



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

**REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO EN LA TIENDA DE
ABARROTES EL ROCIO UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA,
CANTÓN LORETO.**

Componente práctico examen complejo previo a la obtención del Título de
Ingeniero de Administración de Empresa y Negocio.

Autora

Thalia Yomaira Angulo López

Tutor

Mgs. Omar Eduardo Pinto Hernández

AMBATO-ECUADOR

2022

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Thalia Yomaira Angulo López, declaro ser autora del Trabajo de Titulación con el nombre “REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO EN LA TIENDA DE ABARROTES EL ROCIO UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN LORETO”, como requisito para optar al grado de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 18 días del mes de agosto de 2022, firmo conforme:

Autor: Thalia Yomaira Angulo López

Firma: 

Número de Cédula: 2100192935

Dirección: Provincia de Orellana, Cantón Francisco de Orellana, Ciudad el Coca

Correo Electrónico: yomairathalia@hotmail.com

Teléfono: 0990886827

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de directora del trabajo de investigación “REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO EN LA TIENDA DE ABARROTES EL ROCIO UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN LORETO” presentado por Angulo Lopez Thalia Yomaira para optar por el título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 18 de agosto de 2022.



Mg. Omar Eduardo Pinto Hernández

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación como requerimiento previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de los autores.

Ambato, 18 de agosto de 2022



Autora: Thalia Yomaira Angulo López

CI: 2200497630

APROBACIÓN EXAMINADORES

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO EN LA TIENDA DE ABARROTES EL ROCIO UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN LORETO, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 18 de agosto de 2022.

Ing. Catalina Silva Ordóñez
MIEMBRO EXAMINADOR

Dr. Mario Moreno
MIEMBRO EXAMINADOR

DEDICATORIA

Con profundo afecto, quiero dedicar el presente trabajo de investigación, a quienes son nuestros estímulo diario por conseguir días mejores, en espera de que este esfuerzo sirva de ejemplo en la consecución de sus propias metas.

Gracias

AGRADECIMIENTO

La gratitud es una de las perlas de mayor cultivo en la vida diaria de todo ser humano, porque siendo gratos es posible dar y cuando se aprende a dar, se es feliz.

Muchas gracias a todas las personas que han incidido en esta etapa de nuestras vidas, consciente estamos que, sin vuestro apoyo, hubiera sido más difícil seguir.

Gracias

INDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
Contextualización.....	3
Micro contextualización.....	3
Análisis Crítico	6
Justificación	7
Objetivos	9
General	9
Específicos	9
CAPÍTULO II	10
LA PROPUESTA	10
Objetivos	10
General	10
Específicos	10
MODELO OPERATIVO	11
MODELO GRÁFICO	11
MODELO VERBAL.....	12
Análisis Externo	18
Análisis Interno	20
La empresa	20
Segmento de mercado	22
Resultados de la encuesta.....	24
Relación con los clientes.....	34
Filosofía Empresarial	35
REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO.....	37
Plan.....	37
Objetivos del rediseño.....	42
Propuesta de valor	43

Desarrollo de estrategias del rediseño.....	43
Estrategia 1: Creación de la estructura organizacional	43
Estrategia 2: Reorganización de espacios	45
Estrategia 3: Mejoramiento de canal de distribución y comunicación	46
Estrategia 4: Organizar actividades de atención al cliente.....	47
Estrategia 5: Captar y fidelizar clientes	49
Estrategia 6: Mejorar el posicionamiento de El Rocío.....	49
MODELO MATEMÁTICO	51
Indicadores de gestión del rediseño del modelo de negocio	51
CONCLUSIONES	52
RECOMENDACIONES	53
BIBLIOGRAFÍA	54
ANEXOS	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Indicadores laborales	4
Tabla 2 FODA	21
Tabla 3 Atención al cliente en El Rocío	22
Tabla 4 Evaluación de atención al cliente	24
Tabla 5 Evaluación sobre expectativas de productos	25
Tabla 6 Recomendaría la compra en el negocio.....	26
Tabla 7 Valoración de experiencia de compra	27
Tabla 8 Redes sociales más utilizadas	28
Tabla 9 Desea recibir información de abarrotes y artículos	29
Tabla 10 Factores a mejorar del negocio.....	30
Tabla 11 Interés por volver a comprar en el negocio	31
Tabla 12 Productos que desea encontrar en el negocio	32
Tabla 13 Frecuencia de compra en El Rocío.....	33
Tabla 14 Matriz de estrategias.....	42
Tabla 15 Atención al cliente en El Rocío.....	48
Tabla 16 Base de datos para El Rocío	49
Tabla 17 Presupuesto para el rediseño del modelo de negocio	51
Tabla 18 Indicadores	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel de educación de habitantes de Loreto	5
Figura 2 Árbol de problemas	7
Figura 3 Modelo Gráfico del rediseño	12
Figura 4 Clasificación de las empresas por volumen	14
Figura 5 Estructura de empresas por su forma institucional	14
Figura 6 Estructura de empresas según su tamaño	15
Figura 7 Evaluación de atención al cliente.....	24
Figura 8 Evaluación sobre expectativas de productos.....	25
Figura 9 Recomendaría la compra en el negocio	26
Figura 10 Valoración de experiencia de compra.....	27
Figura 11 Redes sociales más utilizadas	28
Figura 12 Desea recibir información de abarrotes y artículos.....	29
Figura 13 Factores a mejorar del negocio	30
Figura 14 Interés por volver a comprar en el negocio.....	31
Figura 15 Productos que desea encontrar en el negocio	32
Figura 16 Frecuencia de compra en El Rocío	33
Figura 17 Ubicación de la empresa	35
Figura 18 Organigrama estructural de El Rocío.....	44
Figura 19 Organigrama funcional de El Rocío.....	44
Figura 20 Distribución actual	45
Figura 21 Distribución propuesta	46
Figura 22 Canal de distribución El Rocío	47
Figura 23 Cronograma por actividades	50

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA Y NEGOCIOS

TEMA: REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO EN LA TIENDA DE ABARROTES EL ROCIO UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN LORETO.

AUTORA: Thalía Yomaira Angulo López

TUTOR: Mg. Omar Eduardo Pinto Hernández

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento trata del rediseño del modelo de negocio de la micro empresa El Rocío, ubicada en el Cantón Loreto de la Provincia de Orellana, es un negocio que tiene más de dos décadas en el mercado, sin embargo y al igual que la gran mayoría de negocios dedicados a la venta y provisión de abarrotes, enfrenta problemas en cuanto a las ventas e ingresos, también desea mejorar su imagen y posicionamiento en el sector, motivo por el cual se plantean una serie de estrategias orientadas a cumplir con los objetivos de la empresa, las cuales faciliten encausar el rumbo del negocio, esto se logra mediante el diseño de estrategias de mercado, que se ajustan a las necesidades y características del negocio y su entorno, definiendo el rediseño en la aplicación de los modelos gráfico, verbal y matemático, en cuyos contenidos se aprecian la planificación y organización estratégica, de tal manera que resulta sencilla su aplicación, todo esto basado en el diagnóstico interno y externo de la organización, acompañado de una encuesta hecha a los clientes, obteniendo como resultado la opinión de factores que deben mejorarse en el negocio, así como la identificación de las necesidades de los consumidores, una vez aclarados los obstáculos, se proponen las estrategias que buscan disminuir las debilidades y enfrentar las amenazas, mejorando incluso el posicionamiento de la empresa en el mercado, basado en la satisfacción de los clientes, para culminar se puede observar el presupuesto que se necesita para ejecutar las acciones propuestas, generando un valor agregado, no sin antes plantear la evaluación y control que dirán si el rediseño es o no exitoso.

Palabras Clave: Atención al cliente, estrategias, rediseño, satisfacción, valor agregado.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA Y NEGOCIOS

THEME: REDESIGN OF THE BUSINESS MODEL IN THE ABARROTESEL ROCIO STORE LOCATED IN THE PROVINCE OF ORELLANA, LORETO CANTON.

AUTHOR: Thalía Yomaira Angulo López

TUTOR: Mg. Omar Eduardo Pinto Hernández

ABSTRACT

This document deals with the redesign of the business model of the El Rocío microenterprise, located in the Loreto Canton of the Province of Orellana, it is a business that has been in the market for more than two decades, however, and like the vast majority of businesses dedicated to the sale and provision of groceries, faces problems in terms of sales and income, also wants to improve its image and positioning in the sector, which is why a series of strategies are proposed to meet the objectives of the company. company, which facilitate directing the direction of the business, this is achieved through the design of market strategies, which are adjusted to the needs and characteristics of the business and its environment, defining the redesign in the application of graphic, verbal and mathematical models, in whose contents the planning and strategic organization are appreciated, in such a way that its application is simple, all this based on the internal and external diagnosis of the organization. organization, accompanied by a survey made to customers, obtaining as a result the opinion of factors that must be improved in the business, as well as the identification of the needs of consumers, once the obstacles have been clarified, strategies are proposed that seek to reduce the weaknesses and face threats, even improving the company's position in the market, based on customer satisfaction, to conclude, you can see the budget needed to execute the proposed actions, generating added value, not without first raising the evaluation and control that will tell if the redesign is successful or not.

Key words: Customer service, strategies, redesign, satisfaction, added value.

INTRODUCCIÓN

El documento presente trata sobre el mejoramiento, denominado rediseño del modelo de negocio del negocio de abarrotes El Rocío, el cual se encuentra en el Cantón Loreto de la provincia de Orellana, esta provincia es la tercera en extensión del Ecuador, la cual cuenta con cuatro cantones, Francisco de Orellana, Aguarico, La Joya de los Sachas y Loreto, éste último cuenta con cinco parroquias rurales y una urbana, con una población aproximada de 24.358 habitantes y en su cabecera cantonal con 4.909 personas, siendo el 89% de personas que habitan la zona rural y el 11% en la urbana, según datos proporcionados por las proyecciones de población y vivienda 2010 facilitadas por el INEC (2020).

Sus habitantes son gentiles y atentos con los visitantes, además de que existen muchos colonos provenientes de todas las regiones del país, su crecimiento poblacional demanda productos y servicios, pero debido a lo extenso de su territorio, la red vial es insuficiente para llegar a todos los rincones de la provincia, especialmente para llegar a comunidades indígenas como la Kichwa, sin embargo se aprovechan vías fluviales, terrestres y aéreas, dentro de esta demanda de productos y servicios, se encuentran los abarrotes, es decir, una serie de productos comerciales, comestibles o materias primas para la preparación de alimentos, bebidas y conservas, generalmente vendidos en pequeñas cantidades o al peso.

Este tipo de negocios aportan tanto en la provisión de alimentos, como en la dinámica económica de la zona, por lo tanto, se reafirma su importancia en el mercado para conseguir productos de primera necesidad, a diferencia de las grandes urbes en donde cada vez es más notoria la presencia de cadenas de supermercados, en las zonas menos pobladas, sigue teniendo gran relevancia la tienda de abarrotes, cubriendo una necesidad insatisfecha, de ahí la importancia de realizar un rediseño a su plan de negocios, con el ánimo de que mejore su rendimiento y ventas, optimizando los recursos que dispone, teniendo como resultado un incremento en sus ingresos, beneficiando no solo a la empresa sino a los clientes de la localidad y

zonas aledañas, este debe considerar las características tanto del negocio como del mercado en el que se desenvuelve.

Para la elaboración del rediseño del modelo de negocio, se plantean dos capítulos:

Capítulo I, se elabora una contextualización del tema en estudio y la formulación del problema, mediante el análisis de las causas y efectos, para luego justificar de manera teórica cada uno de estos elementos y luego establecer los objetivos que sustenten el proyecto.

Capítulo II, en este se puede observar el desarrollo del modelo operativo el cual está conformado por el modelo gráfico, verbal y matemático, en los cuales se definen las estrategias para la elaboración del rediseño.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Tema

REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO EN LA TIENDA DE ABARROTES EL ROCIO UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN LORETO.

Contextualización

Micro contextualización

Debido a las circunstancias producidas por la pandemia Covid 19, las autoridades gubernamentales, provinciales y municipales en todo el país han debido tomar acciones para disminuir los contagios y preservar la salud de las personas, dentro de estas acciones están las restricciones de movilidad, horarios para la movilización, así como para la apertura de los negocios, disminución del aforo para el ingreso de clientes, entre otras restricciones, afectando en gran medida a casi todos los negocios y empresas de los distintos sectores productivos (Cabral, 2020).

Según lo mencionan Sumba y Santistevan (2018) Las micro empresas no son ajenas a estas condiciones, además se debe mencionar que estas forman parte fundamental de la economía, debido a que generan una gran porción de empleos a nivel general, contribuyendo a todo el aparato productivo, representando aproximadamente el 90,5% del total de las empresas en el país, han sido creadas con base en las necesidades de las personas que no tienen un empleo, pero que tienen ideas para generar ingresos, de esta manera sustentar a sus familias, generando además empleo, este debido al volumen de micro empresas que existen.

Al ser emprendimientos generalmente de una sola persona, tienen muchos problemas en su funcionamiento, entre sus debilidades están el desconocimiento teórico y su manejo, la débil aplicación de estrategias comerciales, administrativas, contables y demás factores que deben tomarse en cuenta a la hora de crear un negocio.

En el caso de la tienda El Rocío, forma parte de este gran grupo de negocios, iniciando sus operaciones con poco capital, permitiendo a su propietaria solventar el problema de conseguir empleo, y más bien, generó empleo para sí misma, con la ayuda de su familia. Es necesario comentar que el desempleo en el país a octubre del 2021, está en el orden del 4,6%, mientras que el empleo pleno es del 30,8% (INEC, 2021).

