



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENSAYO:**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA LA IDEA  
DE NEGOCIO “GARAGE STORE”, CANTÓN LA LIBERTAD,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2020.**

**AUTOR:**

**BALÓN DE LA CRUZ VANESSA LISBETH.**

**TUTOR:**

**ING. MANUEL SERRANO LUYO, MSc.**

**La Libertad, Ecuador**

**2021**

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR**

En mi calidad de Profesor Tutor del Ensayo titulado, “ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA LA IDEA DE NEGOCIO “GARAGE STORE”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2020”, elaborado por la Srta. Vanessa Lisbeth Balón De La Cruz, de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, con la modalidad Trabajo de Integración Curricular, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



---

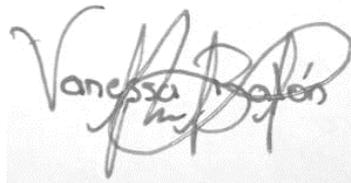
Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc.

**PROFESOR TUTOR**

## AUTORÍA DEL TRABAJO

El presente Trabajo de Titulación constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **VANESSA LISBETH BALÓN DE LA CRUZ** con cédula de identidad número **245048219-1** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Vanessa Balón', is centered on the page. The signature is stylized and somewhat cursive. Below the signature is a horizontal dotted line.

Vanessa Lisbeth Balón De La Cruz

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo va dedicado a Dios mi creador, por estar junto a mí en todo momento por llenar mi vida de muchas bendiciones. A mis apreciados padres, por su total entrega de amor real y dedicación, quienes guían mi día a día depositando su confianza en cada meta que me propongo, brindándome su apoyo y fortaleza necesaria para vencer los obstáculos. A mis hermanos y sobrinos porque fueron mi impulso para continuar y demostrarles que con persistencia y dedicación todo se puede lograr.

A mi tío Francisco y abuela Jacinta quienes se encuentran en el cielo, que en su momento me brindaron su apoyo y quienes son mi inspiración de lucha constante siempre los recordaré y llevaré presente en mi mente y corazón.

Vanessa Balón

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, a mis padres Efren Balón y Elba De La Cruz, por promover el espíritu de superación, las ganas de aprender y por brindarme su apoyo constante en los momentos que más lo necesité. A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Facultad de Ciencias Administrativas, que me abrió sus puertas por segunda vez para poder seguir mi trayecto universitario.

Al Ing. Manuel Serrano MSc. Docente tutor, por el incondicional asesoramiento brindado para el desarrollo y culminación del presente ensayo. A mis profesores por compartir su amplio conocimiento, experiencia e incentivarnos siempre a dar lo mejor de nosotros y quienes han logrado transmitir que para alcanzar una meta se requiere de esfuerzo, ingenio e incluso sacrificios. Y a mis compañeros que hicieron más ameno y llevadero este proceso de aprendizaje.

Vanessa Balón

## TRIBUNAL DE GRADO



---

Ing. Libi Caamaño López, MSc.

**DELEGADO DEL DIRECTOR (E) DE  
LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**



---

Ing. Sabina Villón, MSc.

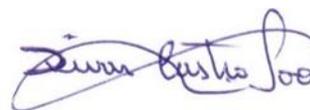
**DOCENTE GUÍA DE LA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**



---

Ing. Manuel Serrano, MSc.

**DOCENTE TUTOR DE LA CARRERA  
DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



---

Ing. Divar Castro Loo, MSc.

**DOCENTE ESPECIALISTA DE LA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

## ÍNDICE

RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT .....	IX
INTRODUCCIÓN.....	1
DESARROLLO .....	3
Recursos claves.....	6
Actividades claves .....	9
Asociaciones claves .....	11
CONCLUSIÓN .....	15
RECOMENDACIÓN .....	16
REFERENCIAS .....	17
ANEXOS .....	19
<i>Anexo 1: Lienzo Canvas “Garage Store” .....</i>	<i>19</i>
<i>Anexo 2: Recursos físicos.....</i>	<i>20</i>
<i>Anexo 3: Organigrama funcional recursos económicos .....</i>	<i>20</i>
<i>Anexo 4: Recursos económicos Propios/bancario.....</i>	<i>21</i>
<i>Anexo 5: Recursos económicos .....</i>	<i>21</i>
<i>Anexo 6: Cronograma Garage Store .....</i>	<i>22</i>
<i>Anexo 7: Actividades Pert .....</i>	<i>22</i>
<i>Anexo 8: Flujograma “medio con el que el producto llega al cliente” .....</i>	<i>24</i>
<i>Anexo 9: Flujograma Atención al cliente.....</i>	<i>24</i>

# **ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA LA IDEA DE NEGOCIO “GARAGE STORE”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2020.**

## **RESUMEN**

El objetivo de estudio de este ensayo es determinar las estrategias organizacionales que están comprendidas en tres componentes del modelo Canvas propuestos por Osterwalder estas son recursos, actividades y socios claves, en donde, “Garage Store” dedicado a la compra y venta de ropa de segundo uso ubicado en el cantón La Libertad provincia de Santa Elena será base primordial para la explicación, cuya finalidad es fortalecer la idea de negocio en general. Planteándose cómo captar los recursos que necesita el negocio, destacando el más influyente, gestionar cada actividad que conlleva al uso de estos recursos y conocer quiénes son mis aliados estratégicos para poder dar continuidad al negocio. Además, de ello se debe indicar que este trabajo utiliza una investigación descriptiva con un levantamiento de información que se evidenció a través de encuestas de carácter cualitativo con método teórico y deductivo. Definiendo los resultados en base a las necesidades del negocio y el comportamiento del consumidor, siendo la manera de conocer que los recursos deben estar administrados acorde a cada movimiento que se realiza, las actividades y socios deben estar direccionadas acorde a esos movimientos y necesidades del cliente, estos tres componentes se convierten en herramientas fundamentales del establecimiento de estrategias del negocio.

Palabras claves: Estrategias Organizacionales, Recursos Claves, Actividades Claves, Socios Claves, Alianzas estratégicas.

