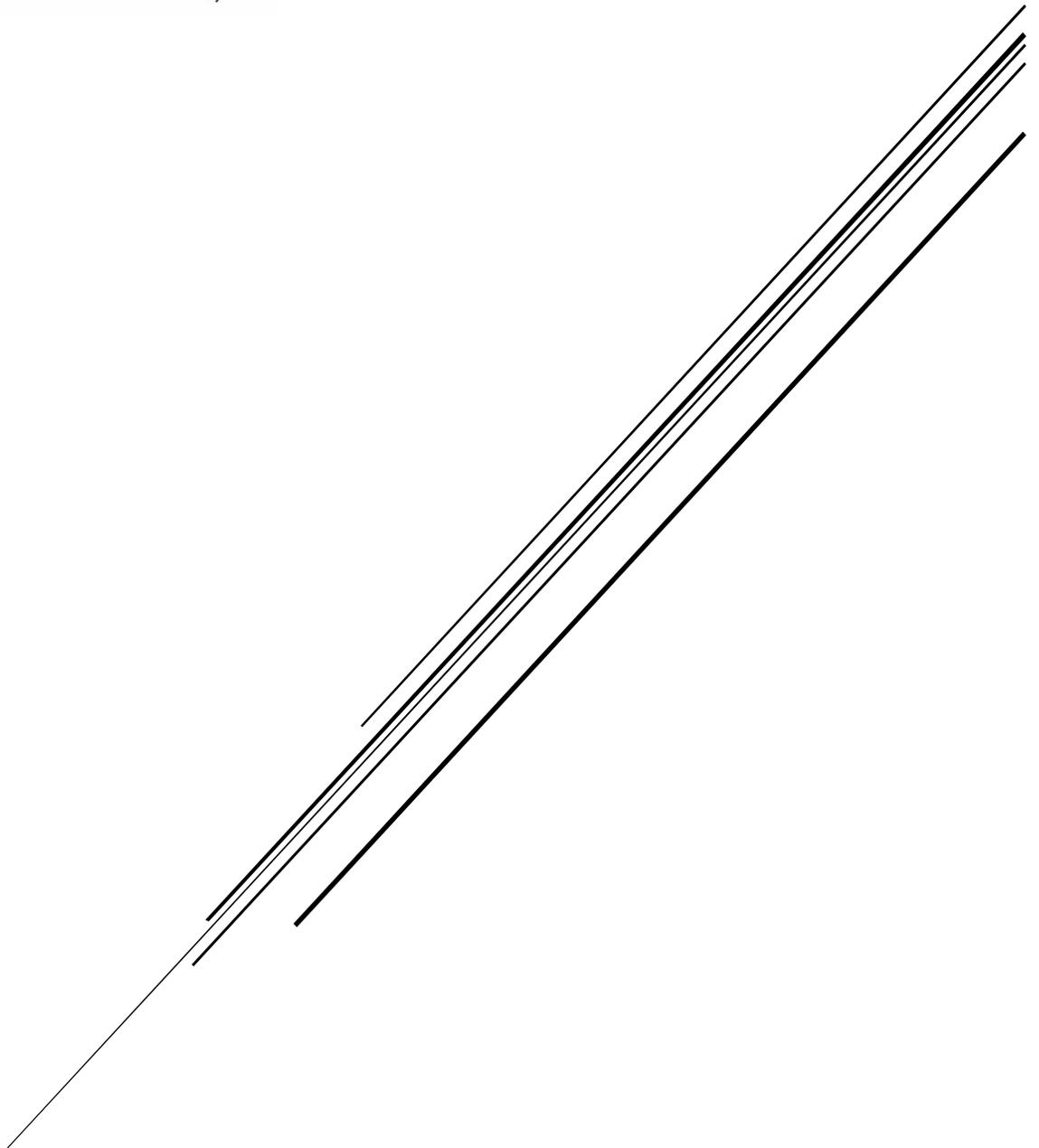


HERRAMIENTAS DE GESTION PARA EMPRENDIMIENTO

Tulum Bikinis & More



•Alumna: Ricci, Victoria María •Dni: 38741792
•Tutora: Abbás, Virginia



INDICE

RESUMEN.....	2
1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. DESCRIPCION DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA	5
2.1. Preguntas de investigación.....	5
2.2 Objetivo general.....	5
3. MARCO TEORICO	6
Emprender	6
¿Qué es el análisis FODA?	6
Modelo Canvas.....	7
4. METODOLOGÍA	7
5. DESARROLLO	7
Descripción del emprendimiento.....	7
Compañía	8
Competencia.....	8
Productos y servicios.....	9
Misión, Visión y valores	9
Análisis FODA	10
Modelo Canvas.....	11
Diseño de planillas para gestionar los procesos.....	13
6. CONCLUSIONES	14
7. REFERENCIAS	15
8. APÉNDICE	16



RESUMEN

El presente trabajo está dirigido a profesionalizar el emprendimiento. La principal actividad de este es la comercialización de bikinis, lencería y velas aromáticas. Lo que motiva a la realización de este trabajo son las fallas en la poca formalización de sus procesos de administración. Con el mismo se busca saber qué está fallando y los objetivos que dirige el mismo, conocer las estrategias, y determinar su viabilidad económica ya que al no tener datos plasmados y organizados no se tiene conocimiento sobre su rentabilidad.

Para este plan se utilizarán distintas herramientas para lograr los objetivos planteados, tras el cumplimiento de estos se pretende que el emprendimiento sea totalmente beneficiado y funcione de manera profesional, sin fallas, así podrá utilizar la información que se genera constantemente, para beneficiar su trabajo, por ejemplo, conocer aspectos valiosos para el mismo, clientes, los productos más vendidos, los talles que más solicitan en Tucumán. De esta manera, el funcionamiento del negocio tendrá datos estadísticos, que permitan mejor funcionamiento y planificación. También tener el conocimiento para ofrecer distintas promociones y evaluar la reacción de sus clientas.