Tabla 1

Indicadores laborales

Indicadores Nacionales (en % respecto a la PEA)	Sep-20	Oct-20	May-21	Sep-21	Oct-21
Tasa de participación global	63,8	66,0	67,2	66,7	66,0
Tasa de empleo adecuado	30,8	28,2	30,2	33,5	32,0
Tasa de subempleo	24,4	25,9	23,2	22,7	23,9
Tasa de desempleo	6,2	5,8	6,3	4,9	4,6

Nota: La tabla muestra el comparativo de la variación de los indicadores laborales. Tomado del Boletín Técnico de Estadísticas Laborales – octubre 2021, del INEC. Fuente: INEC (2021)

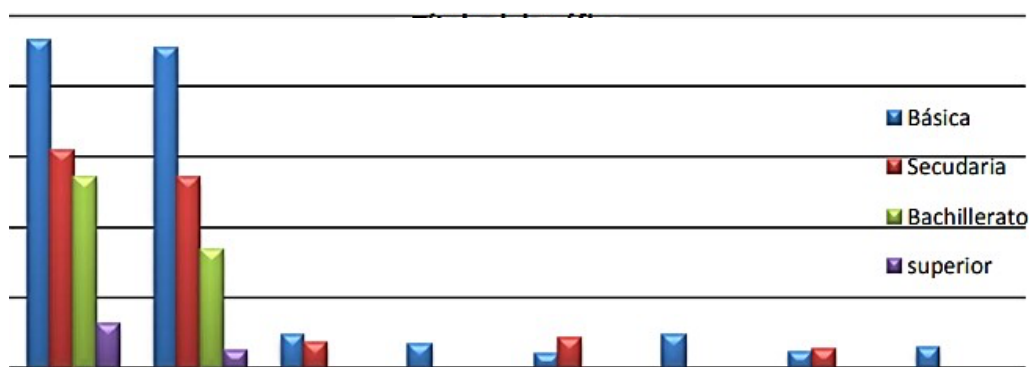
Las estrategias comerciales, son fundamentales para el éxito de una empresa, estas deben estar definidas en el modelo de negocio, sin embargo, tal como se ha explicado anteriormente, la gran mayoría de micro empresas presentan deficiencias en este sentido, la tienda de abarrotes El Rocío, no es la excepción, lamentablemente su modelo es empírico, por lo cual, un rediseño fortalecerá la gestión del negocio, definiendo los procesos o acciones a seguir, es así, que se identifica el segmento de clientes, los productos que mayor demanda tienen, la forma y frecuencia de compra, entre otros factores que permiten desarrollar un rediseño del modelo, para lograrlo se aplica una herramienta en el levantamiento de información para contrastarla con las necesidades de la empresa, de esta manera aprovechar las oportunidades en el mercado (Cerezo, 2018).

La población de Loreto es expansiva, es decir los grupos de edades menores son más amplios que los de edades mayores, siendo los grupos de 1 a 30 años los de mayor población, de ellos el 47,85% son mujeres y 52,15% son hombres, además de ser la tercera parroquia con mayor cantidad de habitantes del cantón, con escolaridad promedio del 8,98% en la parte urbana y del 7% en la rural, tiene un

8,6% de analfabetismo a nivel urbano y del 9,57% en la zona rural, tal como se advierte en el gráfico 1, elaborado por el GAD de Loreto (2018).

Figura 1

Nivel de educación de habitantes de Loreto



Nota: En la figura se advierten los niveles de educación del Cantón Loreto. Tomado del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Loreto 2015-2035, elaborado por el GAD de Loreto (2018).

Fuente: GAD de Loreto (2018).

En el cantón se identifican dos tipos de sectores productivos principales, es decir, el primero representado por las actividades productivas de los pobladores nativos, quienes se dedican a labores agrícolas, pesca y caza, consumen lo necesario y venden el excedente, mientras que los pobladores que han migrado a la zona, se dedican al comercio, esto es, actividades comerciales y de servicios, como abastos, panaderías, carpintería, entre otras. El aumento de la población, obliga a incrementar la oferta de productos y servicios, en general, el cantón y la provincia tienen un gran potencial.

Tal como se observa el contexto y las previsiones son muy positivas, no solo para la tienda de abarrotes El Rocío, sino para todos los negocios, pero para lograrlo es necesario prepararse y diseñar estrategias que faciliten aprovechar las oportunidades mencionadas, por lo tanto se debe pensar en acciones que generen valor a los productos tanto de primera necesidad, como para otros como snacks, aseo y demás, obteniendo de esta manera los resultados planificados, logrando la satisfacción de los clientes.

Análisis Crítico

De acuerdo a Partal (2017), un modelo o plan de negocio permite a la empresa organizar sus recursos, políticas y actividades, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, debiendo planificar de manera lo más acertada posible, tomando en cuenta los distintos factores que intervienen en el mercado. En este punto es en donde precisamente se presentan los obstáculos, esto es, al momento de considerar los factores del mercado o del entorno, cuando esto sucede la empresa debe tener la capacidad de cambiar de rumbo, tomando medidas que solventen esos obstáculos, incluso elaborando un rediseño del modelo de negocio.

Tal como lo describe Martelo et. al. (2017) existen diversas metodologías para la identificación de las causas que provocan inconvenientes al interior de una organización, una de ellas es la del árbol de problemas, en el cual se parte de un análisis y diagnóstico de la gestión de la organización, la cual tiene una consecuencia o efecto, es decir, se da un efecto a una o varias causas, así también puede ser que una causa produzca uno o varios efectos, de todas maneras, esta metodología facilita la visualización de las causas, para luego plantear o definir hacia dónde deben apuntar las soluciones.

La micro empresa El Rocío enfrenta dificultades en relación a sus ventas e ingresos, los cuales han disminuido, debido a que enfrenta como problema la inadecuada aplicación de estrategias comerciales en la ventas de sus productos, como primera causa se ha identificado es la débil administración del negocio, provocada por la inadecuada aplicación de estrategias y técnicas administrativas, los efectos se traducen en una mala imagen del negocio, lo que a su vez genera desconfianza y poco interés de los clientes por comprar en el negocio.

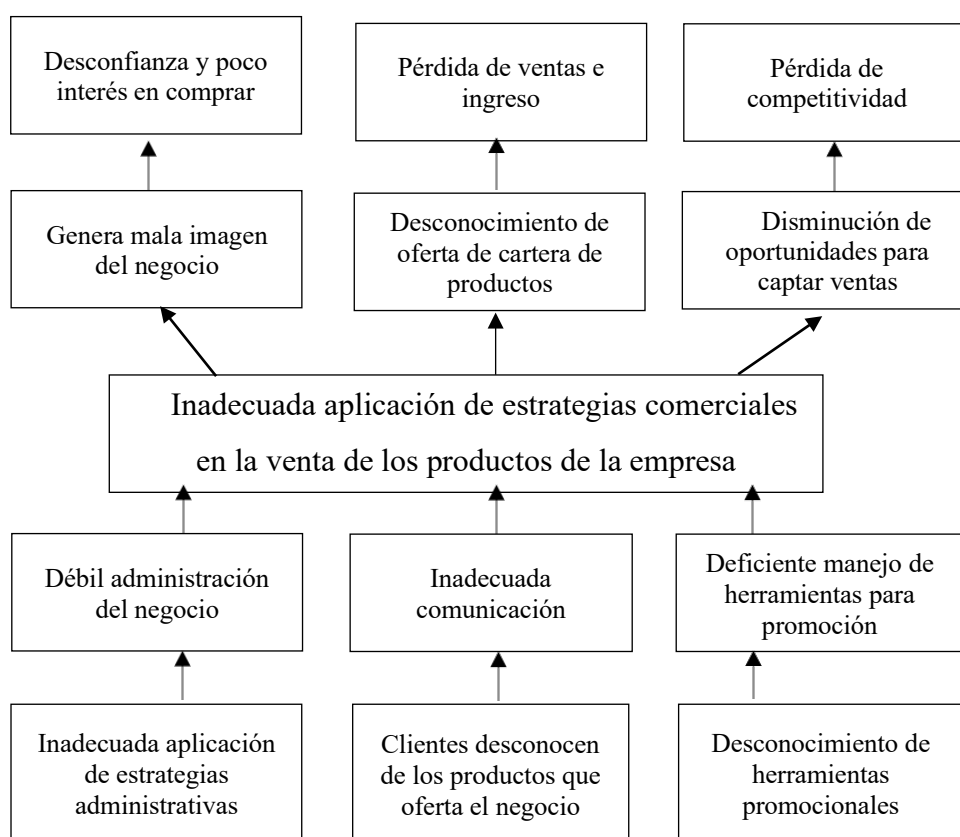
La siguiente causa se refiere a que los clientes desconocen sobre la existencia de los productos que oferta el negocio, esto por la inadecuada comunicación por parte de la empresa, el efecto que se da es el desconocimiento de la oferta de la cartera de productos, esto provoca la pérdida de ventas y por lo tanto de ingresos.

Para culminar el árbol de problemas se ha definido como otra causa, el deficiente manejo de las herramientas que se utiliza para la promoción de productos, por el desconocimiento sobre este que se tiene sobre ellas, lo que provoca que exista una disminución en las oportunidades para captar ventas y clientes, perdiendo

competitividad frente a la competencia. Como se puede mirar existen deficiencias que deben atenderse para mejorar el desempeño de la tienda.

Figura 2

Árbol de problemas



Nota: La figura contiene causas y efectos del problema sobre atención al cliente y comercialización de la micro empresa El Rocío.

Fuente: Gestión de Investigación

Elaborado por: Thalía Angulo

Justificación

La realidad de las micro empresas en el Ecuador es bastante común, esto es, que muchas se desempeñan de manera empírica, descuidan la parte administrativa y de mercado o comercialización, condicionando su funcionamiento a la experiencia y deseos de su propietario, por lo que pierden oportunidades en la mayoría de casos,

siendo la situación actual de la tienda de abarrotes El Rocío, el cual es un negocio dedicado a la venta de víveres, despensa, abarrotes y algunos productos de aseo para el hogar, enfocándose en los productos que forman parte de la canasta básica, sin embargo, ha superado muchas dificultades, tomando en cuenta que fue creada en el año 2000, por su propietaria Rocío del Pilar Lechón Lechón, ganando participación en el mercado con esfuerzo y tesón, pese a esto la empresa debe actualizarse si desea continuar funcionando, toda vez que siempre existe la posibilidad de enfrentar competencia directa o indirecta, cabe mencionar que el negocio tiene elemento como su ubicación, que se puede definir como estratégica, se encuentra a 200 metros del Subcentro de Salud de San Francisco de la parroquia de Loreto, por lo cual se prevé una oportunidad valiosa de ser aprovechada, para que se establezca como un referente en el sector, para lograrlo se plantea un rediseño de su modelo de negocio, el cual sustenta en base al diagnóstico, las estrategias administrativas y de mercado, con el fin de consolidarla en el sector como un negocio próspero e innovador.

En general los negocios en Loreto tienen el carácter de pequeños por el volumen de ventas y el comercio en el sector, sin que esto signifique que sus ingresos no sean apreciables, además el crecimiento de la población, es un factor favorable que pronostica mejores días para todas las empresas, especialmente por el aumento en la demanda de productos y servicios, también es necesario considerar las circunstancias actuales como la pandemia en la que se vive desde el año 2019, además de tener en mente que el negocio puede crecer para transformarse en un centro de distribución para más productos u otros clientes, para citar algunas posibilidades.

También se debe tener en cuenta que el mercado es cambiante, más si se considera el avance de las nuevas tecnologías, por lo cual, es otro aspecto que debe ser considerado a la hora de establecer las estrategias que benefician a la empresa, así también serán beneficiados los clientes, al contar con precios ajustados a su realidad, junto un mejoramiento del servicio de atención y venta de los productos (Grupo Bit, 2021).

Objetivos

General

Elaborar el rediseño del modelo de negocio, basado en estrategias comerciales para el incremento de los ingresos y ventas de la micro empresa El Rocío.

Específicos

- Caracterizar el modelo de negocio actual de la empresa, mediante un diagnóstico que facilite la definición de acciones a seguir.
- Definir las áreas en que deben aplicarse y mejorarse las estrategias para el mejoramiento de las ventas e ingresos del negocio.
- Elaborar el rediseño del modelo de negocio que se ajuste a las necesidades de la empresa, aplicando técnicas administrativas y comerciales.

CAPÍTULO II

LA PROPUESTA

REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO EN LA TIENDA DE ABARROTES EL ROCIO UBICADA EN LA PROVINCIA DE ORELLANA, CANTÓN LORETO.

Objetivos

General

Crear el rediseño del modelo de negocio para la tienda El Rocío, que se ajuste a las necesidades de la empresa, utilizando técnicas de administración y marketing.

Específicos

- Realizar un diagnóstico de la organización mediante el estudio macro y micro entornos de la empresa para la definición de los objetivos que contendrá el nuevo modelo.
- Priorizar las acciones que deben implementarse para el mejoramiento comercial y administrativo de la empresa, mediante la contextualización de la relación entre la empresa, el cliente y los productos que se demandan.
- Diseñar las estrategias para la micro empresa El Rocío, promoviendo que se cumplan y cubran las expectativas de la organización.

El presente documento, es una alternativa de solución a la situación que vive actualmente la empresa El Rocío, esto es, la disminución de las ventas y los ingresos, así como la pérdida de clientes, con el rediseño del modelo de negocio, se estima que empresa tendrá nuevas perspectivas de desarrollo, especialmente porque se orienta a la satisfacción del cliente como punto clave para que se mejoren los ingresos y se garantice la permanencia de la empresa en el mercado.

MODELO OPERATIVO

Una vez que se han identificado el problema y las causas que lo provocan, así como otras falencias de la empresa, en donde se ha venido desarrollando las actividades de manera empírica, basadas en la experiencia de su propietaria, es por esta razón que se hace urgente actualizar el modelo de negocio, tomando en cuenta las distintas variables y tendencias en el mercado, lo que a su vez promueve un mejor desempeño comercial y administrativo de la organización.

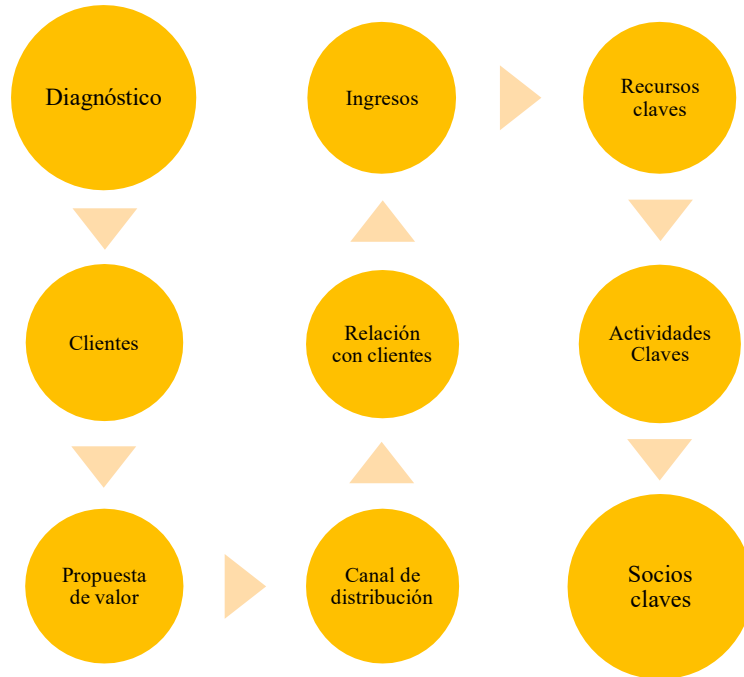
Para alcanzar las metas propuestas, se observan como parte del modelo operativo, a los modelos gráfico, al verbal y al matemático, bajo los cuales se enmarca el proyecto presente, en el primer modelo, se visualiza la forma en que se desarrolla el planteamiento y consecución del manual paso a paso, en el segundo modelo se describe cada uno de los pasos para el diseño y la elaboración del manual, mientras que, en el modelo matemático, se plantean los costos de la implementación de lo planificado.

