



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA

MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA MICROEMPRESA AVIENCO

TUTOR

Mg, SILVIA ALEXANDRA ESPINOZA MENDOZA

AUTORES

BRIONES ENRÍQUEZ LIZBETH IVANNA

GAVILANES DÁVILA MARCOS WILLIAM

GUAYAQUIL-ECUADOR

2023

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Modelo de Negocio Canvas para la Microempresa Avienco	
AUTOR/ES: Briones Enríquez Lizbeth Ivanna Gavilanes Dávila Marcos William	REVISORES O TUTORES: Msc. Espinoza Mendoza Silvia Alexandra
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Roca fuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciatura en Administración de Empresas
FACULTAD: Facultad de Administración	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2023	N. DE PAGS: 87
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE: Microempresa, negocio, canvas, competitividad	
<p>RESUMEN:</p> <p>El presente tema de investigación busca adaptar el modelo de negocio canvas dentro de la microempresa Avienco, con la finalidad de poder implementar una herramienta que ayude a la optimización de los procesos estratégicos y la competitividad.</p> <p>La microempresa Avienco no posee modelo de negocio alguno que le permita conocer factores que son de alta utilidad para el desarrollo de sus estrategias competitivas de corto y mediano plazo.</p> <p>El modelo de negocio canvas es una herramienta que sirve para poder observar de manera fácil y visual diversos puntos importantes como son: Socios claves, Actividades claves, Propuesta de valor, Relación con clientes, Segmento de clientes, Recursos claves, Canales de distribución, Estructura de costos, Fuentes de ingresos.</p>	

Estos puntos son significativos y su implementación dentro de la microempresa Avienco busca una adecuada distribución en cuanto a las actividades estratégicas y mayor competitividad dentro del mercado.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Briones Enríquez Lizbeth Ivanna Gavilanes Dávila Marcos William	Teléfono: 0939072052 0958640041	E-mail: lbrionese@ulvr.edu.ec mgavilanesd@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Msc. Econ. Oscar Machado Álvarez, Decano Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec Msc. Irma Aquino, Directora de Carrera Teléfono: 2596500 Ext. 203 E-mail: correo institucional	

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD ACADÉMICA

MODELO DE NEGOCIOS

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%	5%	0%	1%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uide.edu.ec Fuente de Internet	2%
2	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	1%
3	dspace.ucuenca.edu.ec Fuente de Internet	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

Firma



Firmado electrónicamente por:
**SILVIA ALEXANDRA
ESPINOZA MENDOZA**

MSC. ESPINOZA MENDOZA SILVIA ALEXANDRA

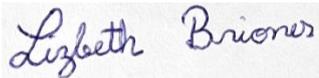
C.I. 0910306257

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados LIZBETH IVANNA BRIONES ENRÍQUEZ Y MARCOS WILLIAM GAVILANES DÁVILA, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA MICROEMPRESA AVIENCO, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Firma:



LIZBETH IVANNA BRIONES ENRÍQUEZ

C.I. 0930751961

Firma:



MARCOS WILLIAM GAVILANES DÁVILA

C.I. 0951664903

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación **MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA MICROEMPRESA AVIENCO**, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de **ADMINISTRACIÓN** de la Universidad Laica **VICENTE ROCAFUERTE** de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA MICROEMPRESA AVIENCO**, presentado por los estudiantes **LIZBETH IVANNA BRIONES ENRÍQUEZ Y MARCOS WILLIAM GAVILANES DÁVILA** como requisito previo, para optar al Título de Licenciatura en Administración de Empresas, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Firmado electrónicamente por:
**SILVIA ALEXANDRA
ESPINOZA MENDOZA**

MSC. ESPINOZA MENDOZA SILVIA ALEXANDRA

C.I. 0910306257

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios en primer lugar, por permitirme llegar a vivir uno de los momentos más importantes de mi vida, que sin duda alguna significan el inicio de mi carrera profesional.

A mis padres, por ser mis progenitores y estar siempre presentes para mí, dispuestos a brindarme su ayuda. Mi mamá, la Sra. Guadalupe Enríquez Troya, que ha sido mi motor e inspiración en toda mi etapa universitaria, y el más claro ejemplo de que todo es posible siempre que te lo propongas y luches hasta el final. Mi papá, el Sr. Marcos Briones Pilataxi por brindarme sus consejos y demostrarme con el ejemplo, que la perseverancia y la humildad son claves para lograr el éxito.

A mis hermanas, por ser mis cómplices y mis mejores amigas. Mi hermana mayor, Abg. María de los Ángeles Briones Enríquez, gracias por ayudarme con tus mejores tácticas y consejos de estudio, por demostrarme de lo que soy capaz y estar conmigo en mis momentos más tristes. Mi hermana menor, Paulita, gracias por enseñarme que la paciencia tiene que ser mi mayor virtud en momentos de estrés.

Al Doctor Gino Avilés Boada, gracias por creer en mi desde el primer día, y apoyarme a cumplir el sueño que tuve desde muy pequeña, ser una profesional. Gracias por permitirme ser parte de su familia y quererme como si fuera una hija más.

A nuestra docente tutora, Mg, Silvia Alexandra Espinoza Mendoza, gracias por siempre estar dispuesta a brindarnos su ayuda y darnos las mejores recomendaciones para la elaboración de nuestro proyecto de investigación.

LIZBETH IVANNA BRIONES ENRÍQUEZ

AGRADECIMIENTO

Llegar hasta este punto importante de mi carrera es gracias a mi familia, en especial a los 3 pilares de mi vida que son mi madre, mi tía y mi abuelo.

A mi madre, la Mg. Vilma Dávila Diaz a la cual admiro enormemente, por su gran paciencia y constancia a la hora de cumplir sus metas, con ella estoy altamente agradecido y con deuda, debido a que ella me dio la vida, y siempre estuvo apoyándome en todo, en las buenas y en las malas. Siempre estuvo a mi lado apoyándome y diciéndome que continúe, y que no me rinda, enseñándome con su ejemplo que en la vida hay que aprender de todo y seguir estudiando día tras día, ya que ella nunca para de aprender cosas nuevas.

A mi tía la Mg. Mónica Dávila Diaz que siempre me apoyó y me guio por el buen camino, siendo mi segunda madre, la que me enseñó el camino correcto a seguir, la que siempre me apoyó, brindándome todo tipo de ayuda cuando la necesite.

Agradezco enormemente a mi abuelo el Sr. Bartolo Dávila Mesa que, a pesar de su enfermedad y edad, es como un padre para mí, él es el pilar principal de mi vida, él es mi figura paterna y una persona admirable, desde niño perdió a sus padres y se quedó a cargo de todos sus hermanos, sin guía o conocimiento alguno logró crear la estabilidad de toda mi familia y estoy altamente agradecido con él, porque sin él yo no sería quien soy ahora.

A nuestra docente tutora la Mg. Silvia Alexandra Espinoza Mendoza que semana a semana nos guio con su conocimiento y experiencia de como tener que realizar nuestro proyecto de investigación.

GAVILANES DAVILA MARCOS WILLIAM

DEDICATORIA

Mi proyecto de investigación se lo dedico principalmente a mi mamá, fue un gusto realizar la tesis en base a su negocio. Mamá, te admiro desde lo más profundo de mi corazón y mi primer reto académico va dirigido especialmente a ti, por hacer de mí una joven fuerte y capaz de lograr todo lo que se proponga.

A mi papá, por demostrarme que la vida está llena de dificultades, pero los límites se los establece uno mismo.

A mis hermanas, por ser mis mayores críticas y admiradoras, son fieles testimonios de cuanto me esforcé para llegar hasta el último semestre de mi carrera universitaria.

Al Doctor Gino, por confiar en mí y emocionarse cuando le cuento sobre alguna felicitación que he recibido por parte de los docentes fruto de mi esfuerzo.

LIZBETH IVANNA BRIONES ENRÍQUEZ

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico a los 3 pilares de mi vida, debido a que sin la ayuda de ellos yo no podría haber llegado a cumplir esta meta.

Mi madre que constantemente con su amor me anima a seguir estudiando, a seguir luchando y aprender lo que más pueda. por ser mi ejemplo de sabiduría, humildad y superación.

Mi tía por ser mi segunda madre y la persona que me brinda todo su apoyo incondicional durante todo este proceso, sus consejos y palabras de aliento fueron de gran ayuda en momentos importantes de mi vida

También dedico mi trabajo a mi abuelo que para mí es un gran ejemplo de superación y esfuerzo constante.

GAVILANES DAVILA MARCOS WILLIAM

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 TEMA:.....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:.....	2
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:	4
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.5 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.7 IDEA A DEFENDER	5
1.8 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	5
1.9 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL/FACULTAD.	5
1.10 DELIMITACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	6
CAPÍTULO II.....	7
2 MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	7
2.3 REFERENTES TEÓRICOS.....	8
2.4 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	13
2.5 BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO CANVAS	19
CAPÍTULO III	20
3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	20
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN:	20
3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN:	20

3.3	TÉCNICA E INSTRUMENTOS PARA OBTENER LOS DATOS:	20
3.3.1	OBSERVACIÓN	20
3.3.2	ENTREVISTA	20
3.3.3	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	22
3.3.4	ANÁLISIS GENERAL DE LA ENTREVISTA	25
3.3.5	FICHA DE OBSERVACIÓN	26
3.3.6	ANÁLISIS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN REALIZADA DENTRO DE LA MICROEMPRESA AVIENCO.	33
3.4	PRESENTACIÓN DE PROPUESTA	34
3.4.1	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	34
3.5	MODELO DE NEGOCIO CANVAS ADAPTADO A LA MICROEMPRESA AVIENCO	35
3.5.1	PROPUESTA DE VALOR	35
3.5.2	SEGMENTO DE MERCADO	35
3.5.3	CANALES	35
3.5.4	RELACIÓN CON CLIENTES	35
3.5.5	FUENTES DE INGRESOS	36
3.5.6	RECURSOS CLAVE	37
3.5.7	ACTIVIDADES CLAVE	37
3.5.8	ASOCIACIONES CLAVE	38
3.5.9	ESTRUCTURA DE COSTES	38
3.6	ANÁLISIS FODA AVIENCO	41
3.6.1	FORTALEZA	41
3.6.2	OPORTUNIDADES	41
3.6.3	DEBILIDADES	42
3.6.4	AMENAZAS	42
3.7	DISEÑO DEL FODA	43
3.8	ANÁLISIS PESTEL	44

3.9	DISEÑO DEL PESTEL	46
3.10	ANÁLISIS DE PORTER O 5 FUERZAS DE PORTER.	47
3.11	ANÁLISIS PORTER DE AVIENCO	47
3.12	DESARROLLO DE ESTRATEGIAS EN BASE AL MODELO	50
	CANVAS.....	50
3.12.1	PROPUESTA DE VALOR	50
3.12.2	CREAR ESTRATEGIAS DE PROMOCIONES ATRACTIVAS.....	52
3.12.3	SERVICIO AL CLIENTE PERSONALIZADO.....	53
3.12.4	OTORGAR CALIDAD EN CADA UNO DE LOS PRODUCTOS DISPONIBLES PARA LA VENTA.....	56
3.13	SEGMENTO DE MERCADO.....	56
3.13.1	SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA.	57
3.13.2	SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL.	57
3.13.3	SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA.....	58
3.13.4	SEGMENTACIÓN DE AVIENCO.	59
3.13.5	SEGMENTACIÓN POR FACEBOOK.....	60
3.13.6	SEGMENTACIÓN POR FACEBOOK ADS	60
3.13.7	SEGMENTACIÓN POR MEDIO DE GOOGLE ADS	61
3.14	RELACIÓN CON CLIENTE	62
3.15	FINANCIACIÓN	63
3.15.1	DATOS GENERALES PARA EL PRÉSTAMO	63
3.15.2	ANÁLISIS COSTO/ BENEFICIO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN	64
3.15.3	PLAN DE ACCIÓN	66
4	CONCLUSIONES.....	67
5	RECOMENDACIONES	68
6	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	69

INDICE DE TABLAS

TABLA 1.	VENTAS POR MES EN 2022.....	3
TABLA 2.	FUENTES DE INGRESOS.....	36
TABLA 3.	COSTOS FIJOS #1	39
TABLA 4.	COSTOS VARIABLES.....	39
TABLA 5.	PROPUESTA DE NEGOCIO- AVIENCO	40
TABLA 6.	TABLA PESTEL.....	46
TABLA 7.	COMPETENCIA DIRECTA	50
TABLA 8.	COMPETENCIA INDIRECTA.....	51
TABLA 9.	PRESUPUESTO DE REDES SOCIALES	53
TABLA 10.	TABLA DE CAPACITACION EN SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE.....	55
TABLA 11.	DETALLES DE INVERSIÓN	63
TABLA 12.	DATOS GENERALES PARA EL PRÉSTAMO	63
TABLA 13.	TABLA DE INGRESOS HISTÓRICOS Y ESPERADOS	64
TABLA 14.	TABLA DE PLAN DE ACCION.....	66

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.	FODA AVIENCO.....	43
------------------	--------------------------	-----------

ANEXOS

ANEXO 1.	CUESTIONARIO DE ENTREVISTA	21
ANEXO 2.	FICHA DE OBSERVACION #1	28
ANEXO 3.	FICHA DE OBSERVACION # 2.....	30
ANEXO 4.	FICHA DE OBSERVACION #3.....	32

INTRODUCCIÓN

El presente tema de investigación pretende adaptar el modelo de negocio canvas a la microempresa Avienco, con la finalidad de establecer parámetros que ayudarían a optimizar los procesos estratégicos dentro de las actividades comerciales.

El modelo de negocios canvas es una herramienta que sirve como alternativa real para agregar valor a las ideas de negocio, permitiendo tener un control en las variables internas y externas que intervienen en las actividades de la microempresa, logrando de tal manera reducir las posibilidades de fracaso. (Meza, 2011)

Generalmente existen buenas ideas de negocio que no pueden ser puestas en marcha por no plantear de forma anticipada un modelo de negocio que posea una estructura clara y correctamente clasificada. Para ello, el modelo de negocios canvas tiene una estructura que contiene 9 módulos en los cuales se detallara la información que solicita cada componente: segmento de mercado, de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos claves, actividades claves, socios clave, y estructura de costos.

Las microempresas regularmente no poseen un modelo de negocios que les permita conocer factores que son de suma utilidad para desarrollar estrategias, mismas que aumentarían su crecimiento empresarial y se mantendrían en constante innovación. Para ello será necesario realizar un estudio interno en Avienco, a través de los instrumentos de investigación, este será de gran utilidad para posteriormente realizar la propuesta de negocio que

El primer capítulo del presente proyecto de investigación está compuesto por, planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, idea a defender y, la línea de investigación. El segundo capítulo incluye los siguientes componentes: antecedentes de la investigación, marco teórico y marco conceptual. El tercer capítulo presenta la metodología de la investigación, enfoque, alcance, técnicas e instrumentos, presentación y análisis de los resultados obtenidos. Además de las conclusiones y recomendaciones, también incluye las referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema:

Modelo de negocio canvas para la microempresa Avienco

1.2 Planteamiento del Problema:

Avienco es una microempresa que se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil dedicada a la comercialización de productos de belleza, salud y artículos varios relacionados con ropa, zapatos, perfumes, etc. La microempresa fue inscrita en el Registro Único de Contribuyentes Personas Naturales el 1 de abril del 2013, cuya propietaria es la Sra. Guadalupe Enríquez Troya.

Las causas del bajo nivel ventas de la microempresa Avienco se debe, principalmente a la ausencia de publicidad, es decir, al hecho de no dar a conocer los productos a través de las plataformas digitales, el uso de las mismas ha demostrado en los últimos años ser de vital utilidad, considerándose como un factor clave para hacer conocido el negocio. Una página web ayudaría a captar nuevos clientes a través de imágenes ilustrativas y llamativas, logrando así dar a conocer todos los productos que están disponibles para la venta.

