42 mi esposo

1. ¿Su nivel de estudios?

Yo bueno. De todas las preguntas así que mirémoslo desde el punto de vista mío (risas) yo llegué hasta la enseñanza superior la complete y actualmente trabajo lo que estudie.

2. ¿Nos podrías indicar o dar una pequeña descripción de su emprendimiento?

Nuestro emprendimiento bueno nuestro emprendimiento, somos un local de delivery si delivery estableció con cuatro años, o sea, hace cuatro años desde que iniciamos nuestro emprendimiento. Y la actividad principal que nosotros tenemos que es la reparación de pollo frito, sandwiches de pollo frito y hamburguesas de vacuno estilo americano. (se escucha bastante bueno)

3. ¿Qué fue lo que más les costó al empezar?

Las lucas (risas) si es lo más difícil según yo, porque nadie te dice que debes tener tantas lucas para poder empezar tu negocio y pucha sí que cuesta y lo otro es los clientes como nosotros no empezamos con una clientela ya establecida, la tuvimos que hacer en la marcha así que nos costó un poco, pero como ves ahora estamos bien siiii estamos bien (risas).

4. ¿Tienes identificado a tu público objetivo?

Si, si los tengo bien identificados, (risas) según lo que he visto y nuestra experiencia el rango de cliente que está dividido en dos grandes grupos el primer grupo consta de clientes te compran para llevar clientes de clase media sin que predomine su sexo hombres y mujeres por igual y legal entre 15 Y 50 años. Este tipo de clientes compra en menor

cantidad una o dos veces por semana y no parecen tener conciencia marcada sobre calidad de alimentación. Un segundo grupo es aquel que compra para servicio delivery, también cliente de clase media entre 30 y 40 años con mejor poder de compra o adquisición el primer grupo ya que el otro es un poco menor, este tipo de clientes compra con menor regularidad, pero cuando lo hace eeeh suuuus pedidos son más grandes mayor cantidad, me imagino que para almuerzos ocasiones especiales o cuando me quieren cocinar (risas)

4. ¿Qué necesidad del cliente crees que estas satisfaciendo?

En este caso tenemos la ventaja porque somos el único servicio de delivery acá en Quilpué, así gracias a la falta de delivery (risas) le ayudamos a cliente a satisfacer o a crearle una necesidad.

5. ¿Por qué crees tú que tus clientes te prefieren?

Yo creo que lo mismo uno el producto riquísimo ustedes lo están saboreando ahora mismo, (risas, sí es muy delicioso) lo otro lo mismo el delivery.

6. ¿Como contactas a tus clientes?

Por redes sociales utilizamos un Instagram donde están otro número telefónico y en la dirección de la sucursal y dónde pedir

7. Aparte de esa herramienta digital ¿Usted utiliza otra?

Si utilizamos el celular computador que celular por las redes sociales WhatsApp y el computador para organizar los pedidos

8. ¿Qué tipo de relación esperas tener con el cliente?

Duradera esperamos que sea duradera claro no creo que a nadie le guste tener un cliente fugaz (risas) esperamos que nuestros clientes nos prefieran siempre y así también nos recomienden y tener un mayor rango de clientes.

9. Los valores que tú le estableces a tus clientes ¿son variable o fijos?

Son fijos tenemos un listado de precios en el cual está definido por cada producto y la variación que estos tienen es principalmente por el cambio o la variación del IPC y el aumento del precio de nuestra materia prima.

10. Las actividades que tu realizas ¿Cuál es la más importante para el buen desarrollo de su emprendimiento?

Qué actividad pienso yo que la más importante buena pregunta (risas) sabes que como somos delivery la primera opción sería por donde distribuimos porque ese es nuestro sello por así decirlo y luego sería los productos, ya que es lo que no hace que nos prefieran el sabor y la arrogancia de nuestros pollos. Como te decía antes en otro caso creemos que es así debido aquí al vender un producto único en el mercado nos ha faltado comunicarlo a la población en forma constante con publicidad pagada lo único que tenemos ahora es Instagram y el producto resulta importantes para este tipo de negocios ya que si bien no hay una competencia directa en el mercado un mal producto entiéndase un sándwich mal hecho con malos ingredientes con respecto a su precio de venta retracta al contador para hacer un cliente. Si bien no hay otro lugar de delivery de pollo frito si hay mucha competencia en cuanto a productos sustitutos.

11. De todos los recursos que tu utilizas ¿Cuál es el más importante?

Los recursos más importantes que requiere de mi producto o negocio serían humanos la mano de obra porque si no es bueno lo que les cocino no me van a preferir.

12. ¿Cuáles son sus proveedores claves?

Nuestros proveedores son clave por eso es por lo que tenemos al proveedor de pollos Agrosuper ya que los valores de sus productos afectan directamente nuestro margen de contribución. Si bien el pollo no ha registrado volatilidad en precios durante un buen tiempo, siempre tiene un canal directo y cordial para conversar con los vendedores y mantener buenos precios así que nosotros nos acomodamos a comprarles a ellos, y otro proveedor clave sería Bioils que nos provee de aceite y sus precios y el traslado que es directo al local nos conviene ya que hacen encargos de veinte litros o más si solventamos mensualmente nuestro gasto de aceite.

13. ¿Cuáles son los costos más importantes que tienes?

El pollo aceite papas bueno papas fritas y el pan queso chedar y electricidad que dios mío está cada vez más cara.

14. ¿Los más caros?