MODELO GRÁFICO

En el modelo gráfico se exponen de manera sencilla los pasos o fases, que inician con los antecedentes sobre la problemática de la comercialización, para luego continuar con el sustento teórico de la planificación, para luego identificar el plan que más se adapta a las necesidades de la empresa, para luego exponer la fase de implementación o puesta en marcha, la cual contiene las estrategias y herramientas necesarias para la ejecución del plan, para finalmente observar los resultados que se han planteado.

Un modelo gráfico, según lo manifiesta Oviedo (2016), permite advertir de manera simple y sencilla, la secuencia y pasos de distintas variables relacionadas entre sí, lo que facilita no solo observar el modelo completo, sino también cada uno de sus elementos, pudiendo separarlos o estudiarlos en conjunto o por separado. En el caso actual se utiliza la metodología o modelo CANVAS, de ahí que se inicie por un diagnóstico de la empresa y luego se vayan estudiando los otros elementos del modelo.

Modelo Gráfico del rediseño



Nota: En la figura se observan los pasos y secuencia que se sigue para la elaboración del rediseño del negocio El Rocío.

Elaborado por: Thalía Angulo

MODELO VERBAL

Para el desarrollo del modelo de negocio, es importante conocer los antecedentes o estudios previos sobre la empresa y su desempeño, debiendo ser sintetizados en conceptos y definiciones, con base en el estudio de bibliografía referente al tema del rediseño del modelo de negocio, en este caso existen dos maneras de elaborar el rediseño, el primero es iniciar de cero, es decir crear un nuevo modelo o diseño de negocio, el segundo, es el rediseño del ya existente.

Por lo tanto, la propuesta gira en torno a la segunda opción, es decir, plantear el rediseño de la tienda de abarrotes, en vista que se han detectado falencias propias de la administración empírica del negocio, para lo cual, se proponen estrategias que vayan en función de mejorar las ventas y atención al cliente, así también, organizar

de manera simple el aspecto de estructura administrativa del negocio, lo que facilitará que la empresa se adapte a los nuevos retos del mercado y exigencias de los clientes de las tiendas de abarrotes.

Para comprender el desarrollo, se conceptualiza sobre las MIPYMES, sus características, además de otros conceptos relevantes que facilitan la comprensión y estructura del rediseño del modelo de negocio.

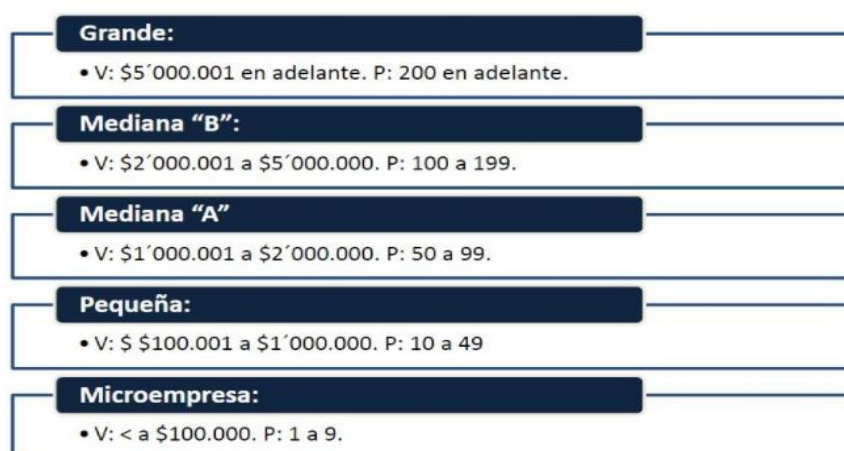
MIPYMES

De acuerdo a lo expresado por el Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN (2018), se definen a las MIPYMES, como las empresas de tamaño micro, pequeñas y medianas, de ahí su nombre, el conjunto formado por todas ellas, hace posible el crecimiento productivo del país, además de generar una gran cantidad de puestos de trabajo o empleo, colaboran también en la innovación y en la dinámica del mercado, cabe destacar que actualmente la institución ha generado el certificado denominado “Mi primer Certificado INEN”, como apoyo para el desarrollo de este tipo de empresas, así también para incluir a estos negocios mediante el fortalecimiento y crecimiento basado en los sistemas de gestión de calidad.

De acuerdo a datos proporcionados por el INEC, en el país se encuentran registradas 884.236 empresas distribuidas como se muestra en la Figura 4, por el tamaño o volumen de ventas anuales, y la cantidad de empleados en la empresa.

Figura 4

Clasificación de las empresas por volumen

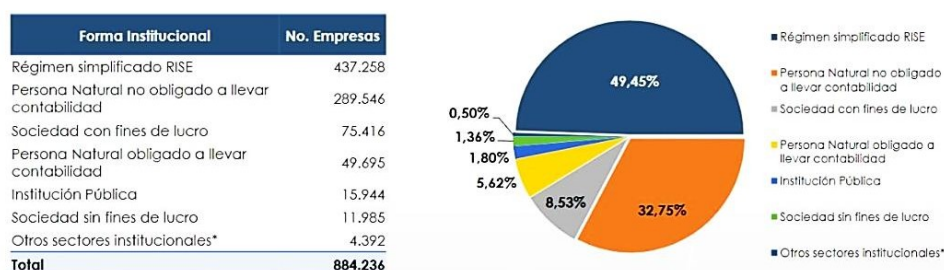


Nota: la figura muestra la clasificación por el volumen que manejan o han invertido de las empresas

Fuente: Revista Gestión (DSG Consulting, 2018)

Figura 5

Estructura de empresas por su forma institucional



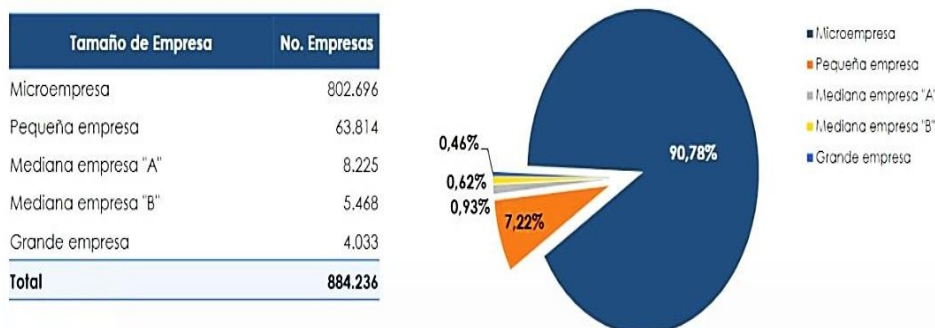
Nota: Se observan la distribución de las empresas por su forma institucional

Fuente: INEC (2019)

Tal como se advierte en la Figura 6, que apenas el 0,46% del total son empresas grandes, correspondiendo el 99,54% a las MIPYMES, se nota claramente la importancia en términos de generación de empleo y diversificación de plazas e ingresos con que contribuyen las micro, pequeñas y medianas empresas, de ahí la importancia de enfocarse en productos o servicios para este segmento.

Figura 6

Estructura de empresas según su tamaño



Nota: Se observan la distribución de las empresas por su forma institucional
Fuente: INEC (2019)

Características de las MIPYMES

Generalmente las MIPYMES están conformadas por una o más personas, siendo en su mayoría familiares y tienen orientación hacia los servicios, siendo intermediarios o comercializadores en sectores como la alimentación, comida, víveres, construcción, servicios informáticos entre muchos otros más, también se puede anotar como característica la preparación de los propietarios, usualmente es baja, de ahí que crean sus negocios basados en la necesidad y no en la oportunidad de mercado, por lo tanto su nivel de gestión es muy bajo.

En su mayoría no utilizan las tecnologías de información y comunicación TIC's, aunque se ha dado un incremento en el uso de las redes sociales, sin embargo, se desaprovecha este tipo de canales de comercialización, esto debido a la desconfianza y desconocimiento en el uso y aplicación de este tipo de canales

Plan de negocios

Para Borello (2017), el plan de negocios está compuesto por tres objetivos, el primero es el de desarrollar la capacidad en el propietario, de asumir riesgos relacionados con la idea de negocio, el segundo objetivo es el de convencer a los involucrados en financiar la idea de negocio, compartiendo el riesgo de su creación y funcionamiento, el tercer y último objetivo, es el de proporcionar una guía al

propietario la cual debe seguir para que la empresa funcione y realice sus actividades en el mercado.

Tomando en cuenta lo mencionado, se tiene clara la idea de lo que se pretende al generar una guía para la tienda de abarrotes El Rocío, la cual le permita mejorar sus ventas, ingresos y organizar de mejor forma su modelo de negocio.

Competitividad

Según Ibarra et al. (2017), la competitividad está relacionada a la capacidad que tiene una organización para enfrentar a sus competidores, en muchos casos se la conceptualiza con producir más a menor costo, o con la capacidad de productividad en sus procesos, eficiencia y calidad en la producción.

Innovación

La innovación para Hernández et al. (2016), es mejorar lo ya existente, ya sea por cambios simples o sustanciales en el producto o servicio, también puede ser el cambio de diseño en empaques, presentaciones, cantidades o cualquier aspecto que mejore la satisfacción de los clientes o cubra sus necesidades con éxito.

En el caso de la micro empresa El Rocío, la idea de la innovación está relacionada con la presentación, atención y forma en que se atiende al cliente, incluyendo la disposición de los productos para mejorar la experiencia de compra de sus clientes.

Ciclo de vida del negocio

Al igual que cualquier proceso conocido, el negocio tiene también un ciclo de vida, el cual consta de varias etapas, así lo expone Rodríguez et al. (2018), quien manifiesta que toda empresa tiene un inicio, luego se desarrolla, se mantiene en el mercado por un tiempo no establecido, el cual depende de los resultados que obtenga, es decir, a medida que diseñe y aplique estrategias en su beneficio, ésta empresa se puede mantener en el mercado o segmento por mayor cantidad de tiempo, lamentablemente en el caso de las micro empresas, tienen la tendencia a desaparecer en un corto período de tiempo, que puede ir desde menos de un año y extenderse hasta varios años, todo dependerá de la capacidad de su propietario o quien la administre para seguir activa en el mercado.

Propuesta de valor

Se entiende por propuesta de valor a varios o todos los aspectos que definen el

negocio, las estrategias que se aplican para causar un impacto o promoción del negocio en su segmento o mercado, consideran en gran medida la comunicación, que debe ser clara con el fin de mostrar una excelente oferta de los productos o servicios de la empresa a los clientes (Madrid, 2020).

Valor agregado

Se conoce como valor agregado a cualquier valor que se pueda incluir o agregar a un producto o servicio durante su producción o elaboración, a nivel de empresas micro y pequeñas, es mucho más complejo brindar un valor agregado en el producto, de tal manera que éste puede ser incluido al momento de realizar la venta o exposición del bien o servicio (Salvador, 2016). Para el negocio El Rocío, el valor agregado debe relacionarse a la prestación del servicio, es decir, brindar facilidades para que los clientes compren en el negocio, sobre todo porque la empresa no fabrica sino es un intermediario comercializador de bienes.

Economía Circular

Según BBVA (2019), la economía circular define al modelo de producción en donde se puede compartir, reutilizar, reparar, alquilar, reciclar o renovar materiales la mayor cantidad de veces posible, lo que genera un valor agregado porque se disminuye la explotación de los recursos, en especial los no renovables. Este concepto puede ser aplicado en la empresa El Rocío, desde el punto de vista de generar una imagen de responsabilidad social y ambiental tanto con los clientes como con el entorno, esto a su vez hará que gane no solo reputación, sino que el cliente tendrá una buena opinión sobre el negocio.

Diagnóstico

Al igual que en la medicina, el diagnóstico de una empresa comprende un proceso, en el cual se realiza un análisis de la organización en un momento dado, mediante el cual se hace mucho más fácil definir los problemas por los que pasa la empresa, así como identificar las posibles oportunidades, que le permitan superar esos problemas (Muñiz, 2017), aunque también pueden ser oportunidades de mercado, producto de circunstancias que normalmente pasan por alto muchos de los propietarios de micro, pequeñas y medianas empresas.

Análisis Externo

El análisis externo de la micro empresa El Rocío, inicia con los factores político, económico, social y tecnológico del entorno de la empresa.

Político

En el país se han generado varias leyes que apoyan la creación y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, toda vez que el gobierno realiza acciones que resuelvan problemas de orden público (Araque, W. y Rivera, J., 2021) , desde esta perspectiva, existen normativas como facilitar la creación de empresas vía online, este sistema denominado Sociedad por Acciones Simplificada, más conocido como S. A. S., así también se han creado líneas de crédito con intereses menores para este tipo de empresas, prórrogas para el pago de obligaciones tributarias, entre otras acciones que pretender incentivar a las MIPYMES, sin embargo persiste un problema latente relacionado a estas empresas, el cual se refiere a que muchas de ellas, sobre todo lo que tiene que ver con el pago de impuestos, traduciéndose esto en una desventaja para muchas empresas porque no pueden acceder a los beneficios, si no han cumplido con lo establecido en la ley.

Económico

El análisis de las micro empresa tiene varias dificultades, una de ellas y tal vez la mayor dificultad es debido a la falta de información ya sea contable o administrativa sobre ellas, aunque en sus inicios pueden tener un buen crecimiento, este se ve afectado por la competencia y por las condiciones del mercado, por lo tanto, aparece el riesgo de desaparecer, o en muchos de los casos, mantenerse en el mercado, pero en condiciones de cubrir sus costos y gastos, pero no de alcanzar unos buenos niveles de utilidad, así lo exponen Silva et al. (2018).

