



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS DE LA “CASA  
MUSICAL MONTALVO” 2022 – 2026.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: XAVIER ALEJANDRO MONTALVO ABRIL**

**DIRECTOR: ING. EDISON VINICIO CALDERÓN MORAN**

Riobamba – Ecuador

2022

**©2022, Xavier Alejandro Montalvo Abril**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el derecho de autor.

Yo, Xavier Alejandro Montalvo Abril, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba 07 de octubre del 2022

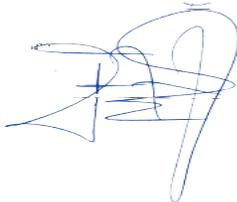


Xavier Alejandro Montalvo Abril

C.I: 0201899358

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS DE LA “CASA MUSICAL MONTALVO” 2022 – 2026**”, realizado por el señor: Xavier Alejandro Montalvo Abril, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Juan Arnulfo Carrasco Pérez <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-10-07
<hr/>		
Ing. Edison Vinicio Calderón Moran <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2022-10-07
<hr/>		
Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema <b>MIEMBRO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2022-10-07
<hr/>		

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación dedico en primer lugar a Dios por llenarme de sabiduría en todo momento de mi carrera universitaria, en segundo lugar, a mi familia por la confianza y el apoyo que me dieron en todo momento, en tercer lugar, a mis profesores que fueron parte del proceso de educación que me apoyaron con sus experiencias.

Alejandro Montalvo

## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo agradezco a Dios por la motivación e inspiración para seguir luchando la carrera universitaria, a toda mi familia por el apoyo, los concejos, por regalarme la herramienta más valiosa que es la confianza de creer en mí.

Agradezco a los profesores que aportaron con su conocimiento, sus experiencias para mejorar el aprendizaje de mis compañeros y mío. Por último, a mis compañeros y amigos que fueron parte fundamental en la trayectoria de la vida universitaria.

Alejandro Montalvo

## TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1

## CAPÍTULO I

1.	MARCO REFERENCIAL.....	2
1.1	Planteamiento del problema.....	2
1.2	Formulación del problema.....	2
1.3	Sistematización del problema.....	2
1.4	Objetivos.....	3
1.4.1	<i>General</i> .....	3
1.4.2	<i>Específicos</i> .....	3
1.5	Justificación.....	3
1.5.1	<i>Justificación teórica</i> .....	3
1.5.2	<i>Justificación metodológica</i> .....	3
1.5.3	<i>Justificación práctica</i> .....	4
1.6	Antecedentes de investigación.....	4
1.7	Marco teórico.....	6
1.7.1	<i>Misión</i> .....	6
1.7.2	<i>Visión</i> .....	7
1.7.3	<i>Valores Corporativos</i> .....	7
1.7.4	<i>Estrategia</i> .....	7
1.7.5	<i>Plan</i> .....	8
1.7.6	<i>Plan de Negocios</i> .....	8
1.7.7	<i>Beneficios del Plan de Negocios</i> .....	8
1.7.8	<i>Estructura de un Plan de Negocios</i> .....	9
1.7.9	<i>Matriz BCG</i> .....	10
1.7.10	<i>Matriz FODA</i> .....	12
1.7.11	<i>Modelo de Negocio CANVAS</i> .....	13
1.7.12	<i>Oferta</i> .....	17
1.7.13	<i>Demanda</i> .....	17

## CAPÍTULO II

<b>2</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1</b>	<b>Enfoque de Investigación.....</b>	<b>18</b>
<b>2.2</b>	<b>Nivel de Investigación .....</b>	<b>18</b>
<b>2.3</b>	<b>Diseño de Investigación.....</b>	<b>19</b>
<b>2.3.1</b>	<i>Según la Manipulación de la Variable Independiente .....</i>	<i>19</i>
<b>2.3.1</b>	<i>Según las Intervenciones en el Trabajo de Campo.....</i>	<i>19</i>
<b>2.4</b>	<b>Tipo de Estudio.....</b>	<b>19</b>
<b>2.5</b>	<b>Población y Planificación, Selección y Cálculo del Tamaño de la Muestra .....</b>	<b>20</b>
<b>2.6</b>	<b>Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación .....</b>	<b>21</b>
<b>2.6.1</b>	<i>Métodos.....</i>	<i>21</i>
<b>2.6.2</b>	<i>Técnicas.....</i>	<i>21</i>
<b>2.6.3</b>	<i>Instrumentos.....</i>	<i>22</i>

### **CAPÍTULO III**

<b>3</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>23</b>
<b>3.1</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>23</b>
<b>3.2</b>	<b>Propuesta .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2.1</b>	<i>Definición del modelo de negocios .....</i>	<i>34</i>
<b>3.2.2</b>	<i>Datos básicos del local comercial.....</i>	<i>34</i>
<b>3.2.3</b>	<i>Actividad de la microempresa .....</i>	<i>35</i>
<b>3.3</b>	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO.....</b>	<b>39</b>
<b>3.3.1</b>	<i>Análisis F.O.D.A .....</i>	<i>39</i>
<b>3.3.2</b>	<i>Segmentación del mercado .....</i>	<i>44</i>
<b>3.3.3</b>	<i>La Competencia.....</i>	<i>45</i>
<b>3.3.4</b>	<i>Objetivos Estratégicos .....</i>	<i>45</i>
<b>3.3.5</b>	<i>Estrategias de comercialización.....</i>	<i>46</i>
<b>3.4</b>	<b>Modelo de negocio CANVAS .....</b>	<b>54</b>
<b>3.4.1</b>	<i>Propuesta del modelo de negocio mediante la metodología CANVAS.....</i>	<i>54</i>
<b>3.5</b>	<b>Modelo de negocio CANVAS .....</b>	<b>72</b>

**CONCLUSIONES..... 73**

**RECOMENDACIONES..... 74**

**BIBLIOGRAFÍA**

**ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b>	Pregunta 1.....	24
<b>Tabla 2-3:</b>	Pregunta 2.....	25
<b>Tabla 3-3:</b>	Pregunta 3.....	26
<b>Tabla 4-3:</b>	Pregunta 4.....	27
<b>Tabla 5-3:</b>	Pregunta 5.....	28
<b>Tabla 6-3:</b>	Pregunta 6.....	29
<b>Tabla 7-3:</b>	Pregunta 7.....	30
<b>Tabla 8-3:</b>	Pregunta 8.....	31
<b>Tabla 9-3:</b>	Pregunta 9.....	32
<b>Tabla 10-3:</b>	Pregunta 10.....	33
<b>Tabla 11-3:</b>	Datos básicos del local .....	34
<b>Tabla 12-3:</b>	Análisis FODA.....	41
<b>Tabla 13-3:</b>	Matriz EFE .....	42
<b>Tabla 14-3:</b>	Matriz EFI .....	43
<b>Tabla 15-3:</b>	Análisis estratégico .....	44
<b>Tabla 16-3:</b>	Estrategias de promoción .....	46
<b>Tabla 17-3:</b>	Estrategias de atención y servicio al cliente .....	47
<b>Tabla 18-3:</b>	Estrategia de publicidad .....	48
<b>Tabla 19-3:</b>	Estrategia de precios.....	49
<b>Tabla 20-3:</b>	Estrategia de comunicación.....	50
<b>Tabla 21-3:</b>	Estrategia de mercado .....	51
<b>Tabla 22-3:</b>	Costos de las estrategias.....	52
<b>Tabla 23-3:</b>	Resultados esperados.....	53
<b>Tabla 24-3:</b>	Costos totales de implementación.....	68
<b>Tabla 25-3:</b>	Depreciaciones de los activos .....	69
<b>Tabla 26-3:</b>	Salarios para los dos primeros años .....	70
<b>Tabla 27-3:</b>	Salarios de los años finales de la propuesta. ....	71

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Matriz BCG.....	10
<b>Gráfico 2-1 :</b>	Modelo de negocio CANVAS .....	13
<b>Gráfico 3-3:</b>	Pregunta 1 .....	24
<b>Gráfico 4-3:</b>	Pregunta 2 .....	25
<b>Gráfico 5-3:</b>	Pregunta 3 .....	26
<b>Gráfico 6-3:</b>	Pregunta 4 .....	27
<b>Gráfico 7-3:</b>	Pregunta 5 .....	28
<b>Gráfico 8-3:</b>	Pregunta 6 .....	29
<b>Gráfico 9-3:</b>	Pregunta 7 .....	30
<b>Gráfico 10-3:</b>	Pregunta 8 .....	31
<b>Gráfico 11-3:</b>	Pregunta 9 .....	32
<b>Gráfico 12-3:</b>	Pregunta 10 .....	33
<b>Gráfico 13-3:</b>	Estructura organizacional proyectada para el año 2024.....	39
<b>Gráfico 14-3:</b>	Segmento de clientes.....	55
<b>Gráfico 15-3:</b>	Propuesta de valor.....	57
<b>Gráfico 16-3:</b>	Relación con el cliente.....	59
<b>Gráfico 17-3:</b>	Canales de distribución.....	61
<b>Gráfico 18-3:</b>	Ingresos.....	62
<b>Gráfico 19-3:</b>	Actividades clave.....	64
<b>Gráfico 20-3:</b>	Recursos clave .....	65
<b>Gráfico 21-3:</b>	Aliados Clave.....	66
<b>Gráfico 22-3:</b>	Modelo de negocio CANVAS .....	72

## RESUMEN

En el presente trabajo investigativo se propuso un plan de negocios para “CASA MUSICAL MONTALVO” para el periodo 2022 – 2026, en los cantones Guaranda, Chimbo y San Miguel, provincia Bolívar. Con la finalidad de mejorar la gestión de la microempresa, por lo cual se ha desarrollado un estudio de mercado realizando encuestas en los cantones analizados, para identificar los gustos, las preferencias musicales y la aceptación que tienen en los consumidores. Posteriormente se ha realizado el FODA para analizar los factores internos y externos de la organización para determinar la tasa de crecimiento y las cuotas del mercado. La problemática que se menciona en el trabajo es mala gestión, el poco crecimiento de la cartera de clientes, la toma de decisiones de manera empírica y el mercado al ser reducido la competencia es alta por lo que las ventas redujeron. El plan de negocios propone la implementación de las estrategias para ampliar la cartera de clientes, informar y persuadir a los futuros clientes. Además, se implementó el modelo de negocio Business Model Canvas (lienzo) el cual permite potenciar las actividades tanto económicas como las administrativas, por lo cual se recomienda la implementación de las estrategias y el modelo propuesto.

PALABRAS CLAVE: <MODELO DE NEGOCIO CANVAS>, <INSTRUMENTOS MUSICALES>, <ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN>, <FODA>, <PRECIOS>, <SATISFACCIÓN AL CLIENTE>.



17-10-2022  
2014-DBRA-UTP-2022

## ABSTRACT

In this research work, a business plan was proposed for "CASA MUSICAL MONTALVO" during the period 2022 - 2026, in Guaranda, Chimbo and San Miguel cantons of Bolivar province. In order to improve the management of the microenterprise, a market study has been developed by conducting surveys in the analyzed cantons to identify the tastes, musical preferences and consumers' acceptance. Subsequently, the SWOT was carried out to analyze the internal and external factors of the organization and to determine the growth rate and market shares. The problems mentioned in the work are the following: poor management, low growth of the client portfolio, empirical decision making and for being the market small, the competition is high and therefore sales are reduced. The business plan proposes the implementation of strategies to expand the client portfolio, inform and persuade future clients. In addition, the Canvas Business Model was implemented, which allows to enhance both economic and administrative activities, for that reason, the implementation of the strategies and the proposed model is recommended.

Keywords: <CANVAS BUSINESS MODEL>, <MUSIC INSTRUMENTS>, <MARKETING STRATEGIES>, <SWOT>, <PRICES>, <CUSTOMER SATISFACTION>.



Lcda. Silvia Narcisa Cazar Costales

0604082255

## **INTRODUCCIÓN**

En el presente trabajo de investigación se presenta un modelo de negocio sobre la Casa Musical Montalvo, el cual está planificado para el año 2022 hasta el 2026, donde se plantea una propuesta mejorada a la que ya se tenía, obteniendo información del mercado enfocándonos en la satisfacción de las necesidades del consumidor final y así mejorar la experiencia del cliente, es un modelo empresarial claro para aprovechar las oportunidades que el mercado hace posible y así facilitar la toma de decisiones y así incrementar la cartera de clientes y la rentabilidad de la empresa.

En primer capítulo se puede observar todo el marco referencial el cual se analiza todas las teorías, investigaciones y antecedentes que se consideran válidos para realizar la investigación, donde dichas teorías justifiquen y sustente toda lo que se va a realizar.

En el segundo capítulo todas las metodologías que se van a usar en la investigación donde se incluye los métodos, técnicas, instrumentos, para recolectar la información que se necesita y así analizar los datos obtenidos en las encuestas, para verificar la idea a defender.

En el tercer capítulo se plantea los resultados obtenidos en la encuesta, además de la propuesta donde se da solución al problema que se ha identificado, tomando en cuenta la aceptación del mercado para la satisfacción del consumidor final.

Finalmente terminamos con las conclusiones y las recomendaciones que se ha encontrado a lo largo investigación y la propuesta diseñada para la satisfacción. Además, se agrega la bibliografía de la cual se ha tomado las citas necesarias para tener hacer posible el trabajo.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO REFERENCIAL

### 1.1 Planteamiento del problema

En los últimos años los cambios de las políticas públicas se han visto afectados los negocios tanto medianos como pequeños y en el año 2020 llegó la pandemia del COVID-19 que le dio un golpe al crecimiento de la organización.

La empresa ya tiene un mercado por más de 15 años y en su nicho es muy conocido por sus precios muy competitivos a nivel provincial, por lo cual el plan de negocios es fundamental para darle un crecimiento y adicional a esto innovación y así tenga nuevos mercados nacionales por la globalización en las redes sociales.