Lo más lo más caro ojalá fuera nada (risas) pero es el pollo queso chedar y la electricidad

15. Y respecto de las actividades, ¿Cuáles tu consideras que son las más caras?

No tenemos una actividad cara por así decir ya que ambos hacemos todo en la local, contestar el teléfono prepara los productos repartir ver el tema de redes sociales Y todo lo que conlleva el negocio en resumen nosotros administramos nuestro propio local por lo que nos conviene.

16. ¿Trabaja actualmente de forma dependiente?

Sisi trabajo de forma dependiente este mi segundo trabajo.

17. ¿Qué fue lo que te llevo a emprender?

Para algún día ser autosustentable ser mi propio jefe y no depender de alguien más como lo hago hasta ahora pero aún no es momento de abandonar mi primer empleo

18. ¿Qué es lo que esperas como resultado de su emprendimiento?

Lo mismo que te decía será autosustentable y ser mi profe jefe (risas) ya no quiero depender de alguien más si no de mis propias decisiones.

19. ¿Qué definirías como éxito?

Éxito para mí es ser feliz haciendo lo que vas me gusta (risas) y a mí me gusta la comida.

igual que a nosotros (risas)

20. ¿Recibiste algún tipo de capacitación sobre emprendimiento?

Si el curso dictado por Bruno Bernal de la municipalidad de Quilpué el cual nos ayudó bastante en nuestro negocio y aprovecho de darle las gracias nuevamente ya que esa instancia nos ayudó mucho.

21. Entonces ya conocen el modelo Canvas.

Si lo mismo el mismo profesor nos enseñó este modelo y consiste en una forma ordenada de presentar y armar un modelo de negocio.

22. ¿Conoces a algún otro colega tuyo que haya fracasado?

Si muchos lamentablemente hay muchos que fracasan yo creo porque no tiene calidad de lo que buscan, no tienen clara la forma de buscar o lograr sus objetivos yo creo que le faltó el curso de Bruno (risas) y los otros por lo que hemos visto en nuestra experiencia a los que le va mal en este rubro es porque la comida no es buena se trata la comida como un producto a vender, pero no se conoce el arte cocinar. La poca planificación a largo plazo es también un denominador común en este rubro. Por lo que hemos visto en este sector cuando alguien cierra un negocio el local queda disponible para arriendo y luego alguien piensa ¿qué podemos hacer ahí? Entonces surge la idea se acondiciona el local para esta idea se abre negocio ven que nos venden como esperaban Y cierran el negocio a los tres meses. Eso es algo que hemos visto bastante en Quilpué sobre todo en negocios pequeños en los que al parecer no se tiene un piso económico como para solventar el primer año de funcionamiento. Nosotros nos demoramos alrededor de un año en tener una base decente clientes.

23. ¿Usted está satisfecha con los resultados?

Si de repente queremos ganar más, obviamente (risas) como todos creo yo, pero o mirando a lo largo del tiempo nos gusta lo que hemos construido en estos cuatro años Y escuchar esto son los mejores sándwiches de Quilpué y mejor pollo frito (si es muy rico muy muy rico) acá es el único lugar donde compro falafels o la salsa mostaza miel de ustedes es exquisita es algo impagable.

Muchas gracias por todo tiempo tu dedicación y todo lo que nos ayudaste.

No gracias a ustedes por volver y el profesor Bruno que nos ayudó bastante en su primera intervención en la municipalidad y tu Camila (risas) que nos ayudaste también con el profesor.

Entrevista N°2

Empresa: Emprendimiento tienda de artesanía chilena

Hola Muy buenos días, nos presentamos con mi compañero somos Camila Diaz y Juan Fuentes, y estamos realizando nuestro proyecto de tesis el cual requiere de la realización de una pequeña entrevista, principalmente lo que buscamos al realizarla, es poder conocer principalmente su emprendimiento y saber cuáles fueron las dificultades enfrentadas al momento de emprender

Hola muy buen día, feliz con poder contribuir con su trabajo, mi nombre es Ester Espinoza y hace aproximadamente 3 años me dedicaba a mi tienda de artesanía chilena

¿Me dedicaba?

Sí, me dedicaba, porque tomé la decisión de cerrarla hace aproximado un año atrás por motivos de tiempo.

Perfecto, comencemos entonces

1.Realice una breve descripción de su emprendimiento

Bueno, aproximadamente hace unos tres años atrás, se me dio la oportunidad de poder arrendar un local comercial en un lugar bastante privilegiado donde había gran cantidad de afluencia de público, y fue así como surgió la idea, estudiamos un poco las tiendas que habían alrededor, para no copiar y ser repetitivos, y bueno, llegamos a la artesanía, artesanía típica de Chile, la cual recolecté través de mis viajes y la vendo en mi negocio, solo productos artesanales, productos hechos en madera, greda y mimbre principalmente.

2.O sea, que usted se encarga de todo en su negocio

Si, yo hago todo, compras, ventas, viajes de negocios, negociaciones, pagos, etc.

3. ¿Cuál es la antigüedad de su emprendimiento?

Este emprendimiento surgió hace aproximadamente tres años, de los cuales sólo estuvo vigente los dos primeros, luego cerramos por motivos de tiempo

4.Fue difícil la decisión de cerrar

Sí muchísimo, porque uno dedica todas las energías para que funcione, pero de repente pasan cosas.

5.Entiendo, y antes de cerrar y todo cuando partió, ¿Qué fue lo que más le costó para empezar su negocio?

