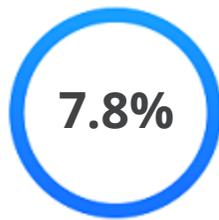




## PROYECTO DE GRADO FINAL- TASHUANO MELISA , VIRACU...

Scanned on: 18:24 April 7, 2022 UTC



Overall Similarity Score



Results Found



Total Words in Text

Identical Words	1478
Words with Minor Changes	0
Paraphrased Words	0
Omitted Words	433

## Results

The results contain any sources we have found that include words with identical, minor changes, and paraphrased text in your submitted document.

 <b>Los nueve módulos de los negocios - Generación de Modelo ...</b> <a href="https://pt.slideshare.net/RenzoAnccasiCamac/los-nueve-mdulos-de-los-ne...">https://pt.slideshare.net/RenzoAnccasiCamac/los-nueve-mdulos-de-los-ne...</a>	0%	IDENTICAL
 <b>Generación de modelos de negocio</b> <a href="https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-model...">https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-model...</a>	0%	<p>Identical matches are one to one exact wording in the text.</p>
 <b>T2735-MBA-Carvajal-Implementacion.pdf</b> <a href="https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6393/1/T2735-MBA-Carv...">https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6393/1/T2735-MBA-Carv...</a>	0%	MINOR CHANGES
 <b>Modelo Canvas: ¿Cómo hacer un Modelo de Negocio? - Eleva...</b> <a href="https://elevaciondigital.pe/blog/modelo-canvas-como-hacer-un-modelo-d...">https://elevaciondigital.pe/blog/modelo-canvas-como-hacer-un-modelo-d...</a>	0%	<p>Nearly identical with different form, ie "slow" becomes "slowly".</p>
 <b>Qué es un modelo de negocio? - Modelos de negocio, tecnol...</b> <a href="https://1library.co/article/modelo-negocio-modelos-negocio-tecnolog%C3...">https://1library.co/article/modelo-negocio-modelos-negocio-tecnolog%C3...</a>	0%	PARAPHRASED
 <b>Modelos de negocio, tecnologías de la información y la emp...</b> <a href="https://www.evaluandosoftware.com/modelos-negocio-tecnologias-la-info...">https://www.evaluandosoftware.com/modelos-negocio-tecnologias-la-info...</a>	0%	<p>Close meaning but different words used to convey the same message.</p>
 <b>CÓDIGO MUNICIPAL PARA EL DISTRITO METROPOLITANO DE...</b> <a href="https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-09/C%C3%93DIG...">https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-09/C%C3%93DIG...</a>	0%	PARAPHRASED
 <b>PROCU_CODIGO_MUNICIPAL.pdf</b> <a href="https://gobiernoabierto.quito.gob.ec/Archivos/Transparencia/2021/01ene...">https://gobiernoabierto.quito.gob.ec/Archivos/Transparencia/2021/01ene...</a>	0%	<p>Unsure about your report?</p>

Unsure about your report?

The results have been found after comparing your submitted text to online sources, open databases and the Copyleaks internal database. For any questions about the report contact us on [support@copyleaks.com](mailto:support@copyleaks.com)

[Learn more about different kinds of plagiarism here](#)

 <b>CONTRATO DE ALIANZA ESTRATÉGICA   Law Insider</b> <a href="https://www.lawinsider.com/es/contracts/fPjJhKTL1s5">https://www.lawinsider.com/es/contracts/fPjJhKTL1s5</a>	0%
 <b>Modelos de negocio, tecnologías de la información y la emp...</b> <a href="https://www.bbvaopenmind.com/articulos/modelos-de-negocio-tecnologi...">https://www.bbvaopenmind.com/articulos/modelos-de-negocio-tecnologi...</a>	0%
 <b>Modelos de negocio, tecnologías de la información y la emp...</b> <a href="https://muvigff.com/2020/09/08/modelos-de-negocio-tecnologias-de-la-inf...">https://muvigff.com/2020/09/08/modelos-de-negocio-tecnologias-de-la-inf...</a>	0%
 <b>Modelos de negocio, tecnologías de la información y la emp...</b> <a href="https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2015/02/BBVA-Ope...">https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2015/02/BBVA-Ope...</a>	0%
 <b>Reinventar la Empresa en la Era Digital</b> <a href="https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2015/08/BBVA-OpenMind-libr...">https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2015/08/BBVA-OpenMind-libr...</a>	0%
 <b>Informe EMGIRS Concurso Internacional seleccion socio estr...</b> <a href="https://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Comisiones%20del%20Con...">https://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Comisiones%20del%20Con...</a>	0%
 <b>Asociacion de Productores y Comerciantes Virgen del Cinto ...</b> <a href="https://rucecuador.com/rucsri/asociacion-productores-comerciantes-virge...">https://rucecuador.com/rucsri/asociacion-productores-comerciantes-virge...</a>	0%
 <b>M&amp;ocute;dulos del modelo de negocio CANVAS</b> <a href="https://dokumen.tips/business/modulos-del-modelo-de-negocio-canvas.ht...">https://dokumen.tips/business/modulos-del-modelo-de-negocio-canvas.ht...</a>	0%

 <b>Modelos de negocio que existen. - [ ] Accesibilidad: Proveer p...</b> <a href="https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-nacional-autono...">https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-nacional-autono...</a>	0%
 <b>ochoa_ckf.pdf?sequence=3&amp;isAllowed=y</b> <a href="https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7370/oc...">https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7370/oc...</a>	0%
 <b>Modelo Canvas: ¿qué es, para qué sirve y cómo se utiliza?</b> <a href="https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas">https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas</a>	0%
 <b>La generación de modelos de negocio: un enfoque ágil para ...</b> <a href="https://estebanromero.com/creacion-de-empresas/la-generacion-de-mod...">https://estebanromero.com/creacion-de-empresas/la-generacion-de-mod...</a>	0%
 <b>Tipos de investigacion</b> <a href="https://www.slideshare.net/DannyAlejandroRamos/tipos-de-investigacion-...">https://www.slideshare.net/DannyAlejandroRamos/tipos-de-investigacion-...</a>	0%
 <b>English to European, Latin American and Neutral Spanish a...</b> <a href="https://www.proz.com/translator/1264921?show_mode=profile&amp;float=&amp;n...">https://www.proz.com/translator/1264921?show_mode=profile&amp;float=&amp;n...</a>	0%
 <b>Modelo de negocio - Marco Teórico - Capitulo II. Marco Teóri...</b> <a href="https://1library.co/article/modelo-negocio-marco-te%C3%B3rico-capitulo-...">https://1library.co/article/modelo-negocio-marco-te%C3%B3rico-capitulo-...</a>	0%
 <b>USO DEL MODELO LEAN CANVAS PARA LA INTRODUCCIÓN D...</b> <a href="http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14779/USO%20DE...">http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14779/USO%20DE...</a>	0%

	<p><b>UN MODELO DE NEGOCIO DESCRIBE LAS BASES SOBRE LAS Q...</b>  <a href="https://www.buenastareas.com/ensayos/un-Modelo-De-Negocio-Describe-...">https://www.buenastareas.com/ensayos/un-Modelo-De-Negocio-Describe-...</a></p>	0%
	<p><b>Herramienta: matriz de prioridades</b>  <a href="https://biblioteca.fundaciononce.es/publicacion/descarga/nojs/3b20afe99...">https://biblioteca.fundaciononce.es/publicacion/descarga/nojs/3b20afe99...</a></p>	0%
	<p><b>PDF superior Negocios - Modelos - 1Library.Co</b>  <a href="https://1library.co/subject/negocios-modelos">https://1library.co/subject/negocios-modelos</a></p>	0%
	<p><b>Antecedentes de la Teoría de los Recursos y Capacidades   ...</b>  <a href="http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/266">http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/266</a></p>	0%
	<p><b>Segmentos de clientes - Emprendimiento Ecuador</b>  <a href="https://emprendimiento.ec/business-model-canvas/segmentos-de-clientes/">https://emprendimiento.ec/business-model-canvas/segmentos-de-clientes/</a></p>	0%
	<p><b>Resumen Capítulo 5 - Metodología de la Investigación</b>  <a href="https://sites.google.com/site/metdlainves/resumen-cap-5">https://sites.google.com/site/metdlainves/resumen-cap-5</a></p>	0%
	<p><b>APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA CANVAS PARA LA GENER...</b>  <a href="https://docplayer.es/72391141-Aplicacion-de-la-metodologia-canvas-para...">https://docplayer.es/72391141-Aplicacion-de-la-metodologia-canvas-para...</a></p>	0%
	<p><b>Préstamos al 1% de interés en Ecuador - EcuadorLegalOnline</b>  <a href="http://www.ecuadorlegalonline.com/creditos/prestamos-baratos-ecuador/">http://www.ecuadorlegalonline.com/creditos/prestamos-baratos-ecuador/</a></p>	0%

 <b>RO-130919-0084.pdf</b> <a href="http://www.edicioneslegales-informacionadicional.com/webmaster/direct...">http://www.edicioneslegales-informacionadicional.com/webmaster/direct...</a>	0%
 <b>Modelo de negocio y plan de empresa</b> <a href="https://fr2.slideshare.net/eromerof/modelo-de-negocio-y-plan-de-empres...">https://fr2.slideshare.net/eromerof/modelo-de-negocio-y-plan-de-empres...</a>	0%
 <b>El ADN de Mí Modelo de Negocio</b> <a href="https://es.linkedin.com/pulse/el-adn-de-m%C3%AD-modelo-negocio-carin...">https://es.linkedin.com/pulse/el-adn-de-m%C3%AD-modelo-negocio-carin...</a>	0%
 <b>Business model generation</b> <a href="https://pt.slideshare.net/jmanuelm/business-model-generation-61177658">https://pt.slideshare.net/jmanuelm/business-model-generation-61177658</a>	0%
 <b>Todo lo que necesitas saber sobre el Lienzo Lean Canvas   B...</b> <a href="https://branch.com.co/marketing-digital/todo-sobre-el-lienzo-lean-canvas/">https://branch.com.co/marketing-digital/todo-sobre-el-lienzo-lean-canvas/</a>	0%
 <b>Clase digital 1. Modelos de negocio - Licenciatura en Contad...</b> <a href="https://blogs.ugto.mx/contador/clase-digital-1-modelos-de-negocio/">https://blogs.ugto.mx/contador/clase-digital-1-modelos-de-negocio/</a>	0%
 <b>Modelo Delta: El cliente al centro de la estrategia - Clase Eje...</b> <a href="https://www.claseejecutiva.uc.cl/blog/articulos/modelo-delta-como-poner-...">https://www.claseejecutiva.uc.cl/blog/articulos/modelo-delta-como-poner-...</a>	0%
 <b>Con un monto de hasta USD 5.000 iniciaron los créditos al 1...</b> <a href="https://www.banecuador.fin.ec/2022/01/05/con-un-monto-de-hasta-usd-5...">https://www.banecuador.fin.ec/2022/01/05/con-un-monto-de-hasta-usd-5...</a>	0%

 <b>Innovaté de la Administración : Descubre la importancia de ...</b> <a href="http://inde-admi.blogspot.com/2014/08/descubre-la-importancia-de-un-...">http://inde-admi.blogspot.com/2014/08/descubre-la-importancia-de-un-...</a>	0%
 <b>Fuentes de financiamiento - Observatorio de la PYME</b> <a href="https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/oportunidad/fuentes-de-fina...">https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/oportunidad/fuentes-de-fina...</a>	0%
 <b>La teoría de los recursos y capacidades - Blog</b> <a href="https://www.mbaonline.es/blog/teoriadelosrecursosycapacidades.html">https://www.mbaonline.es/blog/teoriadelosrecursosycapacidades.html</a>	0%
 <b>La teoría de los recursos y capacidades en la Dirección Estra...</b> <a href="https://www.ceupe.com/blog/recursos-y-capacidades-direccion-estrategic...">https://www.ceupe.com/blog/recursos-y-capacidades-direccion-estrategic...</a>	0%
 <b>Qué es un modelo de negocio y cómo hacerlo efectivo - Ope...</b> <a href="https://www.bbvaopenmind.com/economia/empresa/que-es-un-modelo-d...">https://www.bbvaopenmind.com/economia/empresa/que-es-un-modelo-d...</a>	0%
 <b>Blog de Innovación   The Jazz Musician by @xcampscoma : L...</b> <a href="http://thejazzmusician-xavier.blogspot.com/2011/01/los-9-bloques-del-m...">http://thejazzmusician-xavier.blogspot.com/2011/01/los-9-bloques-del-m...</a>	0%
 <b>TEMA 2 - listo - TEMA 2. 24/01/ Los módulos básicos de un m...</b> <a href="https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-tecmilenio/psicol...">https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-tecmilenio/psicol...</a>	0%
 <b>¿Cuáles son los beneficios del modelo de negocio?</b> <a href="https://howbored.ru/negocio/195551-cu%C3%A1les-son-los-beneficios-del...">https://howbored.ru/negocio/195551-cu%C3%A1les-son-los-beneficios-del...</a>	0%

 <b>PARADIGMAS GERENCIALES - PDFCOFFEE.COM</b> <a href="https://pdfcoffee.com/paradigmas-gerenciales-pdf-free.html">https://pdfcoffee.com/paradigmas-gerenciales-pdf-free.html</a>	0%
 <b>283-EP-2017.PDF</b> <a href="https://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Solicitudes%20de%20infor...">https://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Solicitudes%20de%20infor...</a>	0%
 <b>Modelo de negocios internacionales 15 nestle - [PDF Docum...</b> <a href="https://cupdf.com/document/modelo-de-negocios-internacionales-15-nest...">https://cupdf.com/document/modelo-de-negocios-internacionales-15-nest...</a>	0%
 <b>Modelo de negocio CANVAS Flashcards   Quizlet</b> <a href="https://quizlet.com/pe/514035601/modelo-de-negocio-canvas-flash-cards/">https://quizlet.com/pe/514035601/modelo-de-negocio-canvas-flash-cards/</a>	0%
 <b>¿Cómo aplicar al crédito del 1% de interés de BanEcuador?</b> <a href="https://www.ecuavisa.com/noticias/economia/asi-pueden-aplicar-al-credit...">https://www.ecuavisa.com/noticias/economia/asi-pueden-aplicar-al-credit...</a>	0%
 <b>21116.docx</b> <a href="https://derechoecuador.com/files/Catalogo/registros-pdf/21116.docx">https://derechoecuador.com/files/Catalogo/registros-pdf/21116.docx</a>	0%
 <b>¿qué diferencia hay entre lean canvas y canvas?</b> <a href="https://aleph.org.mx/que-diferencia-hay-entre-lean-canvas-y-canvas">https://aleph.org.mx/que-diferencia-hay-entre-lean-canvas-y-canvas</a>	0%
 <b>B. Lucia Salazar   3 - Marzo #Cabañuelas - Plan de Negocios...</b> <a href="https://www.bluciasalazar.com/3-marzo-cabanuelas-plan-de-negocios-o-...">https://www.bluciasalazar.com/3-marzo-cabanuelas-plan-de-negocios-o-...</a>	0%

 <b>Folleto-3-(2).pdf</b> <a href="https://s2.q4cdn.com/476556808/files/doc_downloads/Folleto-3-(2).pdf">https://s2.q4cdn.com/476556808/files/doc_downloads/Folleto-3-(2).pdf</a>	0%
 <b>TESIS DOCTORAL</b> <a href="https://eprints.ucm.es/id/eprint/37969/1/T37331.pdf">https://eprints.ucm.es/id/eprint/37969/1/T37331.pdf</a>	0%
 <b>Capítulo 5 preguntas Flashcards   Quizlet</b> <a href="https://quizlet.com/142871113/capitulo-5-preguntas-flash-cards/">https://quizlet.com/142871113/capitulo-5-preguntas-flash-cards/</a>	0%
 <b>modelos de negocios   Blog de María Moragrega</b> <a href="https://mariamoragrega.wordpress.com/tag/modelos-de-negocios/">https://mariamoragrega.wordpress.com/tag/modelos-de-negocios/</a>	0%
 <b>Business Model Canvas: Guía para Modelos de Negocio</b> <a href="https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/business-model-canv...">https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/business-model-canv...</a>	0%
 <b>Diseño y Estructuración de un Modelo Administrativo para I...</b> <a href="http://catalog.ihsn.org/citations/35454">http://catalog.ihsn.org/citations/35454</a>	0%
 <b>Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Sales...</b> <a href="https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5777">https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5777</a>	0%
 <b>EDICIÓN No Jueves 12 de Septiembre de 2013 ÍNDICE FUNCIONI...</b> <a href="https://docplayer.es/79211253-Edicion-no-jueves-12-de-septiembre-de-20...">https://docplayer.es/79211253-Edicion-no-jueves-12-de-septiembre-de-20...</a>	0%

 <b>Description: Diseño y estructuración de un modelo adminis...</b> <a href="http://bibliotecavirtualoducal.uc.cl/vufind/Record/oai:localhost:12345678...">http://bibliotecavirtualoducal.uc.cl/vufind/Record/oai:localhost:12345678...</a>	0%
 <b>¿Canvas del modelo de negocio o plan de empresa ?</b> <a href="https://crearmiempresa.es/canvas-modelo-de-negocio-plan-de-empresa.h...">https://crearmiempresa.es/canvas-modelo-de-negocio-plan-de-empresa.h...</a>	0%
 <b>Modelo CANVAS. Empresa “Viña Concha y Toro S.A” - Trabaj...</b> <a href="https://www.clubensayos.com/Negocios/Modelo-CANVAS-Empresa-Vi%C3...">https://www.clubensayos.com/Negocios/Modelo-CANVAS-Empresa-Vi%C3...</a>	0%
 <b>¿Qué es el modelo de las 5 fuerzas de Porter?</b> <a href="https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-...">https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-...</a>	0%
 <b>Modelo de negocio Canvas, cómo usarlo en tu empresa y m...</b> <a href="https://es.semrush.com/blog/modelo-negocio-canvas-como-usarlo/">https://es.semrush.com/blog/modelo-negocio-canvas-como-usarlo/</a>	0%
 <b>¿Qué son los socios clave en el Modelo Canvas?   Sage Advice</b> <a href="https://www.sage.com/es-es/blog/que-son-los-socios-claves-en-el-modelo-...">https://www.sage.com/es-es/blog/que-son-los-socios-claves-en-el-modelo-...</a>	0%
 <b>Diseño y aplicación de modelo y herramientas de control de...</b> <a href="https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/130365/Dise%C3%B1...">https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/130365/Dise%C3%B1...</a>	0%
 <b>FORMAS DE GESTION - GESTIÓN PARA LA REORGANIZACION ...</b> <a href="https://1library.co/article/formas-gestion-gesti%C3%B3n-reorganizacion-c...">https://1library.co/article/formas-gestion-gesti%C3%B3n-reorganizacion-c...</a>	0%

## Scanned Text

Your text is highlighted according to the matched content in the results above.