La falta de estrategias de comercialización conjuntamente con los pocos canales de distribución es un limitante para que los objetivos no sean cumplidos en su tiempo establecido, el personal está enfocado en sus objetivos personales por lo que la empresa se encuentra estancada, el recurso humano al estar sin motivación ha causado una falta de innovación en el local físico y a su imagen corporativa.

### 1.2 Formulación del problema

¿Cómo afecta la inexistencia de un plan de negocios en la calidad de la gestión administrativa comercial de Casa Musical Montalvo en la Provincia Bolívar?

### 1.3 Sistematización del problema

- ¿Con qué frecuencia la población necesita de algún instrumento de audio o musical en la provincia Bolívar?
- ¿Cómo afecta la ausencia de una tienda virtual de instrumentos musicales?
- ¿Cuál es nuestra posible competencia?
- ¿Cuáles son los precios de nuestra competencia?

- ¿Cuál es nuestro público objetivo?

## **1.4 Objetivos**

### ***1.4.1 General***

- Diseñar un plan de negocios que permita la ampliación del mercado, posicionamiento de marca y ayude a la gestión de procesos de “Casa Musical Montalvo” en los cantones Guaranda, Chimbo y San Miguel para el periodo 2022 - 2026.

### ***1.4.2 Específicos***

- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa, mediante las técnicas de recolección de información para la identificación de las fortalezas y debilidades.
- Realizar un estudio de mercado para el respectivo análisis de la oferta y la demanda para la elaboración de estrategias competitivas en el mercado.
- Plantear acciones y estrategias de posicionamiento de marca, a través del modelo CANVAS.

## **1.5 Justificación**

### ***1.5.1 Justificación teórica***

En la presente investigación vamos a contribuir al local comercial a tener una guía de cómo realizar las estrategias de comercialización, alianzas estratégicas con las múltiples escuelas de música que se encuentran en la provincia, también ampliaremos el mercado a través de las redes sociales. Cuando finalicemos la investigación podremos ver los modelos de negocio establecidos el resultado reflejado en las ventas del local comercial.

### ***1.5.2 Justificación metodológica***

En el estudio se va a realizar a través de los métodos ya conocidos, la recolección de datos se va a realizar de campo con el fin de tener la mayor precisión posible al obtener la información. Con lo que respecta al enfoque de la investigación va a ser mixta esto quiere decir que los niveles de la investigación va hacer exploratorio y explicativo.

### **1.5.3 Justificación práctica**

Este proyecto de titulación va a encontrar su público objetivo acompañado de las estrategias de ventas y alianzas para mejorar los resultados en el balance general, el proyecto va a desarrollar nuevos modelos de comercialización basados en la experiencia y satisfacción del cliente mejorando la calidad del servicio, también vamos a ver el cambio de una imagen en el local físico y en los medios digitales, dando más valor a la comunidad de las redes sociales.

Con la investigación realizada se pretende terminar con todos los problemas desarrollados dentro de la organización, conjuntamente puedan aprovechar de la oportunidad de tener un mercado más global y aumentar las ventas y ser más conocidos al mercado nacional.

### **1.6 Antecedentes de investigación**

Casa Musical Montalvo desde su creación como negocio nunca se ha establecido ningún documento o trabajo de investigación en el cual contenga todas las políticas, estrategias de comercialización y aliados para el cumplimiento de sus objetivos, por lo que para realizar este plan de negocios hemos tomado referencias de las siguientes investigaciones:

#### **Investigación 1**

**Título:** “DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA FERRETERÍA “COMERCIAL ELY” DEL CANTÓN SAN JOSÉ DE CHIMBO, PROVINCIA BOLÍVAR, PARA EL PERIODO 2021 – 2020”

**Autor(es):** Silvio Mauricio Guillin Armijos

Fecha de publicación: 2017

**Editorial:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

**Resumen:** En el trabajo se presentan un análisis externo de la ferretería para obtener los gustos y preferencias de las personas del cantón Chimbo, luego realiza un análisis interno utilizando herramientas organizacionales como: Análisis PEST, Matriz FODA. Adicional tiene la creación de un modelo de negocios muy conocido como es el CANVAS que estrategias para potenciar las actividades económicas y administrativas.

## **Investigación 2**

**Título:** “DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SOL DE LOS ANDES”, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PARA EL PEERIDO 2014

**Autor(es):** Virginia Katherine Rivera Vizuela

Fecha de publicación: 2015

**Editorial:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

**Resumen:** En la investigación podemos encontrar una serie de estrategias donde se da un orden organizacional en las actividades diarias, a través de algunas técnicas de gestión interna y externa. Además de la aplicación de varias estrategias basados en los objetivos de la empresa y así contribuir a la ciudad y la sociedad.

## **Investigación 3**

**Título:** “DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CATERING DIRECCIONADA AL SECTOR EJECUTIVO EN LA VÍA SAMBORONDÓN COMO ALTERNATIVA SALUDABLE”

**Autor(es):** Arévalos Freire Francisco Javier, Véliz Vera Miguel Alejandro

Fecha de publicación: 2015

**Editorial:** Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil

**Resumen:** La investigación de un modelo de negocio alimenticio a un sector económico alto da solución al problema de una alimentación saludable a un precio cómodo y aceptado por la zona en donde es ubicado, donde dispone de varios canales de distribución. Por lo que se plantea una alimentación saludable de catering direccionada a un sector ejecutivo de Samborondón.

## **Investigación 4**

**Título:** “DISEÑO DE UN PLANCOMERCIAL PARA LA FÁBRICA DE CALZADO LABERTIN DE LA CIUDAD DE AMBATO”

**Autor(es):** Cargua Taday, Martha Isabel

Fecha de publicación: 2021

**Editorial:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

**Resumen:** El trabajo de investigación presenta un plan de comercialización garantizando el aumento de las ventas, se utilizó las encuestas a la ciudadanía y a los clientes y una encuesta al gerente de la organización y así obtener el análisis FODA. La falta de estrategias comerciales impidió el desarrollo de la empresa. Por lo que el plan comercial va ayudar a incrementar las ventas y con ello la rentabilidad de la fábrica mediante la implementación de estrategias de publicidad, capacitaciones, promociones y descuentos.

## **Investigación 5**

**Título:** “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA GENERACIÓN DE PRODUCTOS A BASE DE TOMATE DE ÁRBOL”

**Autor(es):** Vargas Pilla, Alex Hernán

Fecha de publicación: 2018

**Editorial:** Universidad Técnica de Ambato.

**Resumen:** La investigación plantea a Patate como uno de los sectores agrícolas como uno los más importantes de la zona dando al tomate de árbol como el producto estrella, por lo que plantea un modelo comercial de dicho producto, dando como resultado un modelo de negocio viable y los indicadores financieros de forma positiva.

### **1.7 Marco teórico**

#### **1.7.1 Misión**

Según (Álvarez , 2021) define a la misión de la siguiente manera:

“La misión de una empresa, es un conjunto de objetivos generales y algunos principios de trabajo de la declaración de la misión, con la idea de comunicarla a todos los miembros de la organización. A los miembros encontrados en una empresa se les llama accionistas, lo que comprende empleados, así como los dueños, interesados, igual que los proveedores, clientes entre otros involucrados.”

Como se ha dicho anteriormente la misión de una empresa es el conjunto de objetivos por el cual se basan todos los grupos de interés como los accionistas, gerente, empleados, etc. Por lo que toda la organización se alinea a los mismos objetivos y principios.

### **1.7.2 Visión**

Según (William, 2020) define la visión de la siguiente forma:

“La Visión es el sueño alcanzable a lo largo plazo, el futuro aspirado por la empresa, un sueño que representa su máxima aspiración. Proporciona la motivación y el entusiasmo para mirar hacia el futuro de forma positiva y caminar en esa dirección”

Dicho de otra forma, la visión es el objetivo alcanzable en un tiempo determinado, como lo dice el autor es un sueño alcanzable a lo largo del tiempo, que da motivación a todos los grupos de interés como los accionistas, gerente, empleados, etc.

### **1.7.3 Valores Corporativos**

Según (Quiroa, 2021) define a los valores corporativos de la siguiente manera: “Los principios corporativos son un grupo de creencias y valores que funcionan como guías que inspiran la vida de una organización.”

Dicho de otra manera, también podemos definirlo como un conjunto de creencias y valores para el funcionamiento de la organización, los cuales determinan los elementos que son más importantes para la empresa, por lo cual es importante compartirlos con todos los miembros de la organización para tener creada una cultura organizacional.

### **1.7.4 Estrategia**

Según (Westreicher, Economipedia.com, 2020) define a estrategia de la forma: “La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos.”

Podemos definir que la estrategia es un plan por el cual la empresa logra cumplir una meta, es el proceso planteado y planeado, por lo que nos permite alcanzar los objetivos según lo planeado.

### **1.7.5 Plan**

Según Julián Pérez y María Merino define a plan como “Una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.” (Merino, 2021)

Dicho de otra manera, un plan es el conjunto de pasos a seguir en base a una actividad u obra que se va a realizar, con el fin de cumplir con el objetivo o llegar al paso final para obtener el resultado deseado.

### **1.7.6 Plan de Negocios**

Según Ángel Peña el plan de negocios es:

“El plan de negocio, es una forma de describir, claramente, las características que tendrá el negocio a futuro y en ese sentido, refleja la visión que el emprendedor o intraemprendedor tiene del negocio. El plan de negocio, se diferencia de una evaluación de proyectos por cuanto contiene la descripción del proyecto de negocios y dentro de ello, una evaluación de su atractivo económico. La evaluación de proyectos, es uno de los tantos análisis posibles de utilizar, al formular un plan de negocios” (Peña, 2018)

Se puede explicar que un plan de negocios es un manual por el cual se va a tratar de sacar a comercialización un determinado producto o una empresa, con el fin de visualizar la viabilidad de un producto a lo largo del tiempo para determinar estrategias y conseguir liderar un nicho del mercado.

### **1.7.7 Beneficios del Plan de Negocios**

Un plan de negocios ayuda a que el futuro de una organización tenga éxito, sea lo más parecido a lo que nosotros nos ponemos como meta alcanzar y qué tan buena es la oportunidad para seguir en el mercado.

Según (Borello, 2004) identifica los siguientes beneficios de un plan de negocios:

Determina cuales son las oportunidades de negocio más prometedoras para la empresa.

- Permite determinar con mayor precisión los mercados de interés para la empresa.
- Señala cómo participar más activamente en esos mercados.
- Aporta las bases para decidir el tipo de productos o servicios que se deben ofrecer a la clientela.
- Establece objetivos, programas, estrategias y planes a seguir, que permiten controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa.
- Establece una base firme para planificar todas las actividades de la empresa.
- Estimula un uso más racional de los recursos.
- Permite asignar responsabilidades específicas y establecer programas de trabajo coordinados.
- Facilita el control y medición de los resultados.
- Crea conciencia de los obstáculos que se deben superar.
- Provee una valiosa fuente de información para referencias actuales y futuras.
- Facilita el avance progresivo hacia las metas más importantes de la empresa.
- Mantiene a todos los miembros de la organización orientados hacia la rentabilidad.
- Permite evaluar estrategias alternativas.
- Facilita revisiones prácticas y eficaces.
- Permite elaborar más eficaces estrategias de venta a partir del verdadero potencial de ventas de la empresa.

### ***1.7.8 Estructura de un Plan de Negocios***

La estructura de un plan de negocios es una descripción escrita de un proyecto, los montos y los términos para su ejecución, el plan depende mucho en el área que se vaya a proyectar a futuro, por lo que aquí vamos a mostrar una estructura de manera general:

- Portada
- Memorándum de confidencialidad
- Resumen
- Objetivo del proyecto
- Análisis del área
- Descripción del producto

- Plan de marketing
- Plan de organización

### 1.7.9 Matriz BCG

Según (Ruiz, 2013) define a la matriz BCG:

“La concepción tradicional de esta matriz ha quedado obsoleta, ya que en la actualidad nos encontramos ante un mercado que posee una competencia extrema. Esta alta exigencia competitiva, sumada al desconocimiento de datos vitales para su construcción, como son la posición real o el grado de participación en el mercado; opacidad provocada por las nuevas formas de competir, que hace necesario redefinir la matriz.”



**Gráfico 1-1:** Matriz BCG.

Fuente: (Zendesk, 2019)

#### 1.7.9.1 Vaca Lechera

En el modelo tradicional estos productos se encontraban en mercados maduros, por lo que se hacía improductivo y por tanto innecesario reinvertir en ellos. En el nuevo modelo estas “vacas” se encuentran en un sector con un bajo nivel de riesgo por lo que procuraremos orientar un alto nivel de inversión hacia ahí, tratando de generar terneros en una constante reinversión del mercado.

### *1.7.9.2 Estrella*

En el modelo tradicional se solían orientar hacia este tipo de productos las inversiones de capital de la organización, ya que el nivel de crecimiento esperado era mayor, al no contar con una posición dominante y estar encuadrado en un sector con altas expectativas. En la nueva matriz en cambio estos productos están situados en un sector con un mayor nivel de riesgo, lo que provoca que, a pesar de resultar altamente rentable para la empresa, debe estudiarse con mucho detenimiento la decisión de inversión, ya que puede tratarse de una estrella marchitante y entrar en fase de decrepito; por contra si se tratase de una estrella brillante debemos seguir aprovechando esta ventaja y, de este modo, optar por la reinversión.

### *1.7.9.3 Interrogación*

En el modelo tradicional representaban los productos en los que se tenía una mala posición en un mercado con altas expectativas de crecimiento y por ello era necesario un concienzudo análisis para saber si era buena o mala decisión invertir en ellos para alcanzar una mejor posición, ya que el volumen requerido para alcanzar este objetivo es alto. En el nuevo modelo, los productos interrogantes se circunscriben en un mercado con alto riesgo, por lo que, tras el estudio, se debe decidir si retirarse del mercado, o bien optar por una estrategia de supervivencia optando por una diferenciación o bien reducir costes para tratar de hacerlo rentable.