El estado actual en el que se encuentra Avienco en virtud de no contar con un modelo de negocio que le permita llevar una planificación de corto y mediano plazo en donde se pueda identificar sus beneficios operacionales y estructura empresarial, ha originado inestabilidad y por consiguiente no ha permitido tener una visión clara a su propietaria. En la actualidad un modelo de negocio es esencial puesto que permite planificar los fundamentos del negocio, para posteriormente realizar una evaluación realista que posibilite detectar el potencial de diversos factores que responderán interrogantes como las siguientes:

¿Cómo crear valor para el cliente?, ¿Cómo el producto tendrá mayor alcance?, ¿De qué manera se logrará mantener al negocio frente a la competencia? (Osterwalder & Pigneur, 2012).

Actualmente, se encuentra en un estado de “estancamiento”, debido a que sus ventas no se mantienen en cifras que asciendan constantemente y con los años que tiene dentro del mercado, se evidencia que no ha tenido un crecimiento.

El estado económico en el que se encuentra Avienco se presenta en la siguiente tabla:

VENTAS POR MES EN 2022

Tabla 1: Ventas por Mes en 2022

2022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ventas	\$1.100,00	\$1.170,00	\$1.071,42	\$1.880,00	\$2.350,00	\$1.450,00

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

En la presente tabla, se observa un desequilibrio en cuanto a los ingresos por ventas que se obtuvieron de forma mensual, las cifras varían de forma abismal, no lográndose mantener en una que se considere rentable. Los bajos ingresos por ventas reflejan la pérdida que tuvo Avienco a inicios del 2022, teniendo en cuenta que, hay productos que si no se venden dentro de un periodo determinado se pierden por su fecha de caducidad, es el caso del colágeno y vitaminas. También se estima que existe pérdida por las deudas mensuales que la propietaria tiene que cubrir para que el negocio siga en funcionamiento. En resumidas palabras, en base a las cifras presentadas de los 6 primeros meses del año, se puede identificar que, en el mes de marzo las ventas ascendieron, sin embargo, en el mes de junio nuevamente existe una disminución.

A continuación, se presentan los efectos de percibir menores ingresos; Primero, la ausencia del modelo canvas, mismo que ha generado una escasa visión a corto y mediano plazo, por lo consiguiente no se puede crear una oferta de valor que guie a obtener una característica diferenciadora para distinguirse entre los demás competidores. Segundo, se imposibilita el adquirir productos nuevos y novedosos puesto que la mercadería no se vende dentro del plazo establecido, Otra de las circunstancias que impiden el crecimiento de la microempresa dentro del mercado es el hecho de que la empresa no se encuentra debidamente posicionada, es decir existe un desconocimiento de los productos que la misma ofrece dentro del mercado.

Hoy en día es primordial desarrollar planes estratégicos competitivos que logren mantener e incrementar el nivel de ventas, teniendo en cuenta que la complejidad de los consumidores con el pasar del tiempo aumenta, por tal razón se debe desarrollar un modelo estructurado que permita realizar las actividades de manera organizada y planificada.

Generalmente, la mayoría de negocios, más que todo los pequeños, permanecen varios años en el mercado sin contar con una estrategia o planificación, esto ha conllevado la pérdida de orientación y rumbo en los emprendimientos con estructura pequeña o mediana, puesto que no solamente disminuyen sus ingresos, también pierden oportunidades millonarias que solo se las puede

identificar si se diseñan estrategias y se mantiene una estructura que permita llevar una planificación en cuanto al cumplimiento de metas. Por lo tanto, se considera necesario diseñar una herramienta guía en donde se busque reducir la posibilidad de fracaso, la disminución del riesgo y la visión al mejoramiento continuo.

Con base a lo expuesto, se propone un modelo de negocios basado en la metodología canvas, la cual ayudará a diseñar, reinventar y fortalecer un negocio estableciendo y sirviendo de guía dentro de la microempresa para llegar a los objetivos planteados.

Si el estudio se realiza dentro la microempresa Avienco se espera una correcta distribución en cuanto a las actividades estratégicas, administrativas y competitividad, gracias al uso de la herramienta canvas y sus beneficios de definir la estructura con una facilidad de interpretar por medio visual y de bajo costo. logrando que el nivel de ventas en la microempresa Avienco ascienda y mejore su rentabilidad.

Si el estudio no se hace Avienco continuara con la tendencia en la que se encuentra demostrando bajas ventas mensuales, baja competitividad frente a un mercado en constante cambio, seguirá presentando una ausencia de innovación dentro del sector en el que desea vender y no se lograría la aceptación y fidelidad por parte de una cantidad representativa de clientes.

1.3 Formulación del Problema:

¿Qué incidencia tiene el modelo canvas en la competitividad de la microempresa Avienco?

1.4 Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las bases teóricas que sustentan el diseño del modelo Canvas para una microempresa?
- ¿Cuál es la situación actual de la microempresa Avienco?
- ¿Cuál es el modelo de negocios que requiere la microempresa Avienco?

1.5 Objetivo General

Diseñar un modelo de negocios mediante el uso del lienzo canvas para mejorar la competitividad de la microempresa Avienco

1.6 Objetivos Específicos

- Identificar los temas más significativos para la sustentación teórica del modelo Canvas aplicado a microempresas
- Conocer la situación actual de la microempresa Avienco
- Establecer el modelo de negocio basado en la metodología canvas para la microempresa Avienco

1.7 Idea a Defender

Si se aplica el modelo de negocio canvas dentro de la microempresa Avienco, se tendrá como resultados una adecuada distribución en cuanto a las actividades estratégicas y mejorará la competitividad.

1.8 Justificación del proyecto

El objetivo del presente proyecto es lograr diseñar un modelo de negocios canvas para mejorar la competitividad de la microempresa Avienco, su implementación es de mucha importancia debido a la necesidad de disponer de una estructura organizacional que pueda ofrecer un direccionamiento y competitividad. La microempresa no cuenta con una estructura en donde pueda planificarse, no cuenta con estrategias para ser relevante en el mercado.

En la actualidad las empresas buscan mantenerse relevantes en el mercado altamente competitivo, con estructuras internas bien formadas que les permita medir todos sus movimientos para lograr buenas estrategias por medio de las nuevas tecnologías como son las redes sociales y las inteligencias artificiales.

El modelo canvas permitirá poner una estructura con metas de corto y largo plazo, permitirá hacer comparativas con otras empresas y revisar sus falencias para posteriormente corregirlas, esto es de suma importancia debido a que ayuda a la empresa a actualizarse constantemente por medio de estrategias. Se espera que la implementación del modelo canvas dentro de la microempresa Avienco permita su competitividad dentro del mercado con un mejor manejo de sus recursos y herramientas.

1.9 Línea de Investigación Institucional/Facultad.

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

1.10 Delimitación del proyecto de investigación

El presente proyecto de investigación está delimitado de la siguiente manera:

Campo: Microempresarial- Administración

Tema: Modelo de Negocio Canvas para la Microempresa Avienco

Año: 2022- 2023

País: Ecuador:

Ciudad: Guayaquil

Marco espacial: Ecuador- Microempresa Avienco

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes De La Investigación

Avienco presenta nivel de ventas variante, en algunos meses del año tiende a disminuir abruptamente. La ausencia de un modelo de negocios ha originado ciertos factores negativos que impiden el crecimiento continuo del negocio, y, por lo tanto, el hecho de ser competitivo en el mercado no se ha logrado. Las causas del bajo nivel ventas de la microempresa Avienco se debe, principalmente a la falta de estrategias, sean estas: publicitarias y de diferenciación ante el mercado.

Avienco es una microempresa que se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil dedicada a la Comercialización de productos de belleza y artículos varios relacionados con ropa, zapatos, perfumes, etc. La microempresa fue inscrita en el Registro Único de Contribuyentes Personas Naturales el 1 de abril del 2013.

1.2 Marco Conceptual

- Comercialización: La comercialización se refiere al conjunto de actividades y técnicas que se llevan a cabo para promover y vender productos o servicios. (Economipedia, 2017)

Estas actividades incluyen la investigación del mercado, el desarrollo de una estrategia de marketing, la creación de un plan de negocios y la implementación de tácticas de venta y publicidad.

- Resolución: La resolución se refiere a la capacidad de una empresa para solucionar problemas o conflictos que surgen en el curso de su actividad comercial. (Trujillo, 2020)

Esto incluye la capacidad de detectar y solucionar problemas internos, así como la capacidad de manejar las quejas de los clientes de manera eficaz.

- Calidad: La calidad se refiere a la capacidad de un producto o servicio para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. (Peiró, 2020)

Esto incluye la conformidad con las normas técnicas, la funcionalidad, la fiabilidad, la seguridad, la eficiencia y la durabilidad. La calidad es esencial para garantizar la satisfacción del cliente y mantener una buena reputación en el mercado.

- **Atención inmediata y personalizada:** La atención inmediata y personalizada se refiere a la capacidad de una empresa para responder rápidamente y de manera individualizada a las necesidades y solicitudes de sus clientes. (SYDLE, 2022)

Esto incluye la capacidad de manejar las quejas de los clientes de manera eficaz, responder a las preguntas de los clientes de manera rápida y eficiente, y proporcionar un servicio al cliente personalizado y adaptado a las necesidades individuales del cliente.

- **Garantizando un buen servicio:** Garantizar un buen servicio se refiere a la capacidad de una empresa para proporcionar un servicio de alta calidad a sus clientes. (Gómez, 2022)

Esto incluye la capacidad de cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes, ofrecer un servicio rápido y eficiente, y proporcionar un servicio amable y servicial.

- **Seguimiento a los clientes:** El seguimiento a los clientes se refiere a la capacidad de una empresa para mantener una comunicación constante con sus clientes, con el fin de conocer sus necesidades, detectar problemas, mejorar el servicio y fidelizar a los clientes. (Fierro, 2022)

Esto puede incluir encuestas, seguimiento telefónico, correos electrónicos, visitas a clientes, entre otras formas de comunicación.

1.3 Referentes Teóricos

La implementación del modelo canvas ha dado notables resultados dentro de las empresas, las cuales antes no contaban con alguna herramienta estratégica, el Mgs. Carlos José Carvajal Cajas (2018), de la UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR, a través de su tesis: “Implementación de la metodología canvas en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito – Provincia de Pichincha”, con el objetivo de realizar un estudio sobre la viabilidad de la metodología canvas para la mejora de procesos, para ello se tuvo en cuenta algunos criterios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y del trabajo titulado “COMERCIALES DE ESMERALDAS, ECUADOR” muestra que los problemas fundamentales en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas son los siguientes ;

- Desconocimientos financieros dentro de las operaciones de la empresa
- Modelo de negocio no estructurado

- Falta administrativa en la empresa

Estos puntos suelen ser los responsables de que las empresas no cuente con idea alguna de donde continuar, por lo que es muy necesario implementar un modelo de negocio donde se logre demostrar todas las cualidades y posibles necesidades de una empresa

El estudio establece las siguientes conclusiones: La herramienta canvas, mejora la gestión de grandes, pequeñas y medianas empresas sin importar el área en donde se desempeñen, implementar este modelo requiere de recursos suficientes y conocimiento; por lo que su implementación requiere de algunos esfuerzos extras aparte de los normales de la empresa, su implementación no es nada fácil por sus requisitos y esto puede afectar en mayor parte a las pequeñas empresas por la cantidad de recursos para su correcta aplicación. (Cajas, 2018)

Por otro lado, un segundo estudio que realizamos sobre los antecedentes es del Mgs. Miguel Alejandro Meneses Bastidas (2018), de la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR a través de su tesis: “DISEÑO DE UN MODELO DE NEGOCIO BAJO LA METODOLOGÍA CANVAS, PARA LA EMPRESA CLEV CONSULTORES CÍA. LTDA”, la empresa CLEV Consultores Cía. Ltda se maneja sin un modelo específico, por lo que carece de ventajas en el mercado en relación a la administración empresarial lo cual produce un alto riesgo en perder participación en el mercado, por lo que es necesario integrar un enfoque sistemático y un rediseño de estrategias para lograr ofrecer un servicio de calidad solventando los problemas. Este estudio establece dentro de las conclusiones: La herramienta canvas mejora la identidad, competitividad y el posicionamiento de CLEV Consultores Cía. Ltda. Ayudando a manifestar claramente el modelo gerencial a seguir, logrando así una mayor apreciación del cliente, fundamenta las buenas prácticas al seguir los procesos, disminuye la incertidumbre y permite la innovación dentro de la gestión empresarial con la finalidad de lograr un crecimiento económico y permanencia en el mercado.

Como tercer estudio tenemos a los autores Luis Eduardo Paz y Miño Noboa, de la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas por medio de su tesis: “DISEÑO DE MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA BANCO SOLIDARIO”, dentro de este estudio se visualiza los puntos que intervienen en el modelo de negocio canvas para el banco solidario, con la finalidad de ver sus beneficios y viabilidad de implementación para lograr aumentar su desempeño en un mercado altamente competitivo y generando diferenciación en la especialización de microfinanzas, dentro del estudio como fuentes primarias se realizó encuestas y entrevistas a todos los directivos del banco solidario.

Dentro de la conclusiones y recomendaciones, el modelo canvas se basa en nueve puntos de desarrollo, los cuales afirman estrategias innovadoras y creativas enfocadas a las necesidades del mercado, su implementación fomenta la toma de decisiones en relación al producto o servicio, su implementación es genérica dado a que no cuenta con restricciones en función de la empresa que lo fuera a aplicar, por lo que es realmente bueno implementar en cualquier tipo de empresa como empresas comerciales, productivas e instituciones financieras.

Dentro de la investigación se realizó encuestas y entrevistas especializadas en el personal directivo del banco solidario con la finalidad de encontrar las opiniones con respecto a las alternativas de desarrollo que se pueden implementar en la institución para lograr llegar a un mejor desarrollo. En este punto es importante una visión dentro del mercado por sus empresarios en las microempresas y pequeñas empresas, dado a que el origen del banco y su enfoque de existencia siempre fue ese aspecto. (Noboa)

Como cuarto estudio tenemos las autoras Sonia Marlene Guzmán Morales y María Belén Oleas Arias (2018) de la UNIVERSIDAD DE CUENCA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, por medio de su tesis: “PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO CON LA METODOLOGÍA CANVAS PARA LA EMPRESA CARROCERIAS R. GUZMÁN EN LA CIUDAD DE CUENCA, PERIODO 2016 – 2017.” Este es un modelo de negocio alineado con la metodología canvas como una propuesta para mejorar la innovación, los procesos y la creación de valor.

Dentro de sus conclusiones el modelo canvas es una herramienta general que permite idear, diseñar, modificar y desarrollar modelos de negocios en una estructura de lienzo con 9 módulos que ayuda a la empresa a identificar y poder mejorar sus métodos, procesos y operaciones, con la finalidad de poder obtener una mayor rentabilidad y eficiencia productiva con una mejorada gestión empresarial. La propuesta de valor de la empresa cuyo enfoque está en productos personalizados y con el más alto nivel de calidad, la integración del modelo canvas no solo ayuda a seguir ofreciendo ese nivel de calidad alto sino a mejorar en ciertos aspectos aplicando las herramientas que el modelo le ofrece.

En el año 2018 el autor Andrés Sebastián Santacruz Valdivieso de la UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS facultad de ingeniería y ciencias aplicadas con su tesis “PROPUESTA DE EMPRENDIMIENTO DE UNA LUBRICADORA TIPO EXPRES DE TAXIS EN LA CIUDAD DE QUITO MEDIANTE EL MODELO DE NEGOCIO CANVAS”, dentro de la empresa de taxis de la

ciudad de Quito se realizó una propuesta de negocio basada en el modelo de negocio canvas, utilizando como herramienta las encuestas, fue a escala exploratoria y descriptiva.