Palabras Clave: emprender, formalizar, Gestión, administración, estrategia



1. INTRODUCCIÓN

Tulum bikinis & More fue creado por dos hermanas, en la ciudad de San Miguel de Tucumán: Victoria y Paulina Ricci, es un emprendimiento que actualmente se dedica a la comercialización de bikinis, lencería femenina y velas aromáticas.

El mismo recibe el nombre de Tulum Bikinis, tras un viaje inolvidable realizado a las playas paradisíacas “Tulum” de la Riviera Maya, México. Las hermanas a la hora de llevar a cabo su sueño, pensaron en que el nombre “Tulum” era el más indicado, porque ese lugar las llevó a idear y a encarar este desafío. Además, evaluaron que se trata de un nombre corto, en castellano y fácil de recordar. También muy ligado con el producto principal del emprendimiento (bikinis), la playa, mar, palmeras, verano. Al tratarse de un lugar tan exótico y único por su encanto natural, las llevó a pensar y a relacionar con los diseños de los trajes de baño que iban a vender.

Tulum Bikinis & More se originó hace cuatro años y desde ese momento no para de crecer. En sus inicios comenzó con un stock muy reducido y vendiendo por encargo solo bikinis. Hoy, con el paso de los años, no solo cuenta con un stock permanente, independientemente de la temporada que se trate, sino también con un gran número de clientes fieles y seguidores en sus redes sociales.

Recientemente incorporó su propia línea de lencería femenina y Velas aromáticas.

Tulum tiene contacto directo con los clientes a través de las redes sociales como por ejemplo “Instagram”, la cual cuenta con más de 13.500 seguidores, y la aplicación “Whatsapp empresa”.

Dicho emprendimiento tiene una excelente atención hacia el cliente: todas las dudas de los consumidores son respondidas en menos de 24 horas.