Bueno para mí lo más complicado fue el tiempo que le dedicaba a mi negocio, ya que tenía que estar desde las 10 de la mañana hasta las 12 de la noche aproximado, pero solo fines de semana, vacaciones y festivos, ya que ese era el horario de apertura de la galería en donde estaba ubicada, y difícilmente podía conseguir a alguien que atendiera por mí ya que comenzando recién con la tienda era complicado en temas económico. Sin considerar, además, un emprendimiento aparte que funcionaba de lunes a lunes sin descanso, donde me apoyaba mi esposo, como verán el tiempo fue una gran barrera.

Continuemos, la siguiente pregunta se relaciona con sus clientes

6. ¿Tiene identificado a sus principales clientes?

Por supuesto, debido a que mis productos son chilenos, cualquier persona que viaje dentro de Chile puede encontrar estos mismos productos, solo que yo los traigo todos a un mismo lugar, y bueno como esta es una ventaja, también está la desventaja de que los pueden obtener en otro lugar, aun así, también tengo definido un cliente estrella, el extranjero, él siempre querrá llevarse un recuerdo o artículo artesanal.

7. ¿Qué necesidad del cliente estamos satisfaciendo?

Básicamente lujo, ya que los artículos son en su mayoría de decoración y también tenemos un punto a favor ya que tenemos artesanos dispuestos a llevar a cabo alguna idea en particular con nuestros clientes

8.¿Qué interesante, ¿cómo funcionaba ese servicio?

Bueno, primero surgió por la necesidad de satisfacer al cliente, y ese era un muy buen modo de atraer al público, una vez por ejemplo se mandó a confeccionar una pera de mimbre (asiento colgante) el cual estuvo de exhibición un fin de semana hasta que llegaron a buscarlo y llamo muchísimo la atención del público, generando el servicio.

9. ¿Se fueron adaptando a las necesidades del público?

Claramente tuvimos que adaptarnos

Perfecto continuemos

10. ¿Cuál es el motivo por el cual el cliente lo prefiere a usted?

Mis clientes me prefieren por que doy garantías totales por mis productos, como yo soy la que compra y provee de artículos el negocio, sé la calidad y garantía que puedo entregar, y aparte es el tema de la exclusividad ya que son pocas las cantidades de un mismo artículo

11. ¿Como contacta a sus clientes?

“WhatsApp, para servicios de postventa y exposición en tienda física, ya que al ser muy pequeña no tenemos redes sociales

12. ¿Utiliza usted alguna herramienta digital?

“No, solamente cuento con mi red de contacto de proveedores”

13. ¿Conoce alguna aplicación que sea compatible con sus necesidades?

“La verdad es que no se me ocurre ninguna aplicación que pueda servir”

Bueno continuemos con los clientes

14. ¿Qué tipo de relación espera tener con el cliente?

“Duradera de todos modos, tengo clientas que desde el primer momento me visitan cada vez que pueden y eso es totalmente valorable, y estoy muy agradecida”

15. Uno al final entabla relaciones más allá de lo laboral

Si, muchas personas que me vieron al comienzo no podían creen en lo que una pequeña tienda se había convertido, toda la variedad y calidad de las cosas, fue impresionante, debo reconocer que recibí bastantes elogios. (risas)

16. ¿Los valores o precios que usted le establece a sus clientes son variable o fijos?

“Los valores de los productos están establecidos en un listado de precio, pero lamentablemente como es una feria artesanal cae en el problema que piden descuentos o no quieren pagar el valor total del producto si llevan más de uno”

17. ¿Cómo se controla ese problema?

Lamentablemente uno tiene que ser duró con ese tipo de cosas, solo ser cordial, pero cuesta muchísimo, aparte que uno tiene la necesidad de vender también.

18. ¿Qué actividad piensa usted que es la más importante para el buen desarrollo de su emprendimiento?

“Los productos son lo más importante, después de obtener un capital inicial para invertir”

Hablando de capital

19. ¿Qué recursos claves requiere tu producto?

“Financieros absolutamente, para poder invertir en estos productos lo principal es poder tener una fuente de financiamiento, un piso que sostenga la inversión inicial y de ahí ver cuánto tiempo toma recuperar la futura inversión que se hará al momento de que se termine el stock

Perfecto, un gran punto en esta sección y cuéntame

20. ¿Conoce a sus proveedores claves, o a quien considera como su proveedor clave?

“Si, ellos son los encargados de producir mis productos, por lo general son artesanos que se dedican a la producción de artesanía con maderas nativas, en gredas y confección de productos de mimbre”

21. ¿Cuáles son los costos más importantes?

“Como principal costo más importante, el producto que voy a vender, y el transporte que voy a emplear para traerlo desde donde los confeccionan”

22. ¿De dónde son todos estos productos?

(risas) te reirás, pero la verdad es que los traigo de todo Chile, me dedico a viajar y cuando considero que el objeto es potencial, lo embalo y lo mando a mi tienda, así que puedo traer mimbre desde Chimbarongo, los artículos de madera principalmente son del sur de Chile, Villarrica, por ejemplo, y la greda es traída desde Pomaire, cerca de Melipilla.

23. ¿Qué recursos claves son los más caros?

“Definitivamente el producto final, más el petróleo empleado para transportar el producto”

24. ¿Qué actividades claves son las más caras?

“Compras, ya que, al ser productos exclusivos, me encargo de ir directa y personalmente a escoger los productos, para asegurar la mejor calidad para mis clientes”

25. ¿Ha trabajado de forma dependiente?