### *1.7.9.4 Perro*

En el modelo tradicional era la peor posición posible con bajas expectativas y una posición secundaria, la mejor decisión era eliminar esta carga de los compromisos de la organización. Por contra, en la nueva matriz BCG, este tipo de negocios al verse encuadrados en un sector con un bajo nivel de riesgo, pueden acabar derivando en dos posibilidades:

- Perro de raza: todavía compensa apostar por la supervivencia de este tipo de productos, por motivos de imagen, estabilidad o representatividad.
- Perro callejero: si no es capaz de revertir su situación no va a quedar más remedio que “sacrificarlo”, es decir, retirar poco a poco la inversión hasta que acabe desapareciendo y deje de generar pérdidas a la empresa.

### ***1.7.10 Matriz FODA***

Según (Espinosa, 2013) afirma que la matriz FODA es: “Es una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar el futuro.”

#### ***1.7.10.1 Oportunidades.***

Representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa. Para identificar las oportunidades podemos responder a preguntas como:

- ¿Existen nuevas tendencias de mercado relacionadas con nuestra empresa?
- ¿Qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se presentan en nuestro mercado?

#### ***1.7.10.2 Amenazas***

Pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de nuestra organización, podemos responder las siguientes preguntas:

- ¿Qué obstáculos podemos encontrarnos?
- ¿Existen problemas de financiación?
- ¿Cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores?

#### ***1.7.10.3 Fortalezas***

Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Para identificarlas podemos responder a preguntas como:

- ¿Qué ventaja tenemos respecto de la competencia?
- ¿Cuáles son nuestros puntos fuertes en producto, servicio, distribución o marca?

#### 1.7.10.4 Debilidades

Son puntos de los que la empresa carece, de los que es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la empresa podemos responder las siguientes preguntas como:

- ¿Qué perciben nuestros clientes como debilidades?
- ¿En qué podemos mejorar?
- ¿Qué evita que nos compren?

#### 1.7.11 Modelo de Negocio CANVAS

Janire Carazo define a un modelo CANVAS de la siguiente manera:

El modelo CANVAS se utiliza para pasar de idea a proyecto y plasmar nuestra idea en un modelo empresarial. Es un modelo “vivo”, es decir, que vamos modificando según se va desarrollando, vamos validando clientes, surgen nuevas ideas... por eso se utilizan post-its para completarlo



**Gráfico 2-1:** Modelo de negocio CANVAS

**Fuente:** (Economipedia,2017)

#### 1.7.11.1 Segmento de Clientes

Detectar las necesidades del mercado, del cliente. Nuestro foco siempre es el cliente y debemos orientar el producto a sus necesidades y deseos.

Para poder identificar a nuestro cliente debemos ponernos en su piel y analizar qué es lo que piensa, siente, ve, escucha, cuáles son sus problemas y los beneficios que le puede aportar nuestro producto/servicio.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Para quién estamos creando valor?
- ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

#### *1.7.11.2 Propuesta de valor*

Es la pieza clave de todo el modelo de negocio. La propuesta de valor o ventaja competitiva es el motivo por el que el cliente nos va a comprar a nosotros y no a otro. Aquí se incluye lo que hace diferente e innovador a nuestro producto/servicio.

Se puede innovar en diferentes aspectos como en el modelo de ingresos, alianzas empresariales, procesos productivos, entrega del producto/servicio.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué valor estamos entregando a nuestros clientes?
- ¿Qué problema resolvemos?
- ¿Cuál es la necesidad que satisfacemos?
- ¿Qué tipo de producto ofrecemos?

#### *1.7.11.3 Canales*

Una vez definidos nuestros clientes y la propuesta de valor que les ofrecemos, tenemos que llegar a ellos. Si no nos conocen, no nos van a comprar. Aquí vamos a definir los canales de distribución del producto o servicio.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Con qué canales podemos llegar a nuestros clientes?
- ¿Qué canales funcionan mejor?
- ¿Cuáles de estos canales son los más rentables?

#### *1.7.11.4 Relación con los clientes*

Debemos comunicarnos correctamente con nuestros clientes y estar pendiente de ellos. Ellos son nuestro eje central, por lo que saber definir la relación que vamos a tener con cada segmento de clientes, es fundamental para el éxito de un negocio.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuál es la relación que tenemos con cada uno de nuestros segmentos de clientes?
- ¿Qué tipo de relación esperan?
- ¿Qué coste tiene?

#### *1.7.11.5 Flujo de ingresos*

Para que un negocio sea rentable y podamos sobrevivir en el mercado, tenemos que pensar ¿Cómo monetizarlo? Es decir ¿De dónde vamos a obtener la facturación?

Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuál es nuestra principal línea de ingresos?
- ¿Cómo pagarán nuestros clientes?
- ¿Por qué están dispuestos a pagar nuestros clientes?

#### *1.7.11.6 Recursos clave*

Conocer con qué recursos contamos y con los que debemos contar para llevar a cabo la actividad de nuestro negocio, es clave a la hora de establecer el plan de negocios. Debemos de ser cautos y prudentes a la hora de definir estos recursos. Siempre debemos pensar en la forma de optimizarlos, es decir, intentar conseguir la máxima productividad posible al mínimo coste.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué recursos esenciales requiere nuestra propuesta de valor?

### *1.7.11.7Actividades clave*

Para llevar a cabo la propuesta de valor que queremos ofrecer a nuestros clientes, son necesarias ciertas actividades para preparar el producto antes de que llegue al mercado. Es decir, aquí pensamos en el core de nuestro negocio, lo que haremos en nuestro día a día.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué actividad básica requiere nuestra propuesta de valor?
- ¿Cuáles son nuestros canales?
- ¿Cuáles son nuestras fuentes de ingresos?

### *1.7.11.8Aliados clave*

Para llevar a cabo un negocio, es imprescindible tener aliados. Estos aliados pueden ser;

Una serie de socios/colaboradores: una buena red de partners nos pueden ayudar a llegar más rápido al cliente, a ir avalados por su reputación y experiencia.

Los proveedores: aquellos que nos proporcionan los recursos clave para poder ofrecer los servicios/producto final.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Quiénes son nuestros socios clave en el mercado?
- ¿Quiénes son nuestros proveedores?

### *1.7.11.9Estructura de costes*

Obviamente, toda esta infraestructura tiene unos costes que debemos pagar y optimizar. Debemos definir cuáles son nuestras prioridades y los gastos fundamentales en el negocio de aquellos que no lo son.

Tener bien clara esta estructura nos ayudará a no desviarnos de los presupuestos y que el negocio fracase por problemas de financiación.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuáles son los costes más importantes dentro de nuestro modelo de negocio?
- ¿Qué recursos clave son los más costosos?
- ¿Qué actividades clave son las más costosas?

### ***1.7.12 Oferta***

Según (Pedrosa, 2015) define a oferta de la siguiente forma: “La oferta, en economía, es la cantidad de bienes y servicios que los oferentes están dispuestos a poner a la venta en el mercado a unos precios concretos.”

Entonces podemos decir que la oferta es la cantidad de bienes y servicios que las diversas empresas, personas, organizaciones que están puestos a la venta en el mercado, o en un lugar determinado.

### ***1.7.13 Demanda***

Según (Ucha, 2015) define a la demanda así: “La demanda es la solicitud para adquirir algo. En economía, la demanda es la cantidad total de un bien o servicio que la gente desea adquirir.”

Dicho de otra manera, es la cantidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en un determinado mercado, bien sea por un consumidor específico o por un conjunto determinado de consumidores.

## **CAPÍTULO II**

### **2 MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Enfoque de Investigación**

##### **Cuantitativo**

Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Roberto Hernández Sampieri, 2014) se va a utilizar el enfoque cuantitativo porque se va usar la encuesta lo cual tiene como levantamiento el uso de datos, que nos arroja datos numéricos.

##### **Cualitativo**

El enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. (Roberto Hernández Sampieri, 2014) también es cualitativo dado que tenemos como técnica la entrevista que nos dará datos relacionados a los atributos, comportamientos, relaciones, entre otros.

#### **2.2 Nivel de Investigación**

##### **Explicativo**

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. (Roberto Hernández Sampieri, 2014, pág. 97) En este proyecto de investigación será de este nivel ya que daremos las razones de los hallazgos obtenidos.

## **Descriptivo**

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Roberto Hernández Sampieri, 2014, pág. 92) La investigación presenta este nivel ya que será describirá los pasos a seguir de todos los procesos, manuales, entre otros.

## **2.3 Diseño de Investigación**

### ***2.3.1 Según la Manipulación de la Variable Independiente***

#### **No experimental**

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras. (Roberto Hernández Sampieri, 2014, pág. 185)

### ***2.3.1 Según las Intervenciones en el Trabajo de Campo***

#### **Longitudinal o evolutiva**

Son estudios que recaban datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos. (Roberto Hernández Sampieri, 2014) De esta manera podemos darnos cuenta de que manera responden los clientes a nuestros productos o propuestas de valor.

## **2.4 Tipo de Estudio**

### **Exploratorio**

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas

perspectivas. (Roberto Hernández Sampieri, 2014, pág. 91) En la investigación se abordará este tipo de investigación por que no hay un análisis antes no hay ningún tipo de estudio, por lo que se debe indagar todos los puntos de vista para poder tener la información acertada.

## 2.5 Población y Planificación, Selección y Cálculo del Tamaño de la Muestra

En esta investigación se va a tomar en cuenta la población de la Ciudad de Guaranda, Chimbo y San Miguel de la provincia Bolívar por su cercanía e incluso la falta de satisfacción del mercado, los rangos de edad son de 10 a 59 años, por las entrevistas obtenidas a la gerente del local comercial la cual nos ha indicado los rangos de edad de mayor interés por la música en el mercado.

### Población

Para la población hemos tomado los datos de las proyecciones del INEC de la población 2020 al 2025 en el cual consta la población de los tres cantones que vamos analizar de la provincia Bolívar, el cual dado a los límites de edad establecido anteriormente hemos tenido un tamaño de población de 89653 personas del grupo de interés para el estudio.

### Muestra

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Donde:

n= Tamaño de muestra

Z= Nivel de confianza 95% contante 1,96

P= Probabilidad de éxito: 0,50

Q= Probabilidad de fracaso: 0,50

N= Tamaño de la población: 89653

e= Margen de error: 0,05

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50)(0,50)(89653)}{(0,05)^2 (89653 - 1) + (1,96)^2 (0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{86.102,74}{225,04}$$

$$n = 384 \text{ encuestados}$$

## **2.6 Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación**

### **2.6.1 Métodos**

#### **Deductivo**

El método deductivo consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas. (Westreicher, Economipedia.com, 19) Este método nos va a permitir conocer los momentos específicos que se encuentren dentro del marco teórico, llevando a conocer todo sobre el objetivo del estudio.

#### **Inductivo**

El método inductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas. (Abreu, 2014, pág. 200) En esta investigación se va a utilizar este método para contestar las respuestas del método deductivo, el cual se va usar en el marco teórico y conceptual.

### **2.6.2 Técnicas**

#### **Encuestas**

Según Juan Casas define la encuesta como “una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características”. (J. Casas Anguita, 2003)

A través de esta técnica se va a tener los datos para saber las respuestas de nuestros encuestados para tener los cálculos para las proyecciones de nuestros clientes potenciales, posibles clientes, etc. También podemos encontrar nuevas necesidades de los clientes para poder satisfacerlas y así logramos ampliar el mercado.

### **2.6.3 Instrumentos**

#### **Cuestionario**

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. (Roberto Hernández Sampieri, 2014, pág. 217) Este será el instrumento que usaremos en este proyecto de investigación, para tener los datos relevantes del público para obtener las proyecciones de la aceptación del local comercial.

## **CAPÍTULO III**

### **3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1 Resultados**

Se va a presentar los resultados que se han obtenido en las encuestas realizadas a las personas de los cantones Guaranda, Chimbo y San Miguel, ya sean hombres o mujeres con una restricción en la edad que sea desde los 18 hasta los 65 años.

La encuesta se ha realizado bajo un cuestionario previamente diseñado con un grupo de preguntas para el cumplimiento de su objetivo planteado y sea el público el encargado de responder las preguntas acordes a los diferentes puntos de vista, además se ha ocupado una muestra la cual nos sirve para hacer un análisis de la población.

Una vez diseñado el cuestionario, la encuesta se pasó a la plataforma digital de google forms la cual facilita el proceso, por lo que se desarrolló de manera digital y los canales de comunicación para el acercamiento con la gente fueron las redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp).

### Pregunta N 1: ¿Conoce la Casa Musical Montalvo?

**Tabla 1-3:** Pregunta 1

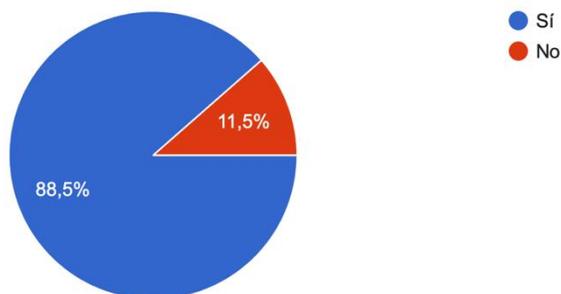
Variable	Cantidad	Porcentaje
Si	340	88,5%
No	44	11,5%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

¿Conoce la Casa Musical Montalvo?

384 respuestas



**Gráfico 3-3:** Pregunta 1

Realizado por: Montalvo, X, 2022

En el presente gráfico podemos observar que el 88,5% de las personas si conocen la organización mientras que un 11,5% de la muestra no conoce el establecimiento.