El negocio brinda la posibilidad para que el cliente arme su propio traje de baño; eligiendo los diseños, colores, y los talles de cada pieza del conjunto; generando así una combinación exclusiva para cada uno. Esto produce cierta diferenciación con respecto al resto de los competidores, los cuales venden conjuntos armados y de un talle en particular para ambas partes, tanto para las bikinis como para las prendas de lencería. Además, Tulum brinda la posibilidad que el consumidor compre solo una de las piezas del conjunto. Esto genera una gran flexibilidad por parte de los consumidores que, muchas veces, gastan demasiado dinero en un conjunto entero solo para tener la parte de arriba o de abajo que necesitan.

La oportunidad de negocios en dicho emprendimiento, nace de la necesidad de oferta de trajes de baño en la provincia de Tucumán. Además, se produjeron grandes cambios en los canales de compra y comunicación debido al auge de las redes sociales y venta de productos online. Esto permitió que emprendimientos, como Tulum, acompañen de esta manera las nuevas demandas del mercado. Asimismo, ante la situación económica y social actual del país, buscaron reinventarse mediante la incorporación de nuevos productos



que tenían pendiente: velas aromáticas y aromatizantes textiles. De esta manera intentan diversificarse, dejando de ser un negocio estacional para transformarse en un negocio rentable de todo el año.

En un futuro este emprendimiento planea dejar de dedicarse a la compra y venta de los productos que comercializa y poder involucrarse en el proceso de producción de estas desde su inicio.

- Qué necesidades satisface: satisfacción personal y social.
- Factores claves del negocio: calidad, costo, innovación y tendencia. Combinan moda y libertad, ofreciendo trajes de baño y lencería con diseños exclusivos y combinables.
- Sector industrial: Participa en el sector de comercialización, Sin embargo, buscará ampliar al sumarse al sector de producción textil al diseñar y fabricar su lencería.



2. DESCRIPCION DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA

Tulum bikinis comenzó en agosto de 2016 año a año fue creciendo, tanto en el comportamiento de sus ventas como en la cantidad de productos ofrecidos. Sin embargo, ese crecimiento del emprendimiento no es aprovechado en su totalidad, puesto que existe el problema de falta de una estructura formal de administración y necesidad de planeación estratégica. Esto se ve favorecido por la falta de control de los procesos de este emprendimiento como ser financieros y administrativos.

2.1. Preguntas de investigación

- ¿Cómo Formalizar los procesos del emprendimiento?
- ¿Qué hacer para llevar el control de las ventas?
- ¿Cómo generar información útil?
- ¿Cuáles son los productos más vendidos?
- ¿Existe una estructura organizada de retiros de dueñas?
- ¿Cómo se puede seguir creciendo?
-

2.2 Objetivo general

Para poder solucionar este problema, se plantea como objetivo principal realizar una planeación estratégica y gestionar los procesos del emprendimiento estructurándolos y profesionalizándolos, para así lograr que no todo quede en el aire. Esto permitirá a Tulum bikinis conocer de manera transparente la situación actual y, así proyectar una situación futura.

Para poder llevar a cabo esto se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Formalizar los procesos del emprendimiento
- Diseñar un programa para llevar un control de las ventas, que especifique que productos y talles se venden, para así poder crear una tendencia de cuáles son los talles más vendidos.
 - Realizar informes con información relevante disponible capturada por los sistemas que se implementen.
 - Formular estrategias de largo y corto plazo.
 - Establecer un control de inventarios.
 - Realizar un análisis interno de la empresa.
 - Registrar los egresos de las dueñas y establecer un límite mensual.
 - Crear la Visión, Misión y valores del emprendimiento
 - Diseñar mecanismos para la gestión.



3. MARCO TEORICO

Emprender

Emprender es tener la iniciativa de llevar a la práctica una idea de negocio, es decir, crear una empresa y llevar a cabo la producción del bien o prestación del servicio, sin que esto quede en una mera intención.

Según Andy Freire (2015) “un emprendedor es una persona que detecta una oportunidad y crea una organización (o la adquiere o es parte de un grupo que lo hace) para encararla”. El proceso emprendedor comprende todas las actividades relacionadas con detectar oportunidades y crear organización para concretarlas.