“Sí, tengo otro negocio a tiempo completo que es de lunes a domingo, y la tienda solo abre fines de semanas, vacaciones y festivos así que queda algo de tiempo disponible para ella.

26. ¿Eso es mucho trabajo?

Sí, y es por esa misma razón que la tienda se liquidó y cerramos, la verdad es que requiere de muchísimo trabajo y solo estaba yo haciendo todo. mucho para una sola persona.

27. ¿Qué te llevó a emprender?

“La necesidad de generar un ingreso extra, y finalmente nutrirse de experiencia”

28. ¿Qué espera como resultado de su emprendimiento?

En su caso que esperaba hasta antes de cerrar

“Obviamente que prospere a través del tiempo y ser reconocida por la originalidad de mis productos cien por ciento artesanales”

29. ¿Qué es éxito para usted?

“El éxito para mí es traspasar las dificultades de dinero, tiempo ya que no busco ser millonaria, sino tener un ingreso extra que cubra mis necesidades”

30. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para su emprendimiento?

“No, solo aplico lo aprendido por mis colegas locatarios, que me han orientado con los temas de ventas y diálogos que debo entablar con mis clientes”

31. ¿Conoce el modelo Canvas?

“Si corresponde un modelo de negocio que sirve para organizar tu negocio”

32. ¿Le sirvió para el suyo?

Bastante, pude organizar mis virtudes gracias a ese modelo

33. ¿Conoce a emprendedores que hayan fracasado?

“Si, yo misma, aunque no considero un fracaso, pero no pude seguir con el emprendimiento, ya que el tiempo se hizo muy escaso, y la tienda requiere muchísimo tiempo y mucha paciencia”

34. ¿Está satisfecha con los resultados?

“A pesar de haber cerrado la tienda, la experiencia de haber aprendido tanto fue invaluable, los conocimientos que se adquieren son la base y el sustento de un cimiento importante para un futuro negocio, que, si puede ser exitoso, ya que uno va a tener un margen de experiencia, que en mi tienda de artesanía no tuve”

Excelente

Con eso concluimos la ronda de preguntas, te agradecemos muchísimo por tu tiempo

Muchas gracias a ustedes

Entrevista N°3

Empresa: Emprendimiento minimarket La Fortaleza

Hola buenas tardes, mi nombre es Alberto Sepúlveda tengo 53 años, y hace menos de un mes que me dedico al cien por ciento a mi minimarket.

1. ¿Es nuevo?

Si, estamos recién instalados y felices con la recepción de nuestro público.

Perfecto, comencemos entonces con las rondas de preguntas

2. Realice una breve descripción de su emprendimiento

“Yo desde muy niño me gusto el comercio y a medida que fue transcurriendo el tiempo concreté dicho sueño, y desde la apertura de este que me he sentido muy bien en cuanto al relajo en relación con mi antiguo trabajo que fue la locomoción colectiva “

3. ¿Estresante su anterior trabajo?

Si horrible

4. Bueno cuénteme ¿Qué es lo que usted realiza?

Bueno, tengo un minimarket, me dedico a la compra y venta de artículos básicos de un hogar, tengo fiambrería, pan, artículos de cocina y verdulería.

5. ¿Cuál es la antigüedad de su emprendimiento?

“Mi emprendimiento tiene menos de un año, como le comenté anteriormente, llevo solo un par de semanas en funcionamiento”

Pues felicitaciones

Jaja muchas gracias

6. ¿Qué fue lo que más le costó?

Puchas al principio lo que más cuesta en todo emprendimiento es el tema de la plata, conseguirnos los permisos, formalizar el negocio y todo eso que hay que hacer con

servicios de impuestos internos (risas), pero básicamente fue eso, el papeleo y la plata que al principio es poco lo que se ve.

Continuemos con sus clientes

7. ¿Tiene identificado a sus principales clientes?

“Si, mis principales clientes son mis propios vecinos que me encargan productos que por el lugar donde vivimos no pueden acceder a ellos”

8. ¿Qué necesidad del cliente estamos satisfaciendo?

“Bueno a mi criterio, las personas que compran en mi negocio compran artículos de primera necesidad, lo básico que debe haber en un hogar, como por ejemplo pan, fideos, arroz, harina, etc.”

9. ¿Cuál es el motivo por el cual el cliente lo prefiere a usted?

“A mi criterio el cliente me prefiere por la cordialidad de la atención que entrego, ya que es personalizada y dedico tiempo a cada uno de mis clientes, muchos de ellos me prefieren también ya que me conocen desde niño y siempre he sido muy amable con la sociedad en general”

10. ¿Como contacta a sus clientes?

“WhatsApp, todos los pedidos que realizo a mis proveedores son por ese medio, y mis clientes también lo utilizan para encargarme cosas, básicamente ahora todo es por WhatsApp”

11. ¿Utiliza usted alguna herramienta digital?

Si, instale un sistema en el computador que me indica las transacciones que realizo por día y también realiza un conteo de los productos que voy vendiendo, y aparte también utilizo el WhatsApp”

12. ¿Conoce alguna App que sea compatible con sus necesidades?

“La verdad es que fuera del programa del compu y WhatsApp no conozco más”

Volvamos al cliente

13. ¿Qué tipo de relación espera tener con el cliente?

“Duradera sin duda alguna, nos necesitamos mutuamente con mis clientes”

14. Claro, aparte uno no solo forja una relación de negocio, sino humana también

Si, el cariño puesto en este negocio la gente lo nota, y finalmente me lo demuestran día a día, escogiendo mis productos.