## **ABSTRACT**

The objective of study of this essay is to determine the organizational strategies that are included in three components of the Canvas model proposed by Osterwalder these are resources, activities and key partners, where, "Garage Store" dedicated to the purchase and sale of second use clothing located in the canton La Libertad province of Santa Elena will be the primary basis for the explanation, whose purpose is to strengthen the business idea in general. Thinking about how to capture the resources that the business needs, highlighting the most influential, manage each activity that leads to the use of these resources and know who my strategic allies are to be able to give continuity to the business. In addition, it should be noted that this work uses a descriptive research with a survey of information that was evidenced through qualitative surveys with theoretic and deductive method. Defining the results based on the needs of the business and consumer behavior, being the way to know that resources must be managed according to each movement that is made, activities and partners must be directed according to those movements and needs of the client, these three components become fundamental tools for the establishment of business strategies.

Keywords: Organizational Strategies, Key Resources, Key Activities, Key Partners, Strategic Alliances.

## INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente estudio es determinar las estrategias organizacionales que contribuyen para la idea de negocio “Garage Store”, por consiguiente, presentar los tres últimos componentes creados por Osterwalder Alexander, donde ilustra la comprensión y ofrece en detalle el manejo de información relevante al lector. Pero, ¿Cuáles son las estrategias organizacionales para la idea de negocio Garage Store cantón La Libertad provincia de Santa Elena, año 2020? De esa manera se plantea el problema de la investigación.

Dentro de su rol, las estrategias organizacionales en materia de este estudio se presentan en los componentes como recursos claves, actividades claves y socios claves, la cual corresponde como primer punto a los activos relevantes que debe tener el emprendimiento para el éxito del mismo, luego da a conocer las actividades claves donde se detallan las acciones más importantes y las que ocupan mayor relevancia en el negocio para su posterior funcionamiento y por ultimo los socios claves en este punto incluyen todas las alianzas estratégicas, el contacto positivo que tienen los diferentes tipos de proveedores con el negocio, los mismos que se vuelve vital para poder comprender si cada uno de estos componentes generan beneficios para el emprendimiento y cuáles necesitan mayor atención, cuya finalidad es fortalecer la idea en general

Es así, como se genera el objetivo en determina las estrategias organizacionales comprendidas por tres componentes del modelo Canvas sustentado con la respectiva base teórica, para solventar y mantener un correcto proceso de creación hacia la idea de negocio denominada Garage Store. Entonces, aquí se plantea la idea a defender dentro del trabajo

investigativo, en elegir los recursos, actividades y socios claves que vamos a necesitar ante la creación de la idea de negocio.

Cabe indicar, se utilizó una investigación de carácter descriptivo con un levantamiento de información que se evidencio a través de encuesta virtual con la ayuda de la herramienta de trabajo Microsoft Forms, fueron aplicadas en base a un cuestionario de carácter cualitativo tomando en cuenta algunos hallazgos encontrados en dicha encuesta reflejando mejores resultados en cuanto al comportamiento de consumidor y la aceptación del mismo. Además, se utilizó un método teórico-deductivo es el sustento bibliográfico de toda la información obtenida ante la temática planteada. Por efecto conviene analizar este componente con la finalidad de disminuir riesgos y optimizar tiempo al ejecutar y planificar cada proceso.

De la misma manera el emprendimiento dedicado a la compra y venta de ropa usada surgió porque las nuevas generaciones son más responsables en cuanto al uso y desecho de las prendas sin afectar al medio que los rodea, considerado como idea de negocio en el cantón La Libertad, donde muestra aquellos componentes que harán fortalecer la idea de negocio en el cantón antes mencionado, así mismo fortaleciendo la propuesta de valor en el caso y los componentes que le acompañan.

## DESARROLLO

Las estrategias organizacionales de acuerdo a este ensayo están basadas en los tres componentes estos son recursos claves, actividades claves y socios claves, las cuales se consideran indispensables porque fortalecen al modelo Canvas.

Cabe mencionar que el modelo Canvas está compuesto por nueve componentes importantes estos son segmentos de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades claves, estructura costo y socios claves. (Osterwalder y Yves 1996). Según Amit y Zott (2001), “Un modelo de negocio explica el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar oportunidades de negocio”.

En relación con el trabajo investigativo titulado “Análisis de impacto de la comercialización de ropa usada en el mercado de prendas de vestir de la ciudad de Esmeraldas” del autor Schaffry Rodríguez Angelly Janice (2019), cuyo objetivo es “analizar el impacto de la comercialización de ropa usada en el mercado de prendas de vestir”. El autor utilizó el método de investigación cuantitativo y cualitativo determinó en que el sector de la ciudad de Esmeraldas se encuentra la mayor concentración de los locales. Los resultados indican que los locales visitados que ofrecen ropa usada en la ciudad de Esmeraldas ninguno cumple con la normativa ecuatoriana, no acuden a una entidad para obtener los debidos permisos de funcionamiento”.

En la actualidad a menudo existen constantes cambios y se reflejan más en las empresas o negocios, por ende, es de suma importancia que las organizaciones se ajusten a las necesidades del entorno laboral al que están dirigidos, de igual modo se debe estar en concurrentes análisis para determinar falencias en el entorno logrando esto con métodos o modelos respectivos.

En conjunto a lo antes expuesto, mediante un estudio de investigación llevado a cabo en el 2020, surgió la idea de negocio con el nombre Garage Store ubicado en el cantón La Libertad provincia de Santa Elena, la cual se enfoca únicamente en analizar de manera simultánea los componentes del modelo de negocio propuestos por Osterwalder, de acuerdo a la propuesta de valor plateada en el negocio.

Estos elementos direccionan a la estrategia que cada uno va a seguir e implica tener una perspectiva actual creando empresas dirigidas a la innovación tanto en el servicio como en el producto que le ofrece. Inclusive al ejecutar esta idea de negocio en relación a los tres últimos componentes y no menos importantes se convierte en una oportunidad en el mercado competitivo, es en ese entonces que se reflejan procesos adecuados a seguir porque se ha observado que la mayoría de los negocios que optan en este ámbito son más propicios a crecer en el mercado.