La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo” y es la herramienta con la que contamos para diseñar el futuro de nuestra empresa. La planeación estratégica requiere de un proceso estructurado en el que analizamos la empresa, el producto o servicio, el mercado, los clientes, los procesos, etc, con el objeto de alcanzar las metas planteadas y obtener una ventaja real sobre los competidores.

¿Qué es el análisis FODA?

El análisis FODA son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de una empresa un mercado, o sencillamente a una persona, este acrónimo es aplicado a cualquier situación, en el cual, se necesite un análisis o estudio.

Cabe señalar que, el FODA es una herramienta fundamental en la administración y en el proceso de planificación, pudiendo dar fuerza a la sigla de oportunidad, logrando, además, la situación real en la que se encuentra la empresa o proyecto, y poder planificar alguna estrategia a futuro.

¿Para qué sirve el FODA?

Se recurre a ella para desarrollar una estrategia de negocio que sea sólida a futuro, además, el análisis FODA es una herramienta útil que todo gerente de empresa o industria debe ejecutar y tomarla en consideración. Si existiera una situación compleja el análisis FODA puede hacer frente a ella de forma sencilla y eficaz. Enfocándose así a los factores que tienen mayor impacto en la organización o en nuestra vida cotidiana si es el caso, a partir de allí se tomaran eficientes decisiones y las acciones pertinentes.

el FODA ayuda a tener un enfoque mejorado, siendo competitivo ante los nichos de los mercados al cual se está dirigiendo la empresa, teniendo mayores oportunidades en el mercado que se maneje creando estrategias para una eficaz competencia.



Modelo Canvas

Es una herramienta estratégica que nos permite generar, modelar, visualizar y comprender el modelo de negocio de cualquier empresa, mediante el cual se crea, genera y entrega los productos/servicios que satisfacen las necesidades de los clientes asegurando al mismo tiempo su viabilidad.

El modelo canvas puede ser utilizado tanto para la generación y desarrollo del modelo de negocio de una nueva empresa, para el análisis del modelo de negocio de cualquier empresa de la competencia, así como el replanteamiento del actual modelo de negocio de nuestra empresa. Todo ello plasmado en una sola hoja y representado de manera gráfica e intuitiva permitiendo comprender y analizar cualquier modelo de negocio con extrema facilidad y por ende los mecanismos que hacen a las empresas funcionar.

Los módulos que comprende el modelo canvas son:

- Segmentos de mercado
- Propuesta de valor
- Canales
- Relaciones con los clientes
- Fuentes de ingresos
- Recursos clave
- Actividades clave
- Asociaciones clave
- Estructura de costes

4. METODOLOGÍA

El enfoque metodológico elegido para el presente trabajo es de tipo cualitativo. Desde un diseño de investigación–acción práctico (resolver un problema, introducir la mejora o generará un cambio), se deberá observar, pensar y actuar, en el proceso de formalización del emprendimiento constantemente. Se busca obtener datos, convertirlos en información para luego analizarlos y comprenderlos, para así poder responder a las preguntas de investigación.

La recolección de datos será a través de observación y entrevistas abiertas, se utilizarán tanto de fuentes primarias como secundarias. También se hará un diseño organizacional del emprendimiento.

5. DESARROLLO

Descripción del emprendimiento



El emprendimiento “Tulum Bikinis & More” se dedica a la comercialización de bikinis, ropa interior femenina y velas aromáticas en la provincia de Tucumán. El mismo tiene una antigüedad de 4 años en el mercado.

Se considera óptimo El desarrollo del presente trabajo debido a que servirá de guía para administrar el emprendimiento, desde la planeación, organización, control y evaluación.

Mercado

El mercado en el cual se encuentra este emprendimiento es el de la comercialización de bikinis, lencería y velas aromáticas. La demanda de estos productos fue creciendo con pasar del tiempo, debido al cambio de modas y a la posibilidad que tuvo el negocio de adaptarse a ellas, mediante su ventaja competitiva.

Sus productos se comercializan principalmente por medio de su tienda física, ubicada en la ciudad de San Miguel de Tucumán, y por la aplicación “Whatsapp Business” y su página en “Instagram”, la cual permite hacer conocer su oferta a una mayor cantidad de clientes potenciales.