Social

En el Ecuador, de acuerdo a Feijóo et al. (2018) la presencia e influencia de las MIPYMES es mayoritaria, desde el punto de vista de generación de empleo,

además de constituir una estructura productiva importante, en especial para la obtención de ingresos, sin embargo también tienen una tendencia, especialmente las pequeñas y medianas, están dispersas en el territorio nacional, mientras que las micro empresas, se concentran en pequeños grupos, dicho de otra manera, son más comunes, pudiendo encontrarse juntas unas de otras, tal es el caso de tiendas de abarrotes, panaderías, bazares, entre muchos otros casos, generalmente estos negocios, aunque forman parte de la oferta de empleo, este empleo y plazas son ocupadas por sus propietarios y luego sus familiares, en medida que pueda crecer, dispondrán de más plazas de empleo.

En cuanto a los ingresos, usualmente les alcanza para equilibrar sus costos y gastos, aunque dependiendo del tipo o el sector en el que se encuentran, pueden llegar a tener utilidades importantes, generando riqueza para sus propietarios.

Tecnológico

Según versión de la Redacción en el periódico El Comercio (2016), en el país el 68% de las PYMES, utiliza computadores, de ellos el 82% accede al internet, mientras que el 99% posee banda ancha, deduciéndose que falta por tener un mayor alcance por parte de las empresas a este servicio, pero también es notorio que en cuanto a las micro empresas, el 48.6%, mientras que las pequeñas representan el 52.9% y las medianas con el 56.9% tienen acceso, observando que existe un limitado uso para acceder a otros servicios como capacitaciones, análisis de datos sobre el mercado, videoconferencias, contacto con proveedores y clientes y demás oportunidades que brinda la conexión vía internet (Ministerio de Telecomunicaciones, 2020).

Análisis Interno

La empresa

El Rocío, es una tienda de abarrotes, ubicada en el cantón Loreto de la Provincia de Orellana, específicamente se encuentra en la vía Loreto S/N vía Coca, a doscientos setenta metros del Subcentro de Salud San Francisco de la misma localidad, su propietaria es la Sra. Rocío del Pilar Lechón Lechón quien, debido a la necesidad de obtener ingresos para el sustento de su familia, decide crear el negocio en el año 2.000.

En un inicio tuvo muchas dificultades, sobre todo por la legalización del negocio y el cumplimiento de las exigencias legales para su funcionamiento, otro aspecto tal vez más importante fue el capital para comenzar las operaciones, recurriendo a familiares y amistades, quienes conocedores de la seriedad y honestidad de la propietaria, decidieron confiar en ella, desde entonces el negocio ha prosperado, sin embargo la competencia, el mercado y las tendencias de consumo de los consumidores ha cambiado, por lo que el negocio ha visto disminuir sus ventas e ingresos, motivo por el cual permite el presente estudio, con el fin de que se presente una alternativa de solución a los problemas descritos en el documento.

Organización estructural

Tal como se mencionó anteriormente, el negocio empezó por iniciativa de su propietaria, lamentablemente se observa una administración basada en la experiencia de su propietaria, sin aplicar técnicas administrativas o comerciales, que ayuden en el desempeño de la micro empresa, actualmente no existe una organización estructural técnica, debido a que su propietaria hace las veces de gerente, vendedora, cajera, se encarga de las compras y la negociación con los proveedores, con estos últimos, en la mayoría de ocasiones, realiza las compras y cantidades que los proveedores le sugieren, por lo cual en varios productos se tiene un exceso de inventario y en otros es lo contrario. Se necesita crear una estructura organizacional, que incluya la filosofía empresarial para la empresa, como parte del rediseño del modelo de negocio.

Tabla 2*FODA*

Fortalezas	
1	Cartera de clientes establecida
2	El negocio tiene una ubicación estratégica cerca al Subcentro de Salud San Francisco
3	El negocio goza de buena reputación ante los clientes y proveedores.
4	Variedad de productos y marcas
Oportunidades	
1	Aumento de clientes potenciales debido al incremento de la población del sector.
2	Incremento de proveedores, marcas y productos
3	Incremento de población fluctuante en el sector
Debilidades	
1	Administración empírica del negocio
2	Inadecuada promoción y publicidad de productos
3	Débil uso de nuevas tecnologías para comunicación y promoción.
Amenazas	
1	Aumento de los precios de productos por parte de proveedores
2	Aumento de la delincuencia a nivel general en la ciudad
3	Aumento de competidores no regulados e ilegales en la zona

Nota: Los criterios corresponden a los análisis interno y externo del negocio.

Análisis del servicio

El negocio de abarrotes se basa en la confianza de los clientes y en la oferta de productos de primera necesidad que dispone el local, pero sobre todo se basa en la confianza que genera en los clientes para cubrir sus necesidades, sirviendo incluso como un asesor de confianza, llegando a entablar en muchos de los casos relaciones muy cercanas de amistad, de ahí que muchos de estos negocios deben utilizar la empatía con sus clientes a la hora de atenderlos en sus requerimientos de productos y marcas (Laza, 2019).

Tienda de abarrotes El Rocío, ha ganado espacio y confianza, debido a la sencillez y prontitud en la atención al cliente, iniciando el proceso cuando ingresa el cliente al local, lo recibe con un saludo cordial y procede a preguntar lo que necesita, si lo tiene se le confirma al cliente, facilitando el producto a la persona y cobrando el precio establecido, de lo contrario, si no existe el producto el cliente sale del negocio. Esta es la manera en que generalmente se realiza la venta en el negocio, se puede visualizar el proceso en la Tabla 2.

Tabla 3

Atención al cliente en El Rocío

Proceso
Ingreso del cliente
Saludo
Se pregunta qué producto desea
Se informa si existe o no
El cliente decide la compra
Cancela y sale del establecimiento

Nota: El procedimiento es la secuencia de la venta en El Rocío

El procedimiento es simple, pero se observa que no existe un valor agregado, por lo tanto, debe mejorarse sobre todo porque las personas y clientes aprecian la atención cortés pero también la información y guía sobre marcas y productos.

Segmento de mercado

Según Vargas y Mora (2017), el tamaño o segmento del mercado está definido por la cantidad de productos vendidos o la cantidad de clientes que están dispuestos a adquirir un bien o servicio, sin embargo, el grupo debe ser homogéneo y compartir gustos y preferencias comunes, lo que facilita el estudio de mercado, el cual parte de seleccionar una muestra (Fortino, 2020).

El segmento de la micro empresa El Rocío está definido por quienes consumen abarrotes, víveres en general, así como productos de aseo personal y el hogar, sus clientes son las familias del sector, pero también se incluye población flotante que visita la zona para asistir al Subcentro de Salud San Francisco.

Población y muestra

Para González et al. (2016), el mercado está dado por el volumen o cantidad de productos o clientes que existen en un sector determinado, está conformado por mujeres y hombres con características comunes o comparten gustos y necesidades comunes, para poder estudiarlo se hace necesario definir un grupo con estas características, al cual se le denomina muestra.

El Cantón Loreto es un sector relativamente joven en la región de la amazonia del país, de ahí que su población no sea tan numerosa, siendo de 24.966 habitantes, los cuales han sido concentrados por familias, debido a que el giro del negocio son los abarrotes, es decir víveres y artículos para el hogar, se considera también el promedio de integrantes por familia en el país, esto es 3.8 personas (INEC, 2021), por lo tanto el universo de estudio se reduce a 6.570 hogares o familias en el cantón, a los cuales se los considera clientes potenciales, porque en algún momento pueden asistir a centro de salud.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + Ne^2}$$

Donde:

n = muestra =?

N = población = 6.570

Z = Nivel de confianza = 95% = 1,96

e = error de la muestra = 5% = 0.05

P = Probabilidad de ocurrencia = 50% = 0.5

Q = Probabilidad de no ocurrencia = 50% = 0.5

$$n = \frac{3.8416 * 0.50 * 0.50 * 6.570}{3.8416 * 0.50 * 0.50 + 6.570 (0.0025)}$$

$$n = \frac{6309,825}{17,3854}$$

$$n = 362,93 \text{ personas}$$

Se realiza la encuesta a 363 representantes familiares, aplicando un cuestionario de preguntas estructuradas con relación a los productos que adquiere y el servicio que recibe en el negocio El Rocío.

El levantamiento de información se realiza durante cinco días a los clientes potenciales y reales del negocio, desde las 7h00 hasta las 17h00 (Ver anexo 1).

Resultados de la encuesta

1. ¿Cuál es su evaluación de la atención al cliente en el negocio El Rocío?

Tabla 4

Evaluación de atención al cliente

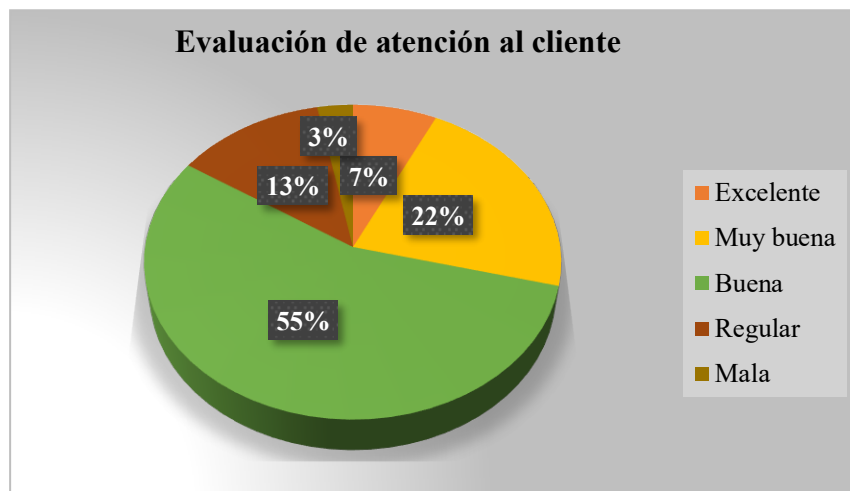
Criterio	Fr	%
Excelente	26	7.16
Muy buena	79	21.76
Buena	201	55.37
Regular	46	12.67
Mala	11	3.03
Total	363	100

Nota: Criterios sobre evaluación de atención al cliente

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 7

Evaluación de atención al cliente



Nota: Distribución de evaluación de atención al cliente

Análisis e interpretación

De los clientes encuestados, el 7,16% menciona que la atención al cliente es excelente, otro 21.76% dice que es muy buena, mientras que el 55.37% expresa que es buena, existe un 12.67% que opina que la atención es regular y apenas un 3.03% que dice que es mala.

2 ¿A su criterio cómo evaluaría los productos comprados en El Rocío?

Tabla 5

Evaluación sobre expectativas de productos

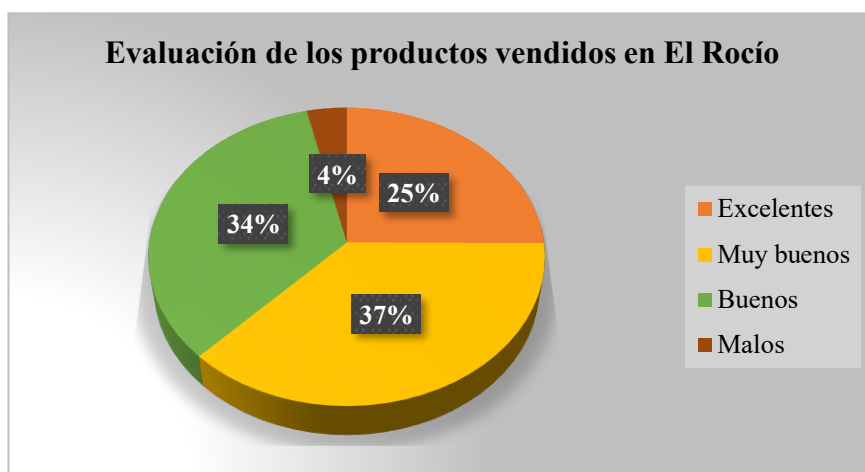
Criterio	Fr	%
Excelentes	91	25.07
Muy buenos	135	37.19
Buenos	124	34.16
Malos	13	3.58
Total	363	100

Nota: Datos sobre evaluación de expectativas de productos

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 8

Evaluación sobre expectativas de productos



Nota: Opinión acerca de la evaluación de expectativa de productos

Análisis e interpretación

El 25.07% expone que los productos comprados fueron excelentes, cumpliendo con las expectativas, el 37.19% manifiesta que fueron muy buenos, otro 34.16% que son buenos, también existe un 3.58% que dice que no cumplieron con sus expectativas o son malos.

3 ¿En una escala de 1 a 10, Recomendaría los productos que se venden en el negocio El Rocío?

Tabla 6
Recomendaría la compra en el negocio

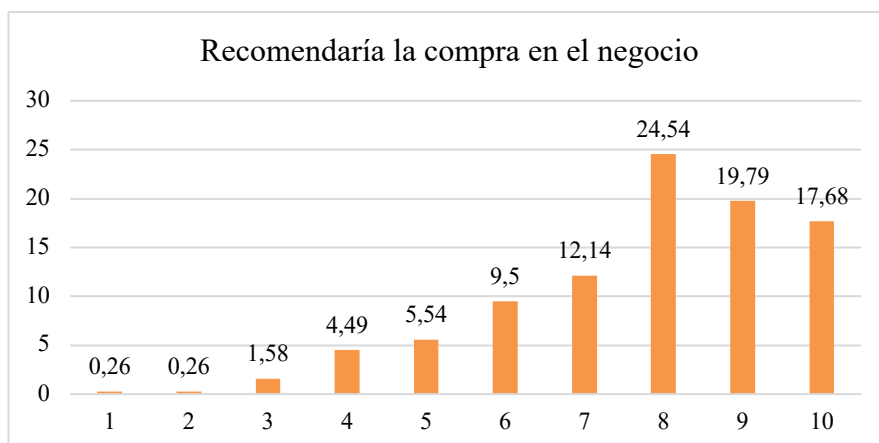
Criterio	Fr	%
1	1	0.26
2	1	0.26
3	6	1.58
4	17	4.49
5	21	5.54
6	36	9.50
7	46	12.14
8	93	24.54
9	75	19.79
10	67	17.68
Total	363	100.00

Nota: Datos sobre el grado de recomendación de los productos de la empresa.

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 9

Recomendaría la compra en el negocio



Nota: La figura muestra la distribución sobre los grados de recomendación del negocio.

Análisis e interpretación

Un 0.52% (1 y 2) de los clientes menciona que no recomendaría la compra en el negocio, otro grupo (3 y 4), con el 6.07% expresan que tal vez recomendarían la compra en el negocio, mientras que el 15.04% (5 y 6) si recomendarían, así también un 36.68% darían muy buenas referencias para comprar (7 y 8), finalmente el 37.47% (9 y 10) definitivamente si recomendaría la compra.