Finalmente, el proyecto de tesis de nombre “PROPUESTA DE EMPRENDIMIENTO DE UNA LUBRICADORA TIPO EXPRÉS DE TAXIS EN LA CIUDAD DE QUITO MEDIANTE EL MODELO DE NEGOCIO CANVAS” demostró la importancia de un modelo de negocio distinto para poder competir en un entorno cambiante, la herramienta canvas ayudo a entender de forma completa y sencilla el movimiento de la empresa para poder ejercer una visión a largo plazo. Según los resultados del estudio el mercado automotriz está en constante crecimiento y la misma generara una gran fuente de empleo lo que generara crecimiento económico nacional. Como recomendaciones se pudo observar los modelos de negocios que pueden desarrollar nuevas ideas y empresas, se recomendó a los nuevos emprendedores estudiarlas para poder aprovechar con mayor efectividad las oportunidades. (Guanga, 2018)

En 2019 la autora Betty Marcela Pico Villamizar de la UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS facultad de negocios con su tesis “PLAN DE NEGOCIOS BASADO EN EL DESARROLLO DEL MODELO CANVAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA UVILLA PERTENECIENTE A LA LINEA DE PRODUCTOS AGRICOLAS DE LA GRANJA UDLA UBICADA EN LA PARROQUÍA DE NONO” dentro de este estudio se buscó demostrar la factibilidad de un proyecto para la creación de una empresa que comercialice una fruta exótica como lo es la Uvilla en la Región sierra del Ecuador, se buscó un plan de negocio basado en el modelo canvas para la distribución y comercialización de la Uvilla, dentro del estudio se realizaron encuestas , la investigación fue cuantitativa y cualitativa. En conclusiones el sector agropecuario presenta grandes oportunidades y el estudio de los clientes potenciales demostró tendencias en consumo de frutas exóticas que brinden nutrición al ser humano y salud, la implementación del modelo canvas brindo una proyección a corto y largo plazo. La estrategia de marketing que se utilizara es la de diferenciación del producto dado a que es una fruta exótica con propiedades únicas. (Dávalos, 2019)

En abril del 2022 los autores Cristina Belén Reyes Castro y Jimmy Emilio Sabando Solorzano de la Universidad de Guayaquil, pertenecientes a la carrera de Ingeniería en Sistemas de Calidad y Emprendimiento realizaron un estudio cuyo tema es: “DISEÑO DE MODELO CANVAS EN EL DESARROLLO DE UNA MICROEMPRESA DE CONFECCIÓN MANUCAPS”, enfocado en diseñar un plan de negocios aplicando el modelo CANVAS, este les permitió evaluar detalladamente todos los elementos que son de suma importancia en las empresas, con el fin de mejorar la rentabilidad

de la microempresa Manucaps. La investigación que se desarrolló dentro de la tesis fue de carácter descriptivo, transversal y bibliográfico, su enfoque es mixto, en base a los resultados que se obtuvieron se concluyó que, al aplicar la metodología canvas en el plan de negocios se lograra mejorar los procesos administrativos, determinando las actividades, recursos y estrategias que serán una herramienta indispensable para alcanzar los objetivos planteados por la microempresa. (Reyes Castro & Sabando Solorzano, 2022)

En septiembre de 2021, el autor Sebastián Marcelo Torres Sosa estudiante de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Licenciado en Administración de Empresas, elaboró un estudio de su tesis: “MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DE UN EMPRENDIMIENTO PRODUCTIVO DEDICADO A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATE EN BARRA HEALTHY CHOCOLATE 593 EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”, Los estudios realizados son de carácter descriptivo y su enfoque es cuantitativo, se utilizó el modelo de negocio canvas como propuesta de mejora para saber a qué segmento de mercado se dirige el Chocolate Endulzado con Stevia, este estudio va dirigido en analizar la rentabilidad de una empresa comercializadora de chocolates, Por su aporte a la sociedad y su potencial para la implementación en el mercado, se concluyó que el producto estaba destinado a personas con problemas de salud por consumo excesivo de azúcar. (Torres Sosa, 2021)

En abril del 2022 los autores Vanessa Denisse Cotto Navas y Felipe Fernando Mendoza Fletcher de la Universidad de Guayaquil, pertenecientes a la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial realizaron un estudio cuyo tema es: “IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO CANVAS EN EL MICRO EMPRENDIMIENTO "MI MASA" DEDICADO A LA COMERCIALIZACIÓN DE PAN VEGANO SIN GLUTEN”, la ausencia de un modelo de negocios a en dicho emprendimiento tener dificultades para conseguir locales que distribuyan su producto, por ello realizaron el presente estudio para introducir el modelo canvas como esquema estructural, por ello, optimizar las actividades y aumentar el índice de ventas son los propósitos de implementar el modelo de negocios. La investigación que se desarrolló dentro de la tesis fue de carácter descriptivo, la metodología aplicada se basó en el método cuantitativo, mismo que se realizó a través de las encuestas. En base a los resultados que se obtuvieron se concluyó que, el hecho de aplicar la metodología canvas como un modelo de negocio, será viable y rentable en el tiempo, dicho modelo busca mantener y hacer crecer el microemprendimiento. (Cotto Navas & Mendoza Fletcher, 2022)

En agosto del 2018 la autora María Dolores Bonilla Intriago de la Universidad Técnica Particular de Loja, de la carrera Ingeniería en Administración de Empresas elaboro un estudio cuyo tema es: “PROPUESTA DE INNOVACIÓN EN EL ÁREA DE CONSTRUCCIÓN EN LA EMPRESA “BAMBÚ AZUL” EN EL CANTÓN SUCRE, MANABÍ 2018 A TRAVÉS DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS”, el estudio tiene por objetivo diseñar un modelo de negocio basado específicamente en la metodología canvas, la investigación realizada fue de tipo descriptivo y los métodos en los que se fundamentó la investigación: sintético, analítico y cualitativo. Las técnicas de recolección de datos que se aplicaron fueron: fuentes primarias y secundarias. Finalmente, se concluyó que una vez evaluada la idea de negocio de puede diseñar el modelo de negocios canvas, estructurando de forma adecuada los módulos que lo componen y permiten diseñar una propuesta. (Bonilla Intriago, 2018)

1.4 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Para el desarrollo de la presente investigación es importante conocer a través de diversos investigadores como se fundamenta teóricamente el modelo canvas, además de precisar su concepto, así como las ventajas y características que proporciona dicho modelo de negocio.

David Molina define al Business Model Canvas o Modelo Canvas como un modelo visual y estructurado en el que se pueden ordenar las ideas al momento de definirlo en la empresa a la que se lo desee aplicar. Fue desarrollado por Alexander Osterwalder, a lo largo de los años se lo estableció como un modelo ideal para crear modelos innovadores con el objetivo de generar valor para los clientes, a través de cuatro áreas que comprenden: los clientes, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica. Dichas áreas se subdividen en 9 bloques. (Molina, 2021)

- **Segmento de mercado**

En este primer bloque se detalla la información correspondiente al segmento de cliente al que estará dirigido.

- **Propuesta de valor**

Se debe explicar cuáles son las necesidades que se cubren en el segmento de mercado al que pertenece, detallando los productos o servicios que se ofrecen y definiendo cual es la diferenciación ante la competencia.

- **Canal**

En este apartado se indica de qué manera el producto llegara al cliente. Se establece como se distribuirá el producto.

- **Relación con el cliente**

Los clientes requieren de una atención personalizada y exclusiva. Se plantea como se captan a nuevos clientes y cuál es la manera adecuada para relacionarse con ellos.

- **Fuentes de ingresos**

Se establece cuan dispuestos van a estar los clientes para pagar por el producto que se ofrece, la empresa debe de pensar en ser rentable, pero también en ponerse en el lugar del consumidor.

- **Actividades clave**

Se definen las actividades necesarias para llevar a cabo la propuesta de valor, se debe hablar de la producción, solución de los problemas y la plataforma que se vaya a necesitar utilizar.

- **Recursos clave**

Para que el negocio funcione se necesitara aplicar una serie de recursos físicos y materiales, como lo son las patentes o derechos de autor, se necesitara detallar lo que se necesite para desarrollar la propuesta, relación con el cliente y canal.

- **Socios clave**

Se definirá cuales van a ser las alianzas estratégicas para desarrollar el modelo de negocio, los socios y proveedores son quienes deben estar presentes en este punto, es esencial para que el proyecto sea viable.

- **Estructura de coste**

Se detallan los costos más importantes de las actividades y recursos claves, es primordial tener en mente opciones como disminuir el precio del producto y automatizar la producción.

Según (Vargas, 2015), describe al modelo CANVAS como:

Una Herramienta para definir el modelo de negocio e identificar claramente su propuesta de valor única. Un modelo de negocio es cómo un proyecto crea, imparte y gana valor. Esto significa cómo un proyecto identifica a los clientes y sus necesidades, refina productos y servicios, y cómo su capacidad y recursos gestionan su propuesta de valor única. es lo que lo hace diferente de los demás y el flujo económico de entradas y salidas.

Según Osterwalder, Clark, & Pigneur (2012) el modelo de negocio se describe como:

“El objetivo oculto de apoyar financieramente a una empresa es obtener ganancias.”

Propuesta de valor

Propuesta de Valor Para Vargas (2015), la propuesta de valor representa: "El resultado que ofrece el proyecto y la forma en que se genera. La palabra "único" describe la parte creativa y talentosa que distingue los productos existentes de los nuevos.”

Así también, Osterwalder, Clark, & Pigneur (2012) describe el valor agregado como "el beneficio que un conjunto de servicios o productos brinda a un cliente". Al elegir una empresa en lugar de otra, los clientes se guían principalmente por la capacidad de la empresa para ofrecer un valor excepcional.”

Segmento del mercado

Según Vargas (2015), describe el segmento de mercado o el mercado objetivo de la siguiente manera: “Es importante saber quiénes son nuestros clientes, es importante poder definir con precisión el mercado objetivo, porque cada segmento de mercado tiene diferentes gustos, preferencias, necesidades e ingresos”.

Para Osterwalder, Clark, & Pigneur (2012), Los clientes son "la razón por la que existe una empresa porque una empresa no puede sobrevivir a largo plazo sin que los clientes paguen por los servicios que brinda".

Relación al cliente

Vargas (2015), se refiere a la relación con el cliente de la siguiente manera:

La forma en que el proyecto se relaciona con el cliente es importante. Esto puede ser virtual o presencial, presencial o indirecto, puerta a puerta, correo electrónico, sitio web, comunicaciones tradicionales y en la tienda. Por último, la gestión de relaciones que permite un contacto directo con el cliente integral y un enfoque que captura valor mediante la entrega de productos y servicios, es decir, la recopilación de comentarios para mejorar el proyecto.

Describe *Osterwalder, Clark, & Pigneur (2012)*, que: Las organizaciones deben definir claramente el tipo de relación que prefieren los clientes: personal, automatizada, autoservicio, única vez, suscripción. Del mismo modo, debe aclarar los objetivos principales de la relación. Atraiga nuevos clientes, retenga clientes o genere más ingresos de los clientes existentes.

Canales de comunicación o distribución

Vargas (2015), Describe los canales de distribución como “la forma en que se entrega un producto o servicio al consumidor final, incluida la participación en los intermediarios y los canales de distribución”. (p. 4). 23

Según *Osterwalder, Clark, & Pigneur (2012)*: Los canales tienen cinco funciones: Introducir productos o servicios Permitir que los clientes potenciales evalúen productos o servicios Permitir que los clientes compren Proporcionar valor a los clientes Asegurar la satisfacción del cliente a través del servicio posventa (p. 38).

Las fuentes de Ingresos

Para *Vargas (2015)*, La generación de ingresos es "la forma en que los proyectos obtienen los recursos para sobrevivir, y todos, desde financistas, bancos e inversores, hasta ventas, regalías u otros ingresos de sus actividades cotidianas".

Para *Osterwalder, Clark, & Pigneur (2012)* “Las empresas deben: Encontrar el valor que los clientes están dispuestos a pagar y aceptar los métodos de pago que prefieran”.

Actividades claves

Vargas (2015), Describe las actividades clave como “una especie de catálogo de fortalezas en términos de lo que los emprendedores pueden hacer y lo hacen muy bien, agregando valor a sus proyectos”.

Osterwalder, Clark, & Pigneur (2012) Las actividades clave se describen como “las acciones más importantes requeridas para que una empresa haga que su modelo de negocio funcione”.

Recursos claves

Vargas (2015), define los recursos como “los elementos necesarios para que un empresario lleve a cabo un proyecto, que van desde los elementos materiales representados por las instalaciones hasta las destrezas y habilidades que posee, sin omitir las patentes y fórmulas”.

De acuerdo con Osterwalder, Clark, & Pigneur, Hay cuatro tipos básicos de recursos: recursos humanos, recursos físicos, recursos intelectuales y recursos económicos.

Socios claves

Para Vargas (2015), Los socios clave o alianzas estratégicas se describen a continuación: En este momento, la capacidad de asociación es importante. Los proyectos requieren la capacidad de formar alianzas estratégicas con otras empresas, otros proyectos u otras instituciones para permitir la fuerza y la seguridad. Aliados que dan seguridad a los proyectos (p. 5).

Fuentes de egreso o costos

Vargas (2015), Qué invertir para la ejecución del proyecto es un tema clave, se precisa de manera clara y eficiente en esta parte hacer un análisis formal y responsable de los principales costos económicos que debe acarrear el proyecto. Los problemas que se enfrentan incluyen regalías, alquileres, dividendos, intereses, materiales, viajes y otros factores importantes que no se pueden ignorar.

Osterwalder, Clark, & Pigneur (2012), menciona que: Obtener recursos críticos, realizar actividades críticas y trabajar con asociaciones críticas tiene un costo. Las empresas necesitan liquidez para crear y entregar valor, mantener las relaciones con los clientes y generar ingresos. A partir de las definiciones de recursos clave, actividades clave y socios clave, puede obtener una estimación aproximada de los costos.

Definición del modelo Canvas

El modelo Canvas es una herramienta de análisis y creación de modelos de negocio en donde se puede observar diversos puntos dentro de una empresa tales como:

- **Segmento de mercado**

La segmentación del mercado es de vital importancia dado a que nos proporciona un enfoque en el cual dirigir nuestros esfuerzos, identificando los grupos objetivos.

- **Propuestas de valor**

Las propuestas de valor conectan empresas con los clientes y les permiten elegir entre ellos. Su propósito es resolver el problema o satisfacer las necesidades. Por tanto, una propuesta de valor es un conjunto de productos o servicios que satisfacen las necesidades de un determinado segmento de mercado.

- **Canales**

Un canal de distribución es un conjunto de rutas que una empresa ha elegido para transportar un producto desde su lugar de origen hasta su consumidor final.

- **Relaciones con el cliente**

Las relaciones con los clientes son todas las estrategias que se puede utilizar para definir cómo atraer, mantener y hacer crecer su base de clientes. Se basa, entre otras cosas, en la segmentación y personalización de mensajes, así como en la propuesta de valor a través de los distintos canales existentes.

- **Fuentes de ingresos**

Se basa en las diferentes formas que necesita una empresa para generar ingresos a través de la comercialización de sus productos y servicios. Los tipos de ingresos que registra una empresa dependen de las actividades que realiza.

- **Recursos clave**

Estos son los recursos que una empresa necesita implementar para que funcione. Esto incluye recursos físicos, intelectuales, humanos y financieros. Pueden ser propios, arrendados o comprados.

- **Actividades clave**

Los pasos más importantes que debe dar una empresa para que un modelo de negocio funcione.

- **Asociaciones clave**

Los socios clave dentro del modelo CANVAS son las alianzas estratégicas que hacen las organizaciones para trabajar juntas en temas como la experiencia, el costo e incluso el intercambio de recursos.

- **Estructura de costes**

Esta estructura debe cubrir todos los gastos necesarios para el funcionamiento de la empresa y poder llevar a cabo su propuesta al consumidor.

Estos puntos son importantes para pasar de una idea a un proyecto e implementar todo el conocimiento en el modelo empresarial. El modelo de negocio Canvas es una herramienta viva debido a que está en constante cambio y adaptación con relación a la empresa. Es utilizado mayormente en startup que buscan supervivir en el mercado creando y brindando propuestas de valor al cliente.