(Ventosa y García 2012) “La perspectiva cultural concibe a la estrategia como resultado de presunciones y supuestos considerados como datos en las organizaciones”. Por otro lado, (Garay 2009), manifiesta que “Una estrategia a través del sistema cultural podría llevar al logro de los objetivos”. Este tipo de pensamientos manifiestan que los negocios o empresas con características culturales tienen la capacidad de crear valores destinadas a las estrategias organizacionales.

A diferencia de (Mintzberg 1994) donde afirma: “La estrategia organizacional es una fuerza mediadora entre la organización y su ambiente que involucra la interpretación de este y el desarrollo de esquemas consistentes en estrategias para tratar con el sin quebrantar la organización”. Las mejores estrategias provienen del análisis de las fortalezas y debilidades

organizacionales combinadas con el análisis de oportunidad y amenazas en el entorno (Richard 2007). Sin embargo, con el fin de alcanzar el éxito las metas y estrategias organizacionales se centran en el mismo intento estratégico, significa que todos los recursos, actividades y alianzas están enfocadas en una sola meta.

(Ángela Noguera, David Barbosa 2014) afirma: “Desde el inicio el éxito de dicha estrategia se asocia al cambio de la situación organizacional respecto a su realidad antes de la puesta en marcha para la determinación de la estrategia”. Por otra parte, muestra a la estrategia como el arte de formular, implementar y evaluar decisiones de la organización que le permita alcanzar sus objetivos (Darío 2013).

Se puede señalar, en la práctica, la estrategia refleja que la organización ha optado por aprovechar las oportunidades que se ha detectado en su entorno (Huaman Pulgar-Vidal y Rios Ramos 2015), lo que significa que existe un vínculo entre la estrategia organizacional y su misión. Para (David 2003), considera que “Es el medio por el cual las organizaciones logran sus objetivos a largo plazo”.

Por lo consiguiente, analizar la propuesta de valor y en relación a estrategia organizacional, dentro de un mercado competitivo las oportunidades para las nuevas empresas que contemplan la idea de venta de ropa de segundo uso es notorio, este tipo de negocio tiene un largo camino por recorrer porque existen ocasiones en las que se mantienen los recursos, acciones, alianzas estratégicas bien planificadas y no siempre se logran los resultados proyectados y viceversa, sin embargo, contemplan toda circunstancia donde existen fortalezas que deben ser aprovechadas y las debilidades corregidas buscando soluciones inmediatas para la respectiva toma de decisiones analizando el entorno externo e interno.

Brooks Andrew señala que la ropa es un elemento muy importante para las personas, ya que, se lo puede utilizar para la protección de cuerpo, y así mismo, cuando estas prendas de vestir ya se encuentran desgastadas o no les guste a los consumidores tomaran la decisión de donarlas a las organizaciones que existen en el entorno, es por ese motivo que el ingreso de prendas de vestir de segundo uso ha ido incrementando a nivel mundial y la comercialización dentro de entorno nacional (Brooks 2015).

Por tanto, los componentes en relación a Garage Store, busca captar los recursos que necesita el negocio logrando salir adelante, también gestionar cada actividad que conlleve al uso de estos recursos y conocer quiénes son los aliados estratégicos para poder dar continuidad al mismo, conociendo además de ello la posibilidad de permanencia en el mercado. A continuación, se detallarán cada uno de los componentes.

### **Recursos claves**

Para (Martínez 2014), menciona que “Los recursos claves son aquellos activos necesarios con la propuesta de valor para el segmento de cliente seleccionado, deben ser los que crean y aportan a la misma”. Mientras que (Ferreira-Herrera 2016) afirma: “Debe reconocer los activos y recursos claves que se necesitan como piezas indispensables en el engranaje de la idea empresarial”.

(Osterwalder 2010), “Son todos aquellos bienes más importantes para trabajar, que permite a la empresa crear y ofrecer propuesta de valor, mantener relación con los segmentos de mercado obteniendo beneficios e incluyen todos los tipos de recursos como físicos, intelectuales, humanos y económicos”. Por ende, los recursos claves son aquellos recursos que no se pueden

dejar de utilizar como para hacer funcionar el negocio, así como también para la producción de bienes y servicios.

Por lo tanto, los recursos claves son necesarios para la puesta en marcha del negocio, teniendo estrecha relación con la propuesta de valor asignada, es decir, son los elementos que necesitamos para que el proyecto funcione, en recursos claves se definen como se dará inicio a la propuesta de valor planteada y con qué medios contará.

Es la forma de hacer nuestra propuesta de valor más tenaz porque contará con medios físicos, humanos y económicos. En el análisis de este elemento depende, que el negocio llegue a surgir, no tanto porque la propuesta de valor se ajuste en el mercado sino porque a mayor o menor esfuerzo obtendrán el mismo resultado, es decir, en cuanto más recursos estables tenga el negocio dentro de su clasificación y el tiempo transcurrido mayor es la posibilidad de detectar que tipo de recursos requieren mayor o menor atención.

Una excelente selección de recursos claves nos permitirá alcanzar los mercados a los que pretendemos llegar y los cuales nos ayudaran a mantener una buena relación con los clientes. Se presentan a continuación los recursos que se van a tomar en cuenta para la posible consecución de esta idea de negocio:

Recursos físicos: (Huerta Riveros y Navas López 2005) afirman: “Son caracterizados por poseer capacidad fija tales como, una plata y/o equipos”. Como respuesta a la afirmación verdaderamente son equipos que tienen capacidad física, útiles en todo aspecto inclusive en los negocios. A continuación, se detallan aquellos recursos físicos que se va a ocupar para la puesta en marcha del negocio.