4 ¿Cuál es su criterio sobre la experiencia de comprar productos en El Rocío?

Tabla 7

Valoración de experiencia de compra

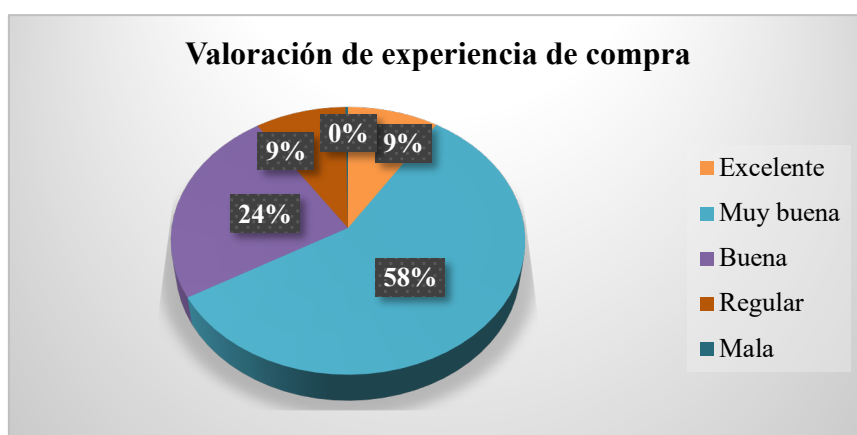
Criterio	Fr	%
Excelente	33	9.09
Muy buena	209	57.58
Buena	87	23.97
Regular	33	9.09
Mala	1	0.28
Total	363	100

Nota: Datos sobre experiencia de compra den El Rocío

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 10

Valoración de experiencia de compra



Nota: La figura muestra la opinión sobre la experiencia de compra

Análisis e interpretación

Para el 9.09% la experiencia de compra en el negocio ha sido excelente, mientras que para el 57.58% fue muy buena, así también un 23.97% considera que su experiencia fue buena, sin embargo, existe el 9.09% que dice que fue regular e incluso un 0.28% que dice que su experiencia de compra fue mala.

5. Seleccione las redes sociales más utilizadas por usted (puede seleccionar más de 1)

Tabla 8

Redes sociales más utilizadas

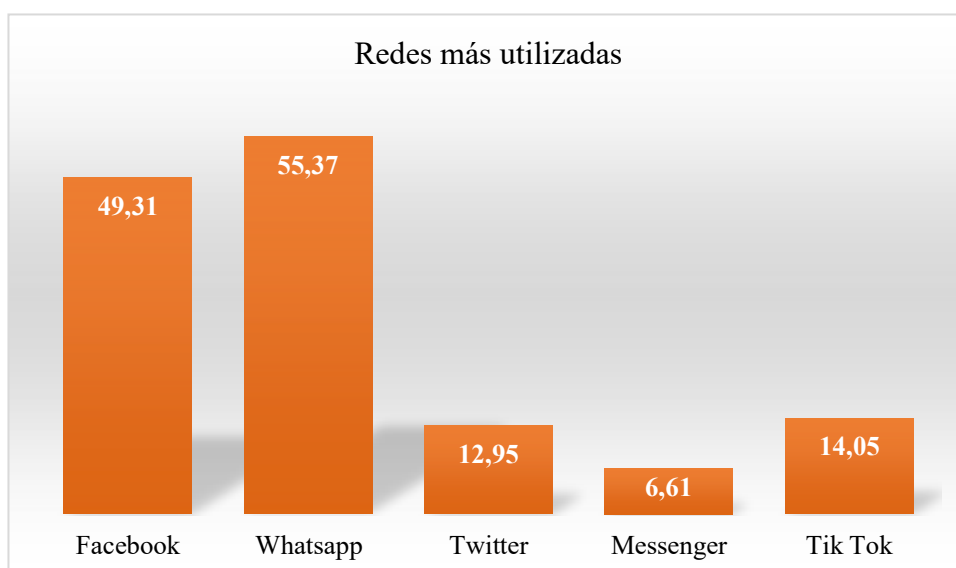
Criterio	Fr	%
Facebook	179	49.31
WhatsApp	201	55.37
Twitter	47	12.95
Messenger	24	6.61
Tik Tok	51	14.05
Total	363	100.00

Nota: Frecuencia de uso de redes sociales más utilizadas

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 11

Redes sociales más utilizadas



Nota: La figura muestra la distribución de frecuencias más utilizadas

Análisis e interpretación

Se advierte que el 49.31% de los encuestados utiliza el Facebook como red social, junto a un 55.37% que dice que utiliza en mayor medida el WhatsApp, así también un 12.95% que utiliza el Twitter, mientras que apenas un 6.61% usa el Messenger como red social, sin embargo, está el 14.05% que también utilizan el Tik Tok.

6. ¿Desearía recibir ofertas e información sobre abarrotes y artículos del hogar?

Tabla 9

Desear recibir información de abarrotes y artículos

Criterio	Fr	%
Si	231	63.64
No	79	21.76
Tal vez	53	14.60
Total	363	100

Nota: Datos sobre frecuencia si desea o no recibir información de abarrotes y artículos del negocio El Rocío

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 12

Desear recibir información de abarrotes y artículos



Nota: Distribución de frecuencia si desea o no recibir información de abarrotes y artículos del negocio El Rocío.

Análisis e interpretación

De los encuestados el 63.64% si desea recibir información de abarrotes y artículos de El Rocío, mientras que el 21.76% expresa que no lo desea, se observa también, que el 14.60% de los encuestados menciona que tal vez lo desearía.

7. ¿A su criterio qué factores debe mejorar en el negocio El Rocío? (puede seleccionar más de 1)

Tabla 10

Factores a mejorar del negocio

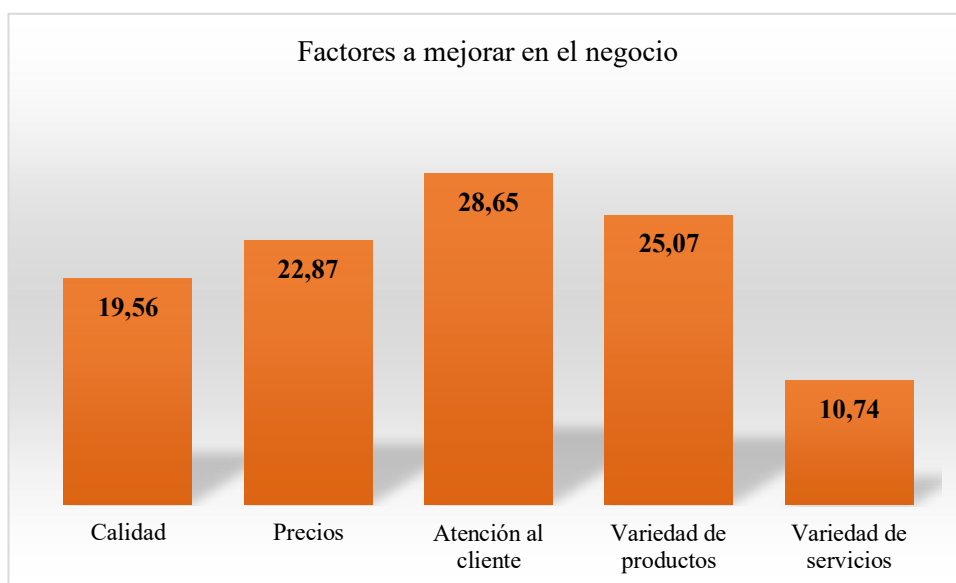
Criterio	Fr	%
Calidad	71	19.56
Precios	83	22.87
Atención al cliente	104	28.65
Variedad de productos	91	25.07
Variedad de servicios	39	10.74
Total	363	100

Nota: Frecuencias de factores a mejorar del negocio El Rocío

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 13

Factores a mejorar del negocio



Nota: La figura muestra la distribución de factores en que debe mejorar el negocio

Análisis e interpretación

Para el 19.56% de los consultados el negocio debe mejorar en la calidad del servicio, otro 22.87% dice que se deben mejorar los precios de los productos, mientras que el 28.65% se refiere a la atención al cliente como el factor a mejorar, existe el 25.07% que dice que se debe incrementar la variedad de productos y al 10.74% desearía encontrar otros servicios adicionales en el negocio.

8. ¿Qué tan probable es que usted compre o siga comprando en El Rocío?

Tabla 11

Interés por volver a comprar en el negocio

Criterio	Fr	%
Muy probable	34	9.37
Probable	197	54.27
Poco probable	46	12.67
Improbable	31	8.54
No sabe	55	15.15
Total	363	100

Nota: Cifras de frecuencia de interés por volver a comprar en el negocio

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 14

Interés por volver a comprar en el negocio



Nota: En la figura se observa los porcentajes sobre el interés por volver a comprar en el negocio.

Análisis e interpretación

Para el 9.37% de los encuestados es muy probable volver a comprar en el negocio, mientras el 54.27% dice que es probable, otro 12.67% menciona que es poco probable, mientras que el 8.54% expresa que es improbable que vuelva a comprar, y finalmente un 15.15% que no está seguro o no sabe si retornará. Se observa que existe un buen interés por volver a comprar por parte del 63.64% de los consultados, lo que se interpreta como una excelente oportunidad.

9. Además de los productos tradicionales en el negocio, ¿qué otros le gustaría encontrar?

Tabla 12

Productos que desea encontrar en el negocio

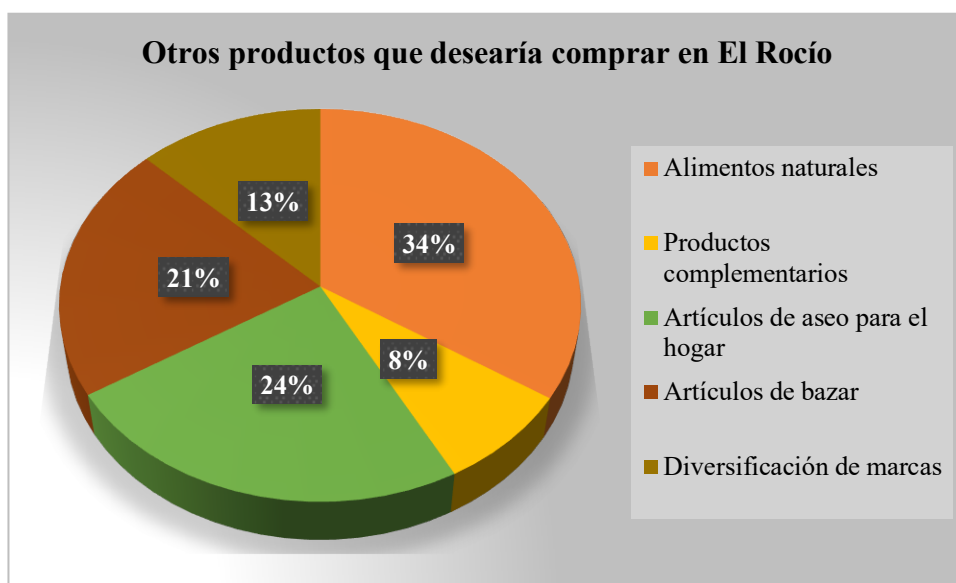
Criterio	Fr	%
Alimentos naturales	124	34.16
Productos complementarios	29	7.99
Artículos de aseo para el hogar	87	23.97
Artículos de bazar	77	21.21
Diversificación de marcas	46	12.67
Total	363	100.00

Nota: Datos sobre productos que desea encontrar en El Rocío

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 15

Productos que desea encontrar en el negocio



Nota: Distribución sobre otros productos que desea encontrar en El Rocío

Análisis e interpretación

De los clientes consultados, el 34.16% de ellos expresa que desea encontrar alimentos naturales en el negocio, otro 7.99% dice que desearía productos complementarios, mientras el 23.97% desea más artículos de aseo para el hogar, así como el 21.21% quisiera artículos de bazar y para el 12.67% prefiere una diversificación de marcas.

10 ¿Cuál es su frecuencia de compra en el negocio El Rocío?

Tabla 13

Frecuencia de compra en El Rocío

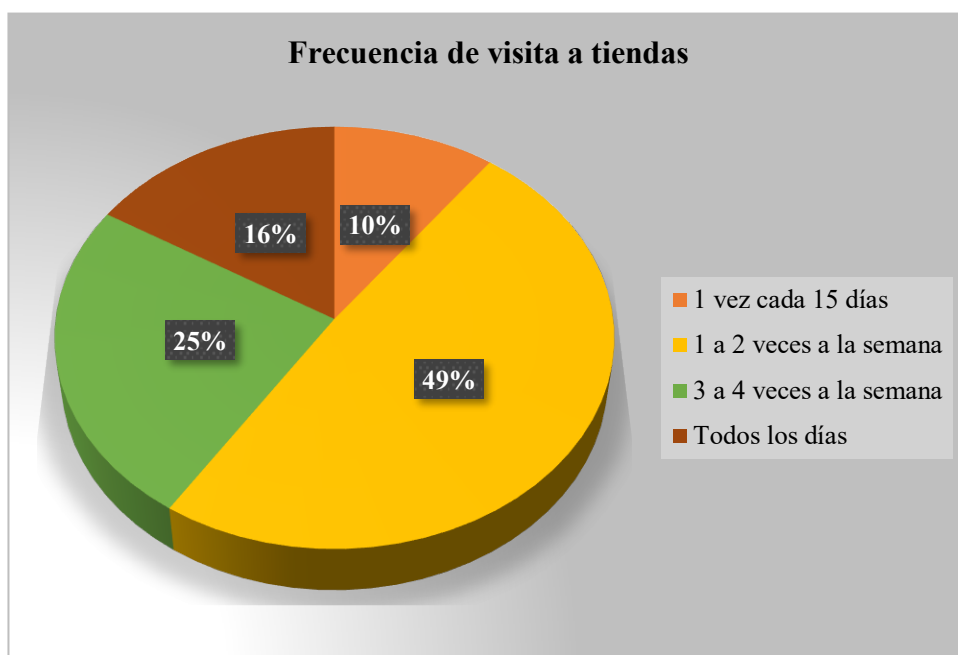
Criterio	Fr	%
1 vez cada 15 días	37	10.19
1 a 2 veces a la semana	178	49.04
3 a 4 veces a la semana	89	24.52
Todos los días	59	16.25
Total	363	100.00

Nota: Datos de frecuencias de compra en El Rocío

Fuente: Gestión de Investigación

Figura 16

Frecuencia de compra en El Rocío



Nota: Porcentajes de frecuencias de compra en El Rocío

Análisis e interpretación

De los consultados, el 10.19% expresa que compra 1 vez cada 15 días en El Rocío, de 1 a 2 veces a la semana lo hace el 49.04% de los encuestados, mientras que el 24.52% dice que compra de 3 a 4 veces a la semana y apenas un 16.25% dice comprar todos los días.