1.5 Beneficios de la implementación del modelo Canvas

El modelo de negocio Canvas presenta como beneficios para la empresa el dar una herramienta visual, económica y colaborativa con una facilidad de entendimiento en un solo cuadro, en él se exponen 3 puntos de beneficio dentro del modelo que son:

1. Mejora la comprensión: El modelo Canvas es una herramienta visual en donde se exponen aspectos importantes de la empresa de forma creativa facilitando su comprensión
2. Amplios puntos de enfoque: Dentro del modelo se visualiza varios puntos relevantes para la empresa.
3. Análisis estratégico: Podemos observar que dentro del modelo Canvas está estructurado todo el sistema estratégico de la empresa lo cual ayuda como un mapa para la toma de decisiones

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Enfoque de la investigación:

El presente proyecto de investigación fue de naturaleza cualitativa, mismo que buscó explorar, estudiar y, finalmente en base al análisis de los resultados que se obtuvieron se realizó la interpretación de los datos. Según los autores Hernández, Fernández y Baptista acerca del tipo de investigación cualitativa mencionaron que es de carácter inductivo, en resumidas palabras, sus resultados se basan a través de diferentes tipos de datos, los cuales pueden ser: entrevistas, observación, documentos, imágenes, audios, etc. (Universidad de Colima, 2020)

1.2 Alcance de la investigación:

Esta investigación pretende explorar la parte teórica del modelo canvas de manera que va a tratar de cubrir los factores incluidos en dicho modelo, el alcance de la investigación utilizada es de tipo descriptiva.

1.3 Técnica e instrumentos para obtener los datos:

A continuación, se exponen los argumentos por los cuales no se efectuaron las encuestas pertinentes, esto se debe a que la estructura organizacional de la microempresa es de tan solo 3 colaboradores, por lo tanto, los investigadores consideraron no relevante la aplicación de esta técnica para el desarrollo de la investigación.

3.3.1 Observación

En la presente investigación se realizó una visita a la microempresa Avienco, en la que, a través de una guía de observación, en la que se evaluaron aspectos tales como los procesos internos dentro del área comercial y administrativa que se lleva a cabo dentro de las actividades laborales de Avienco, a su vez se estudia como el equipo de trabajo se maneja con respecto a la cartera de clientes y los informes de ventas. (detallar los 2 bloques q observe)

3.3.2 Entrevista

La siguiente técnica de investigación que se aplicó fue dirigida a la propietaria de la microempresa Avienco, sus respuestas fueron de carácter abierto, se elaboró un cuestionario de 10 interrogantes mismas que permitieron establecer una conclusión, debido a que las

preguntas fueron enfocadas en el interés por aplicar el modelo de negocios planteado, y se conoció el mecanismo en el que se maneja cada área que especifica que comprende la estructura del modelo de negocios canvas.

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

Anexo 1: Cuestionario de entrevista

1. ¿Conoce sobre el modelo de negocio canvas?
2. Considera usted que ¿la implementación del modelo de negocio canvas permitiría manifestar ventajas competitivas dentro de la microempresa Avienco?
3. ¿Cuándo inicio la empresa conocía de modelos de negocios?
4. ¿Conoce los beneficios que el modelo de negocio canvas puede ofrecer?
5. ¿Avienco realiza estudios de mercado para la identificación de clientes?
6. De los siguientes criterios ¿Cuál utiliza Avienco para la identificación de clientes?

Ubicación geográfica

Costumbres

Edades

Géneros

Actividades

Ingresos

Otros -----

7. ¿Con cuántos canales de distribución cuenta en la actualidad?
8. ¿Cree usted que es importante mantener una comunicación posventa con el cliente? ¿Por qué?
9. ¿En qué época del año sus ingresos disminuyen significativamente?
10. ¿Considera usted que su actividad comercial se distingue de la competencia? ¿Por qué?
11. ¿Cuáles son las estrategias que ha utilizado los últimos años para captar a nuevos clientes y mantener la fidelidad de los clientes existentes?

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

3.3.3 Presentación y análisis de resultados - Cuestionario de entrevista/ respuestas y análisis

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

Entrevista dirigida a la Sra. Matilde Enríquez Troya (Gerente General) de los inicios y procesos internos de la microempresa, misma que se fundó el 1 de abril del 2013. Aviento se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil, sus actividades están relacionadas a la Comercialización de productos de belleza y artículos varios: ropa, zapatos, perfumes, etc.

Técnica: Entrevista

Instrumento: Cuestionario de preguntas

Fecha: 20/09/2022

Hora inicio: 14:00

Hora término: 15:30

Objetivo de la entrevista: Determinar los aspectos que involucran al negocio para diseñar y posteriormente adaptar el modelo de negocio canvas

1. ¿Conoce sobre el modelo de negocio canvas?

Sinceramente lo conozco de relieve, es decir lo he escuchado, pero no lo he puesto en práctica por diversas circunstancias, una de ellas es que manejo una microempresa y no tengo a cargo a muchas personas como colaboradores.

2. Considera usted que ¿la implementación del modelo de negocio canvas permitiría manifestar ventajas competitivas dentro de la microempresa Avienco?

Sostengo que al ser un modelo de negocio brindaría una estructura exacta y eficiente que permitiría la organización de los procesos que se llevan a cabo dentro de un negocio.

3. ¿Cuándo inicio la empresa conocía de modelos de negocios?

Cuando iniciaron las actividades comerciales de Avienco estaba enfocada al 100% en comprar mercadería variada para todas las edades, luego promocionarla con familiares, amigos y conocidos, ese era el proceso que repetía. Conocía un concepto breve y exacto, mismo que era “organización grafica o abstracta de las estrategias que se conciben en una empresa para optimizar tiempo”.

4. ¿Conoce los beneficios que el modelo de negocio canvas puede ofrecer?

Conozco los más representativos, sé que con el uso de esta estructura se puede lograr obtener más ventas, más margen, resultados favorables en cuanto a los procesos, correcto planteamiento de los macroobjetivos y la consecución de metas a corto y mediano plazo.

5. ¿Avienco realiza estudios de mercado para la identificación de clientes?

Si, cada vez que se realiza una venta se evalúan cuáles son las posibles necesidades de nuestros potenciales clientes. En base a esto se determina cual el precio que podemos ofertar según sus necesidades y deseos.

6. De los siguientes criterios ¿Cuál utiliza Avienco para la identificación de clientes?

Ubicación geográfica X

Costumbres

Edades

Géneros

Actividades X

Ingresos

Otros -----

7. ¿Con cuántos canales de distribución cuenta en la actualidad?

Actualmente cuento con una canal de distribución y es el directo, la mayoría del tiempo me encargo de distribuirlos personalmente, salvo el caso que tenga algunos pedidos en diferentes lugares y el tiempo no me alcance, el producto es enviado por parte del personal de Avienco.

8. ¿Cree usted que es importante mantener una comunicación posventa con el cliente? ¿Por qué?

Es fundamental porque pienso que es bueno fortalecer relaciones y que el cliente se sienta cómodo con su proveedor por supuesto, además de que se sienta la con la seguridad y confianza de saber que puede manifestar alguna sugerencia, recomendación, desperfecto, queja o intentar llegar a acuerdos.

9. ¿En qué época del año sus ingresos disminuyen significativamente?

En base a los 5 últimos años he llegado a una misma conclusión, y es que en el mes de enero las ventas decaen por completo, esto se debe a que la mayoría de las personas están endeudadas y con todos los gastos que acarrea siempre el mes de diciembre.

10. ¿Considera usted que su actividad comercial se distingue de la competencia? ¿Por qué?

Mantengo que Avienco posee características plenamente diferenciadoras a la competencia, y es que con el hecho de ser emprendedora y buscar cada día sobresalir, lo que distingue mi emprendimiento de los demás es la perseverancia, la constancia y el riesgo. Además de ofrecer productos a crédito, considera que la flexibilidad en cuanto a la facilidad de pago hace que los clientes escojan a mi pequeña empresa como la mejor opción para comprar productos de marca a crédito.

11. ¿Cuáles son las estrategias que ha utilizado los últimos años para captar a nuevos clientes y mantener la fidelidad de los clientes existentes?

Desde que comencé con mi negocio, siempre he puesto en práctica mi buena actitud y personalidad, con esto he logrado reflejar en mi la confianza, que es lo primero que los clientes ven antes de comprar un producto. La razón del por qué mantengo una pequeña cantidad de clientes fijos, es por la calidad que perciben en los productos que adquieren, de esta manera siguen escogiendo a Avienco como la mejor opción para adquirir artículos novedosos.

3.3.4 Análisis general de la entrevista

Avienco no cuenta con un modelo de negocios, la ausencia de este se debe a que la Gerenta General en primera instancia pensó que no era tan necesario por la razón de ser una microempresa y no tener un número mayor de colaboradores. Sin embargo, sostiene la idea que, al ser un modelo de negocios distribuido, brindaría una estructura exacta que permitiría llevar un correcto manejo y orden dentro de cada uno de los bloques que complementan el modelo de negocio canvas.

En los inicios de las actividades comerciales de Avienco, llevaba a cabo sus procesos comerciales sin seguir un procedimiento estipulado dentro de un modelo de negocio, solamente se focalizaba en adquirir mercadería para luego promocionarla a personas cercanas, familiares, amigos, conocidos. De tal manera, se determina que hasta la actualidad no posee un modelo de negocios que le permita tener una organización, es de suma importancia tener un modelo de negocio, ya que este permite observar a través de una representación simplificada como la microempresa Avienco obtiene beneficios, y además se establece de una manera clara y objetiva la propuesta de valor.

Por otra parte, se evidencio que la Gerenta General si conoce los beneficios que obtendría al implementar el modelo canvas a su microempresa, tiene en claro que, con la adaptación del mismo, podría lograr más venta, más margen y además conseguir cumplir meta de corto y mediano plazo.

Avienco identifica clientes por medio de la observación, a través de esta se evalúa y determina cuales son las necesidades de sus clientes potenciales, y finalmente se procede a establecer el precio al que estará disponible el producto. Para identificar a los clientes Avienco realiza un estudio acerca de la ubicación geográfica y las actividades a las que se dedican, en

base a estos criterios antes mencionados, procede a tener una cartera de clientes para posteriormente ofertar sus productos.

La microempresa cuenta con tan solo un canal de distribución, es el directo, en la mayoría de las ocasiones la Gerenta General es quien prefiriere hacerse cargo de la entrega de los productos, salvo el caso de situaciones de cuestión tiempo que le impidan cumplir con la entrega de productos total, procede a enviarlos a través de un colaborador. Para Avienco es fundamental mantener comunicación con el cliente luego de haberle vendido un producto, por diversas razones, entre ellas es el sentido de fortalecer relaciones, para de esta manera conocer por parte del cliente alguna sugerencia, queja o inquietud.

Avienco presenta una disminución abrupta de sus ingresos en enero el primer mes del año, generalmente esto se debe a que en su mayoría las personas están más endeudadas y cargando con los gastos del mes de diciembre. Por otra parte, el hecho de ofertar productos de marca a crédito y brindar flexibilidad de pago han hecho que Avienco se distinga de su competencia.

En conclusión, cuando la microempresa Avienco inicio no tenía conocimiento sobre modelos de negocios, por lo tanto se enfocó en analizar a sus clientes de forma individual y, de esta manera cubrir sus necesidades ofreciéndoles productos de manera directa, la microempresa mantiene comunicación con sus clientes para lograr captar sus necesidades, pero no establece encuestas para conocer el nivel de satisfacción del cliente a un público significativo ni realiza estrategias, por lo cual la empresa no puede establecer competitividad a corto y mediano plazo, se espera que con la implementación del modelo de negocio canvas la microempresa pueda observar sus errores tanto como sus aciertos debido a ser una herramienta fácil de interpretar y de bajo costo, con los datos que se espera obtener Avienco podrá establecer estrategias de corto o mediano plazo y mejorar sus márgenes de ganancia.

3.3.5 Ficha de observación

A continuación, se procede a realizar un estudio de los procesos internos de Avienco, en donde a través de la técnica de observación se otorgará una valoración que comprende de una escala del 1 al 5, siendo 1 “totalmente en desacuerdo y, 5 “totalmente de acuerdo”. Siendo el instrumento de evaluación la ficha de observación, el estudio se llevó a cabo en el lapso de 3 días.

Día #1

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

Ficha de Observación de Procesos Administrativos y comerciales para el Modelo de negocio basado en la metodología canvas en la microempresa Avienco.

Técnica: Observación

Instrumento: Ficha de observación de procesos administrativos-comerciales

La presente ficha de observación será utilizada en la investigación “Modelo de negocio basado en la metodología canvas en la microempresa Avienco”. Cuyo objetivo general es Diseñar un modelo de negocios para la empresa Avienco basado en la metodología canvas.

Siendo:

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Indiferente

4. De acuerdo

5. Totalmente de acuerdo

Fecha: 29/09/2022

Hora inicio: 15:30

Hora término: 16:30

Objetivo de la observación: Conocer los procesos internos comerciales y administrativos que utiliza Avienco para sus actividades laborales.

Ficha de Observación #1

Anexo 2: Ficha de observación #1

N o	Criterio.	1	2	3	4	5
1	El equipo de trabajo conoce acerca del modelo de negocio canvas		x			
2	El equipo de trabajo tiene metas establecidas a corto plazo	x				
3	La propietaria elabora estrategias para la ejecución de objetivos a corto y mediano plazo		x			
4	Los productos que se comercializan se encuentran en buen estado					x
5	Los productos varían en base a la temporada del año			x		
6	La cartera de clientes es actualizada periódicamente		x			
7	Existen reuniones de mejora continua semanales	x				

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

Cantidad de personas involucradas: 3

Tiempo empleado: 1 hora

Comentarios: Los colaboradores trabajan medio tiempo

Día #2

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

Ficha de Observación de Procesos Administrativos y comerciales para el Modelo de negocio basado en la metodología canvas en la microempresa Avienco.

Técnica: Observación

Instrumento: Ficha de observación de procesos administrativos-comerciales

La presente ficha de observación será utilizada en la investigación “Modelo de negocio basado en la metodología canvas en la microempresa Avienco”. Cuyo objetivo general es Diseñar un modelo de negocios para la empresa Avienco basado en la metodología canvas.

Siendo:

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Indiferente

4. De acuerdo

5. Totalmente de acuerdo

Fecha: 9/10/2022

Hora inicio: 14:30

Hora término: 15:30

Objetivo de la observación: Conocer los procesos internos comerciales y administrativos que utiliza Avienco para sus actividades laborales.

FICHA DE OBSERVACION # 2

Anexo 3: Ficha de observación #2

Nº	Criterio.	1	2	3	4	5
1	El equipo de trabajo conoce acerca del modelo de negocio canvas			x		
2	El equipo de trabajo tiene metas establecidas a corto plazo		x			
3	La propietaria elabora estrategias para la ejecución de objetivos a corto y mediano plazo			x		
4	Los productos que se comercializan se encuentran en buen estado					x
5	Los productos varían en base a la temporada del año			x		
6	La cartera de clientes es actualizada periódicamente		x			
7	Existen reuniones de mejora continua semanales			x		

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

Cantidad de personas involucradas: 3

Tiempo empleado: 1 hora

Comentarios: Los colaboradores trabajan medio tiempo

Día #3

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

Ficha de Observación de Procesos Administrativos y comerciales para el Modelo de negocio basado en la metodología canvas en la microempresa Avienco.

Técnica: Observación

Instrumento: Ficha de observación de procesos administrativos-comerciales

La presente ficha de observación será utilizada en la investigación “Modelo de negocio basado en la metodología canvas en la microempresa Avienco”. Cuyo objetivo general es Diseñar un modelo de negocios para la empresa Avienco basado en la metodología canvas.

Siendo:

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Indiferente

4. De acuerdo

5. Totalmente de acuerdo

Fecha: 10/10/2022

Hora inicio: 15:30

Hora término: 16:30

Objetivo de la observación: Conocer los procesos internos comerciales y administrativos que utiliza Avienco para sus actividades laborales.