● IDENTICAL ● MINOR CHANGES ● PARAPHRASED

### INTRODUCCIÓN

#### CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN1.1 Formulación y planteamiento del problema1.1.1 Delimitación del problema

1.1.2 Formulación del problema

1.1.3 Operacionalización de las variables

1.2 Objetivos1.2.1 Objetivo general

1.2.2 Objetivos específicos

1.3 Justificación del Proyecto

1.4 Alcance

1.5 Estado del Arte

1.6 Generalidades de la asociación1.6.1 Antecedentes

1.6.2 Marco institucional

1.6.3 Situación Legal1.6.3.1 Ministerio De Inclusión Económica Y Social

1.6.3.2 Registro único de contribuyentes

1.6.3.3 Actores involucrados1.6.3.3.1 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

1.6.3.3.2 Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

1.6.3.3.3 Junta parroquial

#### CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA2.1 Marco teórico y conceptual2.1.1 Introducción

2.1.2 Modelos de negocio2.1.2.1 Modelo de negocio de las cinco fuerzas competitivas

2.1.2.2 Modelo de negocio basado en los recursos

2.1.2.3 Modelo de negocio DELTA

2.1.2.4 Modelo de negocio CANVAS

2.1.3 Importancia de los modelos de negocios

2.1.4 Beneficios del modelo de negocio

2.2 Modelo Canvas2.2.1 Antecedentes

2.2.2 Metodología Canvas

- 2.2.3 Análisis de los componentes del modelo CANVAS
- 2.2.3.1 Segmentos de Mercado
- 2.2.3.2 Propuesta de valor
- 2.2.3.3 Canales
- 2.2.3.4 Relación con los clientes
- 2.2.3.5 Fuentes de ingresos
- 2.2.3.6 Recursos clave
- 2.2.3.7 Actividades clave
- 2.2.3.8 Asociaciones clave

2.3 Importancia del modelo Canvas

2.4 Beneficios de aplicar el modelo Canvas

### CAPÍTULO III

**METODOLOGÍA** DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

3.3 Instrumentos de investigación

3.4 Recolección de información

3.4.1 Discusión grupal

3.4.2 Entrevista

3.4.3 Encuesta

3.5 Análisis e interpretación de los resultados

3.5.1 Procesamiento y análisis

3.5.1.1 Discusión grupal

3.5.1.2 Entrevista

3.5.1.3 Encuesta

3.6 Discusión de resultados

3.6.1 Análisis FODA

3.6.1.1 Fortalezas de la asociación

3.6.1.2 Debilidades de la empresa

3.6.1.3 Amenazas de la Empresa

3.6.1.4 Oportunidades de la Empresa

3.6.1.5 Reforzar puntos fuertes

3.6.1.6 Evitar puntos débiles

3.6.1.7 Aprovechar oportunidades

3.6.1.8 Estrategias frente a amenazas

1.6.2. Entrevista

1.6.2.1. Clientes

1.6.2.2. Oferta

1.6.2.3. Infraestructura

1.6.2.4. Viabilidad económica

1.6.3. Encuesta

### CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1 Propuesta

4.1.1 Antecedentes

4.1.2 Objetivo de la Propuesta

4.1.3 Alcance del modelo propuesto

4.2 Lienzo Canvas de **la asociación de productores y comerciantes** "Virgen del Cinto" Lloa

4.3 Propuesta del modelo Canvas para la asociación.

4.3.1 Segmentos de mercado

4.3.2 Propuesta de valor

4.3.3 Canales de distribución

4.3.4 Relaciones con clientes

4.3.5 Fuentes de ingreso

4.3.6 Recursos clave

4.3.7 Actividades claves

4.3.8 Socios clave

4.3.9 Estructura de costos

CONCLUSIONES

## RECOMENDACIONES

ANEXOS Anexo 1. Carta auspicio de la asociación.

Anexo 2. Registro Único de Contribuyentes de la asociación.

Anexo 3. Formato de entrevista estructurada

Anexo 4. Formato de encuesta estructurada

Anexo 5. Reuniones

Anexo 6. Links de las reuniones por Zoom

Anexo 7. Fotos de la asociación

## RESUMEN

El presente proyecto de titulación radica principalmente en generar un modelo de negocios basado en la metodología Canvas para la asociación de productores y comerciantes "*Virgen del Cinto*" de la Parroquia Lloa, la misma que no cuenta con una herramienta de gestión que le permita determinar de manera precisa cual es la propuesta de valor en sus actividades; es decir que una de sus limitaciones se encuentra en sus actividades ya que no posee herramientas técnicas, de modo que sus posibilidades son reducidas al comercializar sus productos en el mercado local.

En consecuencia, el objetivo del proyecto es proponer un modelo de negocios para la asociación de productores y comerciantes "*Virgen del Cinto*" Lloa, mediante la metodología Canvas que permite fortalecer y mejorar la gestión administrativa, financiera y comercial.

El proyecto se realizó a través de una investigación proyectiva con enfoque descriptivo para el estudio de sus variables. Las técnicas utilizadas fueron la discusión grupal, encuesta y entrevista, las mismas que permitieron llegar a la conclusión que la Asociación no contaba con un modelo de negocio establecido; por lo cual, se propone un modelo de negocio en base al desarrollo de los bloques de la metodología Canvas, el cual determina los factores que inciden en el progreso y sostenibilidad de la asociación, asimismo contribuye con una propuesta para su fortalecimiento y mejora a futuro conforme a la oferta, clientes, infraestructura y viabilidad económica.

Palabras claves: Modelo de negocio, Metodología Canvas, Propuesta, Comercialización, Producción.

## ABSTRACT

The present degree project lies mainly in generating a business model based on the Canvas methodology for the association of producers and traders of Virgin of Lloa parish, which requires a management tool that allows determining the value of their activities. One of its limitations is in its activities since it does not have technical tools, so its chances are reduced when marketing its products in the local market. Consequently, the objective of the project is to propose a business model for the named Association, through the Canvas methodology that allows to strengthen and improve administrative, financial, and commercial management. The project was carried out through projective research with a descriptive approach for the study of its variables. The techniques used were group discussion, survey, and interview; they allowed to reach the conclusion that the Association does not have an established business model; therefore, a business model is proposed based on the development of the blocks of the Canvas methodology that determines the factors that affect the progress and sustainability of the association; it also contributes with a proposal for its strengthening and improvement according to the offer, customers, infrastructure and economic viability.

Keywords: Business Model, Canvas Methodology, Proposal, Marketing,

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la implementación de modelos de negocios se ha vuelto un pilar fundamental para cualquier tipo de negocio, ya que es un apoyo en la creación de una idea de negocio o empresa, que busca encontrar una fórmula que demuestre su viabilidad, sostenibilidad y escalabilidad, visualizando ciertos detalles, como los aspectos internos y externos a desarrollar, definiendo con claridad lo que la empresa ofrecerá al mercado, cómo lo hará, a quién lo venderá y de qué forma generará ingresos.

Con este preámbulo, el principal objetivo de esta investigación es proponer un modelo de negocios para la asociación de productores y comerciantes "*Virgen del Cinto*" Lloa, mediante la metodología Canvas, que permita fortalecer y mejorar la gestión administrativa, financiera y comercial, a partir de una herramienta que se adapte a las necesidades de la asociación, con la que se pretende mejorar su productividad y gestión sistemática, de manera que contribuya a su desarrollo económico.

En efecto, el presente proyecto consiste en desarrollar los bloques de la metodología Canvas, determinando los factores que inciden en el desarrollo y sostenibilidad de la asociación, sobre las expectativas del mercado local con respecto a sus productos para así promover su fortalecimiento a futuro,<sup>1</sup> de tal manera que<sup>1</sup> desde su aplicación cuente de un eficiente manejo colectivo para satisfacer las necesidades del entorno y el crecimiento con miras al progreso personal, familiar y grupal, en base a las condiciones, oportunidades, actividades y recursos que presenta la asociación en la actualidad.

En este mismo contexto de aquí en adelante a la Asociación de productores y comerciantes "*Virgen del Cinto*" Lloa se le denominara asociación.

En los próximos capítulos se desarrollará la teoría necesaria para comprender la totalidad del trabajo de campo, comenzando con los conceptos claves del modelo de negocios, hasta el entendimiento de la metodología a ser aplicada.

A continuación, estos son:

El capítulo I "*EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN*", se detalla los aspectos generales concernientes al estudio: la justificación, formulación y planteamiento del problema, en el cual se describe las circunstancias de la administración que ha presentado la asociación.

El capítulo II "*MARCO TEÓRICO*", se presenta de forma textual todo lo referente a la implementación de un modelo de negocio en la organización, su importancia y beneficios, indicando cuál método se implantará en la asociación y el porqué.

El capítulo III "*METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*", se describen los pasos a desarrollarse dentro de la investigación: tipo de investigación, población, los instrumentos para recopilar información y los primordiales datos de la investigación, asimismo se manifiesta los resultados e interpretación de los datos de acuerdo al enfoque del trabajo escrito.

Por lo tanto, se desarrolla la propuesta del lienzo del modelo Canvas, a través de sus nueve bloques, tomando en cuenta los resultados que arrojó la investigación.

En las "*CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES*", Se recapitulan los resultados obtenidos en la investigación generando el análisis de estos para el fortalecimiento y mejora de las actividades de la asociación.

En la BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS, se distingue los diferentes tipos de publicaciones utilizadas de las cuales se obtiene la información y metodología.

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Formulación y planteamiento del problema

La asociación empezó sus actividades económicas en el año 2009 con su primera feria denominada "*Feria Cultural*", posteriormente los pobladores de la Parroquia Lloa se vieron en la necesidad de asociarse con el objetivo de regular la compra y venta de su producción agrícola y ganadera realizando gestiones con las autoridades de la parroquia y del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, que autorizan con fecha 27 de enero de 2012 la conformación del mercado de Lloa, con el nombre de asociación de productores y comerciantes Virgen del Cinto. (Morejón & Velasco, 2013).

Entre sus principales actividades económicas se encuentran "*La agricultura, ganadería, producción artesanal láctea, piscícola, avícola, servicios de alimentación y turismo*". (GADPR-LLOA, 2020). Siendo así que la asociación tiene como objetivo incentivar el comercio local y solidario con sus recursos y capacidades para cubrir las necesidades de los clientes y generar una fidelización.

Los productores de la asociación se caracterizan por elaborar sus productos en base a sus costumbres, pero al momento de realizar las actividades de comercio, se pudo evidenciar que no se ha implementado una herramienta de gestión que le permita determinar de manera precisa el manejo de un modelo de negocio, en esta situación al no tener un conocimiento técnico en administración y comercialización la hace poca competitiva en el mercado local, y esto ha causado que este sector no está siendo explotado en su totalidad.

Por lo tanto, se ha escogido a la asociación, como nuestro punto de referencia para el diseño de un modelo de negocios basado en la metodología Canvas, ya que se observa que los pequeños productores y agricultores, tienen la capacidad de producir alimentos de muy buena calidad dentro del mercado local, pero con posibilidades reducidas de comercializar sus productos a un precio sostenible.

##### 1.1.1 Delimitación del problema

País: Ecuador.

Región: Sierra.

Provincia: Pichincha.

Ciudad: Quito.

Área: Asociación de productores y comerciantes "*Virgen del Cinto*" Lloa.

La propuesta de un modelo de negocios en base a la metodología Canvas tomará como fundamento la información generada por todos los miembros durante el período 2021 y se considera como área de estudio a la asociación de productores y comerciantes "*Virgen del Cinto*" de la parroquia Lloa ubicada en la ciudad de Quito

##### 1.1.2 Formulación del problema

¿Cuál es el modelo de negocio adecuado para la Asociación de Productores y Comerciantes "*Virgen del Cinto*" Lloa que permita mejorar su gestión administrativa, financiera y comercial?

¿Cuáles son las condiciones actuales de la asociación que determinan su situación interna y externa?

¿Cuáles son los componentes más factibles de un modelo de negocios que se puede aplicar a la asociación para su fortalecimiento?

Tabla 1 Formulación del problema

Argumento: Propuesta.

Unidad de análisis: Asociación de productores y comerciantes "*Virgen del Cinto*" Lloa.

Variable dependiente: Gestión administrativa y comercial  
Variable independiente: Modelo de negocio.  
Dimensión espacial: Parroquia de Lloa.

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

### 1.1.3 Operacionalización de las variables

Tabla 2 Operacionalización de las variables

Objetivo	Variables	Definición
----------	-----------	------------

contextual		
------------	--	--

Dimensiones	Indicadores	
-------------	-------------	--

Proponer un modelo de		
-----------------------	--	--

negocios para la		
------------------	--	--

asociación de		
---------------	--	--

productores y		
---------------	--	--

comerciantes " <i>Virgen</i>		
------------------------------	--	--

<i>del Cinto</i> " Lloa,		
--------------------------	--	--

mediante la		
-------------	--	--

metodología Canvas		
--------------------	--	--

que permite fortalecer y		
--------------------------	--	--

mejorar la gestión		
--------------------	--	--

administrativa,		
-----------------	--	--

financiera y comercial.		
-------------------------	--	--

Variable		
----------	--	--

independiente:		
----------------	--	--

Modelo de		
-----------	--	--

negocio		
---------	--	--

Representación		
----------------	--	--

abstracta de una		
------------------	--	--

organización que		
------------------	--	--

permite conocer		
-----------------	--	--

con claridad lo que		
---------------------	--	--

se quiere llevar a		
--------------------	--	--

cabo.		
-------	--	--

Clientes.		
-----------	--	--

Oferta.		
---------	--	--

Infraestructura.		
------------------	--	--

Viabilidad		
------------	--	--

económica.		
------------	--	--

Segmento de clientes.		
-----------------------	--	--

Propuesta de valor		
--------------------	--	--

Canales de distribución.		
--------------------------	--	--

Relación con el cliente.		
--------------------------	--	--

Fuentes de ingresos.		
----------------------	--	--

Recursos clave.		
-----------------	--	--

Actividades clave.		
--------------------	--	--

Socios clave.		
---------------	--	--

Estructura de costos		
----------------------	--	--

Variable		
----------	--	--

dependiente:		
--------------	--	--

Gestión		
---------	--	--

administrativa,		
-----------------	--	--

financiera y

comercial

Es un conjunto de

procesos, tareas y

actividades

realizadas para la

organización.

Actividades.

Aprovechamiento

de recursos.

Calidad del

servicio.

Satisfacción

laboral.

Análisis interno.

Análisis externo.

Monitoreo y evaluación de

recursos.

Apariencia del personal y de la

instalación.

Condiciones de trabajo.