**Pregunta N.º 2:** ¿Utiliza algún instrumento musical o equipo de amplificación?

**Tabla 2-3:** Pregunta 2

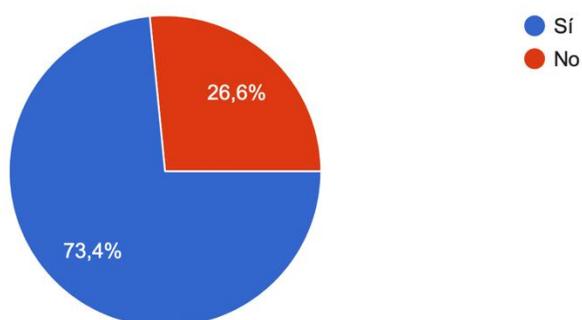
Variable	Cantidad	Porcentaje
<b>Si</b>	282	73,4%
<b>No</b>	102	26,6%
<b>Total</b>	384	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

¿Utiliza algún instrumento musical o equipo de amplificación?

384 respuestas



**Gráfico 4-3:** Pregunta 2

Realizado por: Montalvo, X, 2022

En el presente gráfico podemos observar que el 73,4% de las personas ocupan algún tipo de instrumento musical o equipo de amplificación, dado a los gustos y preferencias de los consumidores, en cambio el 26,6% de la muestra no ocupan ningún tipo de los equipos ofertados.

**Pregunta N.º 3:** ¿Qué tipo de instrumento musical adquiere con mayor frecuencia?

**Tabla 3-3:** Pregunta 3

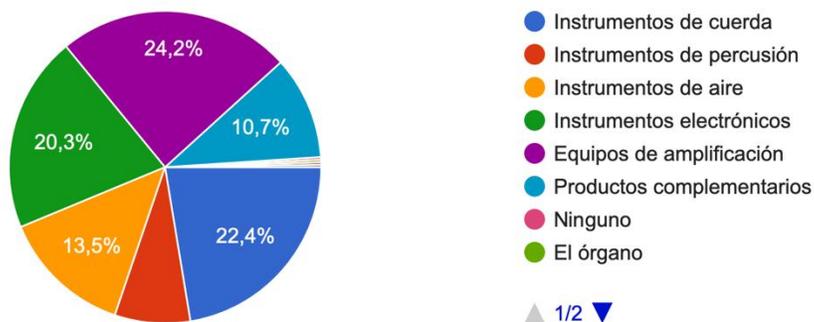
Variable	Cantidad	Porcentaje
<b>Instrumentos de cuerda</b>	87	22,7%
<b>Instrumentos de percusión</b>	30	7,8%
<b>Instrumentos de aire</b>	52	13,5%
<b>Instrumentos electrónicos</b>	79	20,5%
<b>Equipos de amplificación</b>	93	24,2%
<b>Productos complementarios</b>	93	10,7%
<b>Ninguno</b>	2	0,6
<b>Total</b>	384	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

¿Qué tipo de instrumentos musicales adquiere con mayor frecuencia?

384 respuestas



**Gráfico 5-3:** Pregunta 3

Realizado por: Montalvo, X, 2022

En el presente gráfico podemos observar que la preferencia del consumo de los instrumentos musicales por su tipo, donde se puede observar la preferencia por los equipos de amplificación, seguido de los instrumentos de cuerda y los instrumentos electrónicos, estos son los equipos de mayor demanda para el local comercial.

**Pregunta N.º 4:** ¿Con qué frecuencia Ud. compra instrumentos musicales?

**Tabla 4-3:** Pregunta 4

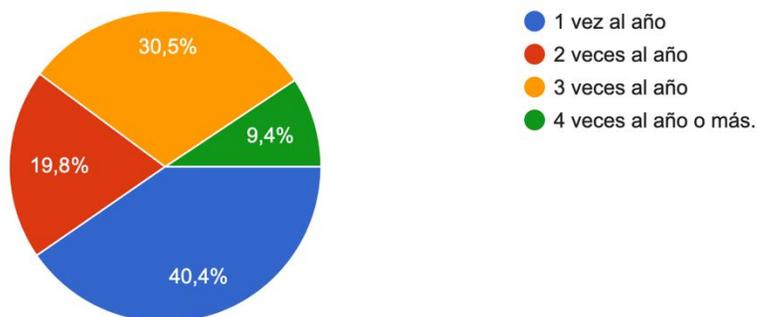
Variable	Cantidad	Porcentaje
<b>1 vez al año</b>	155	40,4%
<b>2 veces al año</b>	76	19,8%
<b>3 veces al año</b>	117	30,5%
<b>4 veces al año o más</b>	36	9,4%
<b>Total</b>	384	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

¿Con qué frecuencia ud compra instrumentos musicales?

384 respuestas



**Gráfico 6-3:** Pregunta 4

Realizado por: Montalvo, X, 2022

En el presente gráfico podemos observar la frecuencia por la cual los clientes consumen nuestros productos, donde podemos observar que los instrumentos musicales o equipos de amplificación adquieren con un 40,4% de la muestra una vez al año, un 30,5% 3 veces al año y un 19,8% adquiere 2 veces al año y el restante que es un 9,4% adquiere 4 veces o más al año.

**Pregunta N.º 5:** ¿Con qué frecuencia Ud. adquiere complementos de instrumentos musicales?

**Tabla 5-3:** Pregunta 5

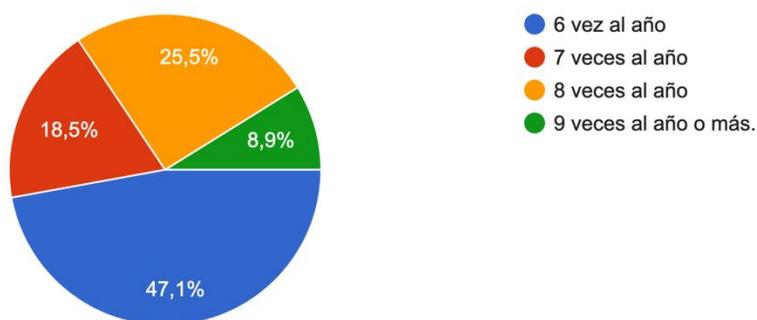
Variable	Cantidad	Porcentaje
<b>6 vez al año</b>	181	47,1%
<b>7 veces al año</b>	71	18,5%
<b>8 veces al año</b>	98	25,5%
<b>9 veces al año o más</b>	34	8,9%
<b>Total</b>	384	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

¿Con qué frecuencia ud adquiere complementos de instrumentos musicales?

384 respuestas



**Gráfico 7-3:** Pregunta 5

Realizado por: Montalvo, X, 2022

En el presente gráfico podemos observar la frecuencia con la que los consumidores adquieren los productos complementarios para los instrumentos musicales de forma anual, por lo que se puede ver que la muestra adquiere un 47,1% 6 veces al año, un 18,5% adquiere 7 veces al año, un 25,5% adquiere 8 veces al año y finalmente un 8,9% adquiere 9 veces al año o más.

**Pregunta N.º 6:** ¿Qué factor influye a la hora de comprar instrumentos

**Tabla 6-3:** Pregunta 6

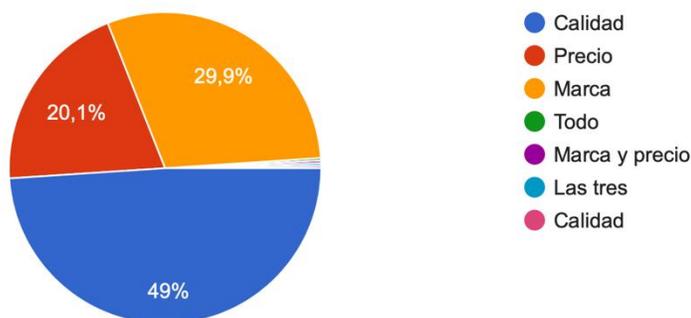
Variable	Cantidad	Porcentaje
<b>Calidad</b>	188	49%
<b>Precio</b>	77	20,9%
<b>Marca</b>	115	29,9%
<b>Todo</b>	1	0,1%
<b>Marca y Precio</b>	1	0,1%
<b>Las tres</b>	1	0,1%
<b>Total</b>	384	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

¿Qué factor influye a la hora de comprar instrumentos?

384 respuestas



**Gráfico 8-3:** Pregunta 6

Realizado por: Montalvo, X, 2022

En el presente gráfico podemos observar los factores que influyen a la hora de comprar instrumentos musicales son con 49% la calidad, con un 20,1% el precio y con un 29,9% la marca, por lo cual podemos ver que el posicionamiento de las marcas y la calidad es el factor que más influye a la hora de comprar instrumentos.

**Pregunta N.º 7:** ¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir información de Casa Musical Montalvo?

**Tabla 7-3:** Pregunta 7

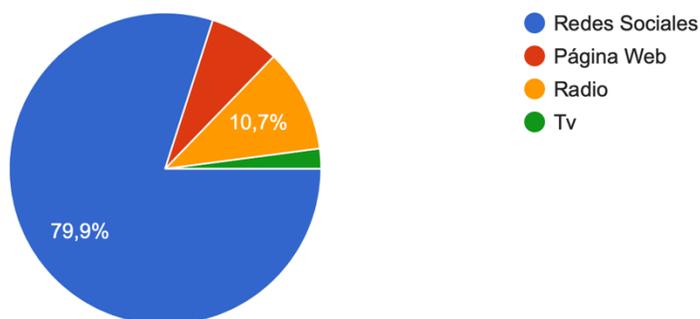
Variable	Cantidad	Porcentaje
<b>Redes Sociales</b>	307	79,9%
<b>Página Web</b>	28	7,3%
<b>Radio</b>	41	10,7%
<b>Tv</b>	8	2,1%
<b>Total</b>	384	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

¿Por qué medio de comunicación le gustaría recibir información de Casa Musical Montalvo?

384 respuestas



**Gráfico 9-3:** Pregunta 7

Realizado por: Montalvo, X, 2022

Los datos obtenidos corresponden a la preferencia para que los consumidores tengan la información sobre los productos que deseen adquirir, por lo cual se puede ver que el 79,9% de las personas desean ver la información por las redes sociales, el 7,3% a través de una página web, el 10,7% a través de una radio y el 2,1% por la tv.

**Pregunta N.º 8:** ¿A través de qué medio adquiere los instrumentos musicales?

**Tabla 8-3:** Pregunta 8

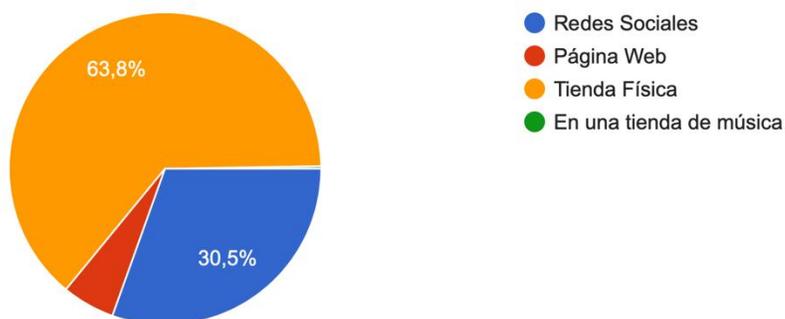
Variable	Cantidad	Porcentaje
<b>Redes Sociales</b>	117	30,5%
<b>Página Web</b>	22	5,8%
<b>Tienda Física</b>	245	63,8%
<b>Total</b>	384	100%

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

¿A través de qué medio adquiere los instrumentos musicales?

384 respuestas



**Gráfico 10-3:** Pregunta 8

**Realizado por:** Montalvo, X, 2022

Los entrevistados prefieren adquirir en su mayoría en una tienda física, además de las nuevas tecnologías las personas han decidido adquirir los productos por las redes sociales, ya que no solo es un canal de comunicación si no también un medio por el cual se puede realizar transacciones.

**Pregunta N.º 9:** ¿Qué promociones le gustaría adquirir?

**Tabla 9-3:** Pregunta 9

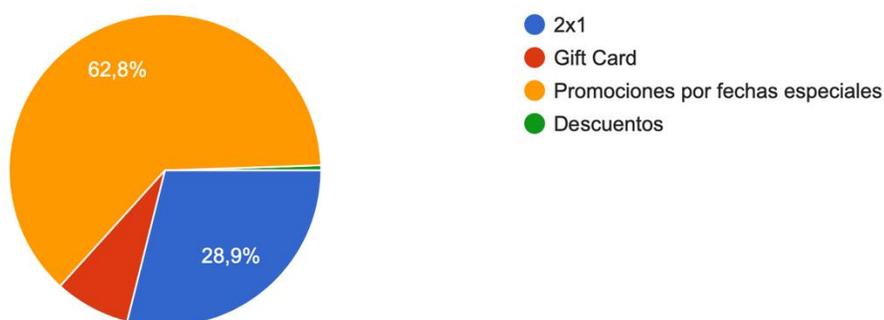
Variable	Cantidad	Porcentaje
<b>2x1</b>	111	28,9%
<b>Gift Card</b>	30	7,8%
<b>Promociones por fechas especiales</b>	241	62,8%
<b>Descuentos</b>	2	0,5%
<b>Total</b>	384	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

¿Qué promociones le gustaría adquirir?

384 respuestas



**Gráfico 11-3:** Pregunta 9

Realizado por: Montalvo, X, 2022

Podemos ver que las personas desean ver promociones en las épocas especiales del año, como el carnaval, las vacaciones con cursos, el regreso a clases o la navidad, entre otras, también desean la técnica del 2x1.