El mercado meta de Tulum Bikinis está dirigido principalmente a mujeres entre 15 a 45 años, de clase media-alta, que habitan en la provincia de Tucumán. Son personas que les gusta verse y sentirse bien; y buscan constantemente cuidar su imagen, siguiendo las tendencias del momento. Valoran la calidad y el diseño. Los productos ofrecidos tienen un alto potencial de crecimiento al poder adaptar sus artículos innovadores según los gustos de cada cliente.

Compañía

El emprendimiento inició hace 4 años, en ese momento se dedicaba únicamente a la venta de Bikinis por encargo. A medida que pasó el tiempo y la demanda fue creciendo, se incorporaron nuevos productos para comercializar, como ser lencería y velas aromáticas.

El equipo de Tulum Bikinis & More está formado por dos hermanas:

- Paulina María Ricci: Licenciada en Comunicación, es la encargada del manejo de redes sociales y es quien está en contacto con los clientes. Procesa los pedidos y es la responsable de la relación con los proveedores de lencería y velas aromáticas. Se relaciona con la empresa encargada de envíos a domicilio.
- Victoria María Ricci: Estudiante de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas. Se encarga de la relación con el proveedor de bikinis y la búsqueda constante de nuevos productos innovadores y de calidad. También está a cargo de la administración del emprendimiento. Es quien prepara los pedidos para envíos a domicilio y busca packaging novedoso.

Competencia

En el rubro bikinis, se destacan como competidores directos “Sienna Bikinis” y “Niza Bikinis,” pequeños negocios que solo funcionan por temporadas (Septiembre/Diciembre).

En el rubro lencería, se destacan “La Biancheria” y “Boutique Lencería” con una corta trayectoria en el mercado, no ofrecen variedad de talles en sus productos ni la posibilidad de armar conjuntos a medida.



En el rubro de velas, “Morada” y “CasadVelas” son emprendimientos recientes por lo que no están fuertemente posicionados en el mercado. Sus precios son altos y trabajan solo por pedido por lo que no cuentan con stock para ver, elegir y apreciar el producto antes de realizar la compra.

Los competidores indirectos son: Renée, Cipitria, Flippa Bikinis, Odisea Bikinis y Guadalupe Cid (rubro bikinis). Caro Cuore y Selú (rubro ropa interior). “Llum Casa Perfum” “Casa Tilo” y “Apotheke” (rubro velas). Los mismos se encuentran completamente posicionados a nivel nacional, salen del rango de precios y comercializan sus productos en cadenas de almacenes, locales propios y ventas online.

Productos y servicios

Tulum bikinis ofrece a sus clientes y potenciales clientes una gran variedad de productos. Entre ellos:

- Bikinis: Bikinis con tiras comunes, Bikinis con tiras regulables, Bikinis fijas y enterizas.
- Lencería: Corpiños armados, corpiños de encaje, bombachas de algodón y bombachas de encaje.
- Velas aromáticas: Modelo natural, modelo caramelera y modelo ámbar.

Una ventaja competitiva que otorga valor a los productos que se venden es la posibilidad que el cliente pueda armar y combinar conjuntos, de acuerdo a sus medidas, gustos y preferencias. Se destaca la gran variedad de talles y diseños en sus prendas.

Misión, Visión y valores

Misión: Tulum bikinis es un emprendimiento dedicado a la comercialización y venta de lencería femenina, bikinis y velas aromáticas, con diseños llamativos, productos únicos y de alta calidad que satisfacen las necesidades, gustos y preferencias de nuestras clientas, permitiendo que las mismas queden satisfechas y vuelvan a repetir la experiencia de compra

Visión: Ser un emprendimiento líder en la provincia de Tucumán, tanto en el mercado de bikinis como en el de lencería femenina, garantizando que nuestra marca sea reconocida por sus prendas de alta calidad y diseños sofisticados, siempre cumpliendo con las expectativas de nuestras clientas cautivando sus emociones.