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

## 1.2Objetivos

### 1.2.1 Objetivo general

Proponer un modelo de negocios para la asociación de productores y comerciantes "*Virgen del Cinto*" Lloa, mediante la metodología Canvas que permita fortalecer y mejorar la gestión administrativa, financiera y comercial.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Definir la fundamentación teórica de los modelos de negocios y la aplicación de la metodología Canvas
- Identificar las condiciones actuales de la asociación por medio de un diagnóstico situacional que determinen sus principales características internas y situación externa.
- Desarrollar cada uno de los bloques de la metodología Canvas, que permitirán construir un nuevo modelo de negocio para la asociación.

### 1.3Justificación del Proyecto

La finalidad del presente estudio de investigación, fue la propuesta de un modelo de negocio en base a la metodología Canvas para el Fortalecimiento de la asociación en el periodo 2021; con la intención de mejorar la gestión administrativa, financiera y comercial de la misma.

Es de gran importancia ampliar los aspectos más relevantes del modelo Canvas dentro de la asociación, puesto que de esta manera se ayudará a que los pequeños productores y comerciantes conozcan cual es el apoyo técnico y eficaz adaptado a sus necesidades que pueden utilizar para fortalecer el proceso de sus actividades, mediante la aplicación de este modelo, como herramienta estratégica y así lograr la satisfacción de los clientes.

La idea general de la investigación es obtener un mayor conocimiento e información real de la situación en la que se encuentran sus actividades para luego establecer un mecanismo que le permita lograr un mejor desempeño, además que pueda aprovechar las fortalezas y realizar mejoras en las debilidades

de una forma más eficiente y tener así la herramienta disponible para enfrentar los desafíos internos y externos que afectan a la asociación en un mercado cada vez más competitivo.

Es original, ya que se propone el desarrollo de la producción y comercialización con nuevas estrategias en su gestión, mismo que ayudará a mejorar la rentabilidad económica de la asociación y pueda posicionarse como un mercado focal de abastecimiento para comercializar sus productos en los mercados locales.

Respecto a las actividades a realizar se cuenta con los recursos económicos, tecnológicos y humanos, además de contar con la colaboración de los directivos y socios para el desarrollo de la propuesta.

#### 1.4 Alcance

El presente proyecto de investigación tiene como alcance proponer un modelo de negocios para la asociación en base a la metodología Canvas, donde se abordará los siguientes bloques: Segmento de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relación con el cliente, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos.

#### 1.5 Estado del Arte

La aplicación de los modelos de negocios en una organización se pudo denotar que existe información relacionada a la investigación en documentos, investigaciones, proyectos, estudios y artículos actualizados, que permiten tener una base de conocimiento para el desarrollo del presente proyecto y que con los datos obtenidos se pueda brindar una solución al problema.

El primer documento que se muestra se encuentra en el ámbito internacional con el tema de investigación: *"Propuesta de modelo de negocios Canvas para la reestructuración de la Óptica Argo. Ciudad de México"*. (Contreras & Garduño, 2018). El cual afirma que existe un mercado potencial para los consumidores que dan apertura a la utilización de un modelo de negocio, ya que se presenta en un panorama amplio completo y realista para la apertura de un canal de distribución dando la oportunidad de ingresar a un nuevo mercado.

Bajo este contexto el objetivo general del proyecto fue: Analizar la viabilidad de implementar un modelo Canvas para reestructurar la empresa ARGO, dando apertura a un nuevo canal de distribución. Hay que mencionar, además que es importante que a partir de la identificación de un nuevo canal se vaya implementando una nueva cartera de clientes y a su vez un target diferente al que solía dirigirse, dando como resultado una buena practicidad y versatilidad del modelo Canvas dentro de la reestructuración de una Pyme.

De esta investigación se pudo identificar las dificultades que presentaba la empresa, asimismo se determinó el canal de distribución adecuado mediante la aplicación de los nueve bloques de la metodología Canvas, donde le permitió ganar participación en el sector de salud visual, siendo así que las autoras consideran que el modelo es versátil e interdisciplinario puesto que relaciona elementos de la administración, mercadotecnia y finanzas, de modo que la empresa al aplicar esta metodología pudo obtener una cartera de clientes considerable.

Asimismo, el siguiente trabajo de investigación se encuentra en el ámbito nacional con el tema: *"Modelo Canvas y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa IMPROCALZA de la ciudad de Ambato, Periodo 2018"* (Punina, 2020).

El cual consolida que al realizar la investigación en la empresa esta no contaba con un modelo de negocio adecuado provocando la disminución en sus ventas y fidelización de sus clientes, en consecuencia, que esta no progresa de manera equilibrada el cual afecta a la rentabilidad empresarial.

Con respecto a lo mencionado su objetivo fue : Desarrollar un modelo Canvas como estrategia para mejorar la rentabilidad de la empresa IMPROCALZA de la ciudad de Ambato, donde se identificó que la metodología Canvas resulta interesante como una herramienta administrativa la cual contiene nueve bloques

que sirve para iniciar un nuevo negocio o implementar un producto, en este contexto la autora señala que se requiere de una estructura detallada y un plan de acción donde la empresa promueva la productividad para contribuir su desarrollo económico.

Como resultado de la investigación se afirma que es esencial aplicar el modelo Canvas en la empresa, ya que permite establecer las necesidades de sus clientes

y poderlas fortalecer, además que el desarrollo de los nueve bloques influyen en la efectividad del modelo de negocio, considerando que en cada uno de ellos se especifica de manera efectiva al producto, perspectiva del cliente, gestión de la infraestructura y aspectos financieros ayudando así a mejorar su rentabilidad y logrando adaptarse a los cambios del mercado.

Con la información en el ámbito local se presenta el estudio denominado:

*“Implementación de la metodología Canvas en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito – Provincia de Pichincha”*. (Carvajal, 2018). Para su trabajo de tesis, habla sobre la metodología Canvas como una herramienta diseñada para mejorar la gestión de una organización sin importar el sector empresarial, el cual necesita de esfuerzos adicionales para asegurar los beneficios de su aplicación.

Dentro de este marco el objetivo general fue: Determinar la factibilidad de implementar la metodología Canvas para el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha., siendo así que el estudio aporta que al aplicar esta metodología se obtiene beneficios y mejora la gestión en las empresas tanto grandes, medianas o pequeñas, ya que se brinda un nuevo estilo de gestión pero es necesario contar con los recursos suficientes y esfuerzos adicionales para su correcto funcionamiento.

En consecuencia, se considera que la empresa cuenta con inconvenientes internos y externos que influyen de manera directa en su desarrollo ya que las actividades son manejadas de manera empírica, para cambiar esta situación es necesario la toma de decisiones con sustentos técnicos que permita a la empresa analizar su gestión global, con esto se puede asegurar que al aplicar los nueve bloques de la metodología Canvas esta aporta grandes beneficios para el desarrollo de las empresas gestionando de manera ordenada y eficiente la gestión articulada donde se visualiza el negocio.

Finalmente los trabajos expuestos de que cada uno de los autores señala que es importante implementar la metodología Canvas en cualquier tipo de organización, ya que es una herramienta de fácil aplicación si se cuenta con los recursos necesarios puesto que con sus nueve bloques se puede visualizar de manera global los aspectos internos y externos de la organización para la mejor

toma de decisiones que permita a la organización ser más competitiva en un mercado que evoluciona constantemente.

## 1.6 Generalidades de la asociación

### 1.6.1 Antecedentes

Los pobladores de la parroquia de Lloa han visto la necesidad de asociarse con el objetivo de regular la compra y venta de sus productos, siendo esta agrícola – ganadera además de la satisfacción principalmente de los residentes y turistas de la parroquia del sur de Quito, desarrollando un mercado justo y libre. Al presente se cuenta con un total de 88 socios de los cuales tan solo 58 socios se encuentran en participación activa. La asociación está representada por una directiva conformada por la presidenta la señora Cecilia Mosquera. Además de contar actores involucrados que intervienen en la gestión, planificación, control

y desarrollo tales como: La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, El Ministerio de Inclusión Económica y Social y La Junta Parroquial de Lloa.

#### 1.6.2 Marco institucional

##### Misión

Todos nuestros esfuerzos están orientados a dar un trabajo justo, estable y digno para nuestros socios y así proveer a nuestros clientes productos alimenticios de una canasta básica nutritiva y apropiada.

##### Visión

Ser una Asociación líder en el mercado local, donde nuestros productos sean reconocidos tanto por su calidad como por su bajo costo y ser la mejor opción para los sectores de economía media, a través del uso y manejo de tecnología, normas sanitarias y prácticas asociativas honestas.

#### 1.6.3 Situación Legal

##### 1.6.3.1 Ministerio De Inclusión Económica Y Social

Bajo el acuerdo ministerial N° 177-A del Ministerio de Inclusión Económica y Social con fecha de expedición 15 de julio del 2013 se acuerda aprobar el Estatuto sin modificación alguna y otorgar personalidad jurídica de derecho privado y sin fines de lucro a la ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIANTES VIRGEN DEL CINTO DE LA PARROQUIA LLOA, Domiciliada en el Distrito Metropolitano de Quito-Pichincha. (ROIAL, 2013). Donde la asociación se establece como personería jurídica y contrae obligaciones y la realización de actividades que generan plena responsabilidad jurídica frente a sí misma y frente a terceros.

Posteriormente la asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa, procede a la inscripción del Registro Único de Contribuyente (RUC) para persona jurídica privada (organizaciones sin fines de lucro). Con la finalidad de ser inscritos como personas jurídicas consideradas como organizaciones sin fines de lucro para ejercer su actividad económica.

En este contexto el Servicio de Rentas Internas cataloga como beneficiarios de la inscripción del Registro Único del Contribuyente, a las personas jurídicas (privadas) organizaciones sin fines de lucro con la finalidad de realizar actividades comerciales.

Por lo tanto, la asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa realiza actividades comerciales y su Registro Único de Contribuyentes es 1792447860001. Y presenta la siguiente información.

##### 1.6.3.2 Registro único de contribuyentes

###### Tabla 3 Información Básica de la Asociación

###### Información Básica de la Asociación

Razón Social Asociación de Productores y Comerciantes Virgen del Cinto de La Parroquia Lloa.

RUC 1792447860001

Clase de Contribuyente Otros

Estado del Contribuyente Activo

Fecha de Actualización 06/01/2014

Fecha de inicio de actividades 24/07/2013

Tipo de Contribuyente Sociedad con personería jurídica

Obligado a llevar contabilidad El contribuyente si está obligado

Estado actual Abierto

Dirección principal Cesar Landazuri 24 Calle M

Correo electrónico (email) No disponible

Teléfono celular No disponible

Teléfono convencional No disponible

Provincia Pichincha  
Cantón Quito  
Parroquia Lloa  
Código CIU S942000

Fuente: SRI

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

### 1.6.3.3 Actores involucrados

Se identificará las entidades gubernamentales y no gubernamentales que intervienen en la gestión, planificación, control y desarrollo de la Asociación de Productores y Comerciantes Virgen del Cinto de la parroquia de Lloa.

#### 1.6.3.3.1 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario. (SEPS, 2012)

Para la asociación de productores y comerciantes virgen del cinto Lloa esta entidad está involucrada ya que se encargada de la supervisión y control para este sector, de igual manera da a conocer la forma de organización económica, donde los integrantes o socios organizan y desarrollan procesos de producción y comercialización para satisfacer necesidades y generar ingresos.

#### 1.6.3.3.2 Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

Mediante el (Código Municipal Para El Distrito Metropolitano De Quito, 2019)

en el Art. 1.2.92. menciona la participación en procesos asociativos. - Las empresas públicas metropolitanas podrán asociarse con personas jurídicas privadas o de la economía popular y solidaria, cuando se verifiquen las siguientes condiciones:

- a. Que el proyecto, actividad o emprendimiento se encuentre directamente relacionado con alguno de los objetivos determinados por el Directorio de la empresa pública en medio ambiente, vivienda social, turismo, movilidad o cualquier proyecto de interés público para el Distrito; o,
- b. Que el proyecto cuente con los respectivos informes técnico, económico y legal de la empresa pública, que recomienden el modelo de gestión asociativo. La asociación cuenta con el apoyo del Municipio del Distrito

Metropolitano de Quito, en:

Dotar de una vía de acceso

Seminarios de turismo y servicios; atención de mercados y atención al cliente.

Ordenanzas y normas sanitarias

Administración y control a través de las administraciones zonales y permisos de funcionamiento.

#### 1.6.3.3.3 Junta parroquial

La máxima autoridad es la Junta Parroquial. La junta, es el ente que representa al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Las Juntas Parroquiales son las encargadas de:

Planificar el desarrollo parroquial y el ordenamiento territorial en coordinación con el Gobierno cantonal y provincial.

Planificar el equipamiento, infraestructura física y vialidad de la parroquia.

Incentivar y promover el desarrollo de las actividades productivas comunitarias.

Promover la organización como ciudadanos.

Incentivar la preservación del entorno y medio ambiente. (CNE, 2009)

La función de la junta parroquial es llevar a cabo proyectos que favorezcan el progreso y gestión local, especialmente aquellos proyectos públicos, además se

encarga de recoger las diversas necesidades de la población y atender directamente con el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito o una agencia según sea el caso, esta se convierte en un interlocutor entre el público y las agencias gubernamentales emitiendo los permisos de suelos a los socios para ocupar los espacios de comercialización.

Tabla 4 Resumen de los Actores Involucrados

Actores Involucrados Interés General Mandatos

Superintendencia de

Economía Popular y

Solidaria

Dirección, controla y gestiona

a las entidades que trabajan

bajo la economía social.

Ley de economía

social y solidaria

Municipio del Distrito

Metropolitano de

Quito

Administración y control a

través de las administraciones

zonales y permisos de

funcionamiento.

Ordenanzas y normas

Sanitarias

Junta Parroquial de

Llota Gestión local

Programas de

Desarrollo

gubernamental.

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Marco teórico y conceptual

2.1.1 Introducción

El presente marco teórico ayudará al lector a visualizar con claridad el tema del problema, partiendo por conceptos básicos, complementarios y específicos de los principales capítulos, teniendo como base la consulta de documentos, investigaciones, publicaciones, revistas y artículos.

En la actualidad, con un auge del espíritu empresarial, los modelos de negocios se han convertido en una herramienta fundamental a la hora de plantear la idea inicial de sus negocios, de esta manera se puede visualizar claramente la viabilidad ya sea en corto, mediano o largo plazo, con el fin de desarrollar estrategias orientadas a la innovación, sostenibilidad y continuidad del negocio con una metodología adecuada.

En este contexto, el modelo de negocio es beneficioso para las organizaciones, ya que al elegir una metodología adecuada basada en las necesidades de la organización permite orientar de mejor manera las actividades y así alcanzar sus objetivos.

Con este preámbulo, se continuará desarrollando los fundamentos teóricos, incluyendo aspectos como: modelo de negocio, tipos de modelos de negocio, metodología Canvas y el análisis de sus bloques.

2.1.2 Modelos de negocio

La apertura de los mercados obliga a las empresas a crear ideas novedosas en su estructura, a partir de la transformación o creación de modelos de negocio, con el objetivo de ser implementados en la empresa para ser más competitiva y exitosa, dependiendo del mercado, la economía, el producto o servicio, haciendo

que los resultados de la compañía dependen de la capacidad de adaptación. (Mendelson, 2015) señala: Los modelos de negocio son modelos esquemáticos que describen la manera en que las empresas crean y producen valor para sus clientes y la recompensa que obtienen de ello. El concepto de modelo de negocio abarca el producto o servicio, el cliente y el mercado, el papel de la empresa dentro de la cadena de valor y el motor económico que le permite alcanzar sus objetivos de rentabilidad y crecimiento. Las empresas de nueva creación a menudo utilizan los modelos de negocio como herramientas auxiliares en el diseño, la elaboración de un prototipo y la estructuración de sus nuevas operaciones. También los usan las empresas ya consolidadas para planificar, elaborar y reforzar sus procesos de innovación.

Como se afirmó anteriormente el implementar un modelo de negocio es importante ya que reúne de forma efectiva las exigencias de una organización para crear un sistema adecuado que alcanzará los objetivos y permitirá su crecimiento. Sin embargo (Pérez, 2019) menciona: Un modelo de negocio es la herramienta, que precede al plan de negocio, la cual te permite definir con claridad qué vas a ofrecer al mercado, qué valor vas a aportar, a quién se lo vas a vender, cómo se lo vas a vender y de qué forma vas a generar ingresos.

Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa es quien decide que modelo de negocio utilizar para la creación, expansión y gestión de su negocio, por lo que a continuación se presentan los modelos de negocios existentes, procurando tener un espacio de definición para indicar el modelo que se utilizará para implementar propuesta de la asociación.

Es importante mencionar que se muestra un grupo de modelos de negocio que pueden ser los pilares importantes de una empresa y su funcionamiento. Que al desarrollar uno de estos ayudará a mejorar las actividades de la empresa, acogiéndose a las necesidades. Los cuales se detallan a continuación:

- Modelo de negocio de las cinco fuerzas competitivas
- Modelo basado en los recursos
- Modelo DELTA

#### ● Modelo Canvas / Metodología Canvas

##### 2.1.2.1 Modelo de negocio de las cinco fuerzas competitivas

En cuanto a la implantación de un modelo de negocios se puede analizar el modelo de las cinco fuerzas de Porter, ya que permite a las organizaciones contextualizar sus estrategias en acciones diferenciadoras para crear una ventaja competitiva y dar un valor único al cliente.