El negocio contará con una tienda física donde se llevará a cabo el proceso de venta y comunicación con cliente además de la adecuación y diseño del espacio tanto interior como exterior. En cuanto a la decisión de implementar la tienda se consideró como una de las operaciones primordiales debido al resultado de las encuestas realizadas a 68 personas en donde, la preferencia de los posibles clientes en adquirir el producto desde el punto de venta es de 69%, mientras tanto, otros manifiestan comprar en línea “redes sociales” abarcando un 20%. Otros de los recursos considerados primordiales para la puesta en marcha son las impresoras multifuncionales, computadoras de escritorio, router wifi, telefax, aire acondicionado, counter recibido, archivadores, repisas, percheros para ropa (Anexo 2).

Recursos humanos: Ahora bien, (Flores Villalpando 2014) considera que son “Personas con talentos naturales y potenciales para colaborar en los objetivos de la empresa”. En otras palabras, son aquellas personas que destacan sus conocimientos laborando en diferentes entidades y cargos diferentes.

En relación, a este enunciado se deben analizar a los trabajadores, donde es necesario establecer al personal de aquí a cinco años como mínimo. Con la experiencia debida en cada uno de sus especialidades. Se visualiza en el organigrama funcional (Anexo 3).

Estará a cargo una administradora, en cuanto a la atención on-line se contará con un empleado que estará a cargo del área de marketing para manejar la base de datos “redes sociales”, manteniendo contacto con el cliente y así agendar las ventas respectivas, en el área atención al cliente “tienda física” contará con vendedor encargado, en cuanto a la persona que estará en caja le corresponde receiptar el dinero de los productos vendidos. Cabe recordar, que le negocio contara con 4 personas que se requiere por el momento para la puesta en marcha, a cada

empleado se le cancelara un sueldo mensual con sus beneficios como XIII y XIV sueldo, vacaciones, fondos de reservas, aporte patronal y personal (Anexo 4).

Recursos económicos: Para la puesta en marcha del negocio contará con recursos propios “5 socios” que representa el 58.59%, y el restante será prestamos bancario que representa el 41.41% para la operación normal del negocio (Anexo5).

### **Actividades claves**

Para poder dar movimientos a todos estos recursos se necesita identificar todas las actividades, cabe indicar que el tiempo es importante al momento de crear negocios el cual será proyectado por medio de una plataforma denominado Project Management (PERT/CPM), donde se enlistan las actividades del proceso de producción para la puesta en marcha del negocio y determinará la ruta crítica del mismo, cuyo fin es llevarlas a cabo en tiempo planificado.

Además, se mostrará un cronograma y flujogramas reflejando cada proceso.

El siguiente componente del modelo Canvas es actividades claves donde (Eduardo 2014) manifiesta que “Son necesarias para crear y ofrecer la propuesta de valor a los clientes”, aquí describe las acciones más importantes para que el negocio funcione. Según (Osterwalder y Yves 1996) considera que “Son aquellas actividades claves se pueden decidir en producción, resolución de problemas y plataforma/red”.

Las actividades claves de la tienda Garage Store están enlistadas de acuerdo al proceso de producción y servicio tanto físico y on-line que generara el negocio, en base a la propuesta de valor se elaboró un cronograma de producción (Anexo 6) y verificación de tiempo en pert (Anexo 7) para dar continuidad a lo que se debe realizar, estas son:

Las actividades se basan en la compra de materiales indirectos, compra de ropa para venta, abastecimiento de la prenda, proceso de clasificación de la mercadería, clasificación de la mercadería por precios, clasificación de la mercadería por prendas, exhibición del producto en las redes sociales, perchar la mercadería, exhibición del producto en la tienda y por última actividad clave es venta del producto.

Por otra parte, Garage Store contará con el manejo de las redes sociales más conocidas siendo Facebook Instagram y WhatsApp principales canales de distribución, dado que las encuestas realizadas a las 68 posibles clientes se evidencio la preferencia de encontrar publicidades en redes sociales, así mismo realizar los pedidos en aquellos medios, donde se espera tener un rango alto de atracción con el cliente. Se proyectan en el flujograma (Anexo 8) actividades desde el momento en que el producto sale de la empresa y se direcciona hacia el usuario.

El autor (Cerezo 2018), afirma: “Las redes sociales y los móviles han acelerado los cambios que se han ido produciendo durante más de una década y que, indudablemente se están modificando la manera en la que los usuarios se relacionan con los negocios”

En este punto la tecnología es una herramienta muy útil, por ende, carece de un canal activo de publicidad para promocionarlos por medio de redes sociales con el objetivo de ganar más afluencia de clientes, las ropas de segundo uso van hacer publicadas por medio de Facebook e Instagram y WhatsApp para dar a conocer a las personas que deseen adquirir a un costo accesible, la entrega de mercadería, las compras generadas se lo realizará por medio de Servientrega y su forma de pago será por depósito bancario o transferencias caso contrario el

usuario al no acceder en el medio designado por el negocio podrá directamente adquirir su producto desde el punto de venta.

Se puede apreciar en (Anexo 9) las actividades que se realizan en el proceso de atención al cliente justo en la venta del producto. Considerando que la atención al cliente es muy importante, a la llegada del usuario, el vendedor dará la bienvenida el saludo como parte principal para entablar conversación. Se consultará si reservo algún pedido por medio de las redes sociales sea esta por Facebook, Instagram o WhatsApp si el cliente responde que no, inmediatamente el personal le asesora en la venta para guiarle en las promociones, estilos nuevos etc., al observar si es de su preferencia procede a probarse la talla y variedad de colores, acompañado de un vendedor aceptando llevarse el producto que escogió, pasa a caja para el pago respectivo a la vez registrándose como cliente nuevo y satisfecho.

Si al momento de acercarse al negocio la respuesta es sí realizo reserva el vendedor pedirá los datos y precederá a buscar el producto en bodega la cual debe estar empaquetado listo para entregar al cliente y no mantenerlo en espera, el cliente recibe su pedido y precede a acercarse a caja para el pago correspondiente.

### **Asociaciones claves**

Para (Del Prado 2003), considera que “Las alianzas estratégicas permite a las empresas reaccionar con rapidez a las necesidades del mercado, a medida que se vuelve más importante la competencia basada en el tiempo, el rol de las alianzas permite administrar el elemento tiempo y se vuelve crucial”.