**Pregunta N.º 10:** ¿Qué forma de pago prefiere a la hora de adquirir los productos musicales?

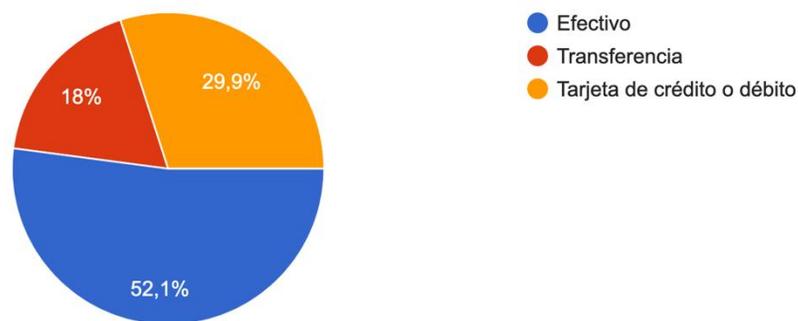
**Tabla 10-3:** Pregunta 10

Variable	Cantidad	Porcentaje
<b>Efectivo</b>	200	52,1%
<b>Transferencia</b>	69	18%
<b>Tarjeta de crédito o débito</b>	115	29,9%
<b>Total</b>	384	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

¿Qué forma de pago prefiere a la hora de adquirir los productos musicales?  
384 respuestas



**Gráfico 12-3:** Pregunta 10

Realizado por: Montalvo, X, 2022

Las formas de pago preferidas por los clientes en su mayoría es el efectivo con un 52,15, también por medio de una transferencia un 18% y con un 29,9% prefieren las transacciones por tarjeta de crédito o débito.

## 3.2 Propuesta

### 3.2.1 Definición del modelo de negocios

En el presente plan de negocios analiza la gestión de Casa Musical Montalvo para establecer los mecanismos y técnicas necesarias para mejorar su funcionamiento y poder mejorar la cartera de los clientes con productos de calidad, a precios justos y cómodos.

La implementación de un plan de gestión se da por la necesidad de sobresalir en el mercado local y resaltar sobre la competencia directa e indirecta, ya que existen varios emprendimientos que ofertan varios productos similares, pero cada local tiene sus características que ayudan o desfavorecen, por lo que debemos atraer los clientes lo cual se va analizar.

Casa Musical “Montalvo” tiene cerca de 20 años en el mercado en el cual no se ha identificado políticas, estrategias, objetivos para mejorar la gestión, las personas encargadas de hacerlo siempre han tomado las decisiones de forma empírica por desconocimiento de los instrumentos o modelos gerenciales.

### 3.2.2 Datos básicos del local comercial

**Tabla 11-3:** Datos básicos del local

Tipo de empresa	Retail de instrumentos musicales y equipos de amplificación.
Clasificación de la actividad económica	G47. Comercio al por menor de instrumentos musicales y partituras en establecimientos especializados.
Forma jurídica	Personas naturales no obligados a llevar contabilidad.
Localización	Provincia Bolívar - Guaranda
Instalaciones	
Personal y estructura organizativa	Gerente Propietario y un trabajador
Cartera de servicios	<ul style="list-style-type: none"><li>• Equipos de amplificación</li><li>• Instrumentos musicales</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repuestos para instrumentos musicales equipos de amplificación.</li> </ul>
Cientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Músicos</li> <li>• Estudiantes</li> <li>• Miembros de las bandas</li> <li>• Artesanos electrónicos</li> </ul>
Herramientas de promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Radio</li> <li>• Redes Sociales</li> </ul>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

### **3.2.3 Actividad de la microempresa**

#### *3.2.3.1 Reseña histórica de Casa Musical Montalvo*

Casa Musical Montalvo, es una microempresa dedicada a la compra y venta de artículos de música en general, además de repuestos electrónicos y equipos de amplificación, su forma jurídica no obligada a llevar contabilidad, la cual inicio sus actividades con la venta de los repuestos electrónicos, en la ciudad de Guaranda en las calles 9 de abril y Azuay.

En 1998 empezaron a la comercialización de los repuestos electrónicos por la alta demanda de los artesanos electrónicos en la ciudad en dicha época, para el año 2001 comenzaron a la venta de equipos de amplificación y CD móvil para los conciertos y eventos realizados en la ciudad, por lo que también empezaron con el alquiler de los equipos dado al éxito que estaba teniendo el giro del negocio, en el 2002 se obtuvo el permiso para trabajar con normalidad obteniendo el RUC número 0201401510001.

En el año 2007 se abre un nuevo mercado para satisfacer la demanda de las escuelas de música que se fueron creando en la ciudad, por lo que se vio obligado a la comercialización de los instrumentos musicales, con esto se cerró el mercado de alquiler a los equipos de amplificación y CD móvil debido a la mala organización y baja demanda.

Casa Musical Montalvo en la actualidad es administrada por su propietaria y dos funcionarios para brindar un buen servicio, la mercadería con la que se cuenta es:

Equipos de amplificación, consolas, controladores, mezcladoras, parlantes amplificados, cables de sonido, micrófonos, bajos amplificados, instrumentos musicales, guitarras, violines, charangos, baterías de percusión, baterías eléctricas, pianos electrónicos, complementos para instrumentos musicales y equipos de amplificación, etc.

Como competencia tenemos directa e indirecta las cuales son: “Casa Musical UVS”, “Artesanos fabricantes de guitarras”, “Sonolux”, “Electrónica Rea”, “Electrónica Guaranda”.

Los proveedores de Casa Musical Montalvo son los siguientes:

- De Guayaquil: Safied S.A., Livansud, Imrelepsa, Prosonido, Electrónica Castro, Electrónica Pacífico, Electrónica Peralta, Electrónica Peralta.
- De Quito: Distribuidora Zapata
- De Cuenca: La Victoria, El Surtido, Juan el Juri.
- De Santo Domingo: COOX

El pago de las deudas contraídas con las casas comerciales se utiliza una cuenta corriente del Banco Pichincha, en cambio como fuente de financiamiento se lo hace a través de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. En el cual se realiza microcréditos para poder aumentar la variedad de productos que puede ofertar a los clientes y satisfacer la necesidad.

### *3.2.3.2 Definición de la microempresa*

Casa Musical Montalvo es un establecimiento comercial dedicado a la venta de productos de instrumentos musicales, equipos de amplificación y para el público en general, dado que el mercado local es pequeño se ha dedicado a satisfacer las necesidades de la demanda, para que puedan realizar cualquier tipo de evento.

La microempresa es familiar, la cual está administrada por su propietaria que entro en funciones desde el 2007 donde el local logra tener su mayor éxito y obteniendo una posesión del mercado importante logrando satisfacer a la demanda, por lo que es una de las más reconocidas a nivel local. Ante la ley

el negocio está como una empresa no obligada a llevar contabilidad debido a sus ingresos que no supero lo establecido por el SRI (Servicio de rentas Internas)

### *3.2.3.3 Factores claves del éxito*

- La atención y satisfacción de los clientes: Los consumidores del local en su mayoría tienden a tener fidelidad en la casa comercial por el servicio prestado, la calidad de los productos, el asesoramiento técnico y esto se lo comprueba por el bajo índice de quejas que se tiene.
- Pioneros en el mercado: A los inicios del negocio Casa Musical Montalvo fue el primer en ubicarse en el mercado por lo que ha ganado posicionamiento y un reconocimiento de la marca en el segmento del mercado.
- Calidad y variedad en los productos: Los productos que tenemos en el stock siempre hay una variedad garantizando la calidad y el rendimiento de cada producto para que el consumidor final pueda elegir y se sienta satisfecho.
- Conocimiento del mercado y necesidades: El mercado por ser pequeño podemos ver la escasez de los productos y así satisfacerlo, además se analiza los cambios de tendencias de los productos para que el consumidor final se sienta complacido.
- Variedad de los proveedores: Los proveedores es algo que por más pequeño que sea el negocio se necesita, en nuestro caso el hecho de tener varios proveedores nos hace tener precios competitivos y así destacar en el mercado.
- Localización del negocio: La ubicación del negocio es algo fundamental ya que se encuentra en el centro histórico de la ciudad de Guaranda, a tres cuadras del parque central y a una cuadra y media de la Plaza Roja por lo que se hace fácil de encontrar, además de que el local es propio.

### *3.2.3.4 Misión*

“Ofrecer instrumentos y equipos de amplificación de calidad, con asesoría técnica mediante un ambiente laboral agradable, servicio personalizado y precios competitivos que promuevan confianza, seguridad y compromiso con nuestros clientes, empleados y proveedores.”

### 3.2.3.5 *Visión*

“Para él 2030 ser la empresa líder en la venta de instrumentos musicales y equipos de amplificación en el mercado local y nacional.”

### 3.2.3.6 *Valores corporativos*

#### Confianza

- Con los empleados en las actividades que realizamos a diario.
- Con las estrategias que se toman en la organización.
- Con los productos que ofrecemos a los clientes.

#### Transparencia

- Con nuestros agentes de control, la documentación y acciones legales.
- Con nuestros clientes en las estrategias de comunicación.
- Con nuestros empleados mostrando la información correspondiente.

#### Honestidad

- Con nuestros empleados generando un pago justo.
- Con nuestros clientes con precios justos y competitivos.
- Con nuestros proveedores dando los criterios desde nuestro punto de vista.

#### Puntualidad

- Con nuestros empleados, respetando los horarios de ingreso y salida.
- Con nuestros clientes, respetando el plazo de las entregas.
- Con nuestros proveedores, respetando el plazo de los pagos.

#### Lealtad

- Con nuestros empleados, manteniendo un ambiente organizacional agradable y cómodo.

- Con nuestros clientes, brindando un servicio de calidad.
- Con nuestros proveedores, comprando los productos de calidad.

### 1.5.1.1 Estructura Organizacional

En el siguiente gráfico se hace la representación de la estructura organizacional de Casa Musical Montalvo, en la actualidad cumple los tres principales cargos, pero con el paso del tiempo se va a completar el organigrama lo cual está destinado para el año 2024 se adquiera el personal adecuado, dado al crecimiento planificado en este plan estratégico.



**Gráfico 13-3:** Estructura organizacional proyectada para el año 2024

Realizado por: Montalvo, X, 2022

## 3.3 ANÁLISIS DEL MERCADO

### 3.3.1 Análisis F.O.D.A

La matriz FODA es una herramienta que nos permite analizar cualquier situación, individuos, productos, empresa, etc., parte de una situación neutral a lo que se investiga. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego se deberá tomar las respectivas decisiones que permitan mejorar la situación empresarial de la microempresa Casa Musical Montalvo.

- Fortalezas: Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.
- Oportunidades: Son aquellos factores que se resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas.
- Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.
- Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que puedan llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

### 3.3.1.1 Evaluación preliminar

**Tabla 12-3:** Análisis FODA

<b>D</b>	<b>Debilidades</b>	<b>F</b>	<b>Fortalezas</b>
1	Desconocimiento práctico de los productos	1	Ubicación
2	Falta de un sistema informático	2	Precios justos y accesibles
3	Innovación técnica de mercado	3	Atención personalizada
4	Falta de promociones y descuentos	4	Variedad en los productos
5	Falta de cobertura geográfica	5	Variedad en las formas de pago
6	Escasa Publicidad	6	Buena infraestructura
7	Falta de una administración organizada	7	Experiencia en el sector
<b>A</b>	<b>Amenazas</b>	<b>O</b>	<b>Oportunidades</b>
1	COVID	1	Apertura de nuevos mercados
2	Suspensión de los eventos masivos	2	Convenios con instituciones públicas y privadas
3	Baja capacidad adquisitiva de los clientes	3	Generar entregas a domicilios
4	Nuevas políticas económicas	4	Buscar nuevas formas de financiamiento
5	Desempleo	5	Innovación tecnológica
6	Competencia	6	Buscar nuevas estrategias de comercialización
7	Sobreendeudamiento de los clientes	7	Nuevos productos con nuevos proveedores

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

### 3.3.1.2 Matriz EFE

**Tabla 13-3:** Matriz EFE

<b>Factor crítico</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Oportunidades</b>			
Apertura de nuevos mercados	0,08	4	0,32
Convenios con instituciones públicas y privadas	0,06	3	0,18
Generar entregas a domicilios	0,05	2	0,10
Buscar nuevas formas de financiamiento	0,08	3	0,24
Innovación tecnológica	0,09	4	0,36
Buscar nuevas estrategias de comercialización	0,07	3	0,21
Nuevos productos con nuevos proveedores	0,09	2	0,18
<b>Subtotal oportunidades</b>			<b>1,59</b>
<b>Amenazas</b>			
COVID	0,05	2	0,10
Suspensión de los eventos masivos	0,10	4	0,40
Baja capacidad adquisitiva de los clientes	0,09	3	0,27
Nuevas políticas económicas	0,07	3	0,21
Desempleo	0,09	4	0,36
Competencia	0,03	2	0,06
Sobreendeudamiento de los clientes	0,05	3	0,15
<b>Subtotal Amenazas</b>			<b>1,55</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>3,14</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

La matriz EFE nos muestra que el valor es mayor de 3 puntos por lo cual en forma externa es una empresa fuerte y las oportunidades se pueden aprovechar para cumplir los objetivos estratégicos y además ganar una ventaja en la competencia.

### 3.3.1.3 Matriz EFI

**Tabla 14-3:** Matriz EFI

<b>Factor crítico</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Fortalezas</b>			
Ubicación	0,08	4	0,32
Precios justos y accesibles	0,07	3	0,21
Atención personalizada	0,08	3	0,24
Variedad en los productos	0,06	2	0,12
Variedad en las formas de pago	0,06	2	0,12
Buena infraestructura	0,08	2	0,16
Experiencia en el sector	0,07	2	0,14
<b>Subtotal Fortalezas</b>			<b>1,31</b>
<b>Debilidades</b>			
Desconocimiento práctico de los productos	0,1	4	0,4
Falta de un sistema informático	0,07	3	0,21
Innovación técnica de mercado	0,06	3	0,18
Falta de promociones y descuentos	0,07	4	0,28
Falta de cobertura geográfica	0,06	3	0,18
Escasa Publicidad	0,09	4	0,36
Falta de una administración organizada	0,05	3	0,15
<b>Subtotal Debilidades</b>			<b>1,76</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>3,07</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

Dado el resultado es 3,07 es mayor a la media de 2,5 por lo cual podemos determinar que la empresa es fuerte de manera interna por lo cual podemos aprovechar las fortalezas para ganar los beneficios que se han determinado en las estrategias.