Enfoquémonos ahora en sus productos

15. Los valores o precios de sus productos que usted le establece a sus clientes ¿son variable o fijos?

“Son fijos y también pueden variar en relación con la variación del mercado, los precios fijos los manejo dentro de un sistema de computación, y se variara el valor dentro del margen de siempre”

16. ¿Qué actividad piensa usted que es la más importante para el buen desarrollo de su emprendimiento?

“Los productos definitivamente ya que son exclusivos, el lugar es bonito, ordenado y muy bien aseado y no se encuentran las mismas condiciones en todos los otros locales del sector, finalmente todo el esfuerzo que uno le pone al negocio es para uno mismo y la idea primordial es atraer al público de las poblaciones colindante y también de la misma población”.

17. ¿Qué recursos claves requiere tu producto?

“Mira, en este momento el recurso más grande que se emplea en este tipo de negocio es el físico, ya que el horario es extenso y tenemos que estar todo el día atendiendo, ordenando, limpiando y reponiendo productos, es cansador, pero vale la pena todo el esfuerzo, ya que la tranquilidad y la seguridad que uno mismo le puede dar a sus propias cosas es absoluta”

18. ¿Quién más aparte de usted trabaja acá?

Mi familia, somos varios lo que atendemos, pero lógico que uno se siente plenamente seguro cuando lo hace uno mismo.

Eso es cierto, y que me puede decir de sus proveedores

19. ¿Conoce a sus proveedores claves, o a quien considera como su proveedor clave?

“Claro que sí, algunos de ellos mismos vinieron a ofrecer sus productos a la puerta de mi negocio, pero al principio se fue comprando mercadería en lugares mayoristas hasta que me hice conocido y llegaron a ofrecer sus productos, tener buenos proveedores demora su tiempo, hay que tener paciencia y conocerse”

20. Fundamental tener buenos proveedores

Si, es muy importante, ya que la gente me pide cosas exactas y si ellos demoran yo no tengo cómo responderles a mis clientes.

Exacto, ahora refirámonos a los costos

21. ¿Cuáles son los costos más importantes e inherentes del minimarket en general?

“Lo más importante que tenemos acá es la infraestructura, ya que se habilitó una parte importante de nuestra propiedad para colocar el almacén, también las maquinas que compramos para la mantención de cecinas, cortadoras, refrigeradores y finalmente todo lo que hemos invertido en los productos que vendemos”

22. ¿Qué recursos claves son los más caros?

“Las máquinas sin duda, carísimas y tengo dos refrigeradores dobles, dos congeladoras, una máquina de cecinas, cortadora de cecinas y un sistema de computación, no fue económico, pero es una inversión”

23. ¿Qué actividades claves son las más caras?

“La verdad es que no tenemos una actividad más cara que otra, solo hay que ser ordenado con el dinero con el que se trabaja e invertirlo, aprender a ser un comerciante no es fácil, tiene muchas dificultades y en lo que más tuvimos que invertir fue en acondicionar este espacio y las máquinas”

24. ¿Ha trabajado de forma dependiente?

“Si, trabaja gran parte de mi vida en la locomoción colectiva, un mundo salvaje, me retiré con el objetivo de poder vivir tranquilo y no pasar más rabias”

25 ¿Qué lo llevó a emprender?

“La razón por la cual yo decidí dedicarme a esto fue principalmente porque el trabajo ya me tenía agotado, tuvimos la idea, recaudamos el dinero necesario para partir y así fue como resultó. Ahora nadie me manda, soy mi propio jefe y las decisiones las tomo yo a mi mejor conveniencia y la de mi gente que me acompaña día a día, mi familia y mi clientela, que cada día es más”

26. ¿Qué espera como resultado de su emprendimiento?

“Bueno como todo emprendimiento que me vaya muy bien, y como yo estoy partiendo espero recibir mucho apoyo de mi distinguida clientela”

27. ¿Qué es éxito para usted?

“El éxito para mi emprendimiento sería el no contar derrotas, para no sentirme decepcionado”

28. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para su emprendimiento?

“No, nada, en marzo del año pasado postulé a una capacitación en Fosis, pero la verdad no se en que quedó, no supe nada más”

29. ¿Conoce el modelo Canvas?

” No ni siquiera lo había escuchado”

30. ¿Conoce a emprendedores que hayan fracasado?

“Si, un muy amigo mío toda una decisión parecida a la mía y lamentablemente fue asaltado y quedó con secuelas para toda la vida, de las cuales tendrá que trabajar mucho en sí mismo para rehabilitarse”

31.Uff que mala experiencia

Si, imagínense comenzar este negocio con esa experiencia aterradora

32.Bueno, pero también hay que ser objetivos y positivos para esto

Si, de todas formas, y ganas, que es lo que más tenemos en este momento

Me parece increíble, y bueno como última pregunta

33. ¿Está satisfecha con los resultados?

“Claramente, el apoyo de mis clientes ha sido fundamental, y por ellos es que quiero seguir creciendo con mi negocio, para que tengamos un mejor lugar, que la gente se sienta más cómoda y al final que sea más feliz, si de eso se trata, aparte es verdad que también tengo más tiempo para dedicarlo a mi familia”

Le agradecemos muchísimo que nos haya ayudado con esta entrevista, enserio es muy importante para nosotros todas sus respuestas y experiencias.

Que amorosos (risas) gracia a ustedes por interesarse un poco más en los emprendedores de hoy, ya que como dice la propaganda como el motor de Chile.

(Risas), exactamente, así lo es.