Ficha de Observación #3

Anexo 4: Ficha de observación #3

N o	Criterio.	1	2	3	4	5
1	El equipo de trabajo conoce acerca del modelo de negocio canvas			x		
2	El equipo de trabajo tiene metas establecidas a corto plazo	x				
3	La propietaria elabora estrategias para la ejecución de objetivos a corto y mediano plazo		x			
4	Los productos que se comercializan se encuentran en buen estado					x
5	Los productos varían en base a la temporada del año			x		
6	La cartera de clientes es actualizada periódicamente			x		
7	Existen reuniones de mejora continua semanales			x		

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

Cantidad de personas involucradas: 3

Tiempo empleado: 1 hora

Comentarios: Los colaboradores trabajan medio tiempo

3.3.6 Análisis de la ficha de observación realizada dentro de la microempresa AVIENCO.

La microempresa Avienco inicio sus actividades conociendo sobre modelos de negocios y entre ellos el modelo canvas, pero por no contar con un mayor número de colaboradores se decidió prescindir del mismo, por lo cual la microempresa Avienco no ha logrado establecer estrategias a corto y largo plazo que le permita orientarse a la mejora de resultados. Por tal motivo, no se establecen de manera específica los bloques que componen el modelo canvas, este modelo brinda la estructura que debe tener todo negocio para poder desarrollar su propuesta de valor, de una forma más sencilla, se articulan todas las actividades que lleva a cabo el negocio, identificando quienes son los clientes, por ello es importante tenerlo por escrito, además de brindarle seriedad a la microempresa le ayudaría incluso a elaborar estrategias.

Se determino que los productos que se comercializan se encuentran en excelente estado, sin embargo, en la mayoría de las ocasiones los productos no varían según las distintas temporadas del año, esto se debe en su mayoría al bajo nivel de ventas. Por otro lado, se identificó que la cartera de clientes no es actualizada, esto significa que, la presencia de productos adquiridos hace vario tiempo atrás es consecuencia de no ser ofertados a clientes nuevos, que quizás no conozcan de Avienco, ya que no maneja publicidad en redes sociales. Finalmente, las reuniones continuas son de suma importancia, en Avienco no se realizan periódicamente, por tal razón no existen estrategias de corto y mediano plazo que impulsen a mejorar la rentabilidad.

Las actividades de Avienco se enfocan en la compra y venta de mercadería variada sin segmentar a sus posibles clientes, ofreciéndoles diversas opciones de compras y buscando difundirse de boca en boca lo cual en la actualidad no resulta muy eficiente, existiendo hoy en día diversos mecanismos de publicidad que generan más resultados. Se espera que la implementación del modelo de negocio canvas establezca una estructura eficiente en donde se pueda establecer estrategias a corto y largo plazo con metas constantes y revisiones periódicas.

1.4 Presentación de propuesta

3.4.1 Descripción de la propuesta

Todos los negocios tienen un potencial, unos aun no lo descubren, otros lo mantienen oculto, en el caso de Avienco, necesitaba realizar un estudio interno para conocer las mejoras que puede aplicar y así explotar las capacidades y fuerzas de competitividad ocultas que tiene, dado que los productos disponibles para la venta, son de mayor aceptación, es decir las personas no dudarían en adquirirlo, ya sea porque admiran o les gusta y son fieles a la marca.

Para el desarrollo de la propuesta con el objetivo de diseñar el modelo canvas se considerarán los análisis realizados por medio de los instrumentos de investigación los cuales fueron: entrevista y ficha de observación. Estas herramientas, permitieron conocer el entorno interno por el que la microempresa está atravesando, en el mismo se evidencio, la inexistencia de estrategias con respecto a las redes sociales debido a que su único mecanismo para influir y darse a conocer es a través de la tradicional publicidad “de boca en boca”, se evidencio también que la cartera de clientes no es actualizada, es decir menos posibilidades existen para tener clientela nueva, logrando esto afectar la competitividad del negocio. Por ello, se busca brindar a través de la presente propuesta, una solución que sirva como guía frente al direccionamiento que tenga Avienco, para que de esta forma que lo impulse e incline a ser más competitivo dentro del mercado, un mercado que va cambiando y se va adaptando antes las nuevas tecnologías.

Por lo tanto, se llegó a la conclusión de que la idea de adaptar el modelo de negocio canvas surge en vista de que se identificó la necesidad por tener una estructura que indique un orden y correcta clasificación en base a las actividades, para posteriormente centrar las ideas estratégicas y ejecutarlas conforme a la situación actual de Avienco. Por consiguiente, se procede a definir cada uno de los 9 bloques que comprende dicho modelo de negocios. En cada uno, se detallarán acciones que el negocio debe desempeñar y llevar a cabo para finalmente cumplir con las estrategias planteadas y obtener una mejora con respecto a sus ingresos y a su competitividad.

Es importante mencionar que, luego de conceptualizar cada apartado, se seleccionaran 3 bloques cuyo objetivo de estudio será para elaborar estrategias en base a las falencias que se identifique. Cabe indicar que cada una tendrá su respectivo costo, por ende, se expondrá el presupuesto financiero para conocer el valor total a invertir. Luego se detallará el préstamo que se realizará a la entidad bancaria seleccionada a fin de obtener rentabilidad y por ende hacer de Avienco un negocio competitivo.

1.5 MODELO DE NEGOCIO CANVAS ADAPTADO A LA MICROEMPRESA AVIENCO

3.5.1 Propuesta de valor

Avienco ofrece calidad, originalidad y variedad en productos de belleza, ropa, perfume, relojes, colágeno y vitaminas. Por otra parte, dispone de un buen servicio al cliente durante y después de la venta. La microempresa hace posible que las personas interesadas en adquirir los productos lo adquieran, puesto que pone a disposición facilidad de pago a través de un crédito, para adquirir el bien que sea de su mayor gusto y elección.

- Ofrecer una atención de calidad pre y post venta
- Productos de calidad y originales
- Facilidad de pago- crédito

3.5.2 Segmento de mercado

Los grupos de personas a los que están destinados los productos que brinda la microempresa, tienden a ser jóvenes y adultos entre 18 y 65 años que se inclinan por usar relojes, zapatos, perfumes y ropa de marca, por ende, gustan de lucir accesorios y prendas exclusivas de calidad que reflejen belleza y atracción.

3.5.3 Canales

Están enfocados únicamente en el canal de distribución de venta directo, es decir, Avienco se encarga de entregarle directamente los productos a sus clientes, en la mayoría de las ocasiones la Gerenta General lo hace de forma personal, o un colaborador realiza las entregas dependiendo la cantidad de las mismas.

3.5.4 Relación con clientes

Dentro de Avienco la comunicación es importante debido a que logra establecer una relación con los clientes y este identifica sus necesidades. Es fundamental que exista entre vendedor y comprador, es decir, luego que se haya cerrado la venta, el vendedor responde todas las inquietudes que tenga el cliente, en caso de desperfectos de fábrica, está en toda la obligación de hacer uso de su garantía.

3.5.5 Fuentes de ingresos

Venta y comercialización de ropa, calzado, perfumes, relojes, y pelería en establecimientos.

FUENTES DE INGRESOS

Tabla 2: Fuentes de Ingresos

FUENTE DE INGRESOS	PRODUCTO	DETALLE	MARCA
VENTA DE PRODUCTOS	ROPA	Blusas básicas para mujer	Calvin Klein Adidas
		Vestidos casuales	Calvin Klein
		Vestidos formales	Calvin Klein
		Camisetas básicas para hombre	Puma- Adidas- Nike
	REJOJES	Relojes para mujer	Guess- Ellen Tracy- Fossil- Us Polo-Jessica Simpson
		Relojes para hombre	Tommy Hilfiger- Calvin Klein- Fossil
	VITAMINAS	Colágeno	Neocell
		Vitamina e	Nature Made
		Calcio	Nature Made
	PLANCHA	Alisador de cabellos	Revlon
	MAQUILLAJE	Rímel de pestañas	Style
		Primer Spray	City Color
	CREMAS	Cremas humectantes	Victoria Secret
	PERFUMES	Splash- mujer	Victoria Secret
		Crush- mujer	Victoria Secret
		Fabulous- mujer	Victoria Secret
		Gold Jay Z	Gold
		Gold Rush	Paris Hilton
		Guess. Woman	
		Tommy Bahama	
		Sofía Vergara	Sofía
		Fancy Girl	Jessica Simpson
		M	Mariah Carey
		Escada Rock in Rio	Escada
		Sean John para hombre	Sean John
		Beverly Hills para hombre	Polo Club
		Royal Copenhagen- 1775 imperial	Royal Copenhagen
Tommy Hilfiger para hombre		Tommy Hilfiger	
ZAPATOS	Deportivos para hombre y mujer	Adidas- Nike	

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2023)

3.5.6 Recursos clave

En este apartado se pudo identificar como recursos claves que representan los activos de vital importancia para la elaboración del modelo de negocio a:

- *Humanos*: Personal encargado de realizar las ventas y elaborar informes de las actividades comerciales.
- *Financieros*: Incluyen los préstamos que ha solicitado la microempresa con la finalidad de adquirir mercadería.
- *Físicos*: Insumos, instalaciones, sistemas digitales y equipo de cómputo.
- *Intelectuales*: Base de datos.

3.5.7 Actividades clave

Para el funcionamiento de la microempresa en relación con el modelo canvas se detallan las siguientes actividades:

- Comercialización de productos
- Resolución de problemas
- Plataforma de red
- Atención oportuna ante consultas y realización de pedidos

Son consideradas actividades claves debido a su esencialidad en cuanto al desarrollo de las estrategias que tendrán como finalidad aumentar la competitividad de Avienco frente a otros negocios. La comercialización de productos son la base clave para lograr mantenerse frente al mercado, los resultados se basarán dependiendo el nivel de ventas que se obtenga de forma mensual, por lo tanto, es fundamental esta primera actividad. En segundo lugar, se encuentra la resolución de problemas, esto significa que, es importante recordar que en todo momento hay que estar precavido ante cual sea la situación o inconveniente que se atraviese en el día a día, con respecto a la mercadería, o también a las quejas, sugerencias que presenten los clientes. Tercero, la plataforma de red deberá ser considerada como una herramienta estratégica, puesto que permitirá realizar transacciones, comunicarse con el cliente, incluso cerrar negociaciones por medio de una página web. Y, la atención oportuna ante la recepción de pedidos y consultas en inquietudes presentadas por el público general o posible cliente.

3.5.8 Asociaciones clave

Los socios claves de Avienco son entidades bancarias y una empresa que se encarga de realizar envíos fuera de la ciudad. La microempresa puede acceder a préstamos que los bancos en mención (Bco. Guayaquil y Bco. Pichincha) pueden colaborar con un crédito para la ejecución de las estrategias que surgieron en la elaboración del modelo canvas. Por otro lado, se encuentra también “Servientrega” debido a que a través del mismo se realizan los envíos cuando son fuera de la ciudad.

Se detallan los socios financieros y asociaciones con un centro logístico:

- Banco Guayaquil
- Banco pichincha
- Servientrega

3.5.9 Estructura de costes

La estructura de costos está integrada por todos los valores monetarios a los que se asiste por llevar a cabo las actividades comerciales de Avienco. Incluyendo los costos que se añadieron como motivo de mejora en la implementación de estrategias, haciendo referencia explícitamente a los gastos de publicidad y otros. A continuación, se detallan los costos fijos y variables.

Los costos fijos se definen por ser un gasto que independientemente de la cantidad de ingresos mensuales que tenga el negocio se deben cancelar permanentemente mes a mes. Son necesarios para continuar con las actividades laborales. Avienco los clasifica en: sueldos, gastos indirectos, gastos administrativos, gastos de publicidad, gastos de operación y otros.

Es importante mencionar que, se incluyen los costos en relación con las estrategias planteadas más adelante. Por otro lado, las capacitaciones son de manera constante, es decir mes a mes son recibidas por las tres personas que forman parte de la microempresa incluyendo a la propietaria.

COSTOS FIJOS

Tabla 3: Costos Fijos

Concepto	Detalle	Total
Sueldos	Asistente comercial	\$ 300,00
	Secretaria	\$ 300,00
Gastos indirectos	Teléfono	\$ 60,00
	Alquiler	\$ 400,00
	Luz	\$ 100,00
	Agua	\$ 50,00
Gastos Administrativos	Préstamo	\$ 398,74
	Útiles de oficina	\$ 40,00
Gastos de publicidad	Contratación de servicios publicitarios	\$ 830,00
Gastos de operación	Transporte	\$ 250,00
Otros	Herramientas virtuales	\$ 30,00
	Capacitaciones	\$ 90,00
	<i>Total</i>	\$ 2.848,74

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

Los costos variables implican un gasto que cambia según los ingresos que perciba el negocio, a medida que estos aumentan, también incrementan estos costos, por ello se tomó como referencia los costos variables obtenidos por Avienco en el mes de diciembre del año 2022.

COSTOS VARIABLES

Tabla 4: Costos Variables

Costos Variables		Diciembre
Mercadería	Prendas de vestir	\$ 1.500,00
	Relojes	\$ 600,00
	Perfumes	\$ 300,00
	Vitaminas	\$ 400,00
	Cremas humectantes	\$ 200,00
	Zapatos deportivos	\$ 500,00
Gastos de viaje	Pasaje boleto en avión	\$ 1.400,00
	Hospedaje y comida	\$ 700,00
	Pago de equipaje	\$ 600,00
	Impuestos aduaneros	\$ 400,00
	<i>Total</i>	\$ 6.600,00

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

DISEÑO DEL MODELO CANVAS- AVIENCO

Tabla 5: Diseño del Modelo Canvas

<p>Aliados clave:</p> <p>Banco Guayaquil</p> <p>Banco Pichincha</p> <p>Servientrega</p>	<p>Actividades claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Comercialización de productos -Resolución de problemas -Atención oportuna ante consultas y realización de pedidos 	<p>Propuesta De Valor:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ofrecer atención de calidad pre y post venta -Otorgar facilidad de pago-crédito -Brindar productos originales y de calidad 	<p>Relación con clientes:</p> <p>Atención al cliente inmediata y personalizada. Garantizando un buen servicio. Seguimiento a los clientes.</p>	<p>Segmento de mercado</p> <p>Personas que gusten de lucir accesorios y prendas exclusivas de calidad que reflejen belleza y atracción.</p> <p>S. Demográfica</p> <p>18-65 años</p>
	<p>Recursos claves:</p> <p>Recursos Físicos: Insumos, instalaciones.</p> <p>Recursos financieros: Préstamos para inversión</p> <p>Recursos Humanos: Colaboradores</p>		<p>Canales:</p> <p>Canal de distribución directo</p>	
<p>Estructura de costos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos fijos: Sueldos, gastos indirectos, administrativos, publicidad, operación, otros • Costos variables: Adquisición de mercadería, gastos de viaje 			<p>Fuente de ingresos</p> <p>Venta y comercialización de ropa, calzado, perfumes, relojes y pelería en establecimientos.</p>	

1.6 ANÁLISIS FODA AVIENCO

El FODA nos permite comprender el estado de la microempresa Avienco y sus factores externos como internos, por medio de su herramienta la misma que brinda información tales como sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La herramienta FODA ayuda a crear estrategias y plantear metas.

3.6.1 Fortaleza

La fortaleza es de forma interna y da a mostrar lo que mejor representa o destaca dentro de la microempresa Avienco.

- **Productos de alta calidad**

Avienco ofrece productos duraderos y de un conjunto de propiedades inherentes que dan a apreciar la buena calidad.

- **Robusto sistema de crédito directo**

La microempresa Avienco brinda facilidades de pago como el crédito directo en los productos que ofrece, este beneficio se otorga una vez revisados los datos personales del cliente.

- **Excelente cultura en atención al cliente**

La microempresa Avienco más que vender un producto busca crear un lazo o un vínculo con su comprador, para lograrlo la microempresa ofrece promociones y ventas personalizadas para satisfacer las necesidades del cliente.

3.6.2 Oportunidades

Las oportunidades son de forma externa y da a mostrar aspectos que se pueden usar a favor de la microempresa Avienco.

- **Nuevas tecnologías**

El saber sobre los beneficios que ofrecen las nuevas tecnologías y como utilizarlas en el momento adecuado de su salida, pueden dar una ventaja estratégica dentro de la microempresa Avienco.

- **Campañas en Redes sociales.**

La mejorar la visibilidad de la microempresa el uso de las redes sociales debe ser su prioridad.

3.6.3 Debilidades

Las debilidades son de forma interna y dan a demostrar lo que no funciona correctamente dentro de la microempresa Avienco.

- **Pocas promociones a la marca**

La microempresa Avienco carece de buena publicidad o medios de dar a conocerse de forma rápida.

- **Ausencia de estructura organizacional**

Dentro de la microempresa uno de sus principales problemas es la nula estructura organizacional, la misma que impide conocer los roles dentro de la microempresa y también impide el lograr establecer metas o estrategias competitivas.