### 3.3.1.4 Análisis estratégico

**Tabla 15-3:** Análisis estratégico

<b>Estrategias OFENSIVAS (F.O.)</b>		<b>Estrategias DEFENSIVAS (F.A.)</b>	
1	Introducción a nuevos mercados	1	Ofertar productos que no posee la competencia
2	Concretar convenios con las instituciones Públicas y privadas	2	Conseguir financiamiento a cómodas cuotas de interés
3	Aumentar el servicio del Delivery	3	Ofertar productos conocidos y de calidad
4	Reforzar la atención al cliente	4	Tener varios proveedores
5	Asesoramiento de las tendencias del producto	5	Otorgar créditos solo a los clientes frecuentes
<b>Estrategias REORIENTACION (D.O)</b>		<b>Estrategias SUPERVIVENCIA (D.A.)</b>	
1	Definir la estructura organizativa	1	Ofertar los productos con alta demanda
2	Inversión en tecnología y software para la administración	2	Potenciar las técnicas de ventas conocidas
3	Promocionar los productos a través de las redes sociales	3	Promocionar productos en stock a potenciar los clientes
4	Usar las redes sociales como medio de comunicación	4	Realizar mejores promociones que la competencia
5	Realizar promociones con los productos de menor salida	5	No exceder los puestos para bajar los precios

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

### 3.3.2 Segmentación del mercado

El mercado al cual nos dirigimos son todas las personas aficionadas, estudiantes y profesionales a la música en todos sus ámbitos ya sea instrumental o sea de consolas de los cantones Guaranda, San José de Chimbo y San Miguel por su cercanía, además las personas que su actividad económica es la música como los miembros de las bandas de pueblo, miembros de las orquestas, propietarios de los equipos de amplificación y los propietarios de los centros de diversión, etc.

### **3.3.3 *La Competencia***

La oferta de productos musicales y equipos de amplificación en los tres cantones solo se encontró competencia directa y como competencia indirecta si registra varios negocios pequeños, los cuales no se encuentran posicionados en el mercado por la poca capacidad de promoción, publicidad y de precios excesivamente elevados.

La competencia directa es:

- Casa Musical “UVS”
- Artesanos de guitarras.

Competencia indirecta son:

- Radiotécnicos
- Sonolux
- Electrónica Rea
- Electrónica Guaranda.

### **3.3.4 *Objetivos Estratégicos***

- Incrementar el 20% de las ventas en relación al año anterior.
- Tener los canales digitales y brindar la información a través de ellos.
- Brindar las promociones adecuadas en las distintas épocas del año.
- Incrementar el 10% de la cartera de los clientes y ser los líderes en el mercado local.
- Tener los precios justos, competibles y flexibles distinguiéndose del mercado.

### 3.3.5 Estrategias de comercialización

#### Estrategias de Promoción

**Tabla 16-3:** Estrategias de promoción

Nombre de la Estrategia	Estrategia de Promoción
Descripción	Comunicar los productos que ofrece Casa Musical Montalvo de manera directa y personal, además de ofrecer ciertos incentivos adicionales del producto a los consumidores.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar las ventas de los productos con alta demanda.</li><li>• Atraer nuevos mercados.</li><li>• Dar a conocer los cambios en los productos.</li><li>• Aumentar las ventas en las épocas críticas.</li></ul>
Beneficio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obtener más ventas en las épocas más complicadas y estimular a los clientes en la recompra a través de las ofertas establecidas.</li></ul>
Acciones a seguir	<ul style="list-style-type: none"><li>• Descuentos</li><li>• Ofertas</li><li>• Obsequios</li><li>• 2x1</li></ul>
Costo	El costo de los obsequios (Se recupera en la venta masiva de los productos)

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

## Estrategias de Atención y servicio al cliente

**Tabla 17-3:** Estrategias de atención y servicio al cliente

Nombre de la estrategia	Atención y servicio al cliente
Descripción	La empresa ofrece relacionarse con sus clientes para resolver los problemas de los clientes y así obtenga un producto que satisfaga su necesidad, que sea de calidad, que resuelva su problema y a un precio justo.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Resolver problemas</li><li>• Estudiar al cliente</li><li>• Tener un buen manejo de objeciones</li><li>• Potenciar la paciencia</li><li>• Aumentar la eficiencia al momento de vender</li></ul>
Beneficio	Crear lealtad en los clientes y volverlos a clientes potenciales ya que con esto se incrementan las ventas y por ende la rentabilidad de la empresa. Resolver los problemas y las inquietudes nos permite tener menos quejas y reclamos por lo que mejoramos la imagen y reputación de la empresa.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitar al personal sobre técnicas de atención al cliente</li><li>• Escuchar al cliente activamente</li><li>• Asesoramiento</li><li>• Aclarar duda y objeciones</li></ul>
Costo	\$300 en capacitaciones para mejorar en plataformas virtuales.

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

## Estrategias de Publicidad

**Tabla 18-3:** Estrategia de publicidad

Nombre de la estrategia	Estrategia de publicidad
Descripción	Realizar campañas de publicidad por las redes sociales con un buen branding publicitario para informar sobre la venta de los productos, además de crear una comunidad leal y sana para que sea receptora de nuestra información.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informar sobre las novedades de los productos</li><li>• Persuadir al consumidor a comprar nuestros productos</li><li>• Recordarles a los clientes que necesitan nuestros productos</li></ul>
Beneficio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reducir los gastos de publicidad</li><li>• Dar una experiencia digital de los productos</li><li>• Alcance con la comunidad</li><li>• Aumentar la cartera con los clientes</li></ul>
Acciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear el branding</li><li>• Publicar los posts</li><li>• Ser activo en las redes sociales</li><li>• Dar seguimiento al alcance de los posts</li></ul>
Costo	El costo dependerá de las publicaciones que sean promocionadas en las redes sociales el costo estimado en unidades monetarias es de \$ 100

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

## Estrategia de Precios

**Tabla 19-3:** Estrategia de precios

Nombre de la estrategia	Estrategias de precios
Descripción	El precio es el valor de combinación mercantil que genera una ganancia, ya que los otros generan unos costos. Además, el precio es uno de los elementos que es flexible ya que depende de los costos, competencias, etc. Y se puede modificar a corto y largo plazo.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantenernos en el mercado</li><li>• Incrementar las ventas de los productos</li><li>• Recuperación de los costos</li><li>• Lograr el liderazgo en el mercado</li></ul>
Beneficio	El precio es el elemento fundamental a corto plazo para marcar la diferencia de un producto, el hecho de ser flexible hace que la empresa pueda modificarlo de manera inmediata para mejorar los beneficios, rentabilidad y responder a la competencia.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Precios diferenciales</li><li>• Competencia de precios</li><li>• Precios en productos nuevos</li></ul>
Costo	El valor dependerá de los productos que se desea promocionar.

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

## Estrategia de Comunicación

**Tabla 20-3:** Estrategia de comunicación

Nombre de la estrategia	Estrategia de comunicación						
Descripción	Los medios de comunicación (Radio, redes sociales, televisión e streaming) son el principal medio por el cual se puede llevar los mensajes a los grupos de personas grandes y diversos.						
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener informado a la organización de las promociones.</li> <li>• Dar información a los clientes.</li> <li>•</li> </ul>						
Beneficio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llegar a un público numeroso</li> <li>• Son accesibles</li> <li>• Son participativos y generan respuestas inmediatas</li> </ul>						
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear los spots radiales y publicidades con el objetivo de transmitir el mensaje.</li> <li>• Crear el branding para las redes sociales.</li> </ul>						
Costo	<p>El costo se desglosa de la siguiente manera (Costo Mensual):</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;">Radio Satelital:</td> <td style="text-align: right;">\$25</td> </tr> <tr> <td>Promoción en páginas sociales:</td> <td style="text-align: right;">\$75</td> </tr> <tr> <td><b>Total:</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$100</b></td> </tr> </table>	Radio Satelital:	\$25	Promoción en páginas sociales:	\$75	<b>Total:</b>	<b>\$100</b>
Radio Satelital:	\$25						
Promoción en páginas sociales:	\$75						
<b>Total:</b>	<b>\$100</b>						

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

## Estrategia de Mercado

**Tabla 21-3:** Estrategia de mercado

Nombre de la estrategia	Estrategia de mercado
Descripción	Identificar y priorizar los productos que tengan un mayor potencial y rentabilidad, seleccionar al público al cual nos dirigimos para así tener definido el posicionamiento de la marca que queremos conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing mix.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lograr los objetivos de la empresa o unidad de negocios se ha propuesto alcanzar en su mercado meta.</li></ul>
Beneficio	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incrementar la confianza en sus consumidores.</li><li>• Fidelidad de los visitantes.</li><li>• Encontrar nuevos clientes.</li><li>• Resultados al menor costo.</li></ul>
Acciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estudiar a la competencia</li><li>• Vender con honestidad</li><li>• Imagen y presencia en los vendedores</li><li>• Analizar el mercado</li></ul>
Costo	El valor del costo dependerá del segmento de mercado hacia el cual va dirigido.

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

## Costos de las estrategias

Tabla 22-3: Costos de las estrategias

<b>Estrategias</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>Estrategia de promoción</b>	\$500,00	\$525,00	\$551,25	\$578,81	\$607,75
<b>Estrategia de atención al cliente</b>	\$300,00	\$315,00	\$330,75	\$347,29	\$364,65
<b>Estrategia de publicidad</b>	\$100,00	\$105,00	\$110,25	\$115,76	\$121,55
<b>Estrategias de comunicación</b>	\$100,00	\$105,00	\$110,25	\$115,76	\$121,55
<b>Total</b>	<b>\$1.000,00</b>	<b>\$1.050,00</b>	<b>\$1.102,50</b>	<b>\$1.157,63</b>	<b>\$1.215,51</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

Los costos por las estrategias son de \$1000 para el primer año y luego tienen un aumento de un 5% por las variaciones de precios de un año al próximo. Los costos de las estrategias se recuperan de manera eficiente con el uso adecuado de las ventas.

## Resultados Esperados

Según lo planificado los resultados planificados según las expectativas de las cuales se han planificado, además de las estrategias están diseñadas para aumentar la cartera de los clientes enfocándose en la satisfacción del cliente final.

**Tabla 23-3:** Resultados esperados

Estrategia	Resultados Esperados
Estrategia de promoción	Con la técnica que se ha implementado se espera atraer a nuevos consumidores para el aumento de las ventas y poder obtener más rentabilidad y sumar productos nuevos que satisfaga a los clientes potenciales.
Estrategia de atención y servicio al cliente	La estrategia de servicio al cliente reforzará el trato al cliente, para que tenga una asistencia técnica de los productos para despejar las dudas por parte del consumidor y así tener la satisfacción del cliente tanto en la atención como en los productos que dan soluciones a sus problemas.
Estrategia de publicidad	Informar a los clientes y a los usuarios de los medios de los productos que nuestro negocio oferta para así persuadir con ofertas que la competencia no disponga.
Estrategia de precios	Los productos que se oferten sean atractivos hacia los clientes y sean diferentes de la competencia no solo por los precios sino también por la calidad y la atención.
Estrategia de comunicación	Los clientes frecuentes y los usuarios de los medios de comunicación se mantengan informados de los productos, promociones, precios y novedades que se implementan en el negocio
Estrategia de mercado	Potencializar el nicho de mercado hacia cual está dirigido y así expandirse con la comercialización y promoción de los productos de manera geográfica y ampliar nuestra lista de clientes potenciales

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Montalvo, X, 2022

### **3.4 Modelo de negocio CANVAS**

#### **3.4.1 Propuesta del modelo de negocio mediante la metodología CANVAS**

##### **3.4.1.1 Segmento de clientes**

Es uno de los elementos más importantes ya que nos permitirá ahorrar recursos ya que el target al que nos vamos a enfocar es el que nos va a comprar por la necesidad que ellos tienen, además de satisfacer los deseos musicales de las personas. Sin embargo, ese es un grupo de personas que tiene una amplia gama de intereses donde que la variedad de productos es la clave para satisfacer las necesidades.

##### **¿Quiénes son sus clientes?**

Tenemos un mercado diversificado por lo que los clientes de Casa Musical Montalvo son las personas jóvenes y adultas que necesitan o desean ya sea por obligación o un pasatiempo, además de las personas que su profesión depende de los instrumentos musicales o equipos de amplificación de los cantones Guaranda, Chimbo y San Miguel. Además, se plantea formar un Marketplace para entrar a mercados nacionales con la ampliación del mercado y así aumentar la cartera de clientes.

##### **¿Puede describir los diferentes segmentos de clientes en los que está enfocado?**

Casa Musical Montalvo ha identificado principalmente los siguientes segmentos de clientes, los cuales están identificados de la siguiente forma:

- Estudiantes de los colegios de Guaranda, San José de Chimbo y San Miguel, el instituto de música que se encuentra en el cantón San José de Chimbo en la parroquia de San Lorenzo, también los adolescentes que practican la música por un pasatiempo o en cursos vacacionales, por lo cual la edad de este público es desde los 14 años hasta los 26 años.
- Las personas que son miembros de bandas de pueblo, orquestas, sinfónicas, etc., de las ciudades de Guaranda, Chimbo y San Miguel, la población de este target tiene una edad de 25 años a los 60 años.
- Los consumidores que se dedican al alquiler de los equipos de amplificación en los cantones estudiados, además de los propietarios de los centros de diversión nocturna que se dedican a los eventos de diversión.

## ¿En qué se diferencian los segmentos de clientes?

La diferencia entre los segmentos son las edades, las necesidades, características de los productos y el uso de las personas tienen para los productos y la actividad en la cual se desarrollan.