Entrevista N°4

Empresa: Emprendimiento pan integral.

Buenas tardes

Buenas tardes.

1. ¿Cuál es su nombre y edad?

Tan serio (risas), Bueno mi nombre es Manyoly Rojas Barria y tengo 25 años.

2. ¡Ah! Tiene nuestra edad (risas)

Sí, su misma edad

3. ¿Cuál es su nivel de enseñanza?

Bueno yo llegué hasta enseñanza superior completa pero actualmente no me desempeño en mi trabajo, solo realice mi práctica.

4. Realice una breve descripción del emprendimiento.

Bueno yo principalmente mí, mi emprendimiento consiste en la elaboración de pan de molde integral casero con semillas o aliños, siempre depende de, de los gustos que vayan adquiriendo las personas quiere comprar porque por ejemplo hay alguna que me dan ideas entonces yo gracias a, a esas ideas género más sabores y veo así la percepción de la gente que tiene sobre mis nuevos sabores

5. ¿Hace cuánto tiempo empezó con su emprendimiento?

Este rendimiento yo lo empecé hace menos de un año, mmmmm... ya que de ahí surgió la necesidad de generar más dinero

6. ¿Y qué fue lo que más le costó al emprender?

Bueno lo que más me costó al principio fue la demanda de trabajo (risas), no estaba acostumbrado a solventar grandes pedidos y me faltaba un poco el tiempo, lo otro fue la fuente de financiamiento, tener el dinero para comprar... no se muchos Kilos de harina para posteriormente venderlos, el no estar formalizada también es un, pero en mi negocio, ya que no tengo los conocimientos de cómo formalizarme y poder vender libremente, no

se los costos que están asociados y eso es lo que más me costó al principio y me sigue costando ya que aún no me formalizo y el dinero de entrada que fue difícil, pero ahora ya nos afirmamos (risas).

7. ¿Tiene usted identificado a sus principales clientes?

Mis clientes empezaron por amigas que querían una opción saludable para el pan y ella llevaron la capucha por así decirlo que yo me dedicaba a la venta de esos panes y ahora tengo a personas y familias que necesitan una opción más saludable que el pan convencional, por eso, eso mi cliente objetivo son las personas que quieren tener una opción más saludable a la hora del pan.

8. ¿Qué necesidad cree usted que está satisfaciendo de los clientes?

La necesidad de mis clientes que estamos satisfaciendo, es como decía anteriormente eeeeh, mmmm... satisfacer la necesidad de entregar otra opción, otra alternativa a lo que es el pan convencional salir de la hallulla, del pan batido y otras opciones que también contienen mucha grasa

9. ¿Cuál es el motivo por el cual usted cree que el cliente la prefiere?

El cliente, yo creo que el cliente me prefiere a mí porque al principio te lo mencioné que fuera de mi receta fija por así decirlo existe la, la manera de que ellos pueden escoger sus ingredientes y así hacer un producto personalizado para cada uno y no irse solamente por la opción fija.

Otra alternativa del porqué me puede escoger a mí es porque realizó los pedidos en la zona. O sea, tengo familias que me solicitan no sé dos veces por semana tal día y su pedido está eso mismo día y así con diferentes personas con mis amigas que me prefieran a mí en vez de comprar su pan en el super. Una vecina, ella me pide que los lunes y los jueves tenga su pedido y a así es regularmente con ella.

10. ¿Cómo contacta usted a sus clientes?

A mi cliente yo los contacto mediante WhatsApp, así mismo indica la hora fecha y los ingredientes que quiere que tenga su pan integral.

11. ¿Utiliza usted alguna otra herramienta digital?

Si utilizados el celular y mi pc, el celular por el WhatsApp ir computador para organizar mis pedidos y poder cumplir con el cronograma

12. ¿Conoce alguna aplicación que pueda ayudar con su negocio?

No, no conozco ninguna. Bueno en realidad ni siquiera, ni siquiera me, me he dedicado a buscar alternativas

Entendemos, muy bien pasando a otro tema

13. ¿Usted qué relación espera tener con sus clientes?

Como así si quiero que perdure en el tiempo o si quiero que, que sea como variable o renovable. Si eso mismo. Bueno para mí lo ideal es que sea una relación que perdure en el tiempo ya que necesito pedidos regulares durante la semana como lo han sido hasta ahora

14. ¿Los valores o precios que usted le establece a sus clientes son variables o fijos?

Fijos los panes que son dentro del catálogo tiene su valor establecido y los pedidos especiales igual por ejemplo un pan normal tiene un valor de \$2000 y si o sea si tiene pedido especial \$2500, por darte un ejemplo

15. ¿Qué actividad piensa usted que es la más importante para el buen desarrollo de su emprendimiento?

Acciones más importantes para mí, me podría, por ejemplo

16. Si claro un ejemplo si es la Materia prima o sus clientes o la fuente de financiamiento o su recurso humano o intelectual, etc.

Entiendo, bueno para mí lo más importante es la producción, se podría decir que el recurso humano, porque por eso me escogen mis clientes por qué han probado otros panes Y no es lo mismo bueno ellos me dicen que no se compara con la mano de monja que tengo yo (risas)

Además, porque la producción de pan requiere varios procesos que son los que requiere la mayor cantidad de tiempo respecto de las demás actividades por lo mismo existen varios cuellos de botella en el proceso que puede limitar mi producción

Bueno, hay que probar la mano de monja (risas),

17. ¿Qué recurso clave requiere tu producto?