Valores:

- Pasión: Amar lo que hacemos y luchar día a día por mejorar lo que ofrecemos.
- Compromiso: Realizar nuestro trabajo con dedicación y responsabilidad, y cumplir con los objetivos de nuestra organización, buscando permanentemente lograr una mejora continua
- Responsabilidad: Cumplir las obligaciones y adquirir conciencia de



las decisiones tomadas.

- Trabajo en equipo: Contribuir al desarrollo de la empresa y de los integrantes., y trabajar coordinadamente por intereses comunes en un ambiente de colaboración.
- Calidad: Búsqueda de la excelencia.

Análisis FODA

FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">• Atención personalizada brindada por sus dueñas• Variedad de talles y productos• Buena experiencia durante la compra• Antigüedad en el mercado• Innovación constante• Adaptación a las distintas tendencias y temporadas• Alta calidad• Diseños modernos y creativos• Buena relación con proveedores• Personalización en el armado de conjuntos combinando talles y diseños.	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">• No se cuenta con una página web para ventas online• No se delegan tareas operativas, por lo que las dueñas no tienen demasiado tiempo para definir estrategias y planificar.• No se cuenta con un sistema especializado para la administración en general del emprendimiento; todo se realiza de forma manual.
OPORTUNIDAD <ul style="list-style-type: none">• Competencia débil• Tendencias favorables en el mercado• Mercado mal atendido	AMENAZA <ul style="list-style-type: none">• Constante aparición de nuevos competidores, debido a que no hay bajas barreras de ingreso.• Inflación. Lo que incrementa los costos y disminuye el poder adquisitivo del cliente.• Cambio de hábitos de los consumidores.

Se realizó para efectuar un análisis más profundo de la situación actual de Tulum Bikinis & More. Dicho análisis permite ver que la principal ventaja competitiva consiste en que los clientes pueden adquirir los productos en conjunto o piezas sueltas combinando talles, modelos y colores asegurando alta calidad. Por otro lado, una de las debilidades que más afecta al emprendimiento es la falta de un sistema para la automatización de las operaciones



administrativas. Dentro de las oportunidades se destaca la existencia de una competencia bastante frágil formada por emprendimientos que solo aparecen en determinadas estaciones y, los que permanecen todo el año, ofrecen productos estándares de poca calidad sin preocuparse por la mejora continua y satisfacción al cliente. Por otro lado, las tendencias del mercado impulsan constantemente a Tulum a potenciar su emprendimiento hacia dónde se quiere direccionar para mejorar continuamente. Debido a que no existen barreras de entrada para este mercado, y que solo se requiere un cierto monto de inversión para ingresar en el mismo, constantemente aparecen nuevos competidores estacionales.

Modelo Canvas

A. SEGMENTOS DE MERCADO

- Dirigida principalmente a mujeres entre 15 a 45 años, de clase media, media- alta, que habitan en la provincia de Tucumán.
- Son personas que les gusta verse y sentirse bien y buscan constantemente cuidar su imagen, siguiendo las tendencias del momento.
- Valoran la calidad y el diseño.
- Tienen una personalidad extrovertida, usan colores y estampas llamativas.
- Llevan una actividad social permanente y vida sana.
- Son apasionadas por las compras.
- Usan mucho las redes sociales.
- Les gusta viajar.

B. PROPUESTA DE VALOR

Ofrece productos innovadores y de alta calidad al cliente, dando la posibilidad de adquirir prendas sueltas o armar y combinar conjuntos, de acuerdo a sus medidas, gustos y preferencias. Se destaca comodidad y la amplia variedad de talles y diseños de sus prendas. Atención rápida y personalizada. Trato cordial a sus clientas.

C. CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN

Los canales de comunicación utilizados son: Redes Sociales (Instagram y Facebook), E-chat (Whatsapp Business) y Tienda física. Ésta última, junto con la empresa de correo contratada para ofrecer servicios a domicilio, conforman los canales principales de distribución.