3.6.4 Amenazas

Las amenazas son de forma externa y no está en manos o control de la microempresa Avienco

- **Crisis sanitarias**

Hoy en día el mundo entero viene solventando el gran problema del 2020 el covid-19, que es una enfermedad que afecto en gran medida a las empresas y dentro de ellas todo estaba fuera de sus manos.

- **Recesiones económicas**

Es cuando la economía se desacelera lo cual afecta a las empresas, trabajadores, consumidores y clientes.

- **Mercado altamente competitivo y cambiante**

Gracias a las nuevas tecnologías las estrategias de las empresas cambian constantemente, tratando de manejar de forma eficiente las nuevas tecnologías y ponerse por delante de la competencia.

1.7 DISEÑO DEL FODA

Figura 1: FODA Avienco



Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

1.8 ANÁLISIS PESTEL

Factores políticos: En los últimos años, Ecuador ha experimentado varios cambios en su sistema político, puesto que de una u otra forma se han modificado y creado normativas tributarias. Es el caso del Régimen Impositivo para Microempresas (RIM), el cual consistía en una declaración obligatoria del 2% de impuesto a la renta de los ciudadanos cuyos ingresos anuales eran superiores a \$300.000, entre ellos los microempresarios. Sin embargo, con la creación del Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE), los pequeños emprendimientos pudieron mantenerse.

Factores económicos: Es de conocimiento público la crisis por la que el país está atravesando desde hace varios años atrás, las deudas siguen incrementando por los intereses, en los hogares cada vez es más difícil poder cubrir los gastos mensuales, puesto que los precios en los productos de primera necesidad y alimenticios suben, también el índice de desempleo. Por otro lado, se identifica como una oportunidad el hecho de poseer una tarjeta de crédito, siempre y cuando se la sepa utilizar para lo necesario, considerando que, una tarjeta de crédito no es un pase para gastar dinero que físicamente no existe.

Factores sociales: Desde el 2019 se han presentado problemas sociales que han tenido como único resultado desestabilizar al país, iniciando con paros nacionales por desacuerdos de precios en el combustible. Posteriormente, en el 2020 una pandemia puso en riesgo la vida de todos los ciudadanos, causando pérdidas irreparables personales, pecuniarias y patrimoniales. Finalmente, en el 2022 se presencié el paro nacional con mayor duración, empezando desde el 13 de junio hasta el 30 de junio, cuando el movimiento indígena en búsqueda de proteger sus derechos salió a protestar. Como oportunidades en el ámbito social se puede determinar que el nivel de educación garantiza una armonía pacífica entre ciudadanos y por ende ingresos elevados en los hogares ecuatorianos.

Factores Tecnológicos: Este factor es muy cambiante debido a que constantemente se crean nuevas tecnologías, el conocer estos cambios tecnológicos y sus aplicaciones en el momento exacto ayuda a las empresas a tener cierta ventaja competitiva frente a las demás e ignorar los cambios tecnológicos puede desencadenar muchos factores negativos dentro de una empresa, el momento adecuado de entrar con una nueva tecnología es cuando nace o se empieza a expandir, la tecnología tiene un periodo corto como ventaja tecnológica debido a que constantemente se crea nueva tecnología y las pasadas entran en estado de obsolescencia.

Algunas tecnologías que pasaran a contar con mayor poder en el mercado con el pasar del tiempo son:

- **Realidad aumentada:** Puede desencadenar nuevos canales de comunicación para llegar al cliente, debido a que los clientes pueden interactuar en un mundo virtual con sus productos, esto para las empresas ofrece información más detallada de la experiencia brindada.
- **Inteligencia artificial:** La IA ayuda a las empresas en los procesos repetitivos automatizándolos, esto favorece los tiempos de producción y la eficacia de los productos.

Factores Ecológicos: El planeta es nuestro hogar y debemos tener conciencia en su cuidado, las empresas hoy ven este pensamiento en el público general y buscan generar productos que no contaminen al medio ambiente, pero muchas veces el proceso de reciclaje es mucho más costoso para las empresas que generar el producto con el proceso tradicional. Algunos factores ambientales para tener en cuenta por las empresas son:

- Cambio climático
- Cultura de reciclaje
- Riesgos naturales

Factores Legales: La existencia de leyes favorece el correcto orden dentro de las empresas para su cuidado y el de sus trabajadores, se debe tener constancia en conocimiento de patentes debido a las leyes de propiedad intelectual, el cual si no se respetan pueden traer problemas legales, algunos de los factores legales son: la regulación de los negocios y la competencia, la protección de los derechos de propiedad intelectual, el cumplimiento de las leyes laborales y de seguridad en el trabajo, el cumplimiento de las leyes medioambientales, el cumplimiento de las leyes fiscales y leyes financieras.

1.9 Diseño del PESTEL

TABLA PESTEL

Tabla 6: Tabla Pestel

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Políticos	Leyes que amparan a los microempresarios. Es el caso del RIMPE, una normativa que tuvo inicio desde el 2022. Está dirigido a Negocios populares y emprendedores.	Declaración obligatoria del 2% de impuesto a la renta en base al Régimen Impositivo para Microempresas. Normativas sobre el aumento de impuestos. Inestabilidad del sistema político.
Económicos	Entidades financieras otorgan tarjetas de crédito a la mayoría de personas.	Crisis financiera general del país. Incremento de precios. Desempleo. Impuestos
Sociales	Estilo de vida de las personas y nivel de educación garantiza sus ingresos mensuales	Inseguridad, Pandemia, Paros nacionales
Tecnológicos	La tecnología avanza y el conocer sobre sus nuevas capacidades ofrece ventajas competitivas dentro del mercado.	La tecnología puede llegar a costar mucho dinero y por su constante cambio requiere de un estudio constante de cómo usarlo.
Ecológicos	El cuidado ambiental es fundamental para las empresas, por lo que la mayoría busca reducir la contaminación por medio de venta de productos reciclados.	El reciclaje puede llegar a ser más costoso que el uso tradicional de productos que no vienen del reciclaje.
Legales	Existencia de leyes tales como las normativas sobre el empleo, leyes de seguridad laboral.	Se debe tener un constante conocimiento de licencias o patentes para evitar problemas legales

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

1.10 Análisis de Porter o 5 fuerzas de Porter.

El análisis de Porter es una herramienta utilizada para evaluar la competencia en un mercado específico. Se basa en cinco factores clave: amenazas de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, amenaza de productos sustitutos y la intensidad de la competencia entre los competidores existentes. El objetivo del análisis es ayudar a las empresas a entender su posición en el mercado y tomar decisiones estratégicas para mejorar su desempeño.

1.11 Análisis Porter de Avienco

- **Amenazas de nuevos competidores**

Entrar en el mercado de la comercialización de productos de belleza, salud y artículos varios en Guayaquil no requiere de un gran desembolso económico, ya que no existen barreras significativas como patentes, licencias o regulaciones específicas que dificultan la entrada de nuevos competidores. Esto significa que cualquier persona o empresa con capital suficiente y conocimientos del mercado puede entrar fácilmente en este mercado. Además, la falta de barreras de entrada también significa que es probable que haya una gran cantidad de competidores en el mercado, lo que puede llevar a una competencia feroz y precios bajos. Por otro lado, la presencia de nuevos competidores puede llevar a una mayor variedad de productos y servicios para los consumidores, lo cual es beneficioso para el mercado. En cualquier caso, es importante estar preparado para competir en un mercado con una alta entrada de competidores y buscar estrategias para diferenciarse y mejorar la calidad y el servicio al cliente.

- **Poder de negociación de los proveedores**

La gran demanda de productos de belleza en el mercado de Guayaquil ha llevado a una gran variedad de proveedores que ofrecen diferentes productos y servicios. Sin embargo, Avienco busca ofrecer productos de alta calidad y esto significa que debe buscar proveedores que ofrecen productos de alta calidad también. Esto puede ser un desafío, ya que los proveedores que ofrecen productos de alta calidad generalmente tienen un gran poder de negociación en el mercado, ya que han invertido en investigación y desarrollo y establecen sus propios términos y condiciones. Esto significa que pueden pedir precios más altos por sus productos y servicios y Avienco deberá estar preparado para competir en ese mercado, ya sea mediante la negociación de precios o buscando alternativas de proveedores. Sin embargo,

contar con proveedores que ofrecen productos de alta calidad permite a Avienco ofrecer productos de calidad a sus clientes y diferenciarse de sus competidores.

- **Poder de negociación de los clientes**

Para Avienco, fortalecer las relaciones con sus clientes y mantener una comunicación constante es fundamental para el éxito de su negocio. Esto le permite conocer las necesidades y preferencias de sus clientes y ofrecerles productos y servicios que se ajusten a ellas. Además, al mantener una comunicación constante con sus clientes, Avienco puede identificar cualquier problema o insatisfacción que puedan tener y resolverlo rápidamente.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que los clientes generalmente buscan productos de alta calidad a un precio bajo, por lo que Avienco debe buscar maneras de ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos. Una forma de hacerlo es ofreciendo facilidades de pago como el crédito directo, lo que permite a los clientes adquirir productos de alta calidad a un precio más accesible y pagar en cuotas. Esto puede ser beneficioso tanto para Avienco como para sus clientes ya que permite a Avienco vender más productos y a los clientes adquirirlos a un precio más accesible, fortaleciendo las relaciones con los clientes y aumentando la satisfacción.

- **Amenaza de productos sustitutos**

Los productos sustitutos son aquellos que pueden ser utilizados como una alternativa a los productos ofrecidos por una empresa. En el caso de la microempresa Avienco, los productos sustitutos no afectan en gran porcentaje debido a que Avienco vende productos de marca con una gran diferenciación en el mercado. Esta diferenciación se debe a las características específicas de cada producto y su alta calidad. Los productos de marca son reconocidos por los consumidores y tienen una mayor lealtad hacia la marca, lo que puede reducir la posibilidad de que los clientes opten por productos sustitutos.

Además, Avienco se esfuerza en ofrecer productos con características específicas que los diferencian de sus competidores, lo que les permite tener una mayor preferencia en comparación con los productos sustitutos que podrían entrar al mercado. También, la calidad de los productos es un factor importante para mantener a los clientes fieles a la marca, ya que los clientes estarán dispuestos a pagar un precio más alto por productos de alta calidad.

En resumen, la microempresa Avienco no se ve afectada significativamente por los productos sustitutos debido a que ofrece productos de marca con características específicas y alta calidad, lo que les permite diferenciarse de sus competidores y mantener la lealtad de sus clientes.

- **La intensidad de la competencia de los competidores.**

El mercado de productos de belleza, salud y artículos varios es altamente competitivo, lo cual significa que existe una gran cantidad de empresas ofreciendo productos y servicios similares. Esto puede llevar a una competencia feroz entre las empresas, lo que dificulta la obtención de una cuota significativa del mercado.

Para poder competir en este mercado, las microempresas como Avienco deben buscar crear estrategias eficientes y productos de alta calidad. Al ofrecer productos de alta calidad, Avienco puede diferenciarse de sus competidores y atraer a clientes dispuestos a pagar un precio más alto por productos de alta calidad. Además, Avienco puede crear estrategias eficientes como la segmentación de mercado, la diferenciación de productos y la fidelización de clientes, entre otras, para poder competir en el mercado.

Es importante mencionar que, en un mercado altamente competitivo, Avienco debe estar preparado para adaptarse a los cambios del mercado y buscar constantemente nuevas oportunidades de negocio y mejorar sus estrategias para lograr abrirse una cuota del mercado.

1.12 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS EN BASE AL MODELO

CANVAS

3.12.1 Propuesta de valor

Diferenciación frente a la competencia directa- indirecta

COMPETENCIA DIRECTA

Tabla 7: Competencia Directa

COMPETENCIA DIRECTA	ElbitaFashion, es un emprendimiento que inició en el año 2010. Se lo considera como competencia directa debido a que tiene una cartera de clientes amplia y fija, además en los 2 últimos años amplió su mercado, ofreciendo productos de marca como: zapatos, ropa, vestidos de gala, relojes, etc.
Productos que ofrece	Dentro de su actividad comercial ofrecen artículos novedosos, ropa, artículos de cuidado personal, higiene, y belleza.
Redes sociales que utiliza	Este negocio tiene una página publicitaria en la red social Facebook “Elbitafashion”.
Diferenciación ante Avienco	ElbitaFashion cubre el segmento de mercado de la clase media-baja y media- alta. Ofrece productos similares a los de Avienco, sin embargo, tiene más variedad de mercadería, ya que incluye también vestidos de gala.

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

COMPETENCIA INDIRECTA

Tabla 8: Competencia Indirecta

COMPETENCIA INDIRECTA	Novedades Berioska, es un bazar que lleva 20 años en el mercado, se lo considera competencia indirecta debido a que es capaz de satisfacer la necesidad del consumidor no con el mismo producto que ofrece Avienco, pero si con uno sustituto o similar.
Productos que ofrece	Es un bazar y papelería que ofrece ítems para fiestas, regalos, papelería, material didáctico, bisutería, tecnología, artículos de belleza y cuidado personal, entre otros.
Redes sociales que utiliza	Este negocio tiene una página publicitaria en la red social de Instagram “novedadesberioska”.
Diferenciación ante Avienco	Novedades Berioska tiene un establecimiento comercial y clientela fija, cubre el segmento de mercado de la clase baja y media. Posee precios accesibles y económicos, no ofrece productos originales.

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

Avienco ofrece una propuesta de valor amplia poniendo a disposición varios productos que poseen calidad total, cuyo valor oscila entre medio-alto, sin embargo, gracias al sistema de crédito directo es posible que las personas adquieran los bienes sin dificultad alguna. El mercado se ampliaría y los objetivos de Avienco se cumplirían de manera eficiente, si pone en práctica la estructura del modelo de negocios canvas, misma que establece una propuesta de valor que permitirá marcar la diferencia ante la competencia directa e indirecta. Al cliente lo que le llama la atención y fija su fidelidad permanente sin duda alguna es por el servicio recibido, personalizado, y también por la facilidad de pago que no se ve en otras tiendas. Con la puesta en marcha de la estructura canvas, y con la elaboración de estrategias inicialmente *publicitarias*, que tengan por objetivo principal incrementar el nivel de ventas se lograra generar una rentabilidad positiva en Avienco. También, es importante realizar de manera frecuente

encuestas en las que se determine la satisfacción del cliente y un seguimiento de postventa, porque un buen negocio no solamente consiste en vender un producto y recibir dinero a cambio, un buen negocio se encarga de escuchar sugerencias y constantemente innovar, porque, así como la tecnología evoluciona, el proceso de negocio lo hace, siempre nace un nuevo emprendimiento, por lo tanto, la competencia siempre será considerada como amenaza cuando no se cuenta con un plan piloto de precaución.

3.12.2 Crear estrategias de promociones atractivas

Dar a conocer los productos que se tienen disponibles para la venta es una forma de promocionar la mercadería, e incentivar a que sea inmediatamente adquirida. Para esto, aplicar marketing digital será el eje central con el que se impulsará Avienco, y posiblemente logrará posicionarse en el mercado. Muchos negocios se han quedado inmersos en los procesos que se llevaban en la antigüedad, cuando las páginas web no solían ser tan utilizadas, y no eran consideradas como una herramienta fundamental, esto ha traído como consecuencia el hecho de quedarse estancados y no avanzar en conjunto con la tecnología.

Las redes sociales hoy en día son la puerta al mundo, en este caso, al país ya que los productos que vende la microempresa Avienco son a nivel nacional. Una publicidad puede llegar a generar un mayor impacto positivo, de tal manera que las ventas se dupliquen y exista una rentabilidad esperada, para ello se utilizarán las siguientes redes sociales:

- Facebook: Con la creación de una página, se logrará llegar a las personas jóvenes y adultas, publicando imágenes llamativas de los productos, describiendo las características de los mismos.
- Tik tok: A través de esta red social se utilizarán hashtags que sean la tendencia del momento en el mundo de la moda, y sobre todo en las épocas festivas del año.
- Instagram: Esta entre las redes sociales que en la actualidad tienen mayor impacto, es una oportunidad para dar a conocer los productos que ofrece Avienco y, por supuesto promocionar las últimas tendencias.