Para mí un recurso clave es la materia prima y la maquinaria ya que sin ello bueno no podría producir del pan y si la maquinaria el proceso sería muy muy muy largo por eso identifico como mi recurso clave es la materia prima y la maquinaria para producir.

18. ¿Usted conoce a sus proveedores claves?

A mi proveedor de harina integral porque el bueno la calidad siempre ayuda al producto final por esto visité varios productores de harina y me decidí por, por uno por la calidad de harina y porque tengo confianza en su producción.

19. ¿Cuáles son los costos más importantes que considera usted?

Los costos de producción me salen muy muy caro es el horneado porque son hornos industriales y esto consume mucho gas, pero también agilizó el trabajo así que es un costo razonable

20. ¿Qué recurso clave de los que usted me menciono antes es el más caro?

La harina ya que al ser integral el costo es mucho más elevado que la harina blanca

21. ¿Qué actividades son las más caras?

Te lo mencioné es el horneado.

22. ¿Usted ha trabajado de forma dependiente?

Nunca he trabajado de forma de dependiente antes me apoyaban mis padres y ahora me dedico a mi producción

23. ¿Qué es lo que te llevo a emprender?

Lo mismo no buscar un trabajo que sea con horarios fijos porque me limita hace muchas cosas en cambio trabajo a mí me deja mucho tiempo libre bueno no tanto del que quisiera,

pero si me deja mucho más tiempo libre que un trabajo fijo por eso preferí emprender vender mi producto tener más flexibilidad y no depender de un empleador

24. ¿Qué espera usted como resultado de su emprendimiento?

Para mí espero o tener ingreso de dinero temporal, este mini proyecto para así decirlo que surgió de la necesidad que tengo ahora y a futuro o probar con cosas y onda esto me sirva como una experiencia sabes, me gusta lo que hago y me gustaría probar otras cosas, pero no solamente quedarme en el pan como negocio a futuro, sino que a expandirme

25. ¿Qué consideras tu como éxito?

Lograr todo lo que me propongo todas las metas que quiero cumplir y todo lo que se me ponga por delante finalizarlo y lograr su cometido

26. Tu antes de que te mocionáramos la estructura de Canvas ¿recibiste algún tipo de capacitación?

Si curso de formación del proyecto son los que dieron en la municipalidad

27. Entonces ya conocías el modelo.

Sí lo conocía, por lo que se es un modelo que permite visualizar de manera ordenada algunos puntos clave en el desarrollo de un proyecto considerando clientes proveedores canales distribución y financiamiento

28. ¿Conoces tu a emprendedores que hayan fracasado?

No, no los conozco y espero no hacerlo porque todos se merecen una oportunidad

29. ¿Estas satisfecha con tus resultados?

Si como te digo estoy satisfecha y mis proyectos a futuro espero poder cumplirlos porque el de ahora ya lo estoy cumpliendo satisfactoriamente

Bueno Manyoly muchas gracias por su tiempo y espero que te vaya bien en tu emprendimiento.

No gracias a usted por esta breve entrevista.

Entrevista N°5

Empresa: Emprendimiento frutos secos.

Hola, mi nombre es Irma Barría Cerda.

1. Mucho gusto Irma, nos podrías indicar tu nivel de enseñanza.

Bueno mi enseñanza fue enseñanza técnica completa, bueno soy media, o sea, salí de cuarto medio y técnico en administración de empresas.

2. Entiendo, tú nos podrías dar una breve descripción de a lo que te dedicas.

Mi emprendimiento principalmente es la venta y distribución de fruto seco como pasas maní almendras, nueces, pistachos y otros frutos secos que mis clientas vayan solicitando así amplió un poco más lo que es mi clientela final. Igual he pensado en vender otras cosas, pero básicamente ahora me dedico solamente a la venta y distribución de fruto secos.

3. ¿Hace cuánto que usted empezó su emprendimiento?

Mi emprendimiento no se realmente hace cuanto, pero o más de tres años seguramente ya llevo si tres años, más de tres años.

4. ¿Qué fue lo que más te costó al empezar?

En realidad, fue solo una cosa, como yo vendía poquito no tenía que comprar tanto productos (frutos secos) y tenía como un pedido regular de gente ahí cercana, pero esto cuando se empezó a masificar, o sea, no tanto (risas) pero si un poquito más que al principio, necesitaba más producto y al no tener lo recursos me tuve que conseguir plata como pude para poder solventar la demanda que tenía.

5. ¿No te complica no estar formalizada?

No por el momento para mí no es una limitante, quizás a futuro si quiero vender en ferias, o cosas así puede que me limite un poco. Pero por el momento no es un limitante así que no es algo que realmente considere como barrera.

6. ¿Usted tiene identificado cuáles son sus principales clientes?

Mis principales clientes bueno mis clientes son personas que quieren llevar un poco más una vida sana, que incluyen en su dieta al consumo de frutos secos reemplazándola por otras comidas por el momento esa es mi clientela.

Por qué no me di cuenta en que mucha gente está optando por el consumo de estos frutos y, y... siempre ofrezco mi producto dentro de lugares que, o sea, donde hay gente fit por así decirlo (risas), ya mis amigas amigos familiares que ofrezcan mi producto siempre dentro de un círculo saludable o personas que quieren empezar a hacerlo.

7. ¿Qué necesidad cree usted que le satisface a sus clientes?

Lo mismo la necesidad tener una opción saludable alimentación y una vida sana también

8. ¿Cuál es el motivo por el cual piensa que sus clientes la prefieren a usted?