Los clientes segmentados en la tienda virtual se diferencian por los intereses que tienen, las edades, la posición económica, además del posicionamiento de la tienda en el mercado (Redes Sociales).

## ¿Quiénes son sus clientes más importantes?

Dentro del negocio todos los clientes son importantes porque una persona satisfecha con su producto puede dar la recomendación a las demás personas sobre lo que se oferta. Por ello se prioriza en responder todas las necesidades de los clientes. Para la tienda virtual se requiere tener en cuenta la satisfacción del cliente ya que la publicidad boca a boca es una de las estrategias más importantes para el crecimiento del mercado y la posición de la marca en las redes sociales.



**Gráfico 14-3:** Segmento de clientes

Realizado por: Montalvo, X, 2022

### 3.4.1.2 Propuesta de valor

Se diseñará las propuestas con un valor agregado basadas en las necesidades detectadas en el cliente. El valor del producto radica en dar una respuesta a esas necesidades y en cómo encontrar soluciones con los productos o servicios de la casa comercial.

#### **¿Qué ofrece a sus clientes en términos de productos o servicios?**

El producto se encuentra al alcance de la economía de los clientes, teniendo en cuenta la calidad y durabilidad que les debe asegurar su satisfacción del cliente. Por lo que, se garantiza los productos en el mercado, además de satisfacer a nuestros consumidores con los tiempos establecidos con las entregas con el servicio a domicilio a nivel nacional (Tienda en línea)

Nuestra tienda en línea va estar disponible en las diferentes plataformas digitales, donde las redes sociales van hacer el principal medio de comunicación con nuestros clientes, entonces el Marketplace está en estas plataformas:

- Facebook
- Instagram
- WhatsApp
- Tik Tok

#### **¿Cuáles son aquellas cosas por las cuales pagan sus clientes?**

Los clientes pagan por la satisfacción ya sea de su necesidad o un deseo que tienen a la hora de comprar un instrumento musical, además de la solución de problemas por los cuales el consumidor tiene a la hora de comprar, un buen trato por parte del personal y por una experiencia buena ya sea en el local comercial o en la tienda virtual.

#### **¿Por qué los clientes vienen a la empresa?**

Por la confianza, por el servicio que le prestamos a través de los años, por los precios son económicos y también por la calidad de los productos, también visitan los perfiles de las redes sociales por la información compartida, las explicaciones técnicas de los productos y la forma de persuadir a los clientes para que adquieran nuestros productos.

## ¿En qué se diferencia su oferta de la de otros competidores?

Los precios es la principal diferencia luego tenemos la atención al cliente y para finalizar la variedad de los productos para la satisfacción del cliente.

En nuestra tienda en línea se puede diferenciar por los artes presentados en las redes sociales, la información que damos y la atención prestada, nuestro punto a favor más importante en este punto es la rapidez con la que se responde los mensajes ya que es la carencia de muchos de nuestros proveedores.



**Gráfico 15-3:** Propuesta de valor

**Realizado por:** Montalvo, X, 2022

### 3.4.1.3 Relación con el cliente

El diseño de los servicios es fundamental para nuestra imagen de marca y la posesión de la marca, por ende, la percepción de los clientes. Por lo cual nos basaremos en una atención personalizada ya sea en la tienda física o en el Marketplace producido por las redes sociales.

### **¿Qué tipo de relaciones construye con sus clientes?**

El número de clientes con las que cuenta el negocio, nos permite establecer las relaciones personalizadas, donde se brinda asistencia técnica de todos los productos además de despejar dudas o inquietudes de parte de los clientes para lograr una satisfacción.

En la implementación de la tienda en línea se va a crear una relación donde la satisfacción del consumidor final sea la prioridad, esto conlleva la asesoría técnica, variedad de los productos y precios competitivos en las plataformas virtuales en las cuales vamos a estar disponibles.

Nuestro modelo no se basa solamente en la satisfacción de los consumidores finales, también nos basaremos en la satisfacción de nuestros clientes internos (empleados y colaboradores) para que puedan hacer una carrera profesional y así poner sus objetivos personales y profesionales en sintonía con los objetivos estratégicos de la empresa.

### **¿Cuál es la estrategia de gestión de relaciones?**

Nuestra atención para las relaciones con nuestros consumidores se basa en la satisfacción, el carisma, la asesoría y la personalización a la hora de vender los productos para así llegar a fidelizar a nuestros clientes potenciales, a través de nuestros canales de comunicación como son las redes sociales se pretende consolidar una comunidad donde se pueda informar de los beneficios y ventajas de los productos para estimular el consumo de dichos productos y así estar en continua interacción con los usuarios de nuestros productos.

Para lograr la satisfacción de nuestros clientes internos se va a estimular la capacitación del personal, la motivación a través de charlas, mensajes, premios y brindarles el desarrollo profesional la empresa, por lo que se pretende capacitar al personal en las diferentes áreas.

### **¿Qué tipo de relaciones esperan sus clientes para mantener vínculos con la empresa?**

Como empresa lo que esperan de los clientes es la fidelidad, la confianza, que los clientes nos recomienden a personas que tengan necesidades o deseos similares, pero esto lo logramos satisfaciendo las necesidades, resolviendo los problemas y brindando una experiencia al cliente que la competencia no ofrece, es decir, nos diferenciamos en el servicio.

Con nuestros clientes internos esperamos la eficiencia y eficacia en los procesos designados, la lealtad y la confianza a cambio de la motivación, una remuneración justa y reconocimiento por los logros obtenidos dentro de la institución.

### ¿Son fieles sus clientes a su propuesta de valor?

En un mercado globalizado y competitivo es difícil obtener fieles a los clientes, por lo que destacamos el servicio a nuestros clientes, buenas promociones, un precio justo y una experiencia diferente a la hora de resolver los problemas.

La fidelidad con nuestros empleados y colaboradores es uno de las prioridades de la empresa ya que una persona motivada rinde por tres personas no motivadas, la sintonía de las metas personales con los objetivos estratégicos, aumentado la motivación de las personas y el entusiasmo para trabajar se verá reflejado en los resultados de la empresa.



**Gráfico 16-3:** Relación con el cliente.

**Realizado por:** Montalvo, X, 2022

#### 3.4.1.4 Canal de distribución

Vamos a tratar sobre cómo vamos a entregar nuestra propuesta de valor a nuestro cliente y a través de qué canal vamos a interactuar con ellos.

#### **¿Cuáles son los mecanismos que utiliza para dar a conocer su propuesta de valor?**

Las principales canales para ofrecer la propuesta de valor son:

- Redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp, Tik Tok)
- Radio
- Publicidad boca a boca

Los canales de comunicación para nuestros colaboradores y empleados serán:

- Correos
- Informes verbales
- Informes escritos

#### **¿Cómo llega a sus clientes y cómo los conquista?**

La empresa ha venido trabajando con los medios de radio y prensa por donde informan de los productos que el negocio oferta, por la globalización y los avances tecnológicos se va a emplear nuevos canales de comunicación por los cuales se ha tomado en cuenta las redes sociales como el Facebook, Tik Tok e Instagram como un canal para informar y persuadir a los clientes, la aplicación de WhatsApp para cerrar las ventas de los productos.



**Gráfico 17-3:** Canales de distribución.

**Realizado por:** Montalvo, X, 2022

#### 3.4.1.5 Ingresos

Se va a definir las formas de ingreso para dar rentabilidad del negocio, en la presente propuesta se plantea nuevas estrategias para incrementar las ventas y con esto elevar el valor de la marca, para tener un lugar establecido en el mercado.

#### **¿Cuál es la estructura de sus ingresos?**

La estructura de los ingresos es por la venta de los productos que la casa comercial la cual está estructurado por la suma de los costos fijos y variables, aumentado el margen de ganancia (utilidad) y los impuestos. Como en todo negocio las ventas no son estáticas por lo que en las temporadas altas se debe sacar el máximo provecho, por lo que plantearse los objetivos para las temporadas y las estrategias de comercialización sean aplicadas.

## ¿Cómo gana dinero en el negocio?

El negocio adquiere los productos a los diferentes proveedores, la venta de dichos productos es el ingreso principal del negocio, pero se diferencia con la competencia por la asesoría técnica, la atención personalizada al consumidor final, canales de comunicación innovadores y destacan los precios con respecto a la calidad.

## ¿Cómo pagan actualmente pagan los clientes?

Los clientes pagan por la compra de los productos de las diferentes maneras:

- Efectivo
- Tarjeta de crédito
- Transferencia bancaria
- Pago contra entrega (Instituciones públicas)



**Gráfico 18-3:** Ingresos

**Realizado por:** Montalvo, X, 2022

#### 3.4.1.6 *Actividades clave*

Para poder llevar a cabo la propuesta del modelo de negocio será necesario planificar actividades estratégicas para entregar a los clientes un valor generado con éxito. A través de:

- Atender al cliente
- Solucionar problemas
- Compras bajo pedido
- Precios competitivos

#### **¿Cuáles son las actividades y procesos clave en el modelo de negocio?**

- La negociación con los proveedores para obtener los productos con mejores precios y facilidades de pago.
- Capacitación al personal sobre productos nuevos y mejorar el trato hacia el cliente.
- La comercialización de nuevos productos para nuevos nichos de mercados y potenciar los productos que son de preferencia de los clientes.

#### **¿Qué actividades requiere la propuesta de valor, los canales de comunicación y distribución, las relaciones con los clientes?**

La gestión comercial para abarcar geográficamente con los clientes en los tres cantones estudiados por su cercanía, la capacitación del talento humano sobre las características de la propuesta de valor. Un análisis continuo de la información de nuestros clientes para aclarar los puntos de vista que nos permita tomar decisiones sobre los productos que ofrecemos, las promociones y comunicación con nuestros clientes.



**Gráfico 19-3:** Actividades clave

**Realizado por:** Montalvo, X, 2022

### 3.4.1.7 Recursos clave

En la ejecución de las actividades se utilizarán varios recursos, ya sean materiales, económicos, humanos, etc., por lo cual se debe planificar de acuerdo a los objetivos a corto o largo plazo.

#### ¿Qué recursos requiere su propuesta de valor?

La propuesta de valor requiere de los recursos humanos con habilidades y conocimientos específicos en atención al cliente, grado de educación, también necesitaremos de una serie de activos para las adecuaciones del local físico, los artes para la audiencia de las redes sociales.

#### ¿Cuáles recursos requieren los canales utilizados?

Nuestros canales de comunicación necesitan de las imágenes diseñadas para informar a la comunidad de las redes sociales, además se necesita los spots publicitarios para las radios, se va a necesitar de los catálogos digitales para la comercialización de los productos a través de la tienda virtual.

## ¿Cuáles son los recursos más importantes y costosos en su modelo de negocio?

Los recursos más importantes para el negocio son el talento humano que se relaciona direccionada directamente con los clientes, con la implementación de la tienda virtual será un recurso que va a tener un costo elevado, pero por la aceptación del mercado va a tener mucho éxito y así elevando la rentabilidad de la empresa.



**Gráfico 20-3:** Recursos clave

Realizado por: Montalvo, X, 2022

### 3.4.1.8 Aliados clave

Los aliados son las instituciones, personas y todo el grupo de interés que conforman para el giro del negocio en donde todas las partes tengan beneficios y satisfagan las necesidades o deseos.

## ¿Quiénes son nuestros socios clave en el mercado?

En el mercado nuestros socios clave son los clientes, también se plantea realizar convenios con las instituciones y personas que se dediquen a este giro del negocio por lo que se debe mantenerlos

satisfechos y que las dos partes ganen. Además, tenemos cómo aliados las instituciones con las cuales tenemos convenios para la forma de pago de los clientes.

### ¿Quiénes son nuestros proveedores?

La relación con los proveedores es una de las que tiene mayor valor, ya que con ellos se gira el negocio y también la buena reputación nos favorece para las negociaciones y tener buenas formas de adquisición de los productos. Para mantener una variedad de productos también nos dedicamos a la búsqueda de proveedores para la inserción a los nuevos mercados, para esto se debe precautelar la calidad de los productos ya que es uno de los puntos fuertes por lo cual estamos posicionados en el mercado.



**Gráfico 21-3:** Aliados Clave

**Realizado por:** Montalvo, X, 2022

#### 3.4.1.9 Estructura de costos

Todo negocio tiene un costo por lo que es necesario dedicar la estimación del valor real del costo en los productos para ponerlos a la comercialización.

### **¿Cuáles son los costes más importantes dentro de nuestro modelo de negocio?**

Como costos tenemos una variedad que se van derivando de nuestra actividad económica estos son:

- Pago de salarios.
- Pago de servicios básicos.
- Mantenimiento de los equipos de oficina.
- Pago de transporte de mercadería.

### **¿Qué recursos clave son los más costosos?**

Los recursos claves que nos pueden generar un costo elevado son:

- Captación de las nuevas tendencias tecnológicas.
- Promoción a través de las Redes Sociales.
- Creación del branding (Artes para la publicación en las redes sociales).

### **¿Qué actividades clave son las más costosas?**

Las actividades que tienen un costo elevado son:

- Pago a los proveedores.
- Capacitación a los empleados para mejorar la atención del cliente.
- Estudios de mercado.