Por tal razón, se requerirán los servicios de la agencia de publicidad “Markplan”. Para llevar a cabo la estrategia planteada, es fundamental contratar a un especialista en redes sociales, que a través de mecanismos estratégicos como publicaciones de contenidos y gestiones posicionará en la mente de los consumidores a la microempresa Avienco, convirtiéndolo en un negocio conocido y reconocido por personas de todas las ciudades del país.

A continuación, se presenta de forma detallada los servicios y costos que la agencia de publicidad proporciono. Dichos servicios serán presupuestados para el lapso de un año. Es decir, se conocerá el total mensual y anual que tendrá que cancelar Avienco para llevar a cabo su estrategia que le permitirá aumentar sus ventas y por consiguiente lograra ser más competitivo en el mercado.

PRESUPUESTO DE REDES SOCIALES

Tabla 9: Competencia Directa

SERVICIO	DESCRIPCIÓN	COSTO	PAGO
Estrategia de contenidos	Diseño de estrategia para redes sociales	\$600	MENSUAL
Community Management	Gestión de redes sociales	\$500	MENSUAL
	Publicación de contenidos		
	Atención al cliente		
	Interacción con comunidades online		
	Creación de contenidos		
	Informe de resultados		
Gestión de promociones online	Creación y organización de concursos y sorteos	\$300	MENSUAL
	Gestión de participantes y premio		
	Gestión de bases legales		
	Gestión de informes de resultados		
TOTAL, MENSUAL		\$1.400	
TOTAL, ANUAL		\$16.800	

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

Se determina que, se cancelará un valor mensual de \$1.400, siendo un costo total anual de \$16.800 para lograr que la microempresa tenga mayor aceptación y por consiguiente genere ganancias esperadas. Es una inversión representativa para una pequeña empresa, sin embargo, los resultados que se obtendrán son serán representativos y sobre todo garantizados.

3.12.3 Servicio al cliente personalizado

Una de las bases sólidas que permitirá a Avienco permanecer un paso adelante, es sin duda alguna mantener un servicio al cliente que transmita seguridad, confianza, e impulse a una fidelización permanente hacia la microempresa. Para ello se considera que, la comunicación será la clave fundamental para que el servicio al cliente resulte excepcional, por lo tanto, es importante llevarla a cabo antes, durante y después del proceso de venta.

Es necesario mencionarle al cliente de forma detallada y minuciosa cada una de las características que tiene el producto que está próximo a adquirir, asimismo nombrarle las ventajas e indicarle el tiempo de garantía que tiene el producto. Un negocio como Avienco por la razón de ser pequeño, debe ser aún más riguroso con la atención, los pequeños detalles son el inicio de una gran diferencia.

Por otra parte, se denomina ayuda activa a la capacidad de demostrar la proactividad para auxiliar en situaciones que el cliente lo amerite, si presenta una novedad en la que se vea involucrada una falla de fábrica, por ejemplo, en el caso de un reloj, Avienco deberá proceder a brindarle una solución, rápida y oportuna al cliente, ya sea con una devolución o generando una nota de crédito. Conservar la comunicación postventa es necesario para identificar circunstancias que giren en torno ya sea a una recomendación, sugerencia o queja.

Finalmente, un buen servicio no solamente garantizara la permanencia de un cliente, también incentivara a que este cliente que ha sido atendido de forma personalizada, respetuosa, y detallista recomiende Avienco con sus familiares, conocidos y amigos.

Para llevar a cabo la consecución de la estrategia en mención, es necesario acudir a un centro de capacitación en el que se lleven a cabo cursos que permitan mejorar el servicio y atención al cliente. Existe un centro de educación continua, está dirigido a emprendedores, empresarios, estudiantes y profesionales, tiene como finalidad principal beneficiar con conocimientos profundos y estandarizados a quienes asistan al curso. El curso es de modalidad “en vivo” y tiene una duración de 16 horas.

Tabla 10: Capacitación en servicio al cliente

ESCUELA CAPACITADORA EN SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE			
Estrategias de servicio y atención al cliente			
BLOQUE	TEMA	CONTENIDO	DURACIÓN
Unidad 1	Elementos subjetivos y objetivos en la atención al cliente	Atención al cliente frente a un entorno competitivo	4 horas
		Necesidades racionales y emocionales	
		Mapa de expectativas	
		Barreras psicológicas	
		Conocer cómo generar percepciones positivas	
		Aprender estrategias básicas de atención al cliente	
Unidad 2	Calidad en atención al cliente	Aprender técnicas para medir la calidad de servicio	3 horas
		Correctas prácticas de atención al cliente	
		La insatisfacción	
		Saber qué no hacer	
Unidad 3	Técnicas de conexión empática con clientes	Habilidades requeridas en servicio al cliente	
		Empatía en la atención al cliente	3 horas
		Escucha activa	
		La observación	
		Seres multiareas	
		Técnicas de escucha e interrogación	
Unidad 4	Herramientas para el diseño y medición de la calidad de servicio al cliente	Momentos de verdad	3 horas
		Mapa de empatía	
		Storytelling	
		Viaje del cliente	
		Mediciones de satisfacción al cliente	
Unidad 5	Postventa y Fidelización	Manejo de reclamos	3 horas
		Gestión del ciclo de vida del cliente	
		Comunicación y seguimiento permanente	
		Postventa como herramienta para fidelizar	
		Up selling y cross selling	
		Oportunidades nuevas comerciales	
		COSTO TOTAL	\$30

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

3.12.4 Otorgar calidad en cada uno de los productos disponibles para la venta

Los clientes cuando van a una tienda además de esperar una atención de primera lo que buscan principalmente percibir en un producto es sin duda alguna la calidad, por ello Avienco se identifica por ser una de las microempresas que ofrece productos garantizados y 100% originales. La viveza criolla en el ámbito comercial hoy en día abunda en todos lados, se han evidenciado casos en los que ciertos negocios han suplantado un producto pirata en lugar de uno original, esto aparte de ser reconocido como falta de ética, siembra de cierta forma el sentido de desconfianza por parte del cliente.

La honestidad siempre ha sido una cualidad que posee Avienco, nunca se ha engañado al cliente, por tal razón se procura explicarle de forma detallada al cliente la descripción del producto y la garantía que la tienda de marca del mismo otorga al momento de ser adquirido por la Gerenta Comercial. La calidad de los productos que ofrece Avienco se basa en las siguientes características:

- Precio-Calidad: La relación que existe entre p-c mantiene un equilibrio, no puede generar una desigualdad, si un producto tiene un precio “alto” la calidad debe ser de primera.
- Funcionabilidad: El producto no solamente debe tener buen aspecto, también se debe cerciorar que este cumpla sus funciones, se encuentren en buen estado.
- Mantenibilidad: Una buena inversión se considera a todo artículo adquirido que brinde una duración larga, podrán pasar los años y aun así se seguirá manteniendo tal cual.

1.13 Segmento de mercado

La segmentación es fundamental dentro de Avienco debido a que se tiene que identificar el mercado objetivo, para realizar la segmentación lo que se busca es fragmentar el mercado en conjuntos pequeños de consumidores con gustos y necesidades similares, con la finalidad de crear estrategias en donde se pueda llegar a ellos con un producto.

Existen varios puntos para tener en cuenta a la hora de segmentar y que son muy importantes para Avienco como son: la segmentación psicográfica, segmentación conductual, segmentación demográfica.

3.13.1 Segmentación psicográfica.

La segmentación psicográfica es la identificación por medio de detalles como su personalidad, forma de vivir, deseos, anhelos y sus motivaciones. Para la microempresa Avienco es fundamental conocer estos rasgos psicológicos de los consumidores como sus intereses, antojos, sentimientos, etc. Por lo cual conocer a fondo como piensa, que desea y como es el estilo de vida del cliente, es considerable para lograr satisfacer sus necesidades con los productos que puede ofrecer Avienco.

Para lograr una segmentación psicográfica en una empresa, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Recopilación de datos: Recolecte información sobre sus clientes actuales y potenciales, como su edad, género, ingresos, educación y ocupación.
2. Identificar las características psicográficas: Utilice la información recolectada para identificar las características psicográficas de sus clientes, como sus valores, intereses y estilos de vida.
3. Crear perfiles de segmento: Utilice las características psicográficas identificadas para crear perfiles de segmento de los clientes, agrupando a aquellos con características similares.
4. Seleccionar los segmentos: Seleccione los segmentos que son más relevantes para su negocio y que ofrecen las mayores oportunidades de crecimiento.
5. Desarrollar estrategias de marketing: Desarrolle estrategias de marketing específicas para cada segmento seleccionado, teniendo en cuenta sus características y necesidades.
6. Medir y evaluar: Medir y evaluar el rendimiento de las estrategias de marketing implementadas y ajustarlas si es necesario.

3.13.2 Segmentación conductual.

La segmentación conductual es la identificación por medio de las reacciones o patrones que realizan los clientes, la microempresa Avienco identifica el comportamiento de los usuarios en los cuales se demuestra conductas como lealtad, aprecio a los beneficios, reacción a los precios, compra por ocasiones o eventualidades.

Para lograr una segmentación conductual en una empresa, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Recopilación de datos: Recolecte información sobre el comportamiento de los consumidores en relación con su producto o servicio, como la frecuencia de compra, el volumen de compra, la lealtad del cliente, y el beneficio buscado.
2. Identificar patrones de comportamiento: Utilice la información recolectada para identificar patrones de comportamiento en los consumidores, como los usuarios frecuentes, los compradores ocasionales y los no compradores.
3. Crear perfiles de segmento: Utilice los patrones de comportamiento identificados para crear perfiles de segmento de los clientes, agrupando a aquellos con comportamientos similares.
4. Seleccionar los segmentos: Seleccione los segmentos que son más relevantes para su negocio y que ofrecen las mayores oportunidades de crecimiento.
5. Desarrollar estrategias de marketing: Desarrolle estrategias de marketing específicas para cada segmento seleccionado, teniendo en cuenta sus comportamientos y necesidades.
6. Medir y evaluar: Medir y evaluar el rendimiento de las estrategias de marketing implementadas y ajustarlas si es necesario.

Es importante tener en cuenta que el comportamiento del consumidor ya que puede ser cambiante, por lo que es necesario actualizar periódicamente la información y los segmentos para poder adaptar las estrategias de marketing.

3.13.3 Segmentación demográfica.

Consiste en la identificación en relación con las edades, ocupaciones, ingresos, géneros, estatus, estudios, nacionalidades, religiones entre otros. Avienco por lo general ofrece sus productos a personas adultas entre 18 y 65 años que buscan productos que puedan lucirse tales como ropa, relojes, zapatos, perfumes entre otros accesorios de marca que representen exclusividad y calidad.

Para lograr una segmentación demográfica en una empresa, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Recopilación de datos: Recolecte información sobre sus clientes actuales y potenciales, como su edad, género, ingresos, educación, estado civil y ocupación.
2. Identificar las características demográficas: Utilice la información recolectada para identificar las características demográficas de sus clientes, como su edad, género, educación y estado civil.
3. Crear perfiles de segmento: Utilice las características demográficas identificadas para crear perfiles de segmento de los clientes, agrupando a aquellos con características similares.
4. Seleccionar los segmentos: Seleccione los segmentos que son más relevantes para su negocio y que ofrecen las mayores oportunidades de crecimiento.
5. Desarrollar estrategias de marketing: Desarrolle estrategias de marketing específicas para cada segmento seleccionado, teniendo en cuenta sus características y necesidades.
6. Medir y evaluar: Medir y evaluar el rendimiento de las estrategias de marketing implementadas y ajustarlas si es necesario.

3.13.4 Segmentación de Avienco.

Para Avienco es de vital importancia la identificación específica de su mercado objetivo, debido a que si no se maneja adecuadamente se perderá dinero y tiempo en personas que no estén interesadas en los productos que puede ofrecer Avienco.

Gracias a las nuevas tecnologías y la evolución constante de los sistemas de publicidad online, Avienco puede segmentar de manera fácil por medio de herramientas virtuales como Facebook, Facebook ads, y Google Ads. Por otro lado, es importante indicar que, este estudio es de recomendaciones, depende de la microempresa Avienco si desea utilizarlas o no.

3.13.5 Segmentación por Facebook

Para Avienco es fundamental utilizar Facebook debido a que nos permite crear páginas en donde se puede segmentar el contenido que va dirigido a nuestro mercado, esta segmentación se realiza por medio de configuraciones y se hace por medio de limitaciones de publicidad como por idioma, ubicación, sexo, edad, formación, situación sentimental, intereses, entre otros, después de elegir la segmentación deseada nos sale un informe de cuantos fans son nuestro público objetivo.

Dentro de Facebook también existe una plataforma de publicar anuncios online llamada Marketplace, en donde las tiendas o personas independientes pueden anunciar sus productos y ganar visibilidad para aumentar ventas, la segmentación dentro de Marketplace es similar a las páginas donde se publica un anuncio y se configura el tipo de mercado objetivo, este tipo de segmentación no es tan completo y eficiente a diferencia del usado en Facebook ADS que es de pago y mucho más complejo.

3.13.6 Segmentación por Facebook ADS

Facebook ads es un complejo sistema de anuncios dentro de las redes sociales que ofrece muchas posibilidades a la hora de segmentar de forma detallada, el costo de Facebook Ads puede iniciar desde 1 dólar diario, Facebook ofrece configurar el presupuesto dependiendo de las necesidades publicitarias. Facebook Ads utiliza un sistema donde los anunciantes establecen un presupuesto para cada campaña y luego compiten por clics en función de la calidad de su anuncio y su relevancia para el público objetivo. El precio que se cobra por clic (CPC) o por impresión (CPM) varía dependiendo de la competencia en el mercado y la calidad del anuncio. El precio puede variar desde unos pocos centavos hasta varios dólares. Sin embargo, Facebook también permite a los anunciantes utilizar un modelo de pujas automatizadas, llamado "pujas automatizadas" que se adapta al costo por acción (CPA) o al retorno sobre la inversión (ROAS) establecidos

La segmentación dentro de Facebook ads es algo compleja debido a las campañas que se tienen que crear e identificar en función de las necesidades, estas campañas se manejan de acuerdo con el objetivo que se quiere lograr y son: reconocimiento, tráfico, interacción, clientes potenciales, promoción de la app y ventas. Dentro de estos objetivos se puede realizar diversos tipos de segmentación, donde se establece el sexo, idioma, edad, lugar o zona específica en donde se pondrá en marcha la campaña como el tamaño del público estimado etc.

3.13.7 Segmentación por medio de Google ADS

Es importante dentro de Avienco el utilizar Google ads debido que es un servicio pagado de publicidad y una herramienta muy útil, su principal función es llegar a las personas adecuadas en el momento en que ellos buscan algo en específico, también ayuda a conseguir tráfico, aumentar la popularidad o visibilidad de una marca, los costos de Google Ads pueden iniciar desde \$1 dólar y este precio aumenta dependiendo de las necesidades publicitarias, el presupuesto que se establece desde el inicio de la campaña es por día, esto quiere decir que si se pone \$1 al mes será \$30. Google Ads utiliza un modelo de subasta para determinar el precio de un anuncio.

Los anunciantes establecen un presupuesto diario o mensual para cada campaña, y luego compiten por los anuncios de búsqueda y de display en función de una serie de factores, incluyendo la calidad de su anuncio y su relevancia para la palabra clave o el segmento de audiencia. El precio que se cobra por clic (CPC) o por impresión (CPM) varía dependiendo de la competencia en el mercado y la calidad del anuncio. El precio puede variar desde unos pocos centavos hasta varios dólares

La herramienta Google ads es algo compleja, existen algunos tipos de campañas o anuncios como de búsqueda, display, video, apps, shopping, performance max. Todas las campañas cuentan con la forma de cobro dependiendo del presupuesto establecido.