Según (ISO 9001:2015, 2020) define: El modelo de las 5 fuerzas de Porter del análisis competitivo, es un enfoque utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias, donde la intensidad de la competencia entre organizaciones varía mucho de una industria a otra, pero se observa como factor común que la intensidad de la competencia es más alta en industrias de bajas ganancias. Este modelo desde su perspectiva al combinar las cinco fuerzas tiene un impacto esencial en la organización, puesto que analiza la rivalidad entre las organizaciones, nuevos competidores y la negociación de todas las partes interesadas que seguirán influyendo durante un largo tiempo en la rentabilidad de la misma.

Se puede agregar que el modelo de Porter está conformado por las 5 fuerzas o pilares fundamentales:

Fuerza 1: Entrada potencial de Nuevos Competidores.

Fuerza 2: Poder de los proveedores

Fuerza 3: Poder de los clientes.

Fuerza 4: Productos sustitutos

Fuerza 5: Rivalidad entre Empresas Competidoras.

Con ello se puede decir que la idea principal es desarrollar una estrategia de negocio diferente a la competencia y de esta manera posicionarse en un mercado

competitivo con condiciones óptimas para establecer estrategias que determinen la posición adecuada frente a las amenazas y debilidades, creando una ventaja competitiva.

#### 2.1.2.2 Modelo de negocio basado en los recursos

En el campo de la innovación de los procesos de una organización se puede mencionar el modelo basado en los recursos, el cual permite conocer una dirección estratégica basada en las aportaciones de diversos recursos tangibles e intangibles que son esenciales en la organización, que al ser aplicadas de forma correcta genera una ventaja competitiva en base a sus capacidades, puntos fuertes, puntos débiles y amenazas mejorando cada vez la utilización de sus elementos financieros, físicos, humanos y generales que son aprovechados en el transcurso del tiempo.

Hoy en día es importante que las empresas se enfoquen en los recursos que posee para poderlos optimizarlos de la mejor manera, (CEUPE, 2020) describe:

La teoría de los recursos y capacidades de la empresa surge en el seno de la dirección estratégica bajo la premisa fundamental de la existencia de heterogeneidad entre las empresas en lo que a dotación de recursos y capacidades se refiere. Una heterogeneidad que explica las diferencias de resultados entre ellas.

Así al utilizar la capacidad de los recursos de una forma eficiente en un proceso productivo o factores disponibles de una organización, se emergen para un control. Incorporando en este sentido los recursos considerados de forma individual y las relaciones existentes de los diferentes recursos.

Por lo que los recursos de la organización se pueden agrupar: Recursos tangibles e intangibles y las capacidades que permiten a la organización obtener ventajas competitivas son las llamadas capacidades estratégicas.

Excelente Servicio Postventa

Innovación en Productos y Servicios

Habilidad para reclutar, motivar y retener el talento

Teniendo en cuenta la estrecha interdependencia de las capacidades estratégicas se puede gestionar los recursos de la organización, con un mayor conocimiento sobre aquellos activos tangibles e intangibles que se vinculen con el progreso y disposición de la organización para controlar de una manera estable y eficiente.

#### 2.1.2.3 Modelo de negocio DELTA

Con respecto al modelo de negocios Delta se menciona que es un método en el cual la organización centra sus gestiones estratégicas basadas en el cliente, ya que se vinculan con todos los procesos y recursos de la organización para el posicionamiento estratégico de cada negocio. Como lo señala (Vela, 2016) *"El modelo delta es un marco estratégico enfocado al cliente, por lo tanto, examina las opciones primarias disponibles para establecer un vínculo con el cliente o consumidor y propone como ligar la estrategia y la ejecución a través del alineamiento adaptativo en los procesos."*

El creador del modelo delta Arnoldo Hax, plantea que para tener éxito se debe

crear estrategias esenciales para el fortalecimiento del vínculo con el cliente, estrategias como:

Tratar de comprender las necesidades del cliente.

Segmentarlos para reconocer sus peculiaridades y diferencias.

Evaluar las competencias de la empresa para ofrecer no solo productos, sino soluciones creativas y únicas a las necesidades de cada cliente.

Además, este modelo busca la manera de atraer, satisfacer y retener al consumidor a través de su producto logrando una estructura estratégica integrada enfocada a comprender las necesidades del cliente y mejorando su satisfacción, debido esto (Davalos, 2017) menciona: *"El centro de la estrategia en este modelo es precisamente el cliente a quien se debe servir en forma distintiva si se desea obtener un buen desempeño"*.

En conclusión, el uso de este modelo está enfocado en brindar estrategias

dirigidas al cliente basándose en sus necesidades y actividades ya que se considera que una guía y herramientas de selección para posicionamiento estratégico de cada negocio.

#### 2.1.2.4 Modelo de negocio CANVAS

El modelo de negocio Canvas o de lienzo fue creado por Alexander Osterwalder en su tesis doctoral en 2004, (Osterwalder A. , 2004) propone: *"Una ontología que se compone de nueve bloques y unas reglas de interrelación entre ellos."*

Este modelo es una herramienta que permite a las organizaciones tener un panorama claro de su idea de negocio dado que muestra de forma sencilla los nueve bloques de manera global un lienzo con los principales aspectos del negocio a su vez (Blank, 2013) alude: *Este modelo fue creado con la finalidad de implementar una relación lógica entre todos los factores que actúan en una empresa, para que esta tenga o no éxito en su desarrollo, mediante un lienzo que muestra la idea con la que se generará valor, así como gran parte de los factores a tomarse en cuenta para el desarrollo de esta idea de negocio.*

El método consta de nueve bloques que contiene aspectos básicos de un modelo de negocios, los cuales son:

Segmentos de mercado.

Propuesta de valor

Canales

Relaciones con los clientes

Fuentes de ingresos

Recursos clave

Actividades clave

Asociaciones clave

Estructura de costos

En síntesis, el modelo Canvas es el punto de partida para cualquier tipo de negocio ya que nos permite visualizar de manera general la situación de la empresa y así lograr desarrollar estrategias y toma de decisiones que nos lleven al éxito de la organización y su innovación.

Se puede decir que los modelos de negocios más importantes que han surgido en las últimas tres décadas y de los que son tomados como base para la creación de nuevos y actualizados modelos son el: Modelo de la Ventaja competitiva de Michael Porter, modelo basado en los recursos de Prahalad y Hamel, modelo Delta de Arnoldo Hax y el modelo Canvas de Osterwalder y Pigneur. En efecto, en base a las necesidades de la asociación se ha decidido desarrollar la propuesta

de un modelo de negocios basados en la metodología Canvas.

### 2.1.3 Importancia de los modelos de negocios

El modelo de negocio es mucho más que ganar dinero, está enfocado en generar el mejor desarrollo de la empresa teniendo en cuenta de quienes son los clientes, de cómo llegar a ellos, qué cosas hacer para entregarles la propuesta de valor, qué es lo que le hace único al negocio, qué estructuras de coste utilizará, entre otras cosas ya sean de manera interna o externa, al mismo tiempo permite que los emprendedores mediante esta herramienta evalúen su proyecto, teniendo en cuenta las actualizaciones del mercado y así buscar las formas correctas de explotar el mercado y llevar su innovación a la realidad.

Según (Prieto, 2020) afirma: El diseño de modelos de negocio es imprescindible para garantizar el éxito en el ámbito empresarial. Es la columna vertebral de toda empresa creando un diagnóstico oportuno sobre los factores de mayor importancia asociados a la empresa y forma parte de la planificación de los objetivos. Pues, un diseño de modelo de negocio define la forma en que la empresa va a crear valor para el cliente, y también la forma en que la empresa captura valor de la industria en la que se desenvuelve. Cabe destacar que este recurso muestra detalles completos y su funcionalidad dentro del mundo corporativo es de gran importancia.

### 2.1.4 Beneficios del modelo de negocio

(Vitez, 2018) refiere: Los modelos de negocio pueden ofrecer beneficios si las empresas implementan y mantienen adecuadamente un modelo. Si bien existen modelos estándar de la industria, los propietarios y gerentes de negocios pueden elegir diseñar el suyo.

La Organización es un modelo de negocio proporciona a una empresa un nivel de organización para garantizar que la información fluya sin problemas a través de la empresa. Una empresa desarticulada puede tener dificultades para mantener la información necesaria para informar sobre las prácticas comerciales actuales. La organización también puede ayudar a las empresas a desarrollar relaciones estratégicas que les permitan acceder a recursos económicos al menor costo o desarrollar cadenas de suministro para entregar bienes a los consumidores.

La repetición es la capacidad de realizar ciertas tareas o actividades comerciales de manera constante hoy, mañana y en los años venideros. Los modelos comerciales también permiten a las empresas optimizar sus procesos para eliminar el desperdicio y todos los pasos innecesarios en los procesos comerciales. Las empresas también pueden desarrollar procesos hasta el punto en que trabajadores no calificados puedan realizar estas actividades, ahorrando mano de obra.

La ventaja competitiva es que desarrollar un modelo comercial único para las operaciones de su empresa puede brindarle una ventaja competitiva. Es la capacidad de una empresa para producir mejores bienes y servicios que otras empresas en el mercado económico. Las empresas también pueden desarrollar una ventaja competitiva a través de interacciones de servicio al cliente o empleados calificados. Los modelos comerciales únicos a menudo significan que los competidores no pueden copiarlos ni beneficiarse de ellos.

## 2.2 Modelo Canvas

### 2.2.1 Antecedentes

El modelo de negocio Canvas es una plantilla de gestión estratégica que desarrolla los nueve bloques paso a paso para conocer de forma visual el negocio y sus aspectos claves. *“Esta es una herramienta que facilita y da claridad sobre*

*las actividades de diseño, evaluación e innovación de modelos de negocio, tanto por su carácter holístico como por la sencillez en la que expresa sus conceptos” (Márquez, 2010).*

Por otra parte (Broitman, 2019) indica: *“El modelo Canvas tiene los beneficios de ser visual, bajo costo y colaborativa. Además, proporciona un lenguaje común para describir, visualizar y también adaptar modelos de negocio en un solo cuadro”.* Esta herramienta ayuda a generar un modelo de negocio de manera simplificada para una organización, involucrando los principales aspectos del negocio frente a su propuesta de valor.

### 2.2.2 Metodología Canvas

Este modelo tiene como objetivo implementar una relación lógica de todos los componentes que actúan en un negocio para que este refleje su efectividad en su proceso de desarrollo, a través de un lienzo donde se presenta la propuesta de valor. De esta manera se visualiza los nueve bloques en una sola página, estos cubren las cuatro áreas del negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Los cuatro áreas que resultan del modelo de negocio se describen a continuación:

En la parte derecha del modelo está todo lo relacionado con el cliente, ¿A quién me dirijo? y ¿Quién es mi cliente?, la parte central es la propuesta de valor, ¿Qué es lo que va a ofrecer al cliente? y ¿Por qué me van a elegir?, en la parte izquierda se reflejan las competencias y capacidades con las que entrega la propuesta de valor a nuestro cliente y en la parte inferior se encuentran los flujos económicos, los costos e ingresos.

Con este preámbulo se puede notar que al aplicar el modelo Canvas en la asociación tiene beneficios de ser visual y colaborativa. Además, proporciona un lenguaje común para describir, representar y adaptar fácilmente en un solo cuadro la propuesta de valor del negocio.

### 2.2.3 Análisis de los componentes del modelo CANVAS

#### 2.2.3.1 Segmentos de Mercado

En este primer bloque se identifican los diferentes grupos de personas o entes a los que se va dirigir la empresa.

Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes. Un modelo de negocio puede definir uno o varios segmentos de mercado, ya sean grandes o pequeños. Las empresas deben seleccionar, con una decisión fundamentada, los segmentos a los que se van a dirigir y, al mismo tiempo, los que no tendrán en cuenta. (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Existen varios grupos de segmentos de mercado en los cuales la empresa tendrá que elegir el indicado, ya que el cliente es el centro de todo modelo de negocio, algunos de estos se mencionan a continuación:

Mercado de masas: Es cuando los modelos de negocio se dirigen al público en general, sin distinguir segmentos de mercado es decir un consumo masivo.

Nicho de mercado: Atienden a segmentos específicos y especializados.

Mercado segmentado: Se distinguen varios segmentos de mercado con necesidades y problemas ligeramente diferentes.

Mercado diversificado: Enfocado a dos segmentos de mercado que no están relacionados y que presentan necesidades y problemas diferentes.

Plataformas multilaterales o mercados multilaterales: Dirige a uno o más segmentos de mercado independientes.

En fin, es esencial conocer a quien se va a dirigir el negocio de acorde al nicho enfocado.

## Ilustración 1 Segmentos de clientes

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur:  
www.businessmodelgeneration.com

### 2.2.3.2 Propuesta de valor

Este bloque está enfocado en describir el producto y servicio con características innovadoras y diferenciales en un segmento de mercado determinado, para crear una ventaja competitiva frente al cliente.

(Osterwalder & Pigneur, 2010) exponen: La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes.

Una propuesta de valor debe contar con elementos que contribuyan a la creación de valor para el cliente como se describen a continuación:

**Novedad:** La propuesta de valor satisface a una necesidad inexistente que el cliente no la percibía ya que no existían ofertas similares.

**Rendimiento:** Mejora el desempeño de un producto o servicio creando constantemente innovación.

**Personalización:** La adaptación de los productos y servicios a las necesidades y gustos de los clientes de manera individual.

**El trabajo hecho:** Crear valor ayudando al cliente a realizar determinados trabajos.

**Diseño:** Productos que sobresalgan por su diseño superior al de la competencia.

**Marca/estatus:** Puede crear valor el sencillo hecho de usar marcas específicas de renombre.

**Precio:** Ofrecer un mismo producto por un precio reducido.

**Reducción de costes:** la reducción ayuda a los clientes a reducir costos para crear valor.

**Reducir riesgos:** Estrategias que se direccionen a reducir riesgos para crear valor.

**Accesibilidad:** Alcance del cliente a productos o servicios que antes no tenía acceso.

Entonces, una propuesta de valor bien estructurada y relevante aporta al modelo de negocio muchos beneficios ya que al enfrentar a la competencia el valor añadido pone en diferenciación al negocio.

### Ilustración 2 Propuesta de valor

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur:  
www.businessmodelgeneration.com

### 2.2.3.3 Canales

El bloque de Canales describe los medios que utilizamos para la

comunicación, distribución y venta de los productos o servicios hacia los segmentos de mercado añadiendo la propuesta de valor.

Bajo este contexto (Osterwalder & Pigneur, 2010) indican: "Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia".

Además, los canales de distribución cumplen con diferentes funciones como son:

Dar a conocer los productos y servicios de una empresa;  
Ayudar a evaluar la propuesta de valor de una empresa;  
Permitir la compra de productos y servicios específicos;  
Proporcionar una propuesta de valor;

Ofrecer un servicio de atención posventa.

Las cinco fases de los canales se establecen en canales directos y canales indirectos en base a los objetivos, así como entre canales propios y canales de socios comerciales. Se parte de la información donde se a conocer los productos y servicios, continuando con la evaluación de la propuesta de valor, así también la comprar los productos y finalmente el servicio de atención post venta; los distribuidores directos pueden ser equipos comerciales, ventas en internet, tiendas propias, tiendas de socios y mayoristas.

Los canales de distribución son el medio por el cual la organización hace llegar sus productos y servicios de igual manera presenta las estrategias y actividades de su comercialización para la satisfacción del cliente.

### Ilustración 3 Canales de distribución

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur:  
[www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)

#### 2.2.3.4 Relación con los clientes

Este bloque hace referencia a los tipos de relaciones que la empresa establece con un segmento de mercado, mediante estrategias que permiten adquirir, retener y ampliar la base de clientes. Para (Osterwalder & Pigneur, 2010) La relación con los clientes puede estar basada en los siguientes fundamentos:

Asistencia personal: Relación entre cliente y un representante directo de la empresa para conseguir ayuda.

Asistencia personal exclusiva: En este tipo de relación un representante de la empresa busca al cliente y se dedica exclusivamente a él por periodos de largo tiempo para solventar inquietudes.

Autoservicio: La empresa proporciona herramientas donde los clientes puedan servirse por sí mismos.

Servicios automáticos: Combina el autoservicio con procesos automáticos

Comunidades: Ayuda a profundizar la relación con las clientes y facilitar el contacto con los miembros de la comunidad

Creación colectiva: Estas empresas solicitan la colaboración de su cliente para crear valor.