Las asociaciones claves se crea con la finalidad de generar alianzas que beneficien todo tipo de negocio, minimizando riesgos así mismo captando recursos. Sin embargo, para poder captar recursos y llevar a cabo las actividades en este aspecto muchas empresas consideran que ir de la mano con otras podría beneficiar el éxito del negocio por eso las alianzas claves según (Osterwalder y Yves 1996) se dividen en “optimización y economía de escala, reducción de riesgos e incertidumbre y compra de determinados recursos y actividades”. La cuál especifica la red de proveedores o socios que contribuyen al funcionamiento y puesta en marcha del emprendimiento.

Por optimización y economía de escala: encontramos una forma básica de relacionarnos tanto con el cliente como el proveedor, cuyo propósito es de optimizar recursos y por ende actividades concernientes al emprendimiento.

Por reducción de riesgos e incertidumbre: en este apartado su finalidad es reducir riesgos en un entorno competitivo, donde permita lanzarse en un área sin la necesidad de abandonarlo. Compra de determinados recursos y actividades: en este punto involucra la escasez de recursos o conocimientos en una determinada área, la cual obtienen la ayuda necesaria para realizar varias tareas y aumentar su capacidad.

En el libro (McLeod Jr;Raymond 2000), menciona el caso de “IBM donde se aparecía como rápidamente fue capaz de reaccionar ante un mercado emergente de computadoras personales liderado por Apple. Llegando a la conclusión que fue posible solo a través de un uso extensivo de alianzas con firmas tan diversas como Intel, Microsoft y Epson logrando adaptarse a los cambios en el mercado”.

Es por aquella razón que al crear y mantener una empresa o negocio en donde existe alta competencia y por ende su propósito es surgir logrando ventaja en su entorno, el escenario clave son las alianzas estratégicas porque tienen una capacidad de respuesta rápida y una poderosa manera permanecer en el ambiente competitivo, ayudando en conjunto a obtener beneficios para ambas organizaciones. Es así como el negocio Garage Store y en propósito de captar recursos y llevar a cabo las actividades como también generar un servicio de calidad es necesario contar con alianzas estratégicas cuyo aspecto se relaciona a las necesidades de la empresa.

Cuando de recursos se trata, los socios que definen en este ámbito es la empresa Easynet S.A la cual proveer servicios de internet con banda ancha, también contaremos como proveedor a la empresa Tecno-compu nos proporcionará mantenimientos, reparaciones y adquisición de aquellos materiales útiles para el negocio cuyo fin es brindar un servicio completo, así también contara como socio el Banco Pichincha debido al préstamos que nos generaría para la posterior apertura de negocio. Los socios estratégicos con los que contaremos son los proveedores de la ropa para mujer que serán adquiridas de dos formas:

Como primer apartado, recaudado por personas que deseen donarlas, venderlas, dejar a consignación o intercambiar, todas las prendas adquiridas deben estar en excelente estado, en tal caso sean por consignación es dejar su prenda para que sea vendida luego acercarse a retirar el valor correspondiente beneficiándose ambos. Además, recaudado por proveedores de la ciudad de Guayaquil y Huaquillas las cuales son Boutique Evaluna, Via Vintage, Slow Fashion, nos facilitaran toda la materia prima como es ropa usada para su respectiva venta.

A gran medida queremos que Garage Store sea diferentes a los demás en el sector, logrando con el tiempo alianzas con proveedores que organicen pasarelas de aquellos tipos de

ropas. Por efecto conviene analizar este componente con la finalidad de disminuir riesgos y optimizar tiempo al ejecutar y planificar cada proceso.

## CONCLUSIÓN

- Se concluyó que para establecer estrategias organizacionales de acuerdo a Osterwalder el recurso clave más relevante para la puesta en marcha de Garage Store es el recurso físico que incluye la infraestructura donde va a funcionar el negocio debido a la aceptación en la encuesta realizada donde afirma que un 69% de los posibles clientes desean adquirir sus prendas desde el punto de venta.
- Se concluye que es de vital importancia entre las actividades claves el desarrollo del cronograma de actividades Garage Store, por ende, tiene relación con la organización y planificación que se llevaría a cabo para cumplir con los objetivos establecidos planteado en este ensayo. Un error tanto en tiempo como en forma podría lastimar la consecución de las actividades que ayudan que este proyecto salga adelante.
- Dentro de los socios claves el más relevante es el elemento economía de escala en donde a mayor venta obtenga mayor utilidad existe en el negocio Garage Store y a medida que se da la oportunidad de comprar a gran escala se obtiene mejores precios con los proveedores.

## RECOMENDACIÓN

- Siendo el recurso físico un elemento relevante se recomienda que la ubicación elegida sea muy analizada para que los clientes puedan llegar al punto de venta y acceder a la mercadería que prefiera adquirir.
- Para un tipo de negocio como Garage Store es importante que en el cronograma incluya revisión de prendas defectuosas para su respectivo arreglo y tener en cuenta que en esos procesos constantemente se debe identificar rutas críticas.
- Se recomienda gestionar alianzas con terceros almacenes, que se quedan con ciertos números de inventarios sea esta por cambio de moda o de temporada logrando llegar acuerdos para poder comercializar mercadería a precios rebajados y así dar a precios rebajados para luego encargarse de la comercialización.

## REFERENCIAS

- Ángela Noguera, David Barbosa, Guido Castro. 2014. «Estrategia Organizacional: Una propuesta de estudio». *Estudios Gerenciales* 30(131):153-61.
- Brooks, Andrew. 2015. «Clothing Poverty : The Hidden World of Fast Fashion and Second-hand Clothes C l o t h i n g P o v e r t y». (September 2015).
- Cerezo, Pepe. 2018. *Los medios líquidos: la transformación de los modelos de negocio*. Editorial UOC.
- Darío, Liberona. 2013. «Análisis de las estrategias organizacionales y tecnológicas para implementar programas de gestión del conocimiento en empresas Chilenas». *Estudios gerenciales* 29(127):151-60.
- David, Fred R. 2003. *Conceptos de Administración Estratégica*. novena edi. México: Pearson Educacion.
- Eduardo, Barg. 2014. «MODELOS DE NEGOCIO - El diseño de un modelo de negocios para competir en un mercado global». *Revista de Universidad de Belgrano* 127.
- Ferreira-Herrera, Diana Carolina. 2016. «El modelo CANVAS en la formulación de proyectos». *Cooperativismo & Desarrollo* 23(107).
- Flores Villalpando, Rosangela. 2014. *Administración de recursos humanos*. Editorial Digital UNID.
- Garay, Rodriguez. 2009. «La cultura Organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la Administración.»