- Campaña de búsqueda: Normalmente aparecen en formato de texto en Google, que es una página que la mayoría de las personas utilizan para la búsqueda de cualquier contenido en internet y los primeros lugares de la búsqueda son en la mayoría de los anunciantes.
- Campaña de display: El formato de estas campañas se presenta en imagen y se visualizan en sitios webs
- Campaña de video: Son anuncios que se presentan en YouTube en formato de video
- Campañas apps: Son anuncios que promocionan apps para conseguir descargas
- Campaña de shopping: Permiten promocionar el catálogo de productos de cualquier empresa

- Campañas performance max: Esta campaña nos permite utilizar todas las herramientas anteriormente mencionadas en una sola campaña. Google Ads nos brinda herramientas que permiten la segmentación especializada en el mercado al que queremos apuntar.

Para Avienco el manejo de estas herramientas debe ser imprescindible debido a la alta competitividad en el mercado y a las facilidades que ofrecen para llegar al mercado objetivo.

1.14 Relación con cliente

La relación con el cliente se basa en métodos que permiten obtener, retener, ampliar la base de clientes, la relación con el cliente y es indispensable para Avienco debido a que la microempresa basa sus estrategias y operaciones en satisfacer las necesidades de su mercado.

Dentro de Avienco es fundamental que los trabajadores sepan escuchar y ofrecer soluciones, mantener relaciones con el cliente antes, durante y después de alguna venta para asegurar la fidelidad del cliente, por lo tanto, es necesario saber las etapas dentro de la relación con el cliente las cuales son: Conocer, experimentar, intercambiar, vincular, retener, retomar.

1. *Conocer:* Avienco busca un primer encuentro con sus posibles compradores por medio de recomendaciones, redes sociales, Marketplace, clientes fijos y el boca en boca,
2. *Mostrar:* Avienco muestra su producto por medio de Marketplace o redes sociales, ofreciendo información personalizada para cada producto y cliente.
3. *Intercambiar:* Posterior al conocimiento del producto es necesario establecer un intercambio económico por el producto deseado.
4. *Vincular:* Después de la venta del producto deseado se busca establecer un vínculo con el cliente ofreciéndole productos que logren satisfacer sus necesidades y agreguen valor.
5. *Retener:* Dentro de esta etapa se busca que los clientes no se desvinculen para ello se busca mantener la fidelización por medio de comunicación constante o promociones, el objetivo de este punto es lograr establecer otra venta y fortalecer más el vínculo con la empresa, para que Avienco continúe siendo la mejor alternativa a las necesidades del cliente.
6. *Retomar:* Puede que Avienco sufra de anulación de ventas o distanciamiento del cliente con la microempresa, para ello se plantea ofrecerles mejores ofertas con facilidades de

pago en búsqueda de retomar la relación con el cliente, este proceso es después de alguna anulación o pasando 1 mes en donde el cliente se aleje de la microempresa.

Avienco ofrece una atención inmediata e individual es fundamental, buscando crear una conexión en donde se pueda satisfacer las necesidades del cliente para cualquier pedido o resolución de problemas.

1.15 Financiación

En virtud de solventar el costo que supone las estrategias planeadas con el objeto de aumentar la rentabilidad y competitividad de Avienco. Se ha seleccionado como entidad financiadora al Banco Pichincha. Se pretende realizar un préstamo de \$11.280 con la finalidad de llevar a cabo las estrategias propuestas.

A continuación, se presenta el detalle de la inversión

Tabla 11: Detalle de inversión

Detalle de inversión	Costo mensual
Formato del lienzo canvas impreso	\$ 20,00
Contratación de servicios publicitarios	\$ 800,00
Inscripción en capacitaciones de servicio al cliente	\$ 90,00
Herramientas virtuales para segmentar el mercado	\$ 30,00
Total, mensual	\$ 940,00
Total, anual	\$ 11.280,00

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

3.15.1 Datos Generales para el préstamo

En la siguiente tabla se pueden observar detalles como: el plazo, tasa de interés nominal, tipo de tasa, entre otros. El préstamo solicitado tendrá una duración de 3 años, y un valor mensual por cancelar de \$370,72.

Datos generales para el préstamo

Tabla 12: Datos generales para el préstamo

Fecha:	17/1/2023	Producto:	Pymes
Plazo (meses):	36	Frecuencia de pago:	Mensual
Tasa interés nominal:	11.23%	Tipo de tasa:	Reajutable
Tipo de sistema de amortización:	Francés	Tasa contribución Solca:	0,50%

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

3.15.2 Análisis Costo/ Beneficio del proyecto de inversión

El proyecto de investigación tiene como propuesta la inversión en servicios publicitarios y herramientas virtuales de segmentación de \$11.280. Se espera que las estrategias de publicidad y segmentación generen un aumento del 50% en las ventas mensuales. A continuación, se presentan los ingresos por venta del periodo 2022 que obtuvo Avienco, asimismo se proyectan las ganancias esperadas.

Análisis Costo/ Beneficio del proyecto de inversión

Tabla 13: Ingresos históricos y esperados

	INGRESOS HISTÓRICOS	INGRESOS ESPERADOS
	2022	2023
ENERO	\$ 1.100,00	\$ 1.650,00
FEBRERO	\$ 1.170,00	\$ 1.755,00
MARZO	\$ 1.071,42	\$ 1.607,13
ABRIL	\$ 1.880,00	\$ 2.820,00
MAYO	\$ 2.350,00	\$ 3.525,00
JUNIO	\$ 1.450,00	\$ 2.175,00
JULIO	\$ 2.500,00	\$ 3.750,00
AGOSTO	\$ 3.200,00	\$ 4.800,00
SEPTIEMBRE	\$ 2.900,00	\$ 4.350,00
OCTUBRE	\$ 3.500,00	\$ 5.250,00
NOVIEMBRE	\$ 3.250,00	\$ 4.875,00
DICIEMBRE	\$ 4.200,00	\$ 6.300,00
Total	\$ 28.571,42	\$ 42.857,13

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

Para el cálculo se establece la siguiente fórmula:

$$\text{Costo-beneficio} = \frac{\text{Beneficios económicos}}{\text{Costos totales}}$$

Los beneficios económicos anuales vendrían a ser el total de los ingresos esperados \$42.857,13, mientras que, los costos totales anuales el valor que se estimó con respecto a los costos de inversión \$11.280.

$$\text{Costo-beneficio} = \frac{\$42.857,13}{\$11.280} = 3,80$$

El análisis del costo beneficio indica que, por cada dólar invertido en las estrategias de publicidad y segmentación, se genera un retorno de \$3,80. Esto significa que, el proyecto es rentable, por lo tanto, es viable. Las ventas aumentarían, y Avienco se mantendría competitivo en el mercado, la publicidad y segmentación de clientes es esencial para identificar a nuevos posibles clientes, y ser conocidos en todos los rincones del país.

3.15.3 Plan de acción

Tabla 14: Plan de acción

No	Estrategias	Actividades	Tiempo estimado	Recursos	Responsables	Presupuesto
1	Presentar los resultados de la investigación	Mostrar el informe de investigación	2 horas	Hojas- Impresora- Laptop- Internet	Lizbeth Briones; Marcos Gavilanes	\$5
		Imprimir el lienzo del modelo canvas elaborado	20 minutos			
		Previo a las observaciones, estudiar los detalles de inversión de las estrategias sugeridas	1 hora			
2	Analizar los resultados en conjunto con la propietaria de Avienco	Determinar si el proyecto es viable	2 horas	Hojas- Impresora- Laptop- Internet	Lizbeth Briones; Marcos Gavilanes	\$10
		Crear esquemas gráficos que permitan identificar la diferenciación ante la competencia	1 hora			
		Presentar esquema a la propietaria para la toma de decisiones	1 hora			
3	Crear estrategias de promociones atractivas y segmentar el mercado	Promover la incursión en el ámbito digital	1 hora	Hojas- Impresora- Laptop- Internet	Lizbeth Briones; Marcos Gavilanes	\$20
		Contratar una agencia publicitaria y herramientas virtuales	1 hora			
		Verificar que cumpla con los servicios establecidos en el contrato, tanto de publicidad como de páginas web	30 minutos			
		Analizar los resultados	30 minutos			
4	Mejorar el servicio al cliente personalizado	Identificar las falencias internas de la microempresa	2 horas	Hojas- Impresora- Laptop- Internet	Lizbeth Briones; Marcos Gavilanes	\$5
		Promover capacitaciones constantes en "Atención y servicio al cliente"	1 hora			
		Conocer la experiencia del cliente y aceptar recomendaciones o sugerencias	1 hora			
5	Evaluar en base a los resultados de la investigación	Elaborar un informe final	2 horas	Hojas- Impresora- Laptop- Internet	Lizbeth Briones; Marcos Gavilanes; Propietaria	\$10
		Coordinar la reunión con el equipo de trabajo del negocio	30 minutos			
		Realizar controles del plan de acción. Inicial y final	3 meses			

Elaborado por: Briones & Gavilanes (2022)

CONCLUSIONES

1. Dentro de los temas investigados acerca de proyectos de investigación que iban concatenados con la adaptación del modelo canvas, se puede concluir que el modelo de negocios es una clave principal para la realización de las actividades dentro de una empresa pequeña, mediana o grande. La aplicación del estudio canvas permitirá organizar la estructura estratégica de la microempresa y facilitara ampliar el horizonte hacia la creación de nuevas estrategias que tendrán la finalidad de mejorar la rentabilidad de Avienco.
2. A través de los instrumentos de investigación (entrevista a la Gerenta General y ficha de observación) se pudo determinar que, la microempresa no se encuentra correctamente organizada debido a que no existe una estructura en la que se evidencie los aspectos relevantes y básicos que debe tener un negocio, como lo son: segmento de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes, fuente de ingresos, recursos claves, actividades claves, socios claves y estructura de costos.
3. En base al estudio interno que se le realizo a la microempresa Avienco se identificó que se debía implementar el modelo de negocios canvas, para de tal manera fijar una estructura precisa que permitirá conocer y tener una visión global acerca la situación de la microempresa, por consiguiente, se crearon estrategias para mejorar las actividades comerciales, debido que no existía un orden o esquema a seguir para la realización de estas, por lo tanto con la adaptación del modelo de negocios se logró obtener un mayor orden en cada categoría que compone dicho estudio canvas.
4. Se concluyo que, Avienco necesitaba además de mejorar las actividades internas, crear estrategias que impulsen a mejorar la publicidad en diversas redes sociales, la microempresa no tenía páginas en redes sociales que ayuden a dar a conocer sus productos, por lo tanto, su cartera de clientes no se ampliaba por la razón de no darse a conocer ante un público en general. Una página web en las 3 redes sociales más utilizadas en la actualidad, sin duda alguna será el inicio para aumentar los ingresos, y posteriormente, invertir en la adquisición de nuevos productos.

RECOMENDACIONES

1. El modelo de negocio canvas es una herramienta que nos proporciona una vista general de la empresa por lo cual se facilita el aplicar estrategias y se recomienda su aplicación para poder actuar con mayor efectividad y competitividad.
2. Al momento de la implementación del modelo de negocio canvas dentro de la microempresa Avienco se recomienda que sea aplicada por fases, es decir poco a poco para que los cambios puedan ser evaluados y mejorados conforme se aplican, esto nos ayudará a obtener una visión más clara de la situación actual de la empresa y permitirá ajustar el modelo de negocio a medida que sea necesario.
3. Se debe realizar actualizaciones del modelo de negocio canvas conforme la microempresa va cambiando, esto ayudará a asegurar que el modelo de negocio sea efectivo a largo plazo y se adapte a las necesidades cambiantes de la empresa, además para poder realizar estrategias más relevantes e identificar los puntos más significativos con los cuales trabajar, es importante que la microempresa cuente con estrategias de corto y largo plazo para poder ser competitiva en el mercado actual que es altamente competitivo, esto ayuda a establecer metas y objetivos específicos para la empresa.
4. Las empresas en general hoy en día utilizan mucho las tecnologías y es de mucha importancia utilizarlas para ser competitivos en mercado, muchas de estas nuevas tecnologías no se ven de forma física si no por software y es más difícil informarse sobre ellas, por lo cual se recomienda tener una constante investigación sobre las nuevas tecnologías, las mismas que pueden ofrecer una gran ventaja competitiva en el mercado.
5. El uso de campañas en redes sociales como en Facebook ads y Google ads puede llegar a costar algo de dinero, pero es importante debido a que cumple con dar a conocer la marca, generar ventas, encontrar clientes potenciales, entre otras cosas. Esto es significativo para una microempresa como lo es Avienco debido a que una de sus debilidades es darse a conocer, Además, la recomendación de encontrar clientes potenciales ayudará a obtener una visión más clara de la situación actual de la empresa y permitirá ajustar el modelo de negocio en consecuencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AF&A. (2019). *asociadosaf*. Obtenido de <https://www.asociadosaf.com/deberes-formales-del-rim/>
- Bonilla Intriago, M. (agosto de 2018). *dspace.utpl.edu.ec*. Obtenido de <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/23496/1/1285787.pdf>
- Cajas, C. J. (2018). *Implementación de la metodología CANVAS en el desarrollo de la*. Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6393/1/T2735-MBA-Carvajal-Implementacion.pdf>
- Cotto Navas , V. D., & Mendoza Fletcher, F. F. (abril de 2022). *repositorio.ug.edu.ec*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/59471/1/COTTO%20NAVAS%20-%20MENDOZA%20FLETCHER%20TESIS%20FINAL.pdf>
- Dávalos, B. M. (2019). “*PLAN DE NEGOCIOS BASADO EN EL DESARROLLO DEL MODELO CANVAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA UVILLA PERTENECIENTE A LA LINEA DE PRODUCTOS AGRICOLAS DE LA GRANJA UDLA UBICADA EN LA PARROQUÍA DE NONO*”. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10840/1/UDLA-EC-TIC-2019-49.pdf>
- Economipedia. (05 de febrero de 2017). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html>
- Fierro, L. (24 de 04 de 2022). *crehana*. Obtenido de crehana: <https://www.crehana.com/blog/transformacion-digital/seguimiento-de-clientes/>
- Gómez, D. (15 de 11 de 2022). *hubspot*. Obtenido de hubspot: <https://blog.hubspot.es/service/buen-servicio-a-clientes>
- Guanga, M. A. (2018). “*PROPUESTA DE EMPRENDIMIENTO DE UNA LUBRICADORA TIPO EXPRÉS DE TAXIS EN LA CIUDAD DE QUITO MEDIANTE EL MODELO DE NEGOCIO CANVAS*”. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/9970/1/UDLA-EC-TIPI-2018-30.pdf>
- Meza, A. (2011). *Academia.edu*. Obtenido de https://www.academia.edu/25499813/LECTURA_REFORZAMIENTO_MODULO_2

?bulkDownload=thisPaper-topRelated-sameAuthor-citingThis-citedByThis-secondOrderCitations&from=cover_page

Molina, D. (22 de septiembre de 2021). *iebschool.com*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>

Noboa, L. E. (s.f.). *DISEÑO DE MODELO DE NEGOCIO CANVAS*. Quito.

Noticias UPC. (2020). Obtenido de <https://noticias.upc.edu.pe/2020/08/31/importancia-tener-modelo-negocio-emprendimiento-social/>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Generación de modelos de negocio*. Bilbao ; Barcelona : Deusto.

Peiró, R. (04 de junio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html>

Reyes Castro, C. B., & Sabando Solorzano, J. E. (abril de 2022). *epositorio.ug.edu.ec*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/61196/1/BINGQ-ISCE-22P55.pdf>

Servicio de Rentas Internas. (2021). *sri.gob.ec*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/regimen-impositivo-para-microempresas>

SRinforma. (2021). Régimen Impositivo para Microempresas. En SRI. Publicaciones del portal del SRI. Obtenido de [file:///C:/Users/Familia%20Aviles/Downloads/Enlace%204%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Familia%20Aviles/Downloads/Enlace%204%20(4).pdf)

SYDLE. (11 de 10 de 2022). *SYDLE*. Obtenido de SYDLE: <https://www.sydle.com/es/blog/atencion-personalizada-al-cliente-610af8348fa4fa7b661ab023/>

Torres Sosa, S. M. (1 de septiembre de 2021). *repositorio.ucsg.edu.ec*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/17382/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-604.pdf>

Trujillo, E. (05 de septiembre de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/resolucion.html>

Universidad de Colima. (2020). *recursos.ucol*. Obtenido de <https://recursos.ucol.mx/tesis/investigacion.php>