Según los resultados, se puede determinar que el negocio tiene una clientela establecida, son ellos quienes opinan que la atención al clientes es excelente y muy buena, mientras que los clientes de paso u ocasionales, tienen un opinión más conservadora, también se advierte que el 96.42% de los encuestados consideran que los productos comprados son buenos y hasta excelentes, de ahí que 89.19% si recomendaría comprar en el negocio, además se observa que el 90.63% piensa que su experiencia de compra va desde buena a excelente, por lo cual, se deduce que existe una buena opinión del negocio.

Todos los clientes utilizan redes sociales, sin embargo, las más usadas son el WhatsApp con el 55.37%, le sigue Facebook con un 49.31% y resalta el impulso que tiene Tik Tok con el 14.05%, mientras que Twitter solamente lo utiliza el 12.95% de las personas en la ciudad, esto es positivo para la promoción y venta de los productos en estas redes, porque el 63.64% si desea información sobre ellos y el 14.60% expresa que tal vez si lo desearía, siendo una gran oportunidad para aprovechar las nuevas tecnologías.

También hay que anotar que existen debilidades que deben ser superadas, debido a que los clientes piensan que se debe mejorar la calidad, especialmente en el servicio, la atención al cliente y tener una mejor y más variedad de los productos, sin descuidar los precios y quisieran que exista una diversificación en la oferta de servicios adicionales, con todo esto, se puede mirar que existe un gran interés por volver a comprar, ya que el 52.34% si lo hará, mientras que un 7.44% expresa que es poco probable al igual que el 4.13%, mientras que el 10.74% no lo sabe, es decir son clientes que visitan la zona porque necesitan los servicios del centro de salud.

Finalmente, los clientes desean encontrar productos como alimentos naturales (34.16%), artículos para el aseo del hogar (23.97), artículos de bazar (21.21%), además de una diversificación de marcas (12.67%) junto a otros productos que sean novedosos.

Relación con los clientes

El Rocío es una micro empresa, dedicada a la venta de abarrotes y víveres, ubicada en el cantón Loreta de la Provincia de Orellana, en la vía Loreto S/N vía Coca, su propietaria es la Sra. Rocío del Pilar Lechón Lechón, y fue creada en el año 2.000.

Figura 17

Ubicación de la empresa



Nota: En el mapa se aprecia la ubicación del negocio El Rocío ubicada muy cerca del Centro de Salud San Francisco en el Cantón Loreto.

Fuente: Google Maps (2020).

La micro empresa tiene 22 años de existencia, manteniéndose con una administración empírica, producto de la poca exigencia de los clientes, pero esto ha cambiado poco a poco, cabe señalar que existe una población joven, la cual se ha educado o se ha vuelto más exigente, por los cambios generados en el mercado, pero especialmente porque tiene más y mayor acceso a las nuevas tecnologías y redes sociales. También se debe anotar que se desconocen los principios administrativos y de mercadotecnia, basándose solamente en la experiencia de su propietaria, es por esto que carece de filosofía empresarial o estructura definida, procesos y procedimientos, este es uno de los motivos por lo que se hace necesario el rediseño del modelo de negocio, especialmente para incrementar las ventas, mediante la diversificación de productos, mejoramiento de estrategias comerciales y la fijación de estrategias que faciliten el desempeño y control de las actividades comerciales.

Filosofía Empresarial

Misión

Brindar el mejor servicio en la provisión de abarrotes y productos de calidad para el consumo humano y el hogar, con una variedad de marcas que cumplen con

estándares de producción responsables con el ambiente, siempre buscando cumplir con las expectativas y deseos de los clientes.

Visión

Ser una micro empresa líder en el sector de provisión de abarrotes y productos para el hogar, siempre en contacto con sus clientes a fin de mantener relaciones duraderas, basadas en el respeto mutuo, la honestidad, calidad y transparencia, para ganar la confianza de todos los consumidores y clientes del sector.

Valores Corporativos

Según Montoya et al. (2018), la filosofía empresarial, debe considerar mecanismos que puedan medirla, especialmente porque de con la medición, se garantiza y observa si existe o no la aceptación de parte de los clientes, sobre el accionar o desempeño de la empresa.

Los valores corporativos se basan en la dimensión de la micro empresa, así como el sector comercial en el que se encuentra, pero considerando que, en un futuro próximo, la micro empresa pueda ganar posicionamiento en el sector.

Calidad: Respetar los estándares de calidad y brindar a los clientes productos que cumplan con las normativas legales.

Respeto: Tener presente la opinión de los consumidores y clientes, así como de proveedores responsables, que faciliten el aumento de la oferta de productos, pero también la atención a los clientes.

Servicio: Brindar una atención personalizada y oportuna a los clientes, siempre con un trato cortés y amable, exponiendo sin reparo la diversidad de productos disponibles.

Responsabilidad: Garantizar a los clientes y consumidores la salubridad e inocuidad de los productos, cumpliendo con las normas legales, tanto sanitarias como en el manejo, manipulación y conservación de alimentos, además de garantizar precios justos, teniendo como fin ganar la confianza de los clientes.

Transparencia: Se ofertan productos y marcas que cumplen con estándares de calidad para su producción, poniendo a disposición de los clientes la información

que requiera con el fin de garantizar su seguridad y bienestar.

Honestidad: Siempre consideramos a nuestros clientes como la base de nuestras acciones, por lo cual siempre velaremos por su seguridad e integridad.

REDISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO

Basado en el estudio y diagnóstico realizados, se plantea el rediseño para el modelo de negocio, es decir, se aprovechan las fortalezas de la empresa y se definen estrategias para superar las debilidades y amenazas que enfrenta la organización en el mercado.

Planificación

Para Robles et al. (2017), todas las empresas tienen que adoptar una planificación, puede ser una planificación general, que es lo más común, o una planificación estratégica, las dos establecen objetivos a largo, mediano o corto plazo, sin embargo una de las mayores diferencias de la planificación estratégica es que ésta se fija con mayor detalle en los objetivos, debido a que el éxito de su aplicación depende de la capacidad para fijarlos, y para lograrlo es necesario un buen análisis de los factores internos y externos de la empresa, esto facilita que puedan adaptarse a los cambios del mercado.

De acuerdo a Rodríguez (2019), se debe utilizar la planificación como una herramienta, si se desea alcanzar nuevos niveles de desarrollo, la idea es que, mediante esta se puede cambiar y controlar aspectos de la organización relacionados con las tareas y funciones que se deben ejecutar, según el sector productivo en el que se desempeñe, para esto, se deben plantear objetivos medibles y alcanzables, cumpliendo con lo planificado.

Plan

Un plan según Westwood (2016), tiene el carácter de esencial y guía las acciones que debe seguir la empresa para el logro de sus objetivos, uno de estos principios tiene que ver con lograr que la imagen de marca de la empresa tenga una mejor posición ante sus clientes, usualmente se componen de planes menores, en este caso

pueden ser para el mejoramiento de la publicidad, la promoción, incremento de las ventas, y más, todo depende de los requerimientos del negocio, pero siempre teniendo en mente que todos deben estar interrelacionados y perseguir un fin común.

Modelo CANVAS

Se toma este modelo, debido a que se propone un rediseño del modelo actual del negocio, por lo tanto este modelo, facilita la identificación de las necesidades de clientes internos y externos, además de las actividades claves para el negocio, en este modelo se exponen la propuesta de valor como alternativa al problema, aprovechando del análisis de la relación de la empresa con los clientes, el segmento, los canales utilizados para la venta o comunicación de la organización, así como la fuente de ingresos.

Propuesta de valor

En este punto se identifican los problemas o necesidades que el producto soluciona, de tal modo que, los abarrotes que se ofertan en la tienda El Rocío.

Como propuesta de valor se plantea el mejoramiento del servicio, así como la reorganización de los espacios con los productos para una mejor presentación, además de aprovechar la ubicación geográfica del negocio para lograr una fidelización de los clientes.

Segmentos de clientes

En este apartado, se detectan las necesidades de los clientes, para ello se utiliza una encuesta con un cuestionario sencillo, gracias a este instrumento se ha definido que los clientes son los vecinos, visitantes a la zona, los trabajadores cercanos y los estudiantes que residen en el sector.

Por lo tanto, el negocio se enfoca en los productos de primera necesidad, pero también en productos alimenticios como snacks, lácteos, así como productos licores y cerveza, también en artículos de aseo personal y para el aseo del hogar.

Tabla 14

Modelo CANVAS de El Rocío

Socios clave	Actividades	Propuestas de valor	Relaciones con clientes	Segmentos de clientes
El negocio es de un solo propietario. La tienda dispone de marcas conocidas en el mercado. Se tienen claras las funciones que deben cumplir cada colaborador del negocio, estableciendo las posibles consecuencias si no se cumplen las actividades que se han propuesto o programado. Proveedores calificados.	Clave Atención al Cliente Diversificación de productos y marcas. Negociación con proveedores. Mejoramiento del espacio en el local.	Precios accesibles. Mejoramiento de la información sobre productos. Reorganización del local. Ubicación estratégica del negocio. Fidelización de clientes. Levantamiento de bases de datos del cliente	Captar nuevos clientes. Mejorar la información sobre productos. Motivación para la compra o consumo. Mejorar la atención y personalizarla. Utilizar la empatía con los clientes.	Vecinos Visitantes a la zona Trabajadores cercanos Estudiantes
	Recurso clave		Canales	
	Local del negocio Estanterías Mostrador Mercadería Merchandising de productos Vitrinas Frigorífico Luminarias Productos de limpieza herramientas		Publicidad de marcas y productos en carteles Invitación a observar la variedad de productos. Promover la publicidad de boca oído entre clientes. Uso de material publicitario.	
Estructura de costos			Fuentes de ingresos	
Adecuación del local			Inversión para implementación del rediseño.	
Mobiliario: frigorífico, vitrinas			Venta de productos.	
Costo de mercaderías			Negociaciones con proveedores.	
Reposición de productos				

Nota: La tabla es la representación del modelo CANVAS para El Rocío.

Fuente: Gestión de Investigación

Canales de distribución y comunicación

Para que el rediseño tenga éxito, es necesario contar con canales adecuados para la comunicación de la oferta de productos de la empresa.

El canal principal es la venta en el local del negocio, sin embargo, se pretende llegar mediante las redes sociales en un futuro, de tal modo que se aprovecha un contacto directo con los clientes, presentando su propuesta de valor a cada uno de ellos.

Relación con los clientes

Este paso del rediseño, se basa en tener un contacto más directo y permanente con los clientes, demostrándoles que la organización está pendiente de ellos y de sus necesidades, para así satisfacer sus demandas de productos.

En el caso de El Rocío, la atención personalizada, tiene el objetivo de mejorar dicha relación con los clientes, brindando una personalización del servicio, con la amabilidad y buen trato a cada cliente, así como una respuesta rápida a sus requerimientos.

Flujo de ingresos

La idea del rediseño, es que la empresa mejore las ventas y los ingresos, para lo cual se ha pensado en la forma en que se puede lograrlo. La principal línea para los ingresos son los víveres y abarrotes, los cuales el cliente paga en efectivo.

Bajo este contexto, la idea es diversificar las marcas y sus productos, generando una imagen de innovación, especialmente al mejorar la disposición y exposición de la mercadería disponible.

Recursos clave

Tomando en consideración que el negocio ya está en funcionamiento, se plantea el rediseño, para lo cual se establece el monto para la implementación del plan presente.

En este sentido, se apuesta por mejorar la atención al cliente y la información sobre los productos disponibles, pero es necesario para generar esa imagen de innovación adecuar el local, cabe señalar que, debido al presupuesto limitado del negocio, se plantea una reorganización de los espacios, aprovechando los recursos disponibles, de esta manera se logra un efecto que influya en la decisión de compra.

Actividades clave

Para identificar este paso del modelo CANVAS, es necesario definir las actividades que se realizan en la comercialización de los productos, pero al tratarse de una tienda de abarrotes, el procedimiento se ha definido como empírico, de ahí que se propone una atención personalizada para cada cliente.

En la tienda de abarrotes la disposición de las mercaderías es básica, comprendiendo que los clientes desean mirar a simple vista lo que necesitan o van a comprar, pero si a esto se suma una buena disposición de los productos, entonces se tiene un efecto o sensación de amplitud y facilita la visualización de la mercadería en la tienda, además de que llama o atrae la atención visual de los clientes, con la conjugación de colores, tamaños y texturas, siendo una grata impresión a ojos del cliente.

Socios clave

Al ser una micro empresa, solo tiene un socio, sin embargo, se debe tener claro quiénes son los proveedores de materias primas, productos o insumos.

En este caso, los proveedores disponen de marcas y productos reconocidos en el mercado, con trayectoria, muchas de estas marcas y productos tienen un buen posicionamiento en el mercado.

Estructura de costos

Como se mencionó anteriormente, el negocio está en funcionamiento, de ahí que la inversión inicial para que funcione la empresa ya ha sido amortizada, pero se considera la planificación con las estrategias para definir el tamaño de la inversión del plan, esto consta en detalle en el modelo matemático.

Tabla 15*Matriz de estrategias*

Objetivo	Debilidades	Acción correctiva	Impacto	Descripción	Tiempo
Crear la estructura organizacional de la empresa	Bajo conocimiento sobre administración de empresas	Diseño organizacional y funcional por áreas.	Aumento y mejoramiento de funciones, actividades y funciones	Se organiza y mejora la estructura de la empresa por áreas	1 semana
Reorganizar la distribución de espacios para productos	Insuficiente espacio y débil disposición de productos	Disposición de vitrinas y productos para facilitar el acceso	Mejoramiento e impacto visual en la disposición de productos	Al reorganizar los espacios y la posición de los productos, se llama la atención del cliente	1 semana
Mejorar el canal de distribución y comunicación de productos y servicios	Insuficiente capacidad para atender a más de un cliente y comunicar sobre Productos	Innovar le canal de distribución para aumentar la comunicación y distribución de productos	Agilidad para transferir los productos al cliente, rapidez en la comunicación del bien	Se innova el canal de distribución y comunicación, ampliando su cobertura	1 semana
Organizar las actividades que mejoren la atención al cliente	Débil impacto de la atención al cliente	Se organiza las acciones a seguirse para el mejoramiento de la atención	Incremento de la interrelación con los clientes	Organización del procedimiento para la atención al cliente	1 semana
Captar y fidelizar a clientes	Deficiente manejo de datos sobre clientes	Se elabora una base de datos	Visualización rápida y eficiente de información	Elaboración de una base de datos	4 meses
Mejorar el posicionamiento de la empresa en el sector	Insuficiente posicionamiento de marca del negocio	Desarrollo de mensajes con uso de redes sociales	Mejoramiento de la imagen de la empresa	Se diseñan mensajes adaptados para redes sociales que incentive la vista al local	3 meses

Nota: En la tabla se observan los objetivos y estrategias para el rediseño del modelo de negocio de El Rocío.