Finalmente, en la relación con los clientes se busca definir el tipo de relación que tendría con los segmentos de mercado y/o clientes, el tipo de relación puede

ser personal o automatizada, los objetivos a alcanzar a través de la relación establecida son captar al cliente, fidelizar al cliente y estimular las ventas.

Ilustración 4 Relaciones con los clientes.

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur:  
www.businessmodelgeneration.com

#### 2.2.3.5 Fuentes de ingresos

(Osterwalder & Pigneur, 2010) definen: "El presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos)". De esta manera las fuentes de ingreso evalúan si la empresa es rentable o no, para esto, la empresa debe conocer tanto por lo que los clientes estarían dispuestos a pagar, y al mismo tiempo crear mecanismos o canales que faciliten el acceso a otros pagos.

Existen varias formas de generar ingresos:

Venta de activos: Una de las fuentes más conocidas de ingresos es la venta de derechos de propiedad sobre un producto físico.

Cuota por uso: Esta fuente de ingresos se basa en el uso de un servicio determinado, cuanto más utiliza el servicio, más paga el cliente.

Cuota de suscripción: Este ingreso se genera por el acceso ininterrumpido a un servicio

Préstamo/alquiler/leasing: Se refiere a la concesión temporal a cambio de una tarifa, de un derecho exclusivo para utilizar un activo determinado

durante un periodo de tiempo.

Concesión de licencias: Esta fuente de ingresos se refiere a la concesión de permisos para utilizar una propiedad intelectual a cambio del pago de una licencia.

Gastos de corretaje: Estos se derivan de los servicios de intermediación realizados en nombre de dos o más partes.

Publicidad: Este ingreso se refiere a las cuotas de publicidad de un producto, servicio o marca determinado.

Fijo: los precios predefinidos se basan en variables estáticas: lista de precios fija, según características del producto, según segmento de mercado y según volumen.

Dinámico: los precios cambian en función del mercado: negociación, gestión de la rentabilidad, mercado en tiempo real, subastas

De esta manera se determina que las fuentes de ingresos representan la estabilidad económica del negocio, a partir de lo cual este bloque puede tener un mecanismo para la fijar diferentes precios y además permite determinar la rentabilidad al examinar cómo se están generando los ingresos.

Ilustración 5 Fuentes de ingreso

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur:  
www.businessmodelgeneration.com

#### 2.2.3.6 Recursos clave

Este bloque describe los activos necesarios para operar el negocio, para esto (Osterwalder & Pigneur, 2010) refieren: Cada negocio requiere recursos claves, estos le permiten a la empresa crear y ofertar una proposición de valor, alcanzar mercados, mantener relaciones con los segmentos de mercado y generar ingresos. Diferentes tipos de recursos son necesarios dependiendo en el tipo de modelos de negocios. Un fabricante de chips requiere instalaciones que requieren mucho capital, mientras que un diseñador de microchips se enfoca más en los

recursos humanos

Los recursos claves en un negocio son indispensables, puesto que son esenciales para llevar a cabo las actividades de manera eficiente. Los recursos clave se pueden clasificar de la siguiente manera:

Físicos: Pueden incluir activos, tales como instalaciones de fabricación, edificios, vehículos, máquinas, sistemas, etc.

Intelectuales: Abarcan el conocimiento, patentes, derechos de autor y bases de datos de clientes.

Humanos: Necesitan recursos humanos, ya que es un recurso vital para el negocio.

Económicos: Relacionados con el flujo de fondos del negocio.

Por lo tanto, los recursos clave son fundamentales para que el negocio marche de la mejor manera, se debe identificar muy bien para saber cuáles deben ser tratados con mayor cuidado.

#### Ilustración 6 Recursos clave

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur: [www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)

##### 2.2.3.7 Actividades clave

Tener en cuenta las actividades centrales del negocio es importante ya que es el esqueleto para que este funcione. Cada modelo de negocios requiere de un número de actividades claves, para lo que (Osterwalder & Pigneur, 2010) mencionan: Estas son las acciones más importantes que debe realizar una empresa para operar exitosamente. Como los recursos claves, estos son necesarios para crear y ofertar una proposición de valor, alcanzar mercados, mantener las relaciones con los clientes, y generar ingresos. Y como los recursos claves, las actividades claves dependen del tipo de modelo de negocios. Estas acciones pueden dividirse en las siguientes categorías:

Producción: Se ocupan del diseño, fabricación y entrega de un producto es la actividad que predomina en el negocio.

Resolución de problemas: Toma de decisiones para mejorar

Plataforma/Red: Aprovechan la tecnología.

Este bloque apunta las actividades más importantes que se desea transmitir al cliente, para que sepa reconocer lo que se ofrece con facilidad.

#### Ilustración 7 Actividades claves

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur: [www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)

##### 2.2.3.8 Asociaciones clave

Este bloque se refiere a la importancia de generar alianzas claves debido a que conjuntamente pueden aportar recursos que hará eficiente la propuesta de valor del negocio.

Según (Osterwalder & Pigneur, 2010) afirman: "Las empresas forjan sociedades por muchas razones, y las sociedades se están convirtiendo en una piedra angular de los modelos de negocios. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocios, reducir el riesgo o adquirir recursos".

Alianzas estratégicas ayudan a impulsar el negocio, frecuentemente se dan recursos compartidos. Reducen los riesgos mediante la cooperación, se desarrollan nuevos negocios (Joint ventures) y se puede obtener los recursos

necesarios con las relaciones de comprador- proveedor, de esta manera se puede fortalecer los objetivos comerciales.

#### Ilustración 8 Aliados clave

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur:  
www.businessmodelgeneration.com

##### 2.2.3.9 Estructura de costes

Son los principales costos que incurre el negocio, se debe tener en cuenta los diferentes costes (Fijos, variables, etc.) para mejorar la forma de reducirlos y optimizarlos consiguiendo una estructura eficiente, (Osterwalder & Pigneur, 2010) refiere: Este bloque describe los más importantes costos incurridos mientras se opera bajo un modelo de negocios en particular. Crear y entregar valor, mantener las relaciones con los clientes, y generar ingresos todos incurren en costos. Estos costos pueden ser calculados relativamente fáciles después de definir los recursos claves, las actividades claves y las sociedades claves.

Los costos incurridos se pueden distinguir en dos amplias clases: Según costes, el cual se basa en reducir los gastos en donde sea posible y según valor, es el que prefiere dar prioridad a la creación de valor, también la estructura de costes considera las siguientes características:

Costes fijos: Estos costos se mantienen constantes.

Costes variables: Estos costos varían dependiendo la producción.

Economías de escala: Son las ventajas que se obtienen a medida que aumenta la producción.

Economías de campo: Son las ventajas que se obtiene referente al ámbito de actuación.

Es significativo tener en cuenta los costes señalados en el negocio, ya que deben ser tomados en cuenta al momento de la creación de la propuesta de valor y por ende se realice el ajuste de los costes para tener una estabilidad financiera.

#### Ilustración 9 Estructura de costos

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur:  
www.businessmodelgeneration.com

##### 2.3 Importancia del modelo Canvas

(Clavijo, 2021) menciona: El modelo Canvas es una herramienta ideal para comprender un modelo de negocio de forma más directa y estructurada. Utilizarlo te ayudará a visualizar la información de tus clientes, las propuestas de valor que ofreces, a través de qué canales y cómo tu empresa gana dinero. Además, puedes usar el modelo Canvas no sólo para comprender tu propio modelo comercial, sino también el de tus competidores.

Asimismo, este modelo permite tener una idea global de la empresa, lo cual permite innovar con mayor facilidad para adaptarse a un mercado en constante evolución, también ayuda a conocer de mejor manera la propuesta de valor, y ayuda a garantizar que se llegue a los objetivos.

En este contexto, se puede decir que es una herramienta con un enfoque descriptivo y debe complementarse con modelos cuantitativos, ya que trabaja con datos y procesamiento numérico, así como herramientas financieras, contables, de marketing y otras. Una vez que el modelo está estructurado, puede dar forma

al negocio innovando y generando lo que se necesita.

La importancia de la aplicación del modelo de negocios Canvas, radica en el impulso de ser originales, de crear constantemente una dirección estratégica, de crear nuevas fuentes de ingresos y de diseñar la estructura de la empresa de una manera más simple y nos permite una buena visualización de los bloques del negocio.

Ilustración 10 Modelo Canvas

Fuente: Business Model Generation (2010); Alex Osterwalder, Yves Pigneur: [www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com)

2.4 Beneficios de aplicar el modelo Canvas

(Díaz, 2020), Menciona que: El modelo Canvas creado por Alexander Osterwalder se usa ya a nivel mundial por la gran cantidad de beneficios que tiene.

Es una herramienta muy visual que facilita la comprensión de información.

Permite analizar la idea de negocio desde puntos de vista diferentes.

A simple vista se ven todos los elementos esenciales del negocio, por lo que también sirve como herramienta de análisis estratégico.

Es una metodología fácil de utilizar y al alcance de todos los emprendedores.

Funciona para conocer si la empresa cuenta con un equipo de trabajo más allá de solo la idea de negocio.

Fomenta la innovación, potencia la creatividad y el análisis.

Por lo tanto, podemos decir que los beneficios principales que aporta el uso del modelo Canvas es la claridad del modelo de negocios en un lenguaje simple y práctico 100% visual, digerible y original. Además de ser aplicable a cualquier tamaño y tipo de empresa, gracias a que el diseño del modelo es muy amigable. En conclusión, establecer un modelo de negocio puede agregar valor a cualquier empresa o proyecto empresarial; proporcionar más conocimiento y visión sobre la organización a través de un enfoque sistemático que cubra todos los aspectos de la organización y sus actividades.

Canvas es una herramienta para la creación de modelos de negocio propuesta por Alexander Osterwalder, que describe lógicamente la forma en que una organización crea, entrega y obtiene valor. El proceso de diseño de un modelo de negocio es parte de su estrategia, por lo que es imperativo entender a fondo cómo funciona una empresa, sus fortalezas y debilidades.

Asimismo, el modelo Canvas es una herramienta que se puede utilizar para crear un modelo de negocio y ayudar a verificar su viabilidad, no solo económicamente, sino también para planificar todos los elementos en un entorno de proyecto empresarial o empresarial. El modelo en cuestión se basa en un gráfico llamado Canvas.

### CAPÍTULO III

#### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

##### 3.1 Tipo de investigación

La metodología que se plantea en el presente trabajo de titulación en base a

los objetivos planteados es una investigación de tipo proyectiva y descriptiva. En este punto (Hurtado, 2010) afirma: La investigación proyectiva la cual consiste en la elaboración de una propuesta, un plan o procedimiento, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos y de las tendencias futuras.

Con este preámbulo, la investigación es proyectiva ya tiene como finalidad realizar un modelo de negocio óptimo y de fácil desarrollo que se aplica a todas las investigaciones que conllevan diseños o creaciones dirigidas a cubrir una necesidad y basadas en conocimientos anteriores, en este caso nos permitirá conocer las variables y conceptos que nos ayudarán a proponer el modelo CANVAS para la asociación acorde a sus necesidades para mejorar sus procesos y tener un el posicionamiento efectivo, ya que revela un diagnóstico y en base a permite modificar la propuesta que realmente necesita la asociación.

Además, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) señalan: Que los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. En esta clase de estudio el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos).

En este contexto, el estudio también tiene un enfoque descriptivo debido a que las situaciones y las necesidades actuales son cambiantes en las distintas realidades exploradas en la asociación, es necesario recopilar información que permitirá diseñar los mecanismos para mejorar la productividad de los productores y comerciantes.

### 3.2 Población y muestra

#### 3.2.1 Población

La población objetivo estaba conformada por la directiva y los socios activos de la asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa.

Tabla 5 Población Asociación "Virgen del Cinto" Lloa.

Área Cargo Técnica Población

Administrativa Presidenta Entrevista 1

Administrativa Directiva de la asociación

Discusión grupal 6

Operativa Socios Entrevista 58

Operativa Socios Encuesta 58

Total de la población 58

Fuente: Asociación de Productores Y Comerciantes "Virgen Del Cinto" Lloa.

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

#### 3.3 Instrumentos de investigación

Los instrumentos a emplear en esta investigación serán descritos a continuación:

Discusión grupal

Entrevista direccionada: La presidenta, directiva y socios activos de la asociación.

Encuesta direccionada: Socios.

El objetivo de esta metodología es utilizar los siguientes instrumentos de recolección de datos: la observación, discusión grupal, entrevista y encuesta, para indagar sobre el método administrativo, las condiciones causales y necesidades concretas con las que cuenta la asociación en la actualidad y en base a la información llevar a cabo los objetivos de la investigación.

### 3.4 Recolección de información

Las técnicas que se utilizarán para desarrollar la presente investigación serán las siguientes:

#### 3.4.1 Discusión grupal

Mediante la entrevista grupal se pretende dialogar desde la interacción y participación de la directiva de la asociación, sobre la realidad organizativa de esta, se utilizará el método cualitativo para poder evaluar su modelo administrativo mediante una planificación, selección, moderación y así elaborar un informe basado a un análisis FODA con la situación actual que nos permitirá identificar los factores internos y externos que puedan afectar en mayor o menor medida a la asociación.

#### 3.4.2 Entrevista

A través de la entrevista se pretende realizar una conversación en secuencia formal y objetiva con los socios de la Asociación, para conocer cuáles son las actividades actuales de su modelo administrativo que posee la asociación.

#### 3.4.3 Encuesta

Asimismo, se utilizará este procedimiento descriptivo que recopila datos previamente diseñados mediante un cuestionario a la asociación para la obtención de datos e información sobre el manejo de su oferta, clientes, infraestructura y modelo económico de esta forma se pretende conocer los contextos y variables para proseguir a diseñar la propuesta

### 3.5 Análisis e interpretación de los resultados

#### 3.5.1 Procesamiento y análisis

Las técnicas que se emplearán dentro de la recolección de información serán la discusión grupal, la entrevista y la encuesta. Para ello se realizará la siguiente metodología.

##### 3.5.1.1 Discusión grupal

La primera herramienta que se utilizó fue una discusión grupal, ideal para obtener información sobre la ejecución de las actividades que se realizan en la asociación por medio de la directiva, dándonos a conocer a detalle del funcionamiento, el número total de socios de la asociación, giro del negocio, servicio requerido, datos generales de la asociación y ubicación.

De esta manera con la información codificada se procederá con la aplicación del análisis FODA, el análisis se realizó para concentrar los factores que potencialmente tienen mayor impacto en la asociación, refiriéndose a los cuatro áreas que lo conforman: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Como se mencionó este análisis fue realizado para evaluar la situación actual de la asociación para definir los mejores caminos a tomar, tomando en cuenta los aspectos externos e internos, ayudando para tener las mejores decisiones y acciones posibles respectivamente de las problemáticas que se hayan encontrado para procurar un desarrollo de crecimiento.

##### 3.5.1.2 Entrevista

La segunda herramienta que se utilizó fue la entrevista, ideal para obtener información exacta y completa del entorno de la asociación. Con algunos de los elementos incluidos, como el tipo de cuestionamiento, las variables y algunas características obteniendo de manera efectiva la información para tener una idea clara de hacia dónde se quiere llegar con respecto a la asociación, enfocándonos en sus aptitudes y cualidades, así dando paso a realizar las siguientes actividades mencionadas a continuación:

El formato de las posibles preguntas fue realizado y respectivamente enviado al tutor de tesis para su pertinente análisis y aprobación, ya que se realizará una entrevista estructurada, del mismo modo se realizó una invitación previa y confirmación a los socios de la asociación para realizar la respectiva entrevista.

La entrevista que se realizará a los socios activos de la asociación será con el fin de recolectar ciertos datos específicos, dirigidos al rol de sus actividades administrativas y de comercialización que llevan a cabo, bajo el consentimiento de

los socios se proseguirá a grabar la entrevista como sustento de la información recaudada.

Posteriormente se realizó la entrevista estructurada con un total de 31 preguntas, las mismas que nos darán a conocer la situación actual de los nueve módulos que consta el modelo CANVAS detallados a continuación; Segmentos de mercado, Propuesta de valor, Canales, Relaciones con los clientes, Fuentes de ingresos, Recursos clave, Actividades clave y Asociaciones clave, que cubren las 4 áreas principales de la asociación: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica, en la cual se pudo recopilar datos extremadamente organizados de cada uno de los entrevistados los cuales nos dieron su punto de vista en las diferentes preguntas de la misma estructura, las respuestas obtenidas pueden ser examinadas colectivamente para el previo análisis.

#### 3.5.1.3 Encuesta

La técnica desarrollada fue la encuesta porque es utilizada como procedimiento de investigación, ya que ayuda a obtener información detallada sobre un tema en particular y preparar datos de manera rápida y efectiva. En este se realizó el diseño de las posibles preguntas, que después de ser aprobado por el tutor será aplicado a los socios, que son nuestro eje de estudio.