- Huaman Pulgar-Vidal, Laura, y Franklin Rios Ramos. 2015. *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa (2a. ed.)*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Huerta Riveros, Patricia, y José Navas López. 2005. «Factores Determinantes de la Estrategia de Diversificación Relacionada: Una Aplicación a las Empresas Industriales Españolas». *Documentos de trabajo de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales* (3):1-22.
- Martínez, Carmen Rodríguez. 2014. «La proletarización del profesorado en la LOMCE y en las nuevas políticas educativas: de actores a culpables». *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado* 28(3):73-87.
- McLeod Jr;Raymond. 2000. «Sistemas de información gerencial». 42,43,44,45,46.
- Mintzberg, Henry. 1994. «Diseño de Organizaciones Eficientes». *Biblioteca De Ciencias Economicas* 1:1-245.
- Osterwalder, Yves. 2010. «Business Model Canvas». *Strategic Decisions* 128-31.
- Osterwalder, y Pigneur Yves. 1996. *Generación de modelos de negocio. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Vol. 13.
- Del Prado, Luis. 2003. «Alianza Estratégicas». 68-87.
- Richard, Daft I. 2007. *Teoría y diseño organizacional*.
- Ventosa, Montse, y Morato García. 2012. «Gestión de la Diversidad Cultural en las empresas». 190.

## ANEXOS

<b>Asociaciones clave</b> *Proveedores *Tiendas de productos complementarios *Casas	<b>Actividades clave</b> *Recepción de la mercadería *Utilizar las redes y plataformas para la publicidad. *Gestión continua de información ingreso y salida de mercaderías. *Seguimiento a los clientes después de su compra.		<b>Relaciones con clientes</b> *Atención personalizada una vez adquirido el producto *Relacionarse por medio de ferias locales. *Conversación por redes sociales redes sociales (en vivo) (Facebook Instagram) *páginas web.	<b>Segmentos de mercado</b> *Dirigido a mujeres de 15 a 50 años de la provincia de Santa Elena cantón La Libertad que gustan del buen vestir. *Clase media-baja.  *Mujeres Universitarias que gustan de estos tipos de prenda acorde a su presupuesto.
	<b>Recursos clave</b> *Tienda física (adecuación y diseño del espacio interior de la tienda) *Equipo de marketing y base de datos (manejo de lo digital) *Vehículo de local *Dispositivos móviles: teléfonos, tabletas. *Servicio internet.		<b>Propuesta de valor</b> *Venta de ropa “segundo uso” a menor precio *Entregas desde cualquier punto de la provincia. *Vestirse a la moda *Brindar satisfacción en cuanto a gustos. *Adaptación en el precio *Venta de la ropa física o vía internet. *Implementar la moda circular como la reutilización de las prendas.	<b>Canales</b> *Ventas de prendas vía on line (internet) *Tienda física *Página web *Redes sociales *Feria o exposición de varios modelos *Eventos sociales.
<b>Estructura de costos</b> Compra de bienes muebles-inmuebles, Alquiler del local, alquiler vehículo, mantenimiento, marketing, sueldos trabajadores, servicios básicos, costo de producción, otros gastos.			<b>Fuentes de ingreso</b> * Venta de ropa por pieza o conjunto. * Alquiler de ropa. * Formas de atención.	

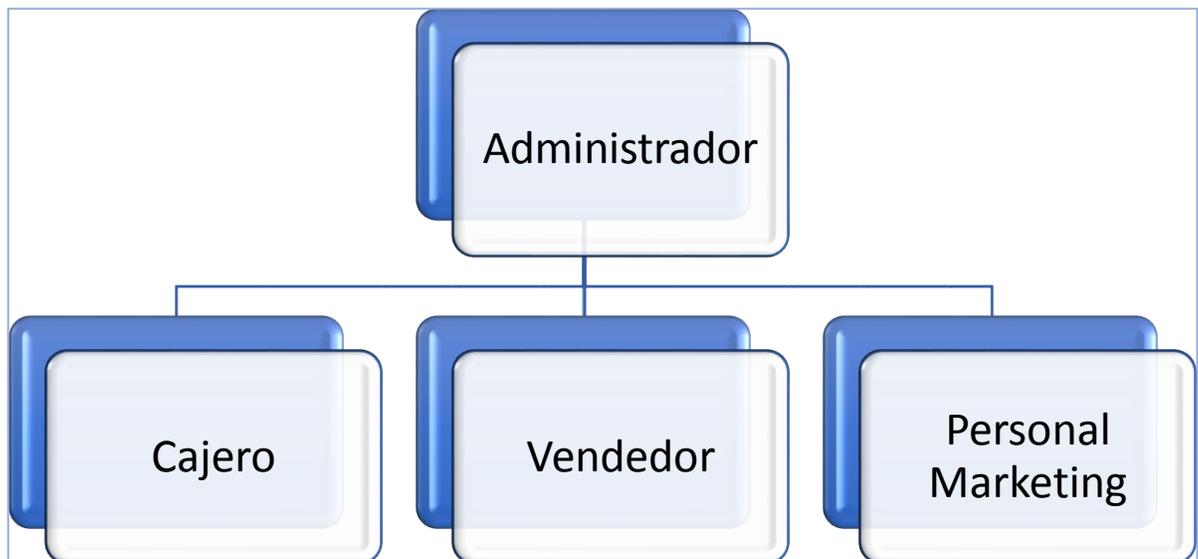
*Anexo 1: Lienzo Canvas “Garage Store”*

*Fuente: Autor*

RECURSOS FÍSICOS			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO
Computadora de escritorio	1	\$ 550,00	550,00 \$
Impresora Multifuncional	1	\$ 121,00	121,00 \$
Router wifi	1	\$ 65,00	65,00 \$
Telefax	1	\$ 115,00	115,00 \$
Aire acondicionado	1	\$ 1.250,00	1.250,00 \$
Counter recibidor	1	\$ 220,00	220,00 \$
Archivadores	1	\$ 75,00	75,00 \$
Repisas	1	\$ 82,00	82,00 \$
Percheros para ropa	4	\$ 75,00	300,00 \$
<b>SUBTOTAL RECURSOS TÉCNICOS</b>			<b>\$2.778,0</b>