Fuente: Gestión de Investigación

Objetivos del rediseño

- Crear la estructura organizacional de la empresa El Rocío, lo que le permitirá una mejor definición de las actividades que cumple cada área.
- Reorganizar la distribución de espacios al interior del local del negocio,

facilitando el acceso de los clientes y mejorando la visualización de los productos ofertados.

- Mejorar el canal de distribución y comunicación de la empresa, consiguiendo un mayor alcance en la promoción y oferta de los productos y servicios.
- Organizar las actividades que mejoren la atención al cliente, consiguiendo un incremento de la imagen de la empresa, mediante la generación del valor agregado.
- Captar y fidelizar a clientes mediante la aplicación de las redes sociales como herramientas promocionales y publicitarias.
- Mejorar el posicionamiento de la empresa en el sector a través de la generación de valor agregado en la información, comunicación y oferta de productos y servicios de la empresa.

Propuesta de valor

Se conoce como propuesta de valor al o los recursos con que cuenta una organización para transmitir de forma objetiva a los clientes, sobre las ventajas que poseen sus productos sobre los de la competencia (Madrid, 2020). Para la micro empresa El Rocío, la propuesta de valor gira en torno a la atención al cliente, la información sobre los productos y la certeza de que el cliente encontrará en el negocio el producto que desea con una variedad de marcas a su elección.

Desarrollo de estrategias del rediseño

Estrategia 1: Creación de la estructura organizacional

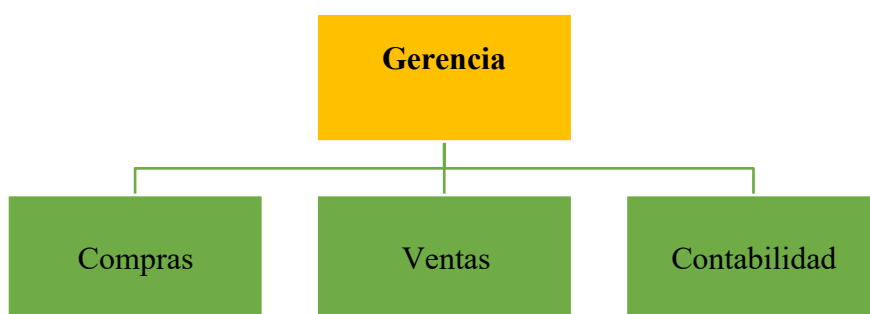
Nueva estructura de la empresa

Anteriormente se mencionó que la estructura de la empresa es empírica, por lo tanto se plantea una estructura organizacional que ayude a su propietaria a la organización por áreas del negocio, esto tiene como beneficio, que puede tomar decisiones más adecuadas, según lo que persiga o el objetivo que desea cumplir, es decir, antes se hacían compras de productos, según lo que el proveedor le sugería,

ahora la idea es que, pueda llevar mejor los inventarios y con ello saber las cantidades y los productos que necesita, todo desde la perspectiva de una nueva organización de las áreas.

Figura 18

Organigrama estructural de El Rocío



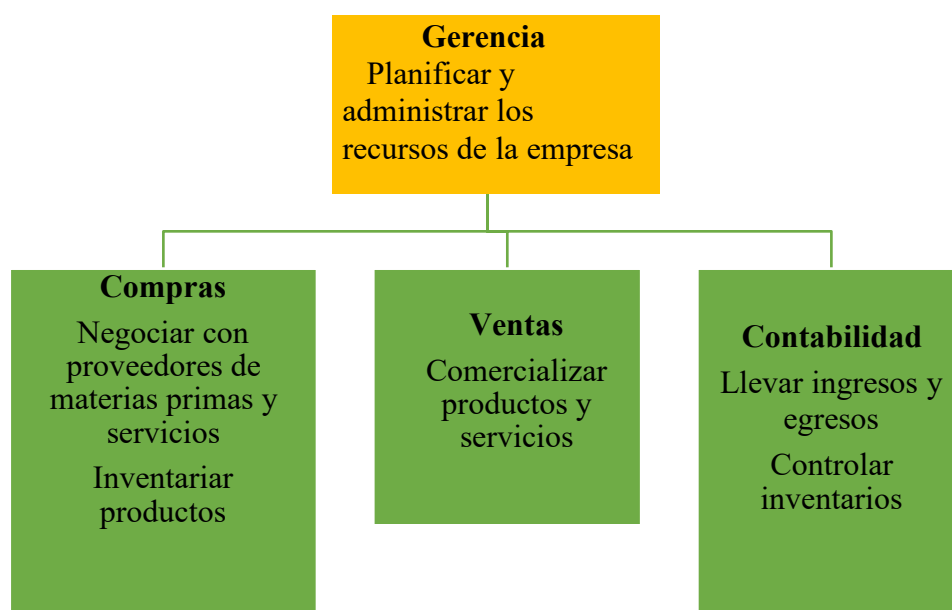
Nota: La estructura es simple y se ajusta a las necesidades de la micro empresa El Rocío.

Fuente: Manual de Proyectos de Titulación UTI (2020)

Elaborado por: Thalía Angulo

Figura 19

Organigrama funcional de El Rocío



Nota: La estructura funcional considera la dimensión de la micro empresa El Rocío.

Fuente: Manual de Proyectos de Titulación UTI (2020)

Estrategia 2: Reorganización de espacios

Para Marín (2016), la organización y distribución de los espacios en un sitio o local comercial, parte del análisis del tipo de cliente que visita el negocio, la definición de su perfil facilita obtener la información necesaria sobre sus necesidades, haciendo que ese espacio se convierta o sea parte de una experiencia de compra para los clientes.

Como parte de las estrategias, se plantea una redistribución de los espacios al interior del local del negocio, en vista que todos los productos eran visualizados de manera no tan organizada, lo que en muchas de las ocasiones causa demora en la atención, por lo cual, se hace una nueva distribución de dichos espacios, con la intención de mejorar la atención, circulación del cliente, así como una mejor presentación visual de la mercadería disponible en el local.

Figura 20

Distribución actual



Nota: imagen actual de la disposición de los productos en la empresa
Fuente: El Rocío (2022)

Figura 21

Distribución propuesta



Nota: Reorganización de los espacios y productos en el negocio, la imagen es referencial, tomada de imágenes libres.

Fuente: Tu Negocio Bonito (2020).

Estrategia 3: Mejoramiento de canal de distribución y comunicación

Se entiende por canal de distribución al medio por el cual el productor o comercializador, llega o hace llegar el producto hasta el cliente o consumidor final, así lo manifiesta (Molinillo, 2020), quien además dice que es una herramienta muy relevante porque permite la conexión entre los vendedores y compradores, se vuelve compleja en medida del mercado o grupos de clientes que se desea alcanzar.

Actualmente en el negocio El Rocío, el vendedor espera al ingreso de o los clientes, y después de un corto saludo pregunta por el producto que desea, aunque la venta parece simple, no es suficiente para aumentar la experiencia de compra del cliente, para mejorar la venta, se debe facilitar al cliente que pueda disponer de información y la propiedad del bien, para lograrlo se debe agilizar la entrega del producto, pero también facilitar la información necesaria sobre el bien y otras opciones, tal es el caso de utilizar formas de comunicación que marcan tendencias como las redes sociales.

Figura 22

Canal de distribución El Rocío



Nota: Se muestra el canal de distribución y comunicación para la empresa El Rocío.

Fuente: Gestión de Investigación

Elaborado por: Thalía Angulo

Estrategia 4: Organizar actividades de atención al cliente

La atención al cliente es fundamental en el mercado actual, en donde los clientes se han vuelto más exigentes al adquirir productos y servicios, además esto mejora la imagen y es parte del posicionamiento de la empresa, para lograrlo se plantean los pasos que deben seguirse para aumentar la experiencia en la atención al cliente.

Tabla 16*Atención al cliente en El Rocío*

Elemento		Descripción
El primer contacto		El primer contacto es fundamental en una venta, se debe saludar de manera amable y positiva, el vendedor debe demostrar energía y saludar dando la bienvenida e invitar al cliente al interior del local, luego preguntar y escuchar la petición para responder de manera clara sobre el producto.
Aplique empatía	la	Es ponerse en el lugar del otro, primero escuche y observe a los ojos al cliente, para luego darle alternativas y presentar el producto solicitado.
Personalice atención	la	Cada cliente es distinto, por lo tanto, debe saludarlo y recibirlo con una actitud, amabilidad brindar una solución rápida a su requerimiento, de o tener el producto, mencione opciones similares.
Mencione filosofía de empresa	la	En medida de lo posible, exprese los valores corporativos de una forma natural, esto genera una buena imagen y dice mucho de la seriedad y responsabilidad de la empresa.
Tómese el tiempo necesario para cada cliente	la	Prestar atención a lo solicitado por los clientes, si no tiene el producto de opciones, de tener una diferencia de opinión o queja, brinde una solución rápida y viable.
Elabore una base de datos de los clientes	la	La información es valiosa, indica las preferencias del cliente y se puede anticipar y hasta sorprender al cliente con el producto y atención anticipados, el cliente aprecia que la empresa se preocupe por él.
Controle tiempo de atención	el	Dedique el tiempo suficiente a cada cliente, sin excederse demasiado, especialmente si se encuentra otra persona en el local.
Mencione autoservicio	el	Al tener una mejor disposición de los productos, será más fácil para el cliente alcanzar los que desea, de esta manera se ahorra tiempo y se puede atender a otra persona.
Use tecnología		El uso de tecnología, en especial la relacionada a los teléfonos móviles, mejora la imagen e impacta en los clientes, enviando el mensaje de innovación.

Nota: Los pasos están orientados según las características y condiciones de la micro empresa El Rocío.

Fuente: Gestión de Investigación

Elaborado por: Thalía Angulo

Estrategia 5: Captar y fidelizar clientes

Tabla 17

Base de datos para El Rocío

N.	Nombre Cliente	Teléfono	Correo	Producto	Fecha Última visita
1					
2					
3					
4					

Nota: La base de datos considera la información básica del cliente, pero de gran valía para el negocio.

Fuente: Gestión de Investigación

Elaborado por: Thalía Angulo

Estrategia 6: Mejorar el posicionamiento de El Rocío

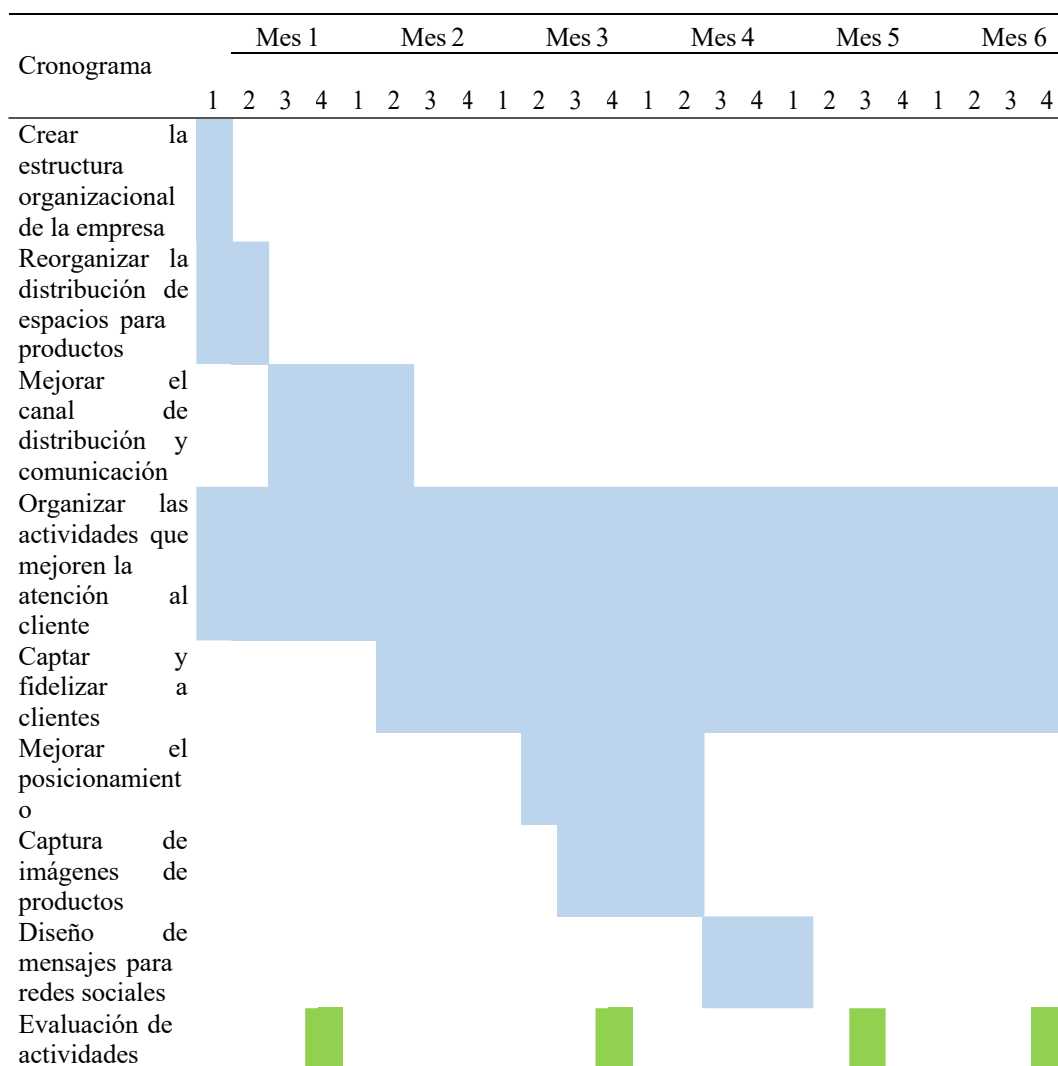
Posicionamiento mediante el desarrollo de mensajes para redes sociales, estos mensajes deben resaltar las fortalezas del negocio, además de utilizar contenidos sugestivos, pero no exagerados de la empresa y sus productos, se pueden utilizar colores llamativos para enfatizar los mensajes (Ver anexo 3).