En líneas generales, la encuesta sirve como un instrumento exploratorio al ser aplicado en la asociación que nos ayuda a identificar variables y relaciones de ésta, de tal forma que las preguntas fueron diseñadas para obtener información sobre su oferta, clientes, infraestructura y modelo económico, de esta manera se realizó la aplicación de esta metodología que constaba de 10 preguntas enfocadas a un marco del modelo Canvas.

En resumen, mediante este método se obtuvo información sobre las opiniones de los socios, ayudándonos a tener una visión clara y precisa del objetivo, con lo cual se realizó un análisis de los diferentes aportes que se han recolectado, generando hipótesis para tener una base de lo que se hará para el resultado final del proyecto.

### 3.6 Discusión de resultados

#### 3.6.1 Análisis FODA

Cómo se ha descrito, al utilizar la herramienta FODA, esta ayuda a obtener una visión global del cómo se encuentra la empresa en diferentes aspectos, para así poder trazar una estrategia, la cual está conformado por cuatro cuadrantes divididos en dos áreas: El análisis externo de una empresa y el análisis interno de una empresa.

Inicialmente se realizó una descripción objetiva enfocada en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene o tendría la asociación.

Tabla 6 Matriz FODA

ANÁLISIS FODA

AMBIENTE

INTERNO

FORTALEZAS DEBILIDADES

Propuesta de valor clara en brindar productos de calidad.

Acceso directo a la materia prima.

Personal capacitado según el sector

de producción y comercialización.

Buena reputación.

Trato directamente con el cliente y familiaridad.<sup>1</sup>

Los productos se enfocan en conservar lo tradicional añadiendo innovación sin cambiar su esencia.<sup>11</sup>

La ubicación de las instalaciones de la asociación no es la adecuada.<sup>1</sup>

Inadecuada fijación de precios en sus productos.

Limitada capacidad de producción.

Ingresos no sustentables.<sup>1</sup>

Posicionamiento no diferenciado.

Publicidad de venta débil por la pandemia.

Desequilibrio de la distribución espacial de los equipamientos.

AMBIENTE

EXTERNO

OPORTUNIDADES AMENAZAS

Productos de primera necesidad<sup>1</sup>

Ofrecer sus productos en otros mercados. (Potenciales acuerdos de sus productos con otros mercados)

Innovar en la diversificación de productos.

Inclinación favorable del consumidor hacia los productos.<sup>1</sup>

Se puede producir productos 100% orgánicos según la demanda.<sup>1</sup>

Aumentar la participación del mercado.

Aceptación cada vez mayor de los productos.

Economía informal.

Regulación desfavorable. (Las diferentes estructuras, normatividad y usos del suelo de cada municipio)

El segmento de los clientes no está bien definido.

Volver al confinamiento (pandemia)

Elevada competencia<sup>1</sup>

La difícil incorporación de los grandes predios baldíos al desarrollo o inversión.

Fuente: Asociación de Productores Y Comerciantes "Virgen Del Cinto" Lloa.

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

A partir de la matriz FODA, es posible realizar el diagnóstico exhaustivo del aspecto interno y externo de la asociación, un buen análisis es muy importante porque los resultados de esta matriz ayudan a identificar las destrezas de intervención de la asociación. Así, se presenta una tabla de estrategias, la cual

permite una visualización más clara de la organización.

Tabla 7 Estrategias

ESTRATEGIAS

REFORZAR PUNTOS FUERTES

Fortalecer el conocimiento del producto que se brinda al cliente.

Potenciar el proceso de la adquisición de los insumos de forma eficiente.<sup>1</sup>

Indagar sobre la satisfacción del consumidor con el producto y el servicio.<sup>1</sup>

Desarrollar un plan de las prácticas y conservación que se utilizan en la producción de sus productos utilizando la innovación.

EVITAR PUNTOS DÉBILES

Subsanar la falta de infraestructura, de la Asociación y su presentación para evitar la desconfianza en los clientes y cumplir con las normativas legales.<sup>1</sup>

Establecer precios competitivos en el mercado que generen alta rentabilidad y permitan contrarrestar factores que incrementan los costos.<sup>1</sup>

Elaborar e implementar un plan estratégico para conocer la capacidad de producción y la demanda existente.<sup>1</sup>

Establecer nuevas opciones y canales de publicidad, para dar a conocer el producto y aumentar las ventas<sup>1</sup>

Corregir la distribución de los espacios para la venta de los productos y la satisfacción del cliente.

1

APROVECHAR OPORTUNIDADES

Incursionar en la expansión de los productos a nuevos mercados<sup>1</sup>

Establecer estrategias comerciales que permitan alcanzar alianzas estratégicas con el sector alimenticio, para incursionar en nuevos segmentos de mercado.<sup>11</sup>

Diversificar una amplia variedad de productos incluyendo la innovación de acorde a la necesidad del cliente.

Aprovechar el consumo masivo de los productos frescos en la actualidad para aumentar la fidelidad y compromiso del consumidor.

ESTRATEGIAS FRENTE A AMENAZAS

Emplear esfuerzos que mejoren el cumplimiento de la legislación entre las instituciones del mercado y formalización.<sup>1</sup>

Identificar el comportamiento y preferencia del consumidor en el mercado para aumentar el nivel de producción y comercialización.<sup>1</sup>

Proponer nuevos horarios de apertura y formas de entrega para la comercialización de los productos.

Idear permanentemente nuevas estrategias que nos hagan diferentes ante nuestros competidores.<sup>1</sup>

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

### 3.6.1.1 Fortalezas de la asociación

En las fortalezas de la asociación se detallan todos los aspectos internos que se pueden proporcionar como una ventaja competitiva en relación con sus competidores, las fortalezas que se obtuvieron son:

- Propuesta de valor clara en brindar productos de calidad, ya que los clientes fijos regresan por sus productos.

- Acceso directo a la materia prima, ya que la mayoría de socios tiene acceso a la producción de sus bienes.

- Personal capacitado según el sector de producción y comercialización, ya que por gestión de la directiva se realiza, frecuentemente capacitaciones.

- Buena reputación, los clientes están conformes por el trato de los comerciantes ya que existe un trato directamente con el cliente y familiaridad.

- Los productos se enfocan en conservar lo tradicional sin cambiar su esencia, para que estén acorde a lo que buscan los clientes.<sup>1</sup>

1

### 3.6.1.2 Debilidades de la empresa

Por otro lado, dentro de las debilidades las cuales hacen referencia a todos aquellos elementos internos que pueden afectar la posición competitiva en la asociación, en el mercado, serán por lo tanto los factores que deben ser minimizados en el proceso de estrategia:

- La ubicación de las instalaciones de la asociación no es la adecuada, ya que sus actividades comerciales se realizan en la calle.<sup>1</sup>
- Desequilibrio de la distribución espacial de los equipamientos, ya que los comerciantes cada domingo deben movilizar sus equipos para poder comercializar los productos.
- Los precios en sus productos son fijados por los comerciantes sin un estudio previo, frente al mercado.
- Los ingresos de los comerciantes, no se registran dentro de algún documento.

● Publicidad de venta débil por la pandemia, ya que se realizaba como venta directa.

#### 3.6.1.3 Amenazas de la Empresa

Continuando ahora con las amenazas, estas hacen referencia a todos aquellos factores externos que pudieran afectar su posición en el mercado. Igualmente, estos son factores que deben de ser minimizados en el proceso de la estrategia entre los cuales se encuentran:

- La economía informal, afecta directamente a la asociación ya que existen personas externas en sus actividades y esto hace que no se pueda controlar correctamente.
- Regulación desfavorable, ya que se va cambiando de administración y existen cambios en el mercado.
- El segmento de los clientes no está bien definido, ya que solo se ha captado clientes bajo la interacción directamente con los que han llegado a la asociación.
- No existen planes piloto para enfrentar situaciones externas como; volver al confinamiento (pandemia).
- Elevada competencia, de productos de primera necesidad.

#### 3.6.1.4 Oportunidades de la Empresa

Finalmente, las oportunidades de la microempresa forman "*todos*" aquellos elementos internos de la microempresa que puede explotar la empresa, con el objetivo de obtener diversos beneficios:

- Productos de primera necesidad, que son realizados directamente por los socios.
- Ofrecer sus productos en otros mercados. (Potenciales acuerdos de sus productos con otros mercados)
- Innovar en la diversificación de productos, ya que se puede dar mayor apertura a los productos procesados ya que ellos proveen la materia prima.
- Inclinación favorable del consumidor hacia los productos.

- Se puede proporcionar productos frescos según la demanda, ya que en la actualidad en el mercado tiende a cuidar mejor la producción de sus productos.<sup>1</sup>
- Aumentar la participación del mercado, abriéndose con sus productos en una mayor extensión frente a su área.

Al estar verificado el análisis interno y externo de la asociación, se realizó un análisis consiste en llevar a cabo ciertas estrategias en mejora de las fortalezas dentro de la asociación reduciendo así los efectos de las debilidades de esta. Por otra parte, también se desarrollan estrategias que permitan aprovechar las

oportunidades y lograr contrarrestar las amenazas.

#### 3.6.1.5 Reforzar puntos fuertes

Para la asociación se puede fortalecer el conocimiento del producto que se brinda al cliente, potenciar el proceso de la adquisición de los insumos de forma eficiente, indagar sobre la satisfacción del consumidor con el producto y el servicio y desarrollar un plan de las prácticas y conservación que se utilizan en la producción de sus productos utilizando la innovación.

#### 3.6.1.6 Evitar puntos débiles

También se busca mejorar la falta de infraestructura, de la Asociación y su presentación para evitar la desconfianza en los clientes y cumplir con las normativas legales, establecer precios competitivos en el mercado que generen alta rentabilidad y permitan contrarrestar factores que incrementan los costos, elaborar e implementar un plan estratégico para conocer la capacidad de producción y la demanda existente, establecer nuevas opciones y canales de publicidad, para dar a conocer el producto y aumentar las ventas y corregir la distribución de los espacios para la venta de los productos y la satisfacción del cliente.<sup>1</sup>

#### 3.6.1.7 Aprovechar oportunidades

Por lo tanto, se debe incursionar en la expansión de los productos a nuevos mercados, establecer estrategias comerciales que permitan alcanzar alianzas estratégicas con el sector alimenticio, para incursionar en nuevos segmentos de

mercado, diversificar una amplia variedad de productos incluyendo la innovación de acorde a la necesidad del cliente y aprovechar el consumo masivo de los productos frescos en la actualidad para aumentar la fidelidad y compromiso del consumidor.

#### 3.6.1.8 Estrategias frente a amenazas

Consecuentemente se debe emplear esfuerzos que mejoren el cumplimiento de la legislación entre las instituciones del mercado y formalización, identificar el comportamiento y preferencia del consumidor en el mercado para aumentar el nivel de producción y comercialización, proponer nuevos horarios de apertura y formas de entrega para la comercialización de los productos e idear permanentemente nuevas estrategias que nos hagan diferentes ante nuestros competidores.<sup>1</sup>

### 1.6.2. Entrevista

La siguiente herramienta para obtener información se realizó por medio de una guía de entrevista estructurada a las personas que conforman la asociación, en donde se explica el motivo de la formulación y aplicación de la entrevista, estableciendo que la información obtenida es de carácter confidencial, y sólo será utilizada con el propósito de investigación.

Siguiendo con el método empleado la encuesta está enfocada al desarrollo y proceso que se maneja para brindar los servicios, organizada desde el punto de vista de las 4 áreas que conforman el Modelo Canvas, que a su vez representan a las Subcategorías: cliente, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

#### 1.6.2.1. Clientes

La primera fase enfocada en la información sobre los clientes se manejó una descripción breve sobre el tipo de giro al que la asociación al que pertenece, a pesar de que esto se conoce en cierta manera, es necesario plasmarlo al inicio de la encuesta realizada, posteriormente se estableció 6 preguntas para conocer los siguientes aspectos:

¿Qué tipo de relación tienen con su cliente?

Con la cual se pudo obtener que la asistencia personal hacia los clientes es muy importante ya que se crea un vínculo entre cliente y comerciante, siendo así que la asociación tenga una buena acogida frente al cliente que viene de la ciudad capital y sectores aledaños, fomentando la atención personalizada frente a sus clientes potenciales tomando en cuenta los aspectos más relevantes sobre la opinión de estos.

La sección de clientes e investigación de mercado, se considera cuál es la mejor opción para dirigir el servicio legal, objetivamente el tipo de clientes y empresas que se necesitan para crecimiento económico.

#### 1.6.2.2. Oferta

Para el siguiente punto de la encuesta da inicio a la fase de las características acerca de los aspectos fundamentales de los productos que ofrece la asociación, y ciertas actividades que se realizan para la producción y comercialización, incluyendo si es necesario algún producto externo para el complemento en la realización de su producto final. Para conocer este punto se establecieron diversos puntos importantes para aclarar lo que se busca.

De manera que los socios respondieron la siguiente pregunta que está enfocada sobre la propuesta de valor de la asociación:

H¿Qué les hace diferente del resto de mercados?

La asociación oferta variedad de productos de diferente origen ya sean: ganaderos, agrícolas, lácteos, piscícolas y avícolas, los cuales afirman que son fáciles de comercializar, siendo así ellos los productores de la mayor parte de los productos que se comercializan en el mercado y en un porcentaje mínimo que se pueda abastecer de productos de fuera, también se presta un excelente servicio al cliente dando un pequeño valor agregado dependiendo de cada producto a comercializar para tener una mayor comodidad y satisfacción del cliente, con la finalidad de mejorar la rentabilidad económica de cada uno de los integrantes de la asociación.

#### 1.6.2.3. Infraestructura

Con la fase tres sobre la infraestructura se consiguió comprender mejor ciertos detalles en los que la asociación carece o faltaría por establecer para tener una mejora en su desarrollo corporativo, enfocados en actividades, recursos y socios claves para poder responder las siguientes interrogantes, se establecieron 9 preguntas, una de las cuales que se realizó a los socios fue:

¿Cuáles son las principales actividades que realiza la asociación?

Mediante las opiniones de los socios se pudo obtener que existe un mínimo de falencias en la producción y comercialización de sus productos, ya que se menciona que para la elaboración del producto se utiliza materia prima de buena calidad, pero se dispone de una infraestructura inadecuada para mostrarlos, además se conoce que por situaciones externas como es el clima influye directo en sus actividades al momento de producir sus productos ya que suelen haber situaciones que no se pueden controlar y esto afecta directamente a su producto, del mismo modo la asociación para seguir innovando ha buscado diferentes actividades para que su producción siga mejorando en diferentes aspectos y tenga un efecto productivo para los que consumen sus productos, para generar mayor rentabilidad económica

#### 1.6.2.4. Viabilidad económica

Para el tipo de información financiera, las preguntas en la encuesta abarcan temas de aspectos económicos, enfocados sobre el control de los ingresos de la asociación, los cuales son esenciales en utilizar para obtener el buen desarrollo económico esperado, además de incluir costos por materias primas y maquinarias con las que cuenta el establecimiento, los cuales son importantes para el funcionamiento de la asociación. Con ese preámbulo se realizaron varias preguntas para responder las diferentes situaciones, en forma general para poder responder a continuación.

¿Cuáles son los costos más significativos dentro de la asociación con lo referente a su comercialización?

Con respecto a esta pregunta se pudo evidenciar que la preparación, el almacenamiento y transporte de los productos son los costos más significativos de la asociación siendo un enfoque muy importante para enfocarse para mejorar el rendimiento económico de la asociación, para mejorar su funcionamiento y mantener las pérdidas en un estándar bajo en la producción y comercialización de sus productos.

Por otro lado, se mencionó que los costos más significativos dentro la asociación referente a su producción es el pago de agua de riego ya que por factores climáticos se dan a la necesidad de ocupar este servicio para que sus productos salgan a las fechas establecidas para la comercialización.

De igual manera se les preguntó la siguiente interrogante:

El recurso económico se lo maneja por caja común o individual:

Por lo que nos mencionaron que se realiza una cuota semanal para los diferentes gastos administrativos que se presenten para la asociación, siendo así una caja común manejada por la tesorera de la asociación.

Para el reporte de diagnóstico se establecen las cuatro áreas principales conociendo los puntos esenciales para conocer aspectos detallados, en forma de listado incluyendo componentes que ayudan a conocer con cuántos de estos campos ya sea de manera favorable o en contra cuenta la asociación, apreciando de esta manera en qué áreas es donde se carece mayormente "si es el caso", y de esta manera sea más sencillo encontrar las problemáticas.

A partir de ello se presentaron los resultados para cada uno de los objetivos específicos y el objetivo general, a través del lienzo del Modelo Canvas.

(Finalmente se contrastó los resultados de la investigación con el marco teórico para dar respuesta al problema general.

### 1.6.3. Encuesta

Para fortalecer la investigación se realizó una encuesta a todos los socios

activos de la asociación, mediante una serie de preguntas de base estructural y se presenta su respectivo análisis e interpretación.