D. RELACIONES CON LOS CLIENTES

La atención en tienda física es de manera directa y personal, lo que generará una experiencia de compra con un ambiente agradable, premiando una excelente atención al cliente. Se logra una relación cercana, a través de



asesorías personalizadas vía whatsapp, teléfono, redes sociales y, se ofrece un servicio postventa adecuado. Proactividad en el servicio de atención al cliente. Personalización de mensajes y ofertas. Utilizan una comunicación transparente y sincera, generando una interacción. También pagan publicidad en las redes sociales para promocionar sus productos y llegar a su mercado meta. Además ofrece descuentos o beneficios a clientas que compran frecuentemente con el objetivo de lograr la fidelidad de las mismas.

E. FUENTES DE INGRESOS

Los ingresos son generados por la venta de los productos. Los medios de pago que ofrece son: efectivo, transferencia bancaria, tarjetas de débito y crédito. Cuenta con diversas estrategias de precios tales como descuentos en temporada baja del rubro más vendido como ser las bikinis.

F. RECURSOS CLAVE

Recursos humanos: Dueñas dinámicas y con iniciativa, actualizadas sobre las últimas tendencias, siendo una de ellas profesional cualificada con nociones de tecnología y comunicación social para ayudar al consumidor final.

Recursos financieros: El emprendimiento inicia con el aporte de capital propio de las dueñas. Actualmente, se mantiene a través de la reinversión de ganancias obtenidas año a año.

Recursos físicos: Se cuenta con puntos de venta en las principales ciudades de la provincia de Tucumán para brindar la atención personalizada y comercializar los productos a los clientes. Vehículo para efectuar traslados de mercadería, en caso de ser necesario.

G. ACTIVIDADES CLAVE

- Compra de mercadería.
- Manejo de redes sociales activo.
- Venta del producto.
- Servicio post-venta.
- Búsqueda de tendencias y nuevos diseños para sorprender al cliente.
- Comprar insumos para packaging cada mes.
- Búsqueda permanente de proveedores accesibles para mantener la innovación continua.

H. ALIADOS CLAVE

Sus principales aliados son proveedores, tanto de materia prima como de productos terminados, al tener muy buena relación permite a las dueñas del emprendimiento contar con los productos en el momento adecuado. La empresa



de correo privada, contratada para los envíos a domicilio, se considera un aliado estratégico.

Para un futuro se considera tener de aliado clave a la empresa Molipet y Estilo Personalizado con quien se compartirán las maquinarias para sublimar las telas para la producción de bikinis.

I. ESTRUCTURA DE COSTOS

El emprendimiento incurre tanto en costos fijos como en variables. Entre los primeros podemos encontrar: luz, gas, agua, electricidad e internet. Con respecto a los costos variables, se incurre tanto en los costos de adquisición de los productos comercializados como en el material de empaque de los mismos (el costo de empaque está incluido dentro del costo de adquisición, ya que el proveedor vende el producto completo con dicho servicio). El negocio no incurre en costos de distribución ya que el envío está a cargo del consumidor final.

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los Clientes	Segmento de Clientes
-MOLIPET -Estilo Personalizado -Proveedores	-Compra de insumos y productos -Manejo de redes sociales activo -Atención al personal	-Productos innovadores y de alta calidad -Posibilidad de adquirir o armar y combinar conjuntos. -Diversidad de talles y diseños	-Asesoría personalizada -Excelente atención -Servicios post ventas para retener los clientes.	-Mujeres entre 15 y 45 años de clase económica media-alta. -Personas que valoran la calidad y el diseño
	Recursos Claves	-Atención rápida y personalizada	Canales	
	-Humanos -Financieros -Físicos		-Tienda física -Instagram -Whatsapp Business	
Estructura de Costos		Fuente de ingresos		
-Costos variables: Insumos, MO -Costos Fijos: Wifi, agua, luz		-Ventas de productos		

Diseño de planillas para gestionar los procesos

Se procedió con la creación de tres planillas para llevar un control de ventas, gastos y compras que se espera que el emprendimiento pueda aplicar, las mismas fueron diseñadas de una manera fácil y práctica.