Yo creo que mi cliente me prefiere a mí por calidad precio y distribución la calidad bueno no todos los frutos secos que venden por ahí son lo mejor que hay en el mercado y precio porque uno de estos frutos secos que le estoy mostrando acá no hay por un precio menor al que yo vendo.

9. ¿Cómo contacta a sus clientes?

Solamente por WhatsApp ellos me hacen el pedido y yo se los doy en el lugar o en mi bueno en el lugar donde ellos estiman conveniente la entrega o si no en mi casa.

10. ¿Aparte del WhatsApp usted utiliza alguna otra herramienta digital?

Sí utilizo herramientas digitales pucha el celular sería una herramienta el WhatsApp porque ahí contacto a mis clientes ir computador para organizarme sería el Excel que es donde voy anotando mis pedidos. Sí, el Excel es como la herramienta que más ocupo junto con el celular más allá de redes sociales y esas cosas no las ocupo aún, pero sí me gustaría

11. ¿Conoce alguna aplicación compatible con las necesidades del negocio?

No, no conozco ninguna, pero sí me gustaría una quien ayudará al control de mi gasto por qué nunca se lo que gasto o sea tengo un aproximado, pero nunca es una cifra exacta del ingreso también una aproximación, no una cifra exacta (risas) me falta un poco de orden en ese sentido

12. Bueno cambiando de tema, ¿Usted con sus clientes, que tipo de relación espera tener?

Bueno espero una relación duradera constante tenerla, que sea recurrente onda que me hagan pedidos semanales como así lo tengo algunas personas, pero no toda mi clientela es así espero que así sea.

13. Los valores o precios que usted le establece a sus clientes ¿son variable o fijos?

Fijos son fijos tengo listado de precios donde identifico cada uno de los frutos que vendo y para que no hay diferenciación entre clientes así ellos saben perfectamente el precio y la cantidad que están comprando.

14. Bueno ahora dentro de todas las actividades que usted desarrolla ¿Cuál es la más importante que considera usted para el desarrollo de su emprendimiento?

Para mí lo más importante mmmm podría hacer no lo sé por dónde entrego mis productos porque me gustaría tenerlo más fijos estar entregando en distintos lugares y lo otro mi producto por qué sin la calidad no hay una gran venta y sin ventana no hay dinero (risas) bueno ya si mis clientes también están seguros de que les voy a dar lo mejor.

15. ¿Dentro de los recursos que usted utiliza cual considera como clave para su producto?

Un recurso clave como que (puede ser físico humano o financiero) mmmm para mí lo físico el producto ese es mi recurso clave.

16. ¿Usted conoce a sus proveedores claves o a quien considera como su proveedor más importante?

Bueno mi proveedor el me él me vende lo mejor yo igual probé con otros productores y la calidad por eso yo lo considero con mi proveedor clave dependo básicamente de el sin su venta no hay mi venta, y se acaba mi negocio (risas)

17. Hablando de recursos claves ¿Cuál es el costo más importante para usted?

En Los costos inherentes bueno es el único costo que tengo por así decirlo que es el de mis productos ya otro costo sería el de la micro, pero no es algo tan relevante como el de mi producto.

18.Su actividad más importante ¿Cuál es la más costosa?

Bueno la única actividad que tengo en la distribución así que sería la más cara.

19. ¿Usted ha trabajado de forma dependiente?

Sí que trabajaba de forma dependiente trabajé muchos años en mi rubro, pero necesitaba tiempo para mi familia por eso decidí emprender o cambiarme o renunciar.

19. ¿Qué es lo que te llevo a emprender?

Bueno o lo mismo necesitaba más tiempo para estar con mi familia cuiden a mis hijos y no estar tan ausente y me gusta lo que hago sé que hago bien a la gente y ella me ayuda cubrir mis necesidades

20. ¿A largo plazo que esperas como resultado de tu emprendimiento?

Me gustaría tener mi negocio establecido, o sea, en una feria o bueno centro con un logo que sea particularmente e identificable dentro de otras marcas (risas) sé que cuesta mucho, pero enseñar no hay engaño

21. ¿Qué consideras tu como éxito?

Gana recursos tener ingresos y ser feliz con lo que hago lo más importante si creo que lo último es lo más importante ser feliz con lo que hago.

Esperamos que logres tus metas.

Ahora cambiando de tema vamos a ver lo que es la capacitación.

22. ¿Recibiste algún tipo de capacitación para tu emprendimiento?

Siii he tenido algunas charlas que han hecho acá en la comunidad para microempresarios y me ha apoyado en eso.

23.Dentro de esas capacitaciones ¿Pudiste conocer el modelo Canvas?

Creo (risas) que es como una planillita que te ayuda a visualizar, o sea, crear y hacer más productivo tu negocio o no.

Ok, si es algo parecido jaja.

24. ¿Uste conoce a emprendedores que hayan fracasado?

Sí, si lamentablemente conozco paciente que ya ha fracasado.

25. ¿Sabe usted la razón por la cual han fracasado?

La mayoría ha sido por falta de apoyo desconocimiento de su emprendimiento.

26. ¿Está satisfecha con lo que hace o a logrado?

Las verdades son un poco ambiciosos jajaja, pero no, no estoy conforme ¿por qué? porque me gustaría vender más una mayor cantidad un mayor volumen (risas) pero, es mi forma de pensar.

Muchas gracias, Irma y esperamos aumente mucho más sus ventas y gracias por su tiempo, esperamos le siga yendo más bien de lo que le va.

No gracias a ustedes.