1. ¿Cree usted, qué es importante implementar un modelo de negocios en la asociación?

Tabla 8 Resultados encuesta modelo de negocio

Alternativas Cantidad Porcentaje

Si 51 88%

No 7 12%

Total 58 100%

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Gráfico 1 Modelo de negocio

88%

12%

Modelo de negocio

Si No

Análisis e interpretación:

Estos datos nos muestran que, de los 58 socios encuestados, el 88% cree que es importante implementar un modelo de negocios en la asociación, mientras que el 12% cree que no es importante implementar un modelo de negocios. En este sentido se ve la oportunidad de proponer un modelo de negocios basados en la

## 2. ¿Quiénes son los clientes más importantes dentro de la asociación?

Tabla 9 Resultados encuesta clientes

Alternativas Cantidad Porcentaje

Amas de casa 25 43%

Compradores

mayoristas 22 38%

Intermediarios 11 19%

Otros 0 0%

Total 58 100%

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Gráfico 2 Clientes

Amas de casa

Compradores mayoristas

Intermediarios

Otros

0% 5% 10% 15% 20% 25% 30% 35% 40% 45% 50%

43%

38%

19%

0%

Clientes

### Análisis e interpretación:

Los clientes más importantes de acuerdo a la investigación efectuada, son las amas de casa que equivalen a un 43% considerando esta como el principal cliente de la asociación y a su vez los mayoristas que equivalen a un 38% de tal manera se establece que los clientes principales son las amas de casa y mayorista.

## 3. ¿Cuál de los siguientes factores considera que los clientes prefieren su producto?

Tabla 10 Resultados encuesta propuesta de valor

Alternativas Cantidad Porcentaje

Precios convenientes. 22 38%

Accesibilidad al producto. 12 21%

Calidad del producto y

servicio. 10 17%

Variedad del producto. 14 24%

Total 58 100%

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Gráfico 3 Propuesta de valor

Precios

convenientes.

Accesibilidad al

producto.

Calidad del

producto y

servicio.

Variedad del producto.  
 0%  
 5%  
 10%  
 15%  
 20%  
 25%  
 30%  
 35%  
 40%  
 38%  
 21%  
 17%  
 24%  
 Factores

Análisis e interpretación:

Se puede decir que el 38% de los encuestados establece que uno de los factores por los que prefieren sus productos es el precio conveniente y el 24% menciona que otro de los factores es la variedad de productos que se ofertan en la asociación siendo así estos factores los preferidos por los clientes.

4. ¿Qué medios de comunicación utiliza la asociación para llegar a sus clientes?

Tabla 11 Resultados encuesta medios de comunicación

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Boca a Boca	48	83%
Redes sociales	6	10%
Página web	0	0%
Medios tradicionales	4	7%
Total	58	100%

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Gráfico 4 Canales de distribución

Boca a Boca Redes sociales Pagina web Medios tradicionales

Canales de Distribución

Análisis e interpretación:

Uno de los principales objetivos de la asociación es mantener una comunicación con el cliente. En la indagación efectuada, de los medios comunicación que utiliza la asociación para llegar a los clientes los socios

mencionan que el 83% es la promoción de boca a boca y el 10% en redes

sociales siendo este el medio más utilizado en la actualidad y el cual ayudará a la asociación a llegar a más cliente y de manera rápida.

5. ¿De qué manera se relaciona con el cliente?

Tabla 12 Resultados encuesta relación con clientes

Alternativas Cantidad Porcentaj

e

Interacción directa con el cliente 49 84%

Asistencia personalizada 7 12%

Redes sociales 2 4%

Mantener una relación con el cliente

después de la venta

0 0%

Total 58 100%

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Gráfico 5 Relación con clientes

Interacción directa con el cliente

Asistencia personalizada

Redes sociales

Mantener una relación con el

cliente después de la venta

0%

10%

20%

30%

40%

50%

60%

70%

80%

90%

84%

12%

4%

0%

Relación con clientes

Series1

Análisis e interpretación:

La asociación para mantener una buena relación con sus clientes establece estrategias de comunicación entre la asociación – cliente logrando mantener la fidelidad de sus clientes. En la encuesta efectuada acerca de la relación con los

clientes los socios responden que el 84% es la interacción directa con el cliente y el 12% la asistencia personalizada en la comercialización de sus productos.

6. ¿Cuáles son las fuentes de ingreso de la asociación?

Tabla 13 Resultados encuesta fuentes de ingresos

Alternativas Cantidad Porcentaje

Venta del producto 52 90%

Venta de

subproductos 4 7%  
Venta en ferias 2 3%  
Total 58 100%  
Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea  
Gráfico 6 Fuentes de ingreso

Venta del producto  
Venta de subproductos  
Venta en ferias  
0%  
10%  
20%  
30%  
40%  
50%  
60%  
70%  
80%  
90%  
100%  
90%  
7%  
3%  
Fuentes de ingreso

Análisis e interpretación:  
Mediante el análisis de las fuentes de ingreso de la asociación, los socios mencionan que el 90% de sus ingresos equivale a la venta directa de sus

productos y el 7% de la venta los subproductos siendo así que la mayor rentabilidad dentro de la asociación es la comercialización de sus productos.

7. ¿Con qué recursos cuenta la asociación?

Tabla 14 Resultados encuesta recursos clave

Alternativas Cantidad Porcentaje

Físicos (Materia prima) 22 38%

Económicos

(Financiamiento) 14 24%

Humanos (Mano de obra, trabajo físico e intelectual) 22 38%

Total 58 100%

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Gráfico 7 Recursos clave

0%  
10%  
20%  
30%  
40%  
38%  
24%  
38%  
Recursos Clave

Análisis e interpretación:

De acuerdo a la encuesta ejecutada sobre los recursos con los que cuenta la asociación, los socios manifestaron que el 38% equivale al recurso físico y el 38% al recurso humano siendo estos los recursos más importantes dentro de la asociación para llevar a cabo el proceso de producción y comercialización de sus productos y de esta manera crear, entregar y percibir valor.

8. ¿Cuál es la actividad más importante dentro de la asociación?

Tabla 15 Resultados encuesta actividades clave

Alternativas Cantidad Porcentaje

Producción 26 45%

Distribución 11 19%

Comercialización 21 36%

Total 58 100%

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Gráfico 8 Actividades clave

Producción Distribución Comercialización

0%

5%

10%

15%

20%

25%

30%

35%

40%

45%

50%

45%

19%

36%

Actividades Clave

Análisis e interpretación:

Toda organización lleva a cabo varias actividades para el logro de sus objetivos, en la asociación para el desarrollo de sus actividades, los socios

manifiestan que el 45% equivale a las actividades de producción siendo esta la primordial dentro de la asociación y que 36% equivale a las actividades de comercialización.

9. ¿Usted considera que la alianza entre la asociación y agentes externos e internos es importante para lograr ventajas en el mercado?

Tabla 16 Resultados encuesta socios clave

Alternativas Cantidad Porcentaje

Si 58 100%

No 0 0%

Total 58 100%

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Gráfico 9 Socios clave

100%

Socios Clave

Si No

Análisis e interpretación:

En la actualidad, los socios estratégicos se consideran un pilar fundamental a la hora de gestionar actividades ya que la unión entre empresas brinda ventajas

competitivas, para el desarrollo de la producción y comercialización de la asociación los socios señalan que las alianzas son importantes tanto internas como externas ya que así lograrán ventajas en sus actividades.

10.¿Cuál de los siguientes costos son los más importantes en la asociación?

Tabla 17 Resultados encuesta estructura de costos

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Producción (Fertilizantes, semillas, riego de agua)	45	78%
Comercialización (Empaques)	8	14%
Administrativa o de apoyo (Capacitaciones)	5	8%
Total	58	100%

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Gráfico 10 Estructura de costos

0%  
20%  
40%  
60%  
80%  
78%  
14% 8%

Estructura de costos

Análisis e interpretación:

En la asociación para el desarrollo de la producción y comercialización de los productos existen procesos y actividades que representan importantes costos. En la indagación ejecutada a los socios se establece que el 78% equivale a los costos dentro de la producción y que el 14% a los costos en comercialización.

En conclusión, los resultados de la encuesta realizada en función a la metodología Canvas dirigida a la asociación de productores y comerciantes "Virgen del cinto" Lloa, en el área de la oferta los factores que influyen en la preferencia de compra de sus productos frente a la competencia son los precios convenientes y la variedad de productos que ofrece la misma, además se menciona que los medios de comunicación utilizados por la asociación son la promoción de boca a boca y redes sociales.

Así mismo se señala que para el área de los clientes la asociación cuenta como principal consumidor las amas de casa y compradores mayoristas que acuden con gran frecuencia, una buena relación con los clientes es mantener una interacción directa y una asistencia personalizada a la hora de adquirir los productos.

En el área de infraestructura señala que sus recursos físicos y humanos prevalecen para la producción y comercialización de sus productos y para el desarrollo de las actividades, además mencionan que las alianzas son importantes ya que brindan ventajas competitivas frente a un mercado altamente competitivo.

Para el área de su viabilidad económica se menciona que los costos más influyentes provienen de las actividades de producción y comercialización de cada uno de sus productos, así también mediante el análisis de las fuentes de ingreso

equivale a la venta directa de sus productos y subproductos siendo así que la mayor rentabilidad es la comercialización de sus productos.

En este sentido la propuesta de un modelo de negocio en la asociación ayudará a generar estrategias que permitan fortalecer y mejorar la gestión administrativa financiera y comercial aprovechando todas y cada una de las oportunidades que presenta la asociación actualmente.

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA

#### 4.1 Propuesta

##### 4.1.1 Antecedentes

Propuesta de un modelo de negocios en base a la metodología CANVAS para fortalecer y mejorar la gestión administrativa, financiera y comercial de la asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa.

La metodología CANVAS, surgió como una herramienta diseñada por Alexander Osterwalder (2011), que facilita la creación de nuevos modelos o líneas de negocio a través de un análisis de distintos aspectos que serán clave para sacar adelante el proyecto. (Alcalde, 2017) define: El modelo Canvas es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira en torno a la propuesta de valor que se ofrece. En definitiva, esta herramienta ayuda a entender el modelo de negocio de forma rápida la cual contiene 9 aspectos fundamentales de la empresa los cuales permiten desarrollar un modelo ágil, para finalmente generar productos y servicios que cumplan con las necesidades de los clientes y aporten valor. Es así, que la metodología Canvas ayuda a las empresas a visualizar su estrategia y luego ejecutarla, entonces se puede evidenciar que la asociación

necesita una herramienta de gestión que le permita reflejar su propuesta de valor global para sus clientes, por lo cual nos da apertura a que en este capítulo se presente el lienzo inicial de la asociación y posteriormente entregar la nueva propuesta de un modelo de negocios basados en la metodología Canvas con el fin de fortalecer y mejorar la gestión administrativa, financiera y comercial.

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea  
Tabla 18 Modelo Canvas, lienzo inicial de la asociación  
Socios clave

Las alianzas se dan entre los socios de la asociación, ya que cada uno tiene un giro de negocio diferente, también algunos socios necesitan de proveedores externos para poder realizar sus productos y así comercializarlos.

Actividades Clave

El proceso de producción es

un punto focal para ofrecer el producto al cliente, también Comercialización es una de las actividades claves ya que es el medio por donde se entrega el producto.

Capacitaciones a los socios para la atención al cliente y su proceso de producción.

Propuesta de Valor

La asociación oferta variedad de productos: agrícolas, ganaderos, producción artesanal láctea, piscícola, avícola, servicios de alimentación y turismo brindando precios convenientes para los consumidores.

Relación con el Cliente

Al momento de la compra se da una interacción directa con el cliente dando una asistencia personalizada al consumidor.

Degustación de cortesía para que los consumidores conozcan el producto.

Segmentos de Clientes

Los clientes frecuentes de la asociación son: amas de casa y compradores mayoristas que provienen de las parroquias del sur de Quito.

Recursos Clave

Se cuenta con recursos físicos y humanos básicos para la comodidad al momento de la compra

Canales

Los productos de la asociación se ofrecen a través de un lugar físico que se encuentra ubicado en la parroquia de Lloa y su promoción es de boca a boca, además un sitio web Facebook.

Estructura de Costos

Los costos más indispensables dentro de la asociación son los de producción ya que se debe adquirir insumos que influyen directamente con el producto.

Fuentes de Ingresos

La principal fuente de ingresos es la venta directa de los diferentes productos que ofrece la asociación, este pago se realiza al contado.

#### 4.1.2 Objetivo de la PropuestaH

Fortalecer y mejorar la gestión administrativa, financiera y comercial mediante

la metodología Canvas en la asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa.

#### 4.1.3 Alcance del modelo propuesto

El alcance del modelo planteado consiste en presentar a la asociación, una herramienta que le permita gestionar de forma efectiva a los clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica para que desarrollen una ventaja competitiva con mejor productividad y eficiencia, analizando detalladamente los nueve bloques de la metodología Canvas en base a la realidad de la asociación.

Elaborado: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

4.2 Lienzo Canvas de la asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa

Tabla 19 Modelo Canvas de la asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa.

Socios clave

- Asociaciones
- Cooperativas de camionetas
- Apoyo de empresas que certifiquen a la asociación con respecto a sus productos.

Actividades Clave

- Adecuación y preparación del terreno.
- Época, método y densidad de siembra.
- Distribución del cultivo, podas, fertilización, control de plagas.
- Cosecha y manejo postcosecha.
- Continuidad de la producción.
- Canales de distribución.
- Empaque del producto.
- Canales de información
- Reuniones mensuales.

Propuesta de Valor

- Productos frescos de calidad
- Venta directa
- Precio conveniente
- Servicio puerta a puerta
- Ferias al por mayor y menor
- Eventos gastronómicos

Relación con el Cliente

- Confianza
- Fidelización del cliente con el producto de calidad
- Interacción directa con el cliente
- Asistencia personalizada
- Fomentar capacitaciones de atención y servicio al cliente

Segmentos de Clientes

- Amas de casa

- Compradores mayoristas

- Intermediarios

- Mercados locales

Recursos Clave

- Recursos humanos

- Recursos físicos

- Recursos económicos

- Dispositivos móviles

Canales

- Venta directa

- Redes sociales

- Medios de comunicación.

Estructura de Costos

- Costos de producción

- Costo en servicios de transporte de los productos

- Pagos de publicidad

- Pago del dominio y servicio del sitio web

Fuentes de Ingresos

- Ventas individuales y al por mayor de productos

- Financiamiento personal a través de las entidades financieras.

- Ventas directas del producto

- Ventas de subproductos.

#### 4.3 Propuesta del modelo Canvas para la asociación.

##### 4.3.1 Segmentos de mercado

La asociación, además de las amas de casa y compradores mayoristas se deberá enfocar en un nuevo nicho de mercado enfocándose a intermediarios y mercados locales que se encuentran a su alrededor, logrando llegar a más consumidores que adquieren los productos que esta ofrece.

Para esto se debe tomar en cuenta a los de los sectores aledaños de Lloa como: Chiriboga, la Victoria, San Luis de Lloa y Urauco, además las parroquias cercanas del sur de Quito: Chillogallo y La Mena.

Tabla 20 Nichos de mercado

Nuevos nichos de mercado

Intermediarios Mercados locales

Carnicerías

Tiendas

Micro mercados

Fruterías

Mercado de la mena 2

Mercado las cuabras

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

##### 4.3.2 Propuesta de valor

En este bloque la propuesta está enfocada a su comercialización ya que se propone a la asociación comercializar sus productos mediante la venta de servicio puerta a puerta que además de brindar un servicio personalizado a los consumidores se pretende llegar a un mercado de clientes más amplio.<sup>11</sup>

Por otro lado, también se plantea fortalecer las ventas en los meses de menor demanda con ferias al por mayor y menor llegando al cliente con publicaciones por medio de las redes sociales, además de eventos gastronómicos en fechas específicas como: Finados, Semana santa, Navidad y fiestas locales que impulsen la demanda del consumo de alimentos.

En general la propuesta de valor va dirigida en aquello que podría hacer el servicio diferente, tratando de conseguir una mejora, tomando en cuenta como punto importante la satisfacción del cliente, la experiencia y su confianza al

adquirir los productos.

#### 4.3.3 Canales de distribución

Dentro de los canales de distribución se plantean dos canales; canal de distribución (venta directa) y canal de comunicación:

Canal de distribución de venta directa. – los clientes pueden acercarse directamente y adquirir los productos.

Canal de comunicación. - la mejor manera para llegar a los clientes son los métodos innovadores y el uso de las redes sociales, el principal medio por el que dará a conocer su oferta será a través de las redes sociales (Facebook y WhatsApp), ya que son el medio más utilizado hoy en día por las personas, tiene un alcance mayor al de otros medios que permiten expandir los productos a nuevos mercados.