Cronograma de estrategias y actividades

Es importante que el plan cumpla sus actividades programadas, de esta manera no solo se facilita la ejecución de las mismas, sino que permite un mejor control, garantizando que la planificación cumpla con los objetivos propuestos.

Figura 23

Cronograma por actividades



MODELO MATEMÁTICO

El rediseño del modelo de negocio y la aplicación de las estrategias propuestas, tienen un costo a ser asumido por la empresa con el fin de ponerlo en práctica, este monto asciende a \$ 805,00 USD.

Tabla 18

Presupuesto para el rediseño del modelo de negocio

Detalle	Unidad	Cant. Requerida/mes	Valor unitario (\$)	Frecuencia de gasto/mes	Valor/mes (\$)	Valor anual (\$)
Publicidad y promoción						
Base de datos clientes (actualizaciones)	Unidad	12	10,00	5,60%	10,00	120,00
Redes Sociales	Paquete	12	20,00	11,21%	20,00	240,00
Adecuación espacios	Unidad	3	400,02	74,76%	133,33	400,00
Elaboración de contenidos	Unidad	3	15,00	8,41%	15,00	45,00
Total					178,33	805,00

Nota: Las cantidades corresponden a los gastos en redes sociales, mantenimiento y actualización de base de datos, adecuación de espacios (divisiones), y diseño de contenidos para promoción y publicidad.

Fuente: Gestión de Investigación

Elaborado por: Thalía Angulo

Indicadores de gestión del rediseño del modelo de negocio

Tabla 19

Indicadores

ACTIVIDAD	Indicador	Porcentaje (fórmula)	Descripción
Redes sociales	Visitas	$\frac{\text{Número de likes}}{\text{Visitas programadas}} \times 100$	Mide efectividad de redes sociales
Ventas	Eficacia en ventas	$\frac{\# \text{ clientes que compran}}{\# \text{ clientes que ingresan}} \times 100$	Mide eficacia en ventas
	Satisfacción	$\frac{\text{Quejas de presentadas}}{\text{Quejas de solucionadas}} \times 100$	Grado de satisfacción de clientes
Caja	Ingresos	$\frac{\text{Ingresos obtenidos}}{\text{Ingresos esperados}} \times 100$	Comparación de ingresos en el mes
Tiempo de Atención	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo utilizado}}{\text{Tiempo promedio}} \times 100$	Tiempo que se tarda en cada cliente

Nota: Los indicadores, permiten evaluar y controlar las actividades planificadas en el rediseño del modelo de negocio.

Fuente: Gestión de Investigación

Elaborado por: Thalía Angulo

CONCLUSIONES

Caracterizar el modelo de negocio de una micro empresa no resulta sencillo, toda vez que, al manejarse de manera empírica, se dificulta la obtención de datos e información, especialmente debido a las reservas de su propietaria, pese a ello y una vez plasmado el rediseño, que basado en el modelo Canvas, se puede observar la aceptación y participación de los involucrados, así también resulta más sencillo definir las acciones a seguir porque siendo una micro empresa, las tareas que se ejecutan no resultan extensas ni complicadas.

Se definieron las áreas que deben conformar la micro empresa, toda vez que básicamente es la propietaria y sus hijos quienes laboran en la misma, esto no quiere decir, que no debe organizarse las actividades y delimitar las responsabilidades, debido a que una mejor organización facilita el incremento en el desempeño de cada área, al igual que se deja planteada la ruta que debe seguir el negocio para su funcionamiento a futuro.

Para la elaboración del rediseño del negocio, se tomaron en cuenta las características de la empresa, además de aprovechar el análisis y diagnóstico que se hizo de la misma, lo que permitió advertir las falencias, para posteriormente establecer los objetivos que dan la pauta para la elaboración del rediseño, cabe destacar que las estrategias se ajustan a las necesidades y capacidad de inversión del negocio, toda vez que es una micro empresa intermediaria de abarrotes.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que la actualización y mantenimiento de la base de datos propuesta, sea ejecutada por una persona que tenga destreza o conocimiento en el manejo de la computadora, pero en cada ocasión debe explicarse a la propietaria para que en el futuro lo pueda desarrollar por sí misma, logrando una destreza que a futuro será muy valiosa en el negocio.

También se recomienda tener contacto con otros proveedores, especialmente de productos naturales de la zona, esto beneficiará al negocio, dándole un carácter de integración con la comunidad, de lo contrario se puede caer en el rechazo de los consumidores, que pueden opinar que el negocio no desea o no le interesa relacionarse con la comunidad.

Es recomendable poner en marcha el rediseño del modelo de negocio, toda vez que, al aplicar estrategias técnicamente diseñadas, le pueden dar una ventaja competitiva a la micro empresa, garantizando su permanencia en el mercado y estrechando los lazos con los clientes y consumidores del sector

BIBLIOGRAFÍA

- Araque, W. y Rivera, J. (2021). *Políticas públicas para el emprendimiento y las pyme*. abril: UASB.
- BBVA. (4 de junio de 2019). *economiacolaborativa*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/py/que-es-la-economia-circular-y-por-que-es-importante/>
- Borello, A. (2017). *El plan de negocios*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Cabral, P. (2020). La responsabilidad del Estado frente a las políticas públicas del Gobierno argentino ante la pandemia del Covid. *ECAE*, 1-92.
- Cerezo, P. (2018). Los medios líquidos: la transformación de los modelos de negocio. *Los medios líquidos*, 1-216.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Madrid: McGraw-Hill.
- El Comercio. (19 de julio de 2016). *elcomercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/pymes-internet-ecuador-tecnologia-empresas.html#:~:text=2015%2017%3A30-,El%2082%25%20de%20pymes%20de%20Ecuador%20accede%20a%20Internet%2C%20pero,enviar%20correos%20y%20tareass&text=Aunque%20e>
- Feijóo, M., Boza, J., Díaz, E. y Andrade, M. (2018). Análisis del contexto socio-económico, comercial, financiero . *ECA Sinergia*, 21-29.
- Fortino, L. (2020). *La relevancia del tamaño del mercado meta en las decisiones de inversión empresarial*. Buenos Aires: UCA.
- Google Maps. (s.f. de s.f. de 2020). *googlemaps*. <https://www.google.com/maps/place/0%C2%B031'54.9%22S+77%C2%B>

010'26.8%22W/@-0.5319215,-
77.1763067,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x0:0x7f8545060702201c!8
m2!3d-0.5319215!4d-77.174118?hl=es

Hair, J. Bush, R., Ortinau, D. (2017). *Investigación de Mercados*. McGraw-Hill Educación.

Hernández, H., Cardona, D. y Raad, A. (2016). *La innovación empresarial como impulsora de la Pymes en la región del caribe*. Cartagena: Universidad de Cartagena.

Ibarra, M., González, L. y Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios fronterizos*, 107-130.

INEC. (s/f de s/f de 2020). *ecuadorencifras*.
https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2016/Principales_Resultados_DIEE_2016.pdf

INEC. (14 de junio de 2021). *institutonacionaldeestadisticaycensos*.
<https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/837>

INEN. (s.f. de mayo de 2018). *normalizacion*.
<https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/>

Laza, C. (2019). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. UF0036. La Rioja: TUTOR FORMACIÓN.

Loreto, G. d. (s.f. de Diciembre de 2018). *loreto*.
<https://www.loreto.gob.ec/loreto/images/RENDICION/RC-2017/PDyOT-Loreto-aprobado-actualizado-enero-2018.pdf>

- Madrid, M. (s.f. de abril de 2020). *bibliotecadigital*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/25703/TALLER%20CREACION%20Y%20DISE%c3%91O%20PROPUESTA%20DE%20VALOR-%20V2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Marín, M. (2016). *Escaparatismo y diseño de espacios comerciales*. Madrid: Paraninfo S. A.
- Martelo; Jiménez; y Moncaris. (2017). Guía metodológica para el mejoramiento del desarrollo de software a través de la aplicación de la técnica árboles de problemas. *Información tecnológica*, 87-94.
- Mercado, E., Gotes, R. y McDaniel, C. (2016). *Investigación de mercados*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (Mayo de 2020). *produccion*. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/Boletin-Impacto-Covid-19.pdf>
- Ministerio de Telecomunicaciones. (15 de julio de 2020). *telecomunicaciones*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-823-de-mipymes-en-el-ecuador-utilizan-internet/>
- Molinillo, S. (2020). *Distribución comercial aplicada*. Madrid: ESIC.
- Montoya, N. R. (s.f. de s.f. de 2018). *ddd.uab.cat*. <https://ddd.uab.cat/record/196436>
- Muñiz, L. (2017). *Check-List para el diagnóstico empresarial*. Barcelona: Profit Editorial I., S. L.
- Partal, S. (2017). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. Madrid: Elearning. SL.
- Primicias. (13 de Marzo de 2021). *primicias*.

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/inec-cifras-empleo-desempleo-enero/>

Ramírez, C. (2015). *Fundamentos de Administración*. Bogotá: EBSCO.

Robles, R. S. (2017). Retos de la planificación estratégica en las instituciones de salud. *Revista Cubana de Investigaciones biomédicas*, 36.

Rodriguez, A., Candia, L., Bazán, P., Ambrosi, V., Castro, N., Díaz, F. y Benitez, I. (2018). *Green BPM: ciclo de vida de procesos de negocio incorporando aspectos ambientales*. La Plata: UNLP.

Roldán, P. (2019). *economipedia*. Recuperado el 25 de Enero de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/politica-de-rentas.html>

Salvador, G. (6 de mayo de 2016). *ministeriosdeagriculturaganaderiaypesca*. <https://inta.gob.ar/documentos/agregado-de-valor-compartiendo-conceptos>

Silva, B., Flores, E., Montalván, J. y Alejo, O. (2018). Propuesta metodológica para el desarrollo de las PYMES en la ciudad de Guayaquil. *Espacios*, 12-13.

Silva, D. d. (1 de Junio de 2020). *zendex*. Recuperado el 5 de Mayo de 2021, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-atencion-al-cliente/>

Sumba, & Santistevan. (2018). Las micro empresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 323-326.

Tu Negocio Bonito. (5 de julio de 2020). *tunegociobonito*. Obtenido de <https://tunegociobonito.com/tiendas-de-alimentacion/como-decorar-una-tienda-de-abarrotes/>

Westwood, J. (2016). *Preparar un plan de marketing*. Madrid: Profit Editorial.

ANEXOS

ANEXO 1 La Encuesta

Encuesta

1. ¿Cuál es su evaluación de la atención al cliente en el negocio El Rocío?

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	

2. ¿A su criterio cómo evaluaría los productos comprados en El Rocío?

Excelentes	
Muy bien	
Buenos	
Malos	

3. ¿En una escala de 1 a 10, Recomendaría los productos que se venden en el negocio El Rocío?

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

4. ¿Cuál es su criterio sobre la experiencia de comprar productos en El Rocío?

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	

5. Seleccione las redes sociales más utilizadas por usted (puede seleccionar más de 1)

Facebook	☐
Whatsapp	☐
Twitter	☐
Messenger	☐
Tik Tok	☐

6. ¿Desearía recibir ofertas e información sobre abarrotes y artículos del hogar?

Si	☐
No	☐
Tal vez	☐

7. ¿A su criterio qué factores debe mejorar en el negocio El Rocío? (puede seleccionar más de 1)

Calidad	☐
Precios	☐
Atención al cliente	☐
Variedad de productos	☐
Variedad de servicios	☐

8. ¿Qué tan probable es que usted compre o siga comprando en El Rocío?

Muy probable	☐
Probable	☐
Poco probable	☐
Improbable	☐
No sabe	☐

9. Además de los productos tradicionales en el negocio, ¿qué otros le gustaría encontrar?

Alimentos naturales	☐
Productos complementarios	☐
Artículos de aseo para el hogar	☐
Artículos de bazar	☐
Diversificación de marcas	☐

10. ¿Cuál es su frecuencia de compra en el negocio El Rocío?

1 a 2 veces a la semana	☐
3 a 4 veces a la semana	☐
Todos los días	☐

ANEXO 2. Oficio de autorización

Orellana, 19 de noviembre de 2021

Sra.

Lechón Rocio del Pilar

Gerente de la Tienda de Abarrotes el Rocío

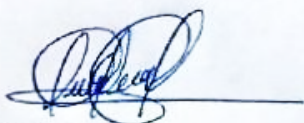
Presente.

Yo, Angulo López Thalía Yomaira con CC. 2200497630, le hago llegar el más sincero saludo, soy estudiante de la carrera de Administración de Empresas y Negocios, de la Universidad Tecnológica Indoamérica modalidad a distancia.

Me dirijo a usted muy respetuosamente, con el fin de solicitar que se me permita llevar a cabo la investigación necesaria en la tienda de Abarrotes el Rocío, para el Rediseño del modelo de negocio de la tienda de abarrotes el Rocío ubicada en la Provincia de Orellana, cantón Loreto, el mismo que servirá como requisito para la obtención de mi título profesional en la carrera mencionada anteriormente en dicha universidad. Cabe recalcar que una vez finalizada mi defensa final, hare llegar el documento, para que sea aplicado según los intereses de la tienda.

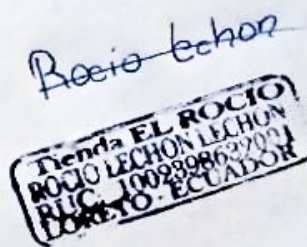
Segura de contar con su valiosa aprobación y colaboración. Anticipo a usted Sra. Lechón Rocio del Pilar mis más sinceros agradecimientos, y a la vez desearle el mejor de los éxitos en sus actividades diarias.

Atentamente,



Thalía Yomaira Angulo López

CC. 2200497630



ANEXO 3. Mensajes para redes sociales

Contenido 1: La tienda, el mensaje expresa la idea de tener los productos que el cliente necesita adquirir, se acompaña con la imagen de un mejor orden y disposición de los productos.



Contenido 2: Pensando en el cliente, la imagen expresa amplitud y comodidad para la selección de los productos en la tienda, se acompaña de un mensaje que refuerza la sensación de comodidad.