6. CONCLUSIONES

En conclusión, hasta el momento el trabajo no se encuentra desarrollado en su totalidad, lo desarrollado sirve para saber la situación actual del emprendimiento. Con esto se busca crear nuevas estrategias para que el mismo pueda seguir creciendo. Se detectaron necesidad de actividades de control.

Luego se procederá a seguir profesionalizando del emprendimiento, permitiendo que el mismo se despersonalice, para ello se hará un desarrollo detallado de todos los procesos que se realizan el mismo. Se piensa que existe muchísima información que podría ser aprovechada que hoy se está perdiendo.

Se deben definir las tareas de cada integrante de Tulum bikinis & More.



7. REFERENCIAS

- Pasión por Emprender. De la idea a la cruda realidad. Freire, Andy. Editorial Aguilar, Buenos Aires, 2004.
- Palancas. Modelo de creación de empresas perdurables. Manuel Sbdar. Materia Biz. Escuela de Negocios. La materia contenidos, 2014.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Mcdaniel carl jr / gates roger. Investigación de mercados [10 edición], cengage learning encuadernación / colección 2010
- Arthur A. Thompson, Margaret A. Peteraf, John E. Gamble and A. J. Strickland III,(2014). Administración estratégica (10ª.ed).Mexico .: McGraw-Hill.
- Riquelme Leiva, Matias (2016, diciembre). FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa. Santiago, Chile. <https://www.analisisfoda.com>



8. APÉNDICE

Para la primera entrevista con las dueñas se utilizaron las siguientes preguntas abiertas como referencia para estructurar la charla, en ese momento surgieron más preguntas a lo largo de la misma.

1. ¿Hace cuánto tiempo que existe el emprendimiento?
2. ¿Cómo surgió la idea de crearlo?
3. ¿Cuántos empleados tiene el emprendimiento?
4. ¿Cómo están organizadas?
5. ¿el emprendimiento está creciendo o estable?
6. ¿cómo fue la evolución del mismo?
7. Díganme 3 palabras que definan el emprendimiento
8. ¿Cuál cree que es su mayor fortaleza? ¿Debilidades?
9. ¿Qué haces que sea diferente? ¿cuál piensan que es su ventaja competitiva?
10. ¿Qué productos venden? ¿Qué aportan a sus clientes?
11. ¿Conocen a tus clientes y clientes potenciales?
12. ¿Qué las empuja a seguir crecimiento?
13. ¿debido a que aspectos decidieron incorporar nuevas ramas de productos?
14. ¿qué es lo que priorizan al momento de brindar el servicio a sus clientes?
15. ¿Quiénes son los clientes actuales y cuál es el canal de venta?
16. Si tuvieran que enumerar sus principios fundamentales, ¿cuáles serían?
¿Cuáles son sus bases para el emprendimiento?
17. ¿cómo es la relación con los proveedores?
18. ¿Cuánto son los proveedores que actualmente tienen?
19. ¿Cómo son los procesos de administración del mismo?
20. ¿Piensan que se pueden mejorar?
21. ¿Cómo es su competencia?
22. ¿existe un manual de funciones? ¿Saben cuáles son las tareas que necesitan hacer a diario, mensualmente o anualmente? ¿Conoce cada persona del equipo lo que debe hacer en cada momento?
23. ¿Ganan dinero vendiendo? ¿Es sostenible su estructura de costos?
24. ¿Tienen claros sus objetivos?
25. ¿Cuál es la estrategia y plan de expansión?
26. Si volvieran a empezar de cero, ¿seguirían el mismo camino o cambiarían algo que hicieron?
27. ¿Qué es lo que más las motiva para continuar?
28. Reflexionando sobre los elementos que explican el éxito de su empresa, ¿qué factores consideran más relevantes? ¿Podrían dar cinco



indicaciones básicas para gestionar de manera eficaz un negocio de estas características?

29. Si miran para atrás, ¿cuál fue el episodio más gratificante que han vivido?
30. Mirando al futuro, ¿dónde ven a su emprendimiento dentro de diez? ¿Y a ustedes?