Por otra parte, se propone un sitio web en donde se presentará un catálogo de los productos de la asociación de esta manera los futuros clientes podrán conocerlos con anterioridad.

Igualmente mantener una relación constante con los medios de comunicación por medio de invitaciones con la finalidad de generar mayor información acerca de la Asociación y de producción y comercialización de sus productos.

#### 4.3.4 Relaciones con clientes

Para este bloque se propone la interacción directa con el cliente bajo uso de redes sociales como: Facebook y WhatsApp que permita a la asociación responder inquietudes y sugerencias de forma rápida para que los clientes perciban este medio como eficiente en su necesidad de comunicarse, este es un medio viable ya que estas plataformas son de bajo costo y las puede manejar una sola persona.

Además, las asistencias personalizadas que fomenta el trato directo hacia el consumidor, siendo la principal estrategia para mantener la fidelidad de los clientes en base a la información detallada del producto, se plantea impulsar las

capacitaciones a los socios con temas como atención y servicio al cliente que permitan generar excelentes políticas de atención a través de entidades que ofrecen capacitaciones gratuitas para el desarrollo productivo y socioeconómico.

Tabla 21 Entidades que brindan capacitaciones gratuitas

Entidades que brindan capacitaciones gratuitas:

EmprendeFe

MUYU

ConQuito

BanEcuador

La Corporación Financiera Nacional

Banco Solidario

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

#### 4.3.5 Fuentes de ingreso

La fuente principal del ingreso de la asociación es la venta directa de sus diferentes productos que provienen de la agricultura, ganadería, producción artesanal láctea, piscícola, avícola, servicios de alimentación y turismo, además estos son pagados a un precio fijo al contado en efectivo por los clientes, al mismo tiempo

También se puede obtener mayores ingresos por ventas individuales y al por mayor de productos en los mercados previamente señalados, de la misma manera se puede obtener un financiamiento personal dirigido a los socios a través de entidades financieras para mejorar el abastecimiento de sus productos.

Tabla 22 Fuentes de financiamiento para emprendedores y PYME

Fuentes de financiamiento para emprendedores y PYME

Banca de desarrollo Sector financiero privado  
Corporación Financiera Nacional  
Banco Nacional de Fomento  
Programa Nacional de Finanzas  
Populares, Emprendimiento y  
Economía Solidaria  
Banco Procredit  
Banco del Pichincha  
Produbanco

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Como ejemplo podemos decir que la entidad financiera BanEcuador da créditos a personas naturales al 1% de financiamiento de los costos indirecto de las actividades de la agro producción para contribuir con la reactivación de la economía del país, con el financiamiento a partir de los \$500 hasta los \$5.000 con el plazo de pago hasta 30 años.

Tabla 23 Requisitos para un crédito en BanEcuador

Requisitos para un crédito en BanEcuador

Cédula de ciudadanía original

Certificado de votación original

Planilla de un servicio básico de hasta 3 meses de antigüedad

Solicitud de crédito

Documentos que respalden los ingresos que perciben por su actividad económica.

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

#### 4.3.6 Recursos clave

En cuanto a los recursos claves se propone reforzar los recursos físicos que utiliza la asociación como: las instalaciones en este caso la asociación debe tener en regla los documentos para el uso del suelo, terrenos y herramientas, las cuales garanticen la calidad del producto.

Los recursos humanos son los socios ya que son la base clave para las actividades de producción y comercialización dentro de la asociación.

En el caso de los recursos económicos la asociación cuenta con dinero en efectivo y una caja común perteneciente a todos los socios por el cual se plantea crear una cuenta bancaria donde se ponga en constancias los movimientos de esta y los lleve a la buena toma de decisiones.

Además de se debe implementar más y mejores recursos, como el uso de dispositivos móviles como recursos únicamente de la asociación que ayude a promover la comunicación directa del consumidor con el productor o comerciante con el fin de captar a potenciales clientes o mercados.

#### 4.3.7 Actividades claves

Con el análisis de las actividades clave, las asociaciones gestionan varias acciones, estas pueden ser complejas o relativamente sencillas, como se nombra a continuación:

Adecuación y preparación del terreno.

Época, método y densidad de siembra.

Distribución del cultivo, podas, fertilización, control de plagas.

Cosecha y manejo postcosecha.

Continuidad de la producción.

Canales de distribución.

Empaque del producto.

Para este bloque se propone generar un canal de información como el sitio web que será el medio por el cual se puede conocer el precio y calidad de los productos, además se plantea fomentar a la asociación en ejecutar reuniones mensuales donde se pueda hablar acerca de la organización y mejoras dentro de la misma.

#### 4.3.8 Socios clave

Dentro de la Asociación se propone la cooperación entre asociaciones para que sus productos ayuden al crecimiento de las mismas, y a su vez con la ayuda de las cooperativas de camionetas fomentar la entrega a domicilio de sus productos que son solicitados a través de las redes sociales como: Facebook y WhatsApp, de esta manera crear y generar fidelidad con los proveedores y clientes, de igual manera fomentar el apoyo de empresas privadas que otorguen certificaciones a la asociación con lo referente a productos orgánicos logrando un realce de la asociación en base a los productos que se oferta.

#### 4.3.9 Estructura de costos

Este bloque describe los costos más importantes incurridos al operar bajo un modelo de negocio específico. La creación y entrega de valor, el mantenimiento de las relaciones con los clientes y la generación de ingresos generan costos.

Después de definir los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave, estos costos se pueden calcular con relativa facilidad. Dentro de la asociación los costos más significativos son:

Tabla 24 Costos y gastos mensuales de la asociación

Costos y gastos que intervienen en la asociación mensualmente

Costos de producción (Semillas y fertilizantes/Pago de agua por el riego)

\$80

Costo en servicios de transporte de los productos

\$25

Gasto de publicidad (Radio y plotters)

\$38

Gasto del dominio y servicio del sitio web (conexión a Internet)

\$20

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

## CONCLUSIONES

Al concluir el presente trabajo, cuyo objetivo fue Proponer un modelo de

negocios para la Asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa, mediante la metodología Canvas que permite fortalecer y mejorar las actividades administrativas y comerciales se originaron las siguientes conclusiones:

Con la propuesta de un modelo de negocios en base a la metodología Canvas, se pretende mostrar que al aplicar los componentes claves que la conforman, se puede obtener grandes beneficios como gestionar de manera ordenada y eficiente mejorando los procesos de la organización, ya que es una herramienta aplicable a cualquier tipo de negocio y esta permite obtener diversas maneras de solucionar las problemáticas presentadas.

En la investigación de la Asociación de Productores y Comerciantes "Virgen del Cinto" de la parroquia de Lloa se estableció que, al no tener un conocimiento técnico en administración, comercialización y todo lo que emerge de esta, hace que no esté explotada en su totalidad y sea poco competitiva en el mercado local, por este motivo se planteó una herramienta la cual ayudará a optimizar el funcionamiento de asociación. De acuerdo al estudio realizado, fue necesario utilizar metodologías y herramientas de apoyo, para conseguir la información requerida de las 4 áreas principales de la metodología Canvas las cuales son: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica, para esto se utilizó los siguientes instrumentos de investigación: una discusión grupal con un análisis FODA y una entrevista, donde se obtuvo la percepción de los entrevistados, quienes manifestaron ampliamente las actividades que se realizan en la actualidad dándonos como resultado las condiciones y características de la asociación.

A partir de los resultados se obtuvo la información necesaria para desarrollar y generar un lienzo con una estructura adecuada para la Asociación de Productores y Comerciantes "Virgen del Cinto", ya que se ha demostrado que la propuesta de un modelo de negocio en base a la metodología CANVAS que a través de sus nueve bloques brinda una mejor

visión de los aspectos generales de la asociación, como las áreas, funciones, y elementos internos y externos, los cuales buscan obtener una mejora empresarial, obtener beneficios y crecer en el mercado actual.

#### RECOMENDACIONES

Se recomienda promover la correcta operatividad del modelo, de tal manera que desde su aplicación cuente de un buen manejo colectivo para satisfacer las necesidades del entorno generando un desarrollo económico, social y solidario de la localidad.

Se recomienda fortalecer las capacidades de los socios en marketing, transformación y servicios de valor agregado a través de la capacitación e intercambio de experiencias, de tal manera que la Asociación de Productores y Comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa, se fortalezca y desarrolle nuevos y mejores productos acorde a la actualidad, según las necesidades del cliente, mejorando la infraestructura y capacidad de generación de nuevas alternativas que aporten un desarrollo local.

Se recomienda fomentar alianzas estratégicas con otros grupos económicos a nivel local y externos, con el fin de compartir los conocimientos y experiencias adquiridas, de tal modo que se pueda crear nuevos canales de comercialización para sus productos y de esta manera obtener recursos con mayor facilidad e incrementar su rentabilidad económica.

En definitiva, se vuelve necesario aplicar la metodología Canvas en las actividades administrativas y comerciales de la Asociación de Productores y Comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa, comprendiendo que el desarrollo de todos los componentes influyen en el éxito de la asociación, percibiendo **que uno de los factores fundamentales para**

mejorar la gestión de su modelo de negocio se centra en la apertura de cambio e innovación, con la finalidad de que exista un mayor reconocimiento en el mercado actual.

## ANEXOS

Anexo 1. Carta auspicio de la asociación.

Anexo 2. Registro Único de Contribuyentes de la asociación.

Anexo 3. Formato de entrevista estructurada

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LUIS

NAPOLEÓN DILLO

Formato entrevista de investigación a la Asociación de Productores y Comerciantes Virgen del Cinto de la Parroquia de Lloa.

Código: 00001

Versión: 0.0

F. elaboración: 09/10/2021

F. última revisión: 13/10/2021

Página

DOCUMENTO DE GRADO

Presentación

Buenas tardes estimados socios de la asociación, Estoy muy feliz de contar con su voluntad de cooperar para realizar la siguiente entrevista. Para ello, nos permitimos abusar de su buena voluntad y solicitar su cooperación en base a respuestas claras y específicas a cada pregunta formulada. De antemano, solicitamos su permiso para grabar la entrevista anterior, en la cual la información que brindan se mantendrá confidencial, es decir, solo será utilizada para el propósito de este trabajo de investigación que como ya es de su conocimiento está basada en la propuesta de un modelo de negocio en base a la metodología Canvas.

Objetivo

Conocer mediante una entrevista la situación general en lo referente a sus clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Identificación

Fecha de entrevista: 04/11/2021

Entrevistado(s): Sra. Cecilia Mosquera

Cargo(s): Presidenta

Autora(s) del proyecto: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Preguntas

1. ¿Cuáles son sus productos con mayor demanda?

2. ¿Cuáles son los productos más fáciles de comercializar?

- Agrícola

- Ganaderos

- Lácteos

- Piscícolas

- Avícolas

3. ¿Cuáles son sus productos que son más fáciles de producir?

4. ¿Cuáles son sus productos que generan mayor gasto en producirlos?

5. ¿Cuáles son sus productos que generan mayor gasto en comercializarlos?
6. ¿Qué se hace con los productos que no se logran vender? y cuáles son?
7. ¿Con los productos que no se pueden vender realizan otro uso para obtener ingresos de estos?
8. En los últimos 3 meses, el número de clientes está creciendo, está estancado

o está decreciendo.

9. ¿Cuáles son sus clientes que generan mayor demanda?
10. ¿Cuál es el horario de mejor acogida para vender sus productos?
11. Sus principales clientes provienen de:
  - La misma parroquia
  - Sectores aledaños
  - Personas de la ciudad de Quito
12. En la actualidad ¿Cómo se da a conocer a la Asociación?
  - Vía redes sociales
  - Boca a boca
  - Medios de comunicación tradicionales tv o radio
13. ¿Por qué medios de comunicación la asociación informa sobre los productos que ofertan?
14. ¿Qué les gustaría que se hiciera para fomentar la captación de clientes?
15. ¿Qué tipo de relación tienen con su cliente?
  - Asistencia personal - cara a cara
  - Asistencia personal exclusiva
  - Autoservicio
16. ¿Qué les gustaría que se hiciera para fomentar una buena relación con sus clientes
  - Atención personalizada
  - Invitación a ferias
17. En los últimos 3 meses. ¿Cómo se encuentran sus ventas son altas, constantes o han disminuido?
18. ¿Cuál es el mes en donde se genera mayor demanda? y ¿por qué?
19. ¿Los productos que están a la venta generan una rentabilidad al socio?
20. ¿Qué tipo de aportación realizan los socios a la asociación?
  - Mensual
  - Semestral
  - Anual
21. El recurso económico se lo maneja por caja común o individual.
22. ¿Cuáles son las principales actividades que realiza la asociación?
23. ¿Ustedes con frecuencia son sus principales proveedores o tienen la necesidad de complementarse con productos de otros mercados?
24. ¿Cuál es el número de socios que producen directamente su producto?
25. ¿La asociación cuenta con alianzas estratégicas?
26. ¿Cuáles son los costos más significativos dentro de la asociación con lo referente a su producción?
  - Preparación del terreno
  - Semillas, fertilizantes, agroquímicos
  - Cosecha
  - Pago de agua por el riego

-Alquiler de terreno (si es el caso)

27. ¿Cuáles son los costos más significativos dentro de la asociación con lo referente a su comercialización?

-Producción

-Empaque

-Transporte

-Pérdidas

-Almacenamiento.

28. ¿Creen ustedes que la infraestructura que maneja la asociación es la adecuada? ¿Cómo se podría mejorarla?

29. **¿Cuáles son los recursos más importantes y costosos** dentro de la asociación?

- Personas

- Redes

- Instalaciones

30. ¿cuál consideran que son los recursos más importantes dentro de la asociación como:

- Terreno

- Conocimiento de cómo sembrar

- Facilidad para comercializar

- Semillas

- Agua de riego

31. ¿Qué les hace diferente del resto de mercados?

Fuente: Asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa.

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Anexo 4. Formato de encuesta estructurada

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO LUIS

NAPOLEÓN DILLO

Formato entrevista de investigación a la  
Asociación de Productores y Comerciantes Virgen  
del Cinto de la Parroquia de Lloa.

Código: 00001

Versión: 0.0

F. elaboración: 15/03/2022

F. última revisión: 15/03/2022

Página

DOCUMENTO DE GRADO

Presentación

Buenas tardes estimados socios de la asociación, Estoy muy feliz de contar con su voluntad de cooperar para realizar la siguiente encuesta. Para ello, nos permitimos abusar de su buena voluntad y solicitar su cooperación en base a respuestas claras y específicas a cada pregunta formulada. De antemano, solicitamos su permiso para proseguir con la encuesta en la cual la información que brindan se mantendrá confidencial, es decir, solo será utilizada para el propósito de este trabajo de investigación que como ya es de su conocimiento está basada en la propuesta de un modelo de negocio en base a la metodología Canvas.

Objetivo

Conocer mediante una encuesta la situación actual de la asociación referente a sus1clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Identificación

Encuestados (s): Asociación de productores y comerciantes

"Virgen del Cinto" Lloa.

Cargo(s): Socios

Autora(s) del proyecto: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Preguntas

1. ¿Cree usted, qué es importante implementar un modelo de negocios en la asociación?

Si

No

2. ¿Quiénes son los clientes más importantes dentro de la asociación?

Amas de casa

Compradores mayoristas

Intermediarios

Otros

3. ¿Cuál de los siguientes factores considera que los clientes prefieren su producto?

Precios convenientes.

Accesibilidad al producto.

Calidad del producto y servicio.

Variedad de productos

4. ¿Qué medios de comunicación utiliza la asociación para llegar a sus clientes?

Boca a boca

Redes sociales

Página web

Medios tradicionales

5. ¿De qué manera se relaciona con el cliente?

Interacción directa con el cliente

Asistencia personalizada

Redes sociales

Mantener una relación con el cliente después de la venta

6. ¿Cuáles son las fuentes de ingreso de la asociación?

Venta del producto

Venta de subproductos

Venta en ferias

7. ¿Con qué recursos cuenta la asociación?

Físicos (Materia prima)

Económicos (Financiamiento)

Humanos (Mano de obra, trabajo físico e intelectual)

8. ¿Cuál es la actividad más importante dentro de la asociación?

Producción

Distribución

Comercialización

9. ¿Usted considera que la alianza entre la asociación y agentes externos e internos es importante para lograr ventajas en el mercado?

Si

No

10. ¿Cuál de los siguientes costos son los más importantes en la asociación?

Producción (Fertilizantes, semillas, riego de agua)

Comercialización (Empaques)

Administrativa o de apoyo (Capacitaciones)

Fuente: Asociación de productores y comerciantes "Virgen del Cinto" Lloa.

Elaborado por: Tasihuano Melisa; Viracucha Andrea

Anexo 5. Reuniones

Anexo 6. Links de las reuniones por Zoom

<https://drive.google.com/drive/folders/1LjDCtkrIOs6eKPyjvr9SWZcXaLNuTs-z?usp=sharing>

## Anexo 7. Fotos de la asociación