### 3.4.1.10 Costos del modelo CANVAS

#### Costos totales

**Tabla 24-3:** Costos totales de implementación.

<b>Detalle</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>Costo total</b>
<b>Gastos de adecuación</b>	\$3.548,01	\$3.725,41	\$3.911,68	\$4.107,26	\$4.312,63	<b>\$19.604,98</b>
<b>Pago de servicios básicos</b>	\$1.803,10	\$1.893,25	\$1.987,91	\$2.087,31	\$2.191,68	<b>\$9.963,25</b>
<b>Salarios</b>	\$36.518,60	\$37.614,16	\$83.165,00	\$85.659,95	\$88.229,75	<b>\$331.187,46</b>
<b>Depreciaciones</b>	\$1.950,00	\$1.950,00	\$1.950,00	\$2.250,00	\$2.250,00	<b>\$10.350,00</b>
<b>Publicidad</b>	\$6.415,29	\$6.607,74	\$6.805,98	\$7.010,16	\$7.220,46	<b>\$34.059,62</b>
<b>Equipos de oficina</b>	\$2.387,57	\$2.387,57	\$2.387,57	\$2.387,57	\$2.387,57	<b>\$11.937,84</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$52.622,56</b>	<b>\$54.178,13</b>	<b>\$100.208,14</b>	<b>\$103.502,25</b>	<b>\$106.592,08</b>	<b>\$417.103,15</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

## Depreciaciones de los activos en los periodos

Tabla 25-3: Depreciaciones de los activos

<b>Detalle</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>Muebles y enseres</b>	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
<b>Equipos de seguridad</b>	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$300,00
<b>Equipos de computación</b>	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$800,00	\$800,00
<b>Licencias</b>	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00	\$150,00
<b>Total</b>	\$1.950,00	\$1.950,00	\$1.950,00	\$0,00	\$2.250,00

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

## Salarios para los dos primeros años

**Tabla 26-3:** Salarios para los dos primeros años

<b>Detalle</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Salario anual</b>	<b>Decimo 3ro</b>	<b>Decimo 4to</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte patronal</b>	<b>Total</b>
<b>Gerente</b>	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.000,00	\$425,00	\$500,00	\$1.338,00	\$16.263,00
<b>Director depar. Ventas</b>	\$600,00	\$7.200,00	\$600,00	\$425,00	\$500,00	\$802,80	\$10.127,80
<b>Director depar. Finanzas</b>	\$600,00	\$7.200,00	\$600,00	\$425,00	\$500,00	\$802,80	\$10.127,80

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

## Salarios para los 3 años finales

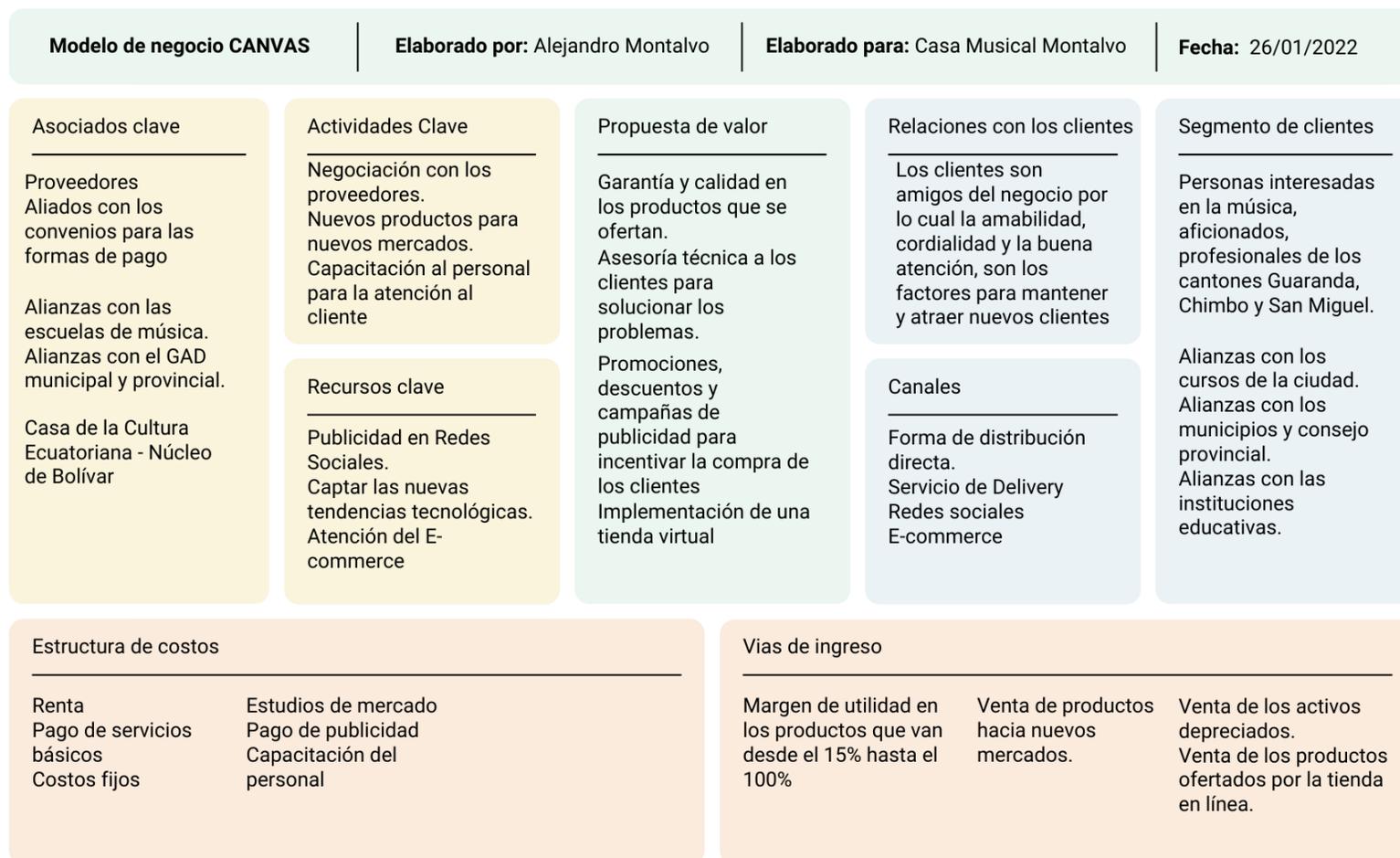
**Tabla 27-3:** Salarios de los años finales de la propuesta.

<b>Detalle</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Salario anual</b>	<b>Decimo 3ro</b>	<b>Decimo 4to</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte patronal</b>	<b>Total</b>
<b>Gerente</b>	\$1.000,00	\$12.000,00	\$1.000,00	\$425,00	\$500,00	\$1.338,00	\$16.263,00
<b>Director depar. Ventas</b>	\$800,00	\$9.600,00	\$800,00	\$425,00	\$500,00	\$1.070,40	\$13.195,40
<b>Director depar. Finanzas</b>	\$800,00	\$9.600,00	\$800,00	\$425,00	\$500,00	\$1.070,40	\$13.195,40
<b>Asesor comercial</b>	\$600,00	\$7.200,00	\$600,00	\$425,00	\$500,00	\$802,80	\$10.127,80
<b>Director de logística</b>	\$600,00	\$7.200,00	\$600,00	\$425,00	\$500,00	\$802,80	\$10.127,80
<b>Contadora y auditora</b>	\$600,00	\$7.200,00	\$600,00	\$425,00	\$500,00	\$802,80	\$10.127,80
<b>Auxiliar financiero</b>	\$600,00	\$7.200,00	\$600,00	\$425,00	\$500,00	\$802,80	\$10.127,80

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Montalvo, X, 2022

### 3.5 Modelo de negocio CANVAS



**Gráfico 22-3:** Modelo de negocio CANVAS

**Realizado por:** Montalvo, X,

## CONCLUSIONES

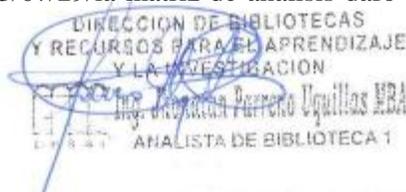
- Se ha podido determinar que la situación actual de la empresa de manera favorable a pesar de no tener un modelo de negocio definido, las acciones empíricas que se han tomado a lo largo de su funcionamiento le han ayudado a tener cierto posicionamiento en el mercado en el cual se desempeña, sin embargo, la falta de innovación hace que el desempeño sea ineficiente.
- Al realizar el análisis estratégico se encontró que la empresa tiene puntos a su favor muy importantes en los cuales destacan la ubicación, la infraestructura y la variedad de productos que comercializa. También tiene criterios muy deficientes como la falta de promociones para que los productos sean más atractivos a los clientes, la falta de cobertura geográfica y la falta de una administración organizada.
- La empresa ha funcionado sin estrategias desde sus inicios, por lo que no hay una existencia de una comunicación donde sea interactiva las novedades que ofrece la empresa, también la innovación en la organización no es algo que tenga en la cultura organizacional.
- Con la falta de un modelo de negocios CANVAS se va a satisfacer a todos los mercados definidos, al cliente interno mantenerlo motivado, además a los consumidores van a tener muchas más alternativas de compra y no solo la de llegar al local físico. También destacamos la comunicación que el local comercial va a tener con los clientes y así saber cuáles son las necesidades del mercado.

## RECOMENDACIONES

- Implementar el modelo de negocio diseñado para la Casa Musical Montalvo, ayudará de forma significativa al crecimiento, posicionamiento de la marca, aumentar la cartera de clientes. Con un ambiente laboral agradable y motivado a satisfacer a los clientes donde lo más importante sea el bienestar del consumidor.
- La empresa se encuentra fuerte, pero para satisfacer las necesidades de los consumidores se debería seguir el análisis estratégico, para tener un aumento de ventas, la cartera de los clientes y con ello, las ganancias del local.
- Para alcanzar a satisfacer el mercado el uso de las redes sociales y el comercio electrónico es fundamental para cubrir de manera geográfica, además de promocionar los productos, sus beneficios, usos y las utilidades que les pueden dar, con las estrategias planteadas también se pretende ganar el posicionamiento de la marca.
- Con el modelo Canvas ayudará a satisfacer el mercado estudiado, aumentar las ventas de la empresa, mejorar en los puntos débiles de la empresa. También podemos fidelizar a nuestros clientes satisfaciendo sus necesidades y resolviendo los problemas que se presente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Merino, J. P. (2021). *Definicion.de*. Obtenido de Definición de plan: <https://definicion.de/plan/>
- Peña, Á. R. (9 de Enero de 2018). *Gestiopolis*. Obtenido de Plan de Negocios: <https://www.gestiopolis.com/plan-negocios-concepto-elementos-principales/>
- Borello, A. (2004). *El plan de negocios*. Colombia: McGraw-Hill.
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la investigación*. México DC: McGRAW-HILL.
- Westreicher, G. (2020 de mayo de 19). *Economipedia.com*. Obtenido de Método deductivo: <https://economipedia.com/definiciones/metodo-deductivo.html>
- Abreu, J. L. (2014). *El Método de la Investigación*. Daena.
- Andrés Rodríguez Jiménez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 186.
- J. Casas Anguita, J. R. (2003). *INVESTIGACIÓN*. Madrid: Aten Primaria.
- Díaz-Bravo, L. P. (16 de Mayo de 2013). *scielo.org*. Obtenido de La entrevista, recurso flexible y dinámico: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000300009](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009)
- Ruiz, F. (13 de 05 de 2013). *Educadictos*. Obtenido de La nueva matriz BCG: <https://www.educadictos.com/la-nueva-matriz-bcg/>
- Álvarez , C. (20 de Agosto de 2021). *ConceptoDefinición*. Obtenido de Definición de misión: <https://conceptodefinition.de/mision/>
- Quiroa, M. (04 de Mayo de 2021). *Economipedia.com*. Obtenido de Principios corporativos.: <https://economipedia.com/definiciones/principios-corporativos.html>
- Westreicher, G. (06 de agosto de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de Estrategia: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>
- William, C. A. (11 de mayo de 2020). *Gestiopolis* . Obtenido de Concepto de visión: <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-vision/>
- Pedrosa, S. J. (09 de octubre de 2015). *Economipedia.com*. Obtenido de Oferta.: <https://economipedia.com/definiciones/oferta.html>
- Ucha, A. P. (16 de julio de 2015). *Economipedia.com*. Obtenido de Demanda: <https://economipedia.com/definiciones/demanda.html>
- Espinosa, R. (18 de enero de 2013). *Roberto Espinosa*. Obtenido de La matriz de análisis DAFO: <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>



## ANEXOS

### ANEXO A: FORMATO DE LA ENCUESTA.

#### ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS DE LA “CASA MUSICAL MONTALVO” 2022 – 2026

**Objetivo:** Obtener información para la satisfacción y captación de nuevos clientes para Casa Musical Montalvo en los cantones de Guaranda, Chimbo, San Miguel.

**Instrucciones:** Lea detenidamente las preguntas y responda de acuerdo a su consideración seleccionando una de las opciones.

1. **¿Conoce la Casa Musical Montalvo?**
  - Si
  - No
2. **¿Utiliza algún instrumento musical o equipo de amplificación?**
  - Si
  - No
3. **¿Qué tipo de instrumentos musicales compra con mayor frecuencia?**
  - Instrumentos de cuerda
  - Instrumentos de percusión
  - Instrumentos de aire
  - Instrumentos electrónicos
  - Equipos de amplificación
  - Productos complementarios
  - Otros: Especifique
4. **¿Con qué frecuencia compra instrumentos musicales?**
  - 1 vez al año
  - 2 veces al año
  - 3 veces al año
  - 4 o mas
5. **¿Con qué frecuencia adquiere complementos de instrumentos musicales?**
  - 6 veces al año
  - 7 veces al año
  - 8 veces al año
  - 9 veces o más al año
6. **¿Qué factor influye a la hora de comprar instrumentos?**
  - Calidad
  - Precio

- Marca
- Otra: Especifique

**7. ¿Por cual medio de comunicación le gustaría recibir información de Casa Musical Montalvo?**

- Redes Sociales
- Pagina Web
- Radio
- TV

**8. ¿A través de que medio adquiere los instrumentos musicales?**

- Redes sociales
- Página Web
- Tienda física
- Otro: Especifique

**9. ¿Qué promociones le gustaría adquirir?**

- 2x1
- Gift Card
- Promociones por fechas especiales
- Otro: especifique

**10. ¿Qué forma de pago prefiere a la hora de adquirir los productos musicales?**

- Efectivo
- Transferencia
- Tarjeta de crédito o débito
- Otro: Especifique