Anexo 2: Recursos físicos

Fuente: Autor



Anexo 3: Organigrama funcional recursos económicos

FUENTE: Autor

CARGO	Cantidad	Sueldo Base	Mensual	Año 1
Administradora	1	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 4.560,00
Cajera	1	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 3.312,00
Vendedor	1	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 3.312,00
Personal marketing	1	\$ 276,00	\$ 276,00	\$ 3.312,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>1.208,00</b>	<b>1.208,00</b>	<b>14.496,00</b>
<b>Beneficios sociales</b>				
<b>XIII Sueldo</b>			\$ 100,67	\$ 1.208,00
<b>XIV Sueldo</b>			\$ 100,67	\$ 1.208,00
<b>fondo de reserva</b>			\$ 100,67	\$ 1.208,00
<b>Vacaciones</b>			\$ 50,33	\$ 604,00
<b>Aporte patronal (12,15%)</b>			\$ 146,77	\$ 1.761,26
<b>Aporte patronal (9,45%)</b>			\$ 114,16	\$ 1.369,87
<b>total, de sueldo + beneficios</b>		<b>1.208,00</b>	<b>\$ 1.580,74</b>	<b>\$ 18.968,91</b>

Anexo 4: Recursos económicos Propios/bancario

Fuente: Autor

FINANCIAMIENTO	PORCENTAJE	APORTE
RECURSOS PROPIOS	58,59%	\$ 5.000,00
PRÉSTAMO BANCARIO	41,41%	3.534,26
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 8.534,26</b>

Anexo 5: Recursos económicos

Fuente: Autor

N° ACTIVIDAD		CRONOGRAMA IDEA DE NEGOCIO GARAGE STORE																														
		NOVIEMBRE																DICIEMBRE														
		SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4				SEMANA 1			SEMANA 2			SEMANA 3			SEMANA 4					
D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J
1	Compra de materiales indirectos	■	■	■																												
2	Compra de ropa para la venta	■	■																													
3	Abastecimiento de la prenda				■	■	■																									
4	Proceso de clasificación de la mercadería																															
5	Clasificación de la mercadería por precios																															
6	Clasificación de la mercadería por prendas																															
7	Exhibición del producto en las redes sociales																															
8	Perchar la mercadería																															
9	Exhibición del producto en la tienda																															
10	Venta del producto																															

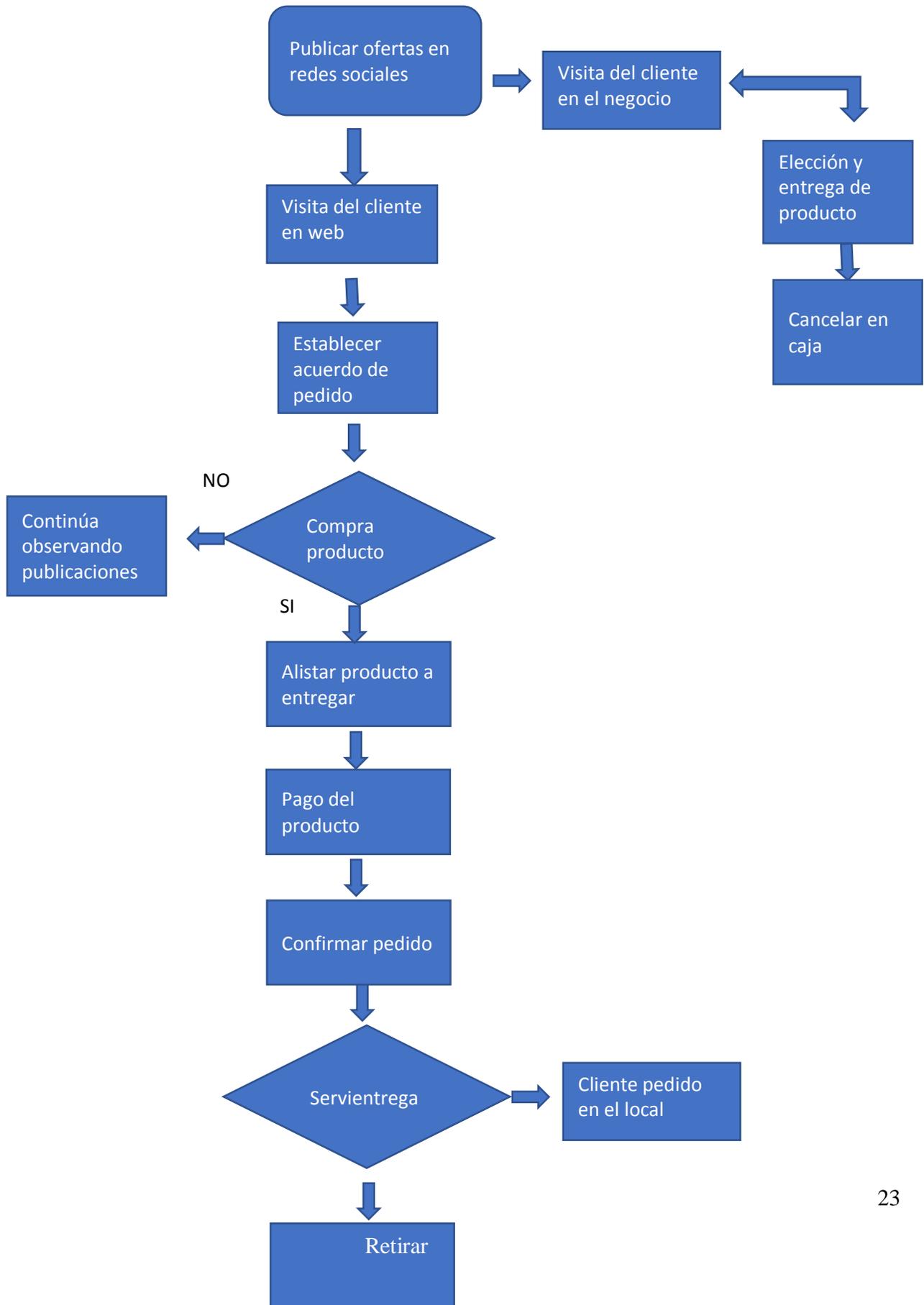
Anexo 6: Cronograma Garage Store

Fuente: Autor

A CTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	PRE DECESORAS INMEDIATAS	DUR CIÓN EN DÍAS
A	Compra de materiales indirectos	--	2
B	Compra de ropa para la venta	A	2
C	Abastecimiento de la prenda	A	2
D	Proceso de clasificación de la mercadería	B	9
E	Clasificación de la mercadería por precios	B	7
F	Clasificación de la mercadería por prendas	C	9
G	Exhibición del producto en las redes sociales	D	3
H	Perchar la mercadería	E	6
I	Exhibición del producto en la tienda	F	4
J	Venta del producto	G, H	7

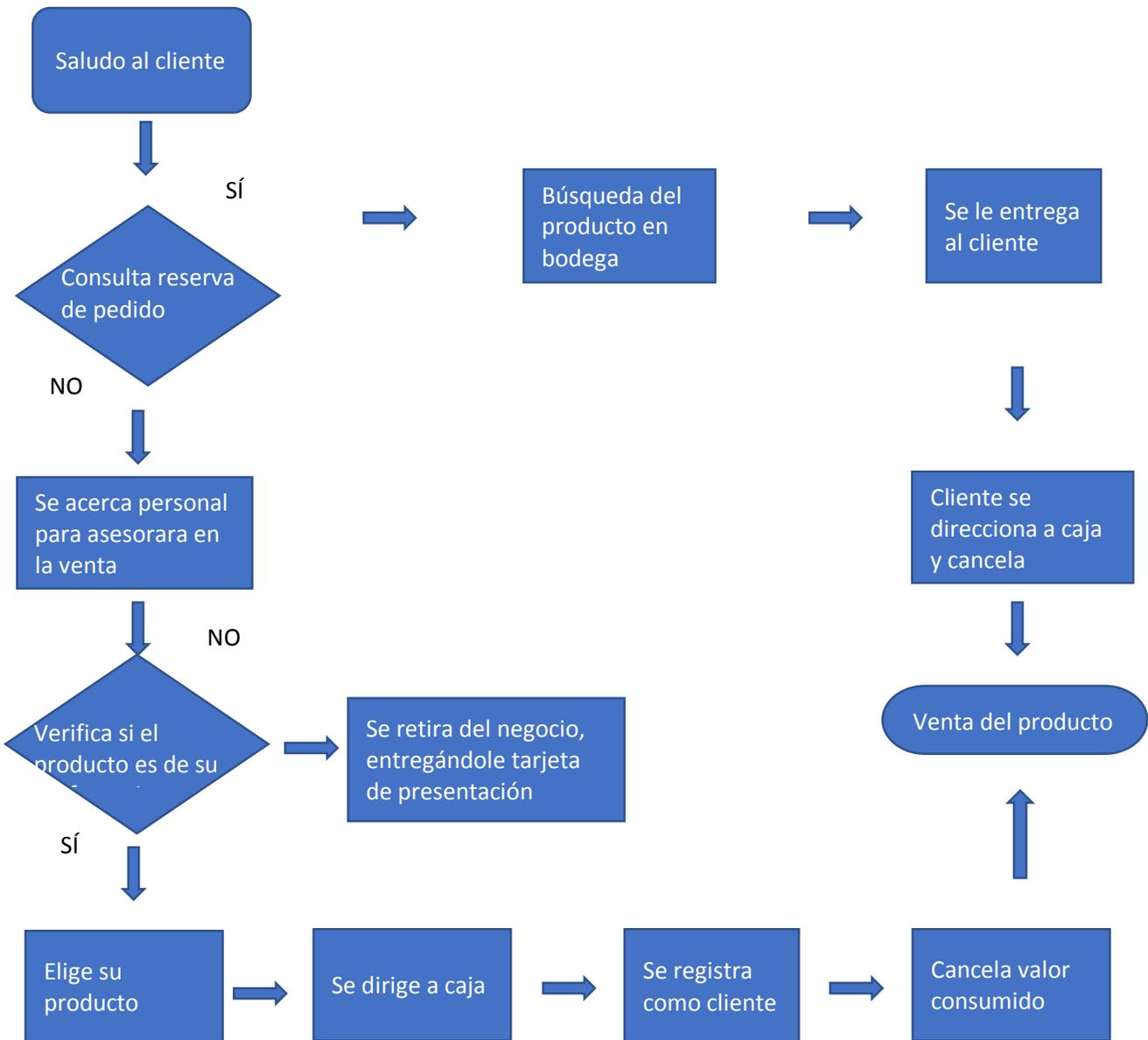
Anexo 7: Actividades Pert

Fuente: Autor



Anexo 8: Flujograma "medio con el que el producto llega al cliente"

Fuente: Autor



Anexo 9: Flujograma Atención al cliente

Fuente: Autor

GARAGE STORE Solution						
Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	24					
A	2	0	2	0	2	0
B	2	2	4	2	4	0
C	2	2	4	9	11	7
D	9	4	13	5	14	1
E	7	4	11	4	11	0
F	9	4	13	11	20	7
G	3	13	16	14	17	1
H	6	11	17	11	17	0
I	4	13	17	20	24	7
J	7	17	24	17